

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту
Кафедра фінансових технологій і підприємництва

«До захисту допущено»
Завідувачка кафедри, д.е.н., проф.
_____ Лариса ГРИЦЕНКО
(підпис)
« _____ » _____ 2023 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістр

зі спеціальності 072 Фінанси, банківська справа та страхування
освітньо-професійної програми Фінанси і аудит підприємництва

на тему: «**Стратегічне фінансове планування на підприємстві та напрямки
його вдосконалення**»

Здобувачки групи Ф.мдн-21мп Мельничук Ольги Сергіївни

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання
ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне дже-
рело.



_____ (підпис)

Ольга МЕЛЬНИЧУК



_____ (підпис)

Керівник доц. д.е.н.

Олексій ЗАХАРКІН

Суми 2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту
Кафедра фінансових технологій і підприємництва

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри, д.е.н., проф.
_____ Лариса ГРИЦЕНКО
(підпис)
«25» вересня 2023 р.

ЗАВДАННЯ

до кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня магістр

Здобувачки групи Ф.мдн-21мп інституту (центру) ЦЗДВН спеціальності 072 Фінанси, банківська справа та страхування
Мельничук Ольги Сергіївни

Тема роботи: «Стратегічне фінансове планування на підприємстві та напрямки його вдосконалення»

Затверджено наказом по СумДУ № 1328- VI від 22 листопада 2023р.


Термін здачі здобувачкою завершеної роботи 29 листопада 2023р.

Вихідні дані до роботи: нормативні й законодавчі акти, матеріали статистичної звітності, інструкції та положення, матеріали монографій, періодичних видань, підручників і навчальних посібників, дані фінансової звітності суб'єктів господарювання, організацій та установ тощо.


Зміст основної частини роботи (перелік питань для розроблення):

1. Фінансова стратегія та її роль в системі управління підприємством
2. Теоретико-методичні засади та практичний інструментарій формування фінансової стратегії підприємства

Дата видачі завдання: «25» вересня 2023 р.

Керівник доц., д.е.н. проф.  Олексій ЗАХАРКІН
(підпис)

Завдання прийнято до виконання

«25» вересня 2023 р.  Ольга МЕЛЬНИЧУК
(підпис)

АНОТАЦІЯ

кваліфікаційної роботи магістра на тему:
Стратегічне фінансове планування на підприємстві та напрямки його вдоскона-
лення
Здобувачки Мельничук Ольги Сергіївни

Зміст кваліфікаційної роботи викладено на 45 сторінках, список викорис-
таних джерел містить 36 найменувань. Робота містить 9 таблиць, 5 рисунків.

Актуальність теми роботи

Стратегічне фінансове планування в сучасному бізнесі відіграє ключову роль у досягненні успіху та стійкості підприємства. Незалежно від розміру чи галузі, в якій працює підприємство, правильне стратегічне фінансове планування стає невід'ємною частиною ефективного управління. Ця практика не лише забезпечує стабільність у фінансових аспектах, але й допомагає підприємствам адаптуватися до бізнес-середовища, що швидко змінюється.

Метою роботи є дослідження теоретичних принципів та практичних підходів до здійснення фінансового стратегічного планування на рівні суб'єкта господарювання та опрацювання практичних інструментів такого планування.

Об'єктом дослідження є процес формування стратегічних планів розвитку підприємства та шляхи його реалізації.

Предметом дослідження є базові принципи, методичні підходи, інструментарій стратегічного фінансового планування на підприємстві.

Методи дослідження – емпіричні методи дослідження: абстрагування, класифікація, порівняльний аналіз, узагальнення, аналіз і вивчення літератури.

В якості методів дослідження використовувалися елементи системного аналізу, логічного та аналітичного узагальнення, а також економіко-статистичний метод для оцінки фінансового стану та впливу різних факторів на діяльність підприємства.

Ключові слова: фінансова стратегія, планування, методи стратегічного планування, аналіз фінансового стану.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
1 ФІНАНСОВА СТРАТЕГІЯ ТА ЇЇ РОЛЬ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	7
1.1 Сутність фінансової стратегії в умовах ринку	7
1.2 Роль стратегічного фінансового планування у забезпеченні розвитку підприємства	13
2 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ТА ПРАКТИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА	18
2.1 Методичні прийоми та інструменти формування фінансової стратегії підприємства	18
2.2 Практичні підходи до визначення стратегічних перспектив розвитку підприємства	23
2.3 Розробка моделі фінансової стратегії підприємства	34
ВИСНОВКИ.....	40
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	42

ВСТУП

Стратегічне фінансове планування в сучасному бізнесі відіграє ключову роль у досягненні успіху та стійкості підприємства. Незалежно від розміру чи галузі, в якій працює підприємство, правильне стратегічне фінансове планування стає невід'ємною частиною ефективного управління. Ця практика не лише забезпечує стабільність у фінансових аспектах, але й допомагає підприємствам адаптуватися до бізнес-середовища, що швидко змінюється.

Однією з головних переваг стратегічного фінансового планування є можливість передбачити майбутні фінансові потреби підприємства та розробити оптимальні стратегії для їх забезпечення. Це означає, що підприємство може планувати свої інвестиції, фінансові ресурси, оптимізувати податкові витрати та уникнути непередбачених фінансових ризиків.

Стратегічне фінансове планування також допомагає підприємствам ефективно використовувати свої ресурси. Це означає здатність раціонально розподіляти бюджет, визначати оптимальні рівні запасів та контролювати заборгованості перед кредиторами. Це не лише підвищує ефективність використання грошей, але і створює умови для залучення нових інвесторів, які бачать стабільність та відкритість у фінансовій політиці підприємства.

Окрім того, стратегічне фінансове планування дозволяє підприємствам відповідати на виклики глобалізації та технологічних змін. Швидке реагування на зміни в економіці, законодавстві чи попиті ринку - ключовий момент для конкурентоспроможності. Стратегічне фінансове планування надає можливість аналізувати ці зміни та вчасно реагувати на них, забезпечуючи при цьому стабільність та надійність діяльності підприємства.

Можна сказати, що стратегічне фінансове планування стає важливою стратегічною перевагою для будь-якого підприємства. Воно не лише дозволяє прогнозувати майбутні фінансові ризики, але і створює умови для стійкого розвитку та розширення бізнесу. Тому в сучасних умовах стратегічне фінансове планування стає необхідною практикою для будь-якого підприємства, що прагне досягти успіху та стати лідером на ринку.

Метою роботи є дослідження теоретичних принципів та практичних підходів до здійснення фінансового стратегічного планування на рівні суб'єкта господарювання та опрацювання практичних інструментів такого планування.

Для ефективної реалізації даної мети в роботі було визначено такі завдання:

- проаналізовано підходи до формування фінансової стратегії в умовах нестабільного ринкового середовища, визначено основні характеристичні ознаки цього процесу.

- розглянуто важливість та роль фінансової стратегії в контексті розвитку підприємства.

- досліджено методичне забезпечення процесу розробки фінансової стратегії, охоплюючи різноманітні інструменти та підходи, які використовуються в даному процесі.

- вивчено основні напрямки діяльності підприємства як об'єкта дослідження та визначено їхню важливість для формування фінансової стратегії.

- здійснено комплексну оцінку фінансового стану підприємства з метою обґрунтування стратегічних рішень.

- розраховано вплив різних факторів на діяльність споживчої спілки, включаючи як зовнішні, так і внутрішні фактори.

- визначено основні компоненти фінансової стратегії, включаючи в себе плани розвитку, інвестиційну політику, стратегію управління оборотним та основним капіталом тощо.

- досліджено напрямки фінансового забезпечення впровадження обраної стратегії, включаючи аналіз джерел фінансування та прийняття інвестиційних рішень.

Об'єктом дослідження є процес формування стратегічних планів розвитку підприємства та шляхи його реалізації.

Предметом дослідження є базові принципи, методичні підходи, інструментарій стратегічного фінансового планування на підприємстві.

В якості методів дослідження використовувалися елементи системного аналізу, логічного та аналітичного узагальнення, а також економіко-статистичний метод для оцінки фінансового стану та впливу різних факторів на діяльність підприємства.

Під час написання роботи використовувалися навчально-методична література, наукові періодичні матеріали, матеріали, що наявні у відкритому доступі в мережі Інтернет.

1 ФІНАНСОВА СТРАТЕГІЯ ТА ЇЇ РОЛЬ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

1.1 Сутність фінансової стратегії в умовах ринку

Стратегічне фінансове планування стало однією з ключових складових ефективного управління на сучасних підприємствах. Ця практика визначає не тільки поточні дії компанії, але й впливає на її майбутні перспективи. Вірно сконструйований стратегічний фінансовий план забезпечує бізнесу стійкість, конкурентоспроможність та спроможність адаптуватися до змін в навколишньому середовищі.

Однією з ключових особливостей стратегічного фінансового планування є його роль у визначенні довгострокових цілей та стратегій підприємства. Враховуючи економічні, соціокультурні та політичні фактори, компанії можуть спланувати свій розвиток на кілька років вперед. Це робить їх менш уразливими перед непередбаченими змінами на ринку.

Також стратегічне фінансове планування грає важливу роль у ресурсному управлінні. Ефективне розподілення фінансових ресурсів забезпечує оптимальне використання бюджету, що є критичним для забезпечення сталого зростання та виживання підприємства в умовах конкуренції.

Поняття "стратегія" має своє коріння від військового контексту, де воно використовувалося для планування та реалізації політики держави та військових союзів за допомогою всіх можливих ресурсів.

Перенесення терміну "стратегія" з військового контексту до інших галузей, таких як бізнес та управління, стало актуальним завдяки збільшенню конкуренції та потребі підприємств активно боротися за своє місце на ринку. В умовах цієї "війни" стали необхідні теоретичні основи для ефективного управління, і тому теорія та практика управління значно розвинулися.

Запозичення поняття "стратегія" з військового контексту має свої віддзеркалення в сучасному управлінському та бізнес-середовищі, де воно використовується для планування та реалізації дій з метою досягнення визначених цілей. Воно визначає, як організація функціонуватиме та розвиватиметься, а також які заходи та дії необхідно вжити для досягнення бажаних результатів.

Термін "стратегія" використовується у різних аспектах сучасного життя.

Однак, коли мова йде про поняття "стратегія підприємства (фірми)", існує кілька можливих визначень, включаючи такі:

- сукупність організаційно-економічних заходів, спрямованих на досягнення довгострокових цілей підприємства;
- основний напрямок розвитку підприємства, який забезпечує згодженість між цілями, можливостями та інтересами всіх сторін, що взаємодіють з підприємством;
- ефективна бізнес-концепція для досягнення конкурентних переваг підприємства на ринку;
- загальна стратегічна орієнтація для функціонування підприємства;
- план дій, який визначає пріоритети у вирішенні проблем і використовує виділені ресурси для досягнення основних цілей підприємства;

Крім того, стратегічне фінансове планування допомагає підприємствам управляти ризиками. Аналізуючи фінансові показники та прогнозуючи можливі відхилення, компанії можуть підготуватися до економічних нестабільностей та зменшити негативний вплив фінансових ризиків.

Стратегічне фінансове планування є також інструментом для залучення інвесторів. Інвестори шукають підприємства з чіткою та переконливою стратегією управління фінансами. Грамотно складений стратегічний фінансовий план демонструє їм відданість досягненню цілей, що відкриває можливості для фінансування та розвитку бізнесу.

Отже, стратегічне фінансове планування має вирішальне значення для сучасних підприємств. Воно допомагає їм визначити свої цілі, ефективно використовувати ресурси, управляти ризиками та залучати інвестиції. Підсумовуючи, можна сказати, що стратегічне фінансове планування є не тільки інструментом управління, але й ключовою складовою успіху в сучасному бізнесі..

Аналіз сучасної наукової літератури підтверджує наявність значного інтересу до питань формування та реалізації фінансової стратегії підприємства. Вони охоплюють різні боки та змістовні складові цього поняття. Узагальнення таких підходів наведено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Узагальнення думок авторів до сутності фінансової стратегії підприємства

Автори	Авторський внесок
Хлевицька Т. Б., Плевако Н. О. [30]	Обґрунтовано необхідність глибокого аналізу узгодженості думок експертів з метою підвищення аргументованості та зваженості процесу вибору стратегії. Доведено доцільність широкого використання математичного апарату при розробці й оцінці якості реалізації обраних стратегій.
Мартиненко В.П. [20]	Розширено теоретичне підґрунтя концепції визначення сутності фінансової стратегії підприємства. Зазначено, що фінансову стратегію варто розглядати в декількох аспектах: як складову загальної стратегії підприємства та як важливий компонент, що забезпечує формування і реалізацію кожної складової загальної стратегії. Обґрунтовано необхідність виокремлення фінансової складової при створенні загальної стратегії підприємства.
Романишин В.О., Бернацька А.О. [26]	Визначено головні завдання та функції фінансової стратегії підприємства. Проведено узагальнення етапів формування фінансової стратегії. Зазначено, що фінансова стратегія узгоджується із загальною стратегією підприємства та є чинником забезпечення його ефективного функціонування у майбутньому. Проаналізовано підходи до розробки фінансової стратегії підприємства, зокрема, із використанням сучасних корпоративних інформаційних систем.
Лазорчин В.А. [19]	Охарактеризовано сутність і визначено основні завдання фінансової стратегії підприємства. Надано перелік аспектів, які необхідно враховувати у процесі формування стратегії. Розкрито етапи процесу формування фінансової стратегії підприємства. Виділено одну з найбільш важливих умов для визначення періоду формування фінансової стратегії підприємства. Окреслено основні методи для розроблення фінансової стратегії підприємства.
Гарькава В.Ф., Кліщевська А.Ю. [12]	З'ясовано особливості формування фінансової стратегії у системі економічної безпеки комерційних підприємства. Розроблено етапи формування фінансової стратегії у системі економічної безпеки підприємства. Запропоновано у структурі вітчизняних підприємств створювати так звані "фінансові кризові групи", які необхідні для забезпечення їх економічної безпеки в екстрених ситуаціях.

Фінансова стратегія підприємства є важливою складовою його успіху та стійкості на ринку. Ця стратегія визначає, як підприємство буде управляти своїми фінансами, а також як вони будуть сприяти досягненню стратегічних цілей компанії. При формулюванні фінансової стратегії дуже важливо, щоб цілі були підпорядковані загальній стратегії розвитку підприємства.

Фінансова стратегія повинна відображати і підтримувати стратегічні цілі підприємства. Це означає, що фінансові цілі повинні бути відповідні загальним цілям розвитку компанії. Наприклад, якщо стратегічною метою є збільшення частки ринку, фінансова стратегія повинна включати плани щодо інвестицій у маркетинг та рекламу.

Основні цілі та завдання які має забезпечити фінансова стратегія підприємства наведено на рис.1.1.



Рисунок 1.1 – Основні цілі та завдання фінансової стратегії підприємства

Основною метою фінансової стратегії є не лише максимізація прибутку, але й забезпечення довготривалого успіху компанії. Цього можна досягти через ряд ключових елементів. По-перше, ефективне управління фінансами включає в себе оптимізацію витрат і раціональне використання ресурсів. По-друге, стратегія повинна бути спрямована на підвищення ринкової вартості підприємства, що може бути здійснено через різні фінансові інструменти, такі як дивіденди, зростання прибутків або інші фінансові заходи.

Важливо також відзначити, що ефективна фінансова стратегія не обмежується лише досягненням короткострокових фінансових цілей. Вона також повинна забезпечувати довгострокову стабільність та адаптивність підприємства в умовах економічних змін та коливань. Це означає, що компанія повинна бути готова адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, таких як нові ринкові тенденції, конкуренція та законодавчі зміни. Така стратегічна гнучкість і адаптивність допомагають підтримувати фінансову стабільність та сприяють стійкому розвитку компанії.

В рамках фінансової стратегії, компанії часто вдаються до розширення своєї діяльності та диверсифікації свого портфолію продуктів та послуг. Цей підхід не лише сприяє пом'якшенню ризиків, пов'язаних з залежністю від одного

виду продукту чи послуги, але й відкриває нові можливості для генерації доходів. Диверсифікація може включати вихід на нові ринки, розвиток нових продуктів чи послуг, або навіть створення нових бізнес-моделей.

Для реалізації таких стратегій, забезпечення доступу до необхідних фінансових ресурсів є критично важливим. Це може включати залучення зовнішнього фінансування, наприклад, через банківські кредити або випуск акцій, а також оптимізацію внутрішніх фінансових процесів для підвищення ефективності та зменшення витрат.

Взаємозв'язок між фінансовою стратегією та фінансовою політикою компанії є ключовим і нероздільним. Фінансова стратегія виступає як фундамент, на якому будується фінансова політика. Вона визначає довгострокові фінансові цілі компанії, такі як максимізація прибутку, мінімізація ризиків, і підвищення ринкової вартості. Натомість, фінансова політика зосереджується на конкретних методах та процедурах, які допомагають досягти цих цілей.

Фінансова стратегія може включати плани з інвестицій, використання фінансового важеля (левериджу), виплати дивідендів та використання інших фінансових інструментів. Вона також оцінює та визначає необхідні фінансові ресурси для реалізації цих планів. У свою чергу, фінансова політика детально визначає, які саме фінансові інструменти будуть використані для досягнення цих цілей та в яких обсягах.

Фінансова стратегія компанії включає всебічний аналіз та оцінку потенційних фінансових ризиків, які можуть виникнути в процесі ведення бізнесу. Це важливо для розробки ефективних загальних стратегій управління цими ризиками. Зокрема, вона визначає стратегії для мінімізації впливу непередбачених фінансових змін, що можуть вплинути на рентабельність та стабільність компанії. Фінансова політика, у свою чергу, доповнює стратегію, встановлюючи конкретні, детально розроблені методики та заходи для управління цими ризиками. Це включає в себе протоколи для моніторингу, оцінки та реагування на фінансові зміни для забезпечення фінансової безпеки та стабільності компанії.

Фінансові стратегії компанії зазвичай охоплюють як довгострокові, так і короткострокові цілі, виходячи з загальної бізнес-моделі та ринкових умов. Фінансова політика, в свою чергу, визначає чіткі часові рамки та стратегії для реалізації цих цілей, включаючи встановлення графіків та критеріїв для оцінки прогресу. Такий підхід дозволяє компанії вимірювати і оцінювати ефективність

своїх фінансових рішень у відповідності до встановлених стратегічних цілей.

Враховуючи непередбачуваність бізнес-середовища, фінансова стратегія також включає плани реагування на несприятливі умови, які можуть виникати. Це означає, що компанія розробляє гнучкі підходи, які дозволяють адаптуватися до змін у ринкових умовах, економічних коливань та інших факторів, що впливають на її фінансову діяльність. Фінансова політика уточнює, які саме заходи та дії повинні бути вжиті у відповідь на ці зміни.

Розглянемо складові фінансової політики підприємства графічно (рис. 1.2)



Рисунок 1.2 – Складові фінансової політики підприємства

Розробка фінансової політики в рамках окремих аспектів фінансової діяльності підприємства може бути складним процесом. Наприклад, у рамках стратегії управління активами компанія формує політику, спрямовану на ефективне управління як оборотними, так і необоротними активами. Управління поточними активами може включати різні стратегії для різних типів активів та інших пов'язаних факторів.

У процесі розробки фінансової стратегії особлива увага приділяється декільком ключовим аспектам, ключовим для успіху та конкурентоспроможності

підприємства:

Виробництво конкурентоспроможної продукції: у фінансовій стратегії пріоритетом має бути виробництво товарів або послуг, які можуть ефективно конкурувати на ринку.

Повна ідентифікація грошового доходу: життєво важливо визначити всі потенційні джерела грошового доходу та включити їх у фінансове планування.

Мобілізація внутрішніх ресурсів. Фінансова стратегія повинна охоплювати заходи щодо максимального використання внутрішніх ресурсів компанії.

Мінімізація виробничих витрат: політика повинна окреслювати методи суворого контролю за витратами та скорочення виробничих витрат.

Формування та розподіл прибутку: фінансова стратегія формулює підходи до формування та розподілу прибутку для оптимізації результатів для підприємства.

Оптимальні вимоги до оборотного капіталу: Фінансова політика повинна визначати необхідний оборотний капітал для підтримки бізнес-операцій та покращення його ефективного використання.

Рациональне використання залучених коштів: фінансова стратегія повинна включати ефективні стратегії використання залучених фінансових ресурсів.

Ефективне використання капіталу: політика має бути спрямована на оптимізацію використання капіталу підприємства.

Крім того, при розробці фінансової стратегії та фінансової політики важливо враховувати фактори ризику. Результатом цього процесу є здатність приймати виважені управлінські рішення, спрямовані на фінансовий розвиток і стійкість підприємства серед динамічного бізнес-ландшафту.

1.2 Роль стратегічного фінансового планування у забезпеченні розвитку підприємства

У сфері сучасної ринкової динаміки, де підприємства діють незалежно та відповідають за свої результати, важливо визначити тенденції у фінансових умовах, оцінити фінансові можливості та майбутні перспективи, а також оцінити фінансовий стан інших учасників ринку. Розробка відповідних стратегій є ключовим аспектом вирішення цієї низки проблем, причому фінансова стратегія підприємства відіграє центральну роль у цій справі.

Неможливо переоцінити значення добре розробленої фінансової стратегії, оскільки вона впливає не лише на залучення фінансових ресурсів для підприємства та пом'якшення фінансових ризиків, але й на визначення стратегічних цілей для сталого розвитку компанії. Термін «стратегія» часто є синонімом довгострокової перспективи. Різні інтерпретації стратегії можуть відрізнятися залежно від розуміння її мети та використовуваних форм стратегічного управління.

У існуючій літературі немає загальновизнаного визначення фінансової стратегії. Загалом, фінансова стратегія розглядається з двох основних точок зору:

Функціональна стратегія: у цьому контексті фінансова стратегія є частиною загальної корпоративної стратегії підприємства, забезпечуючи конкурентоспроможність на ринку. Ця стратегія часто перетинається з іншими стратегіями, такими як інвестиційна стратегія.

Ключова стратегія: у цій інтерпретації фінансова стратегія є центральним і головним елементом комплексної концепції розвитку підприємства. Він окреслює методи та інструменти для досягнення будь-якої фундаментальної стратегії підприємства.

Враховуючи різноманітні тлумачення поняття фінансової стратегії, вкрай важливо підкреслити її роль як фундаментального компонента в стратегічній структурі підприємства, яка охоплює різні типи стратегій. В останньому аспекті фінансова стратегія займає центральне місце, керуючи реалізацією інших стратегій шляхом використання різноманітних фінансових інструментів, методів фінансового менеджменту та пов'язаних аспектів.

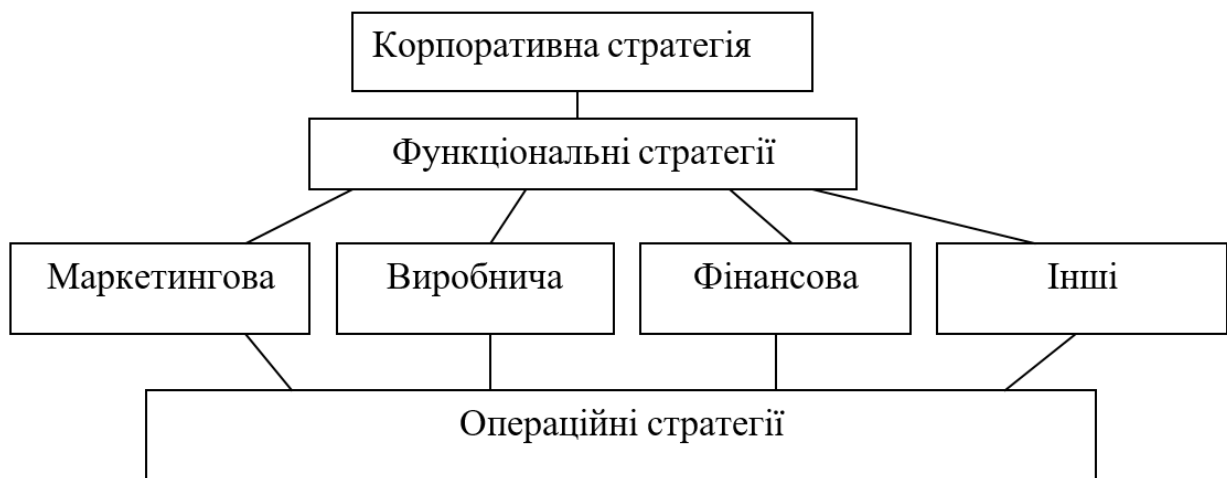


Рисунок 1.3 – Місце фінансової стратегії у стратегічному наборі підприємства

При визначенні фінансової стратегії важливо провести аналіз впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на фінансовий аспект діяльності підприємства. Економічний характер фінансової стратегії визначається фінансовими відносинами між підприємством, економічними суб'єктами та державними органами, а також взаємодією з ними під час здійснення фінансових операцій та управління фінансами. У практичному плані, це означає розробку основної фінансової концепції, спрямованої на ефективне управління грошовими потоками підприємства, формування резервів у визначених пропорціях, розроблення стратегії щодо видачі дивідендів та оподаткування, оптимізацію використання майнових ресурсів, а також раціональне використання фінансових ресурсів у відповідності з їх призначенням. Основні принципи розробки фінансової стратегії наведено на рис. 1.4.



Рисунок 1.4 – Принципи розробки фінансової стратегії [12]

Формулювання фінансової стратегії компанії включає в себе кілька важливих етапів, які виділяються таким чином:

Встановлення чітких часових рамок: Визначення періоду для розробки фінансової стратегії є критичним і ґрунтується на різних факторах, зокрема на тривалості загальної стратегії розвитку компанії. Вкрай важливо, щоб фінансова стратегія узгоджувалася з ширшою стратегією розвитку, забезпечуючи гармонійну синхронізацію. Необхідно звернути увагу на економічні прогнози та ринкові умови, особливо в умовах поточної економічної нестабільності, що обмежує тривалість стратегії до трьох років.

Аналіз зовнішніх фінансових факторів: Цей етап передбачає комплексне вивчення економічних і правових умов, що впливають на фінансову діяльність компанії. Передбачення потенційних змін у цих умовах має вирішальне значення. Також проводиться оцінка стану фінансового ринку та факторів, що формують його кон'юнктуру. Прогнозується динаміка ринку з акцентом на сегменти, пов'язані з майбутньою фінансовою діяльністю підприємства.

Визначення стратегічних фінансових цілей. Терміновість фінансової стратегії виникає через різноманітні умови, включаючи швидкі зміни зовнішніх фінансових факторів. Сучасна економічна та технологічна динаміка, разом із нестабільністю ринку, вимагають стратегії, яка адаптується до потенційних змін навколишнього середовища. Відсутність такої адаптивності може призвести до конфліктів і зниження ефективності фінансової діяльності.

Розглядаючи життєвий цикл підприємства та стадію розвитку: відповідно до теорії життєвого циклу, підприємства демонструють унікальні характеристики на різних етапах розвитку, що впливає на їх функціонування та перспективи. На кожному етапі визначаються певні обсяги інвестицій, напрями фінансової діяльності та методи розподілу ресурсів. Розробка фінансової стратегії в цьому контексті готує підприємство до потенційних змін економічних умов.

Звернення до радикальних змін у виробничій діяльності: Актуальність стратегії також визначається потенційними трансформаційними зрушеннями у виробничому фокусі підприємства, відкриваючи нові комерційні шляхи. Для досягнення таких цілей може знадобитися зміна асортименту продукції, впровадження нових технологій або розширення охоплення ринку. Отже, інвестиційна діяльність та диверсифікація фінансової діяльності стають вирішальними, аспектами, які повинні бути інтегровані у фінансову стратегію.

По суті, фінансова стратегія є життєво важливим функціональним компонентом у ширшій стратегії розвитку підприємства, формуючи фундаментальні аспекти загальної концепції розвитку. Визначаються різні типи фінансових стратегій, включаючи загальні, операційні та стратегії реалізації конкретних завдань. Реалізація цих стратегій сприяє ефективному плануванню та використанню фінансових ресурсів компанії.

Враховуючи сучасні ринкові умови, реформи та інтеграційні процеси, ретельна розробка фінансової стратегії є необхідною для більшості підприємств. Стратегія забезпечує адаптивність до зовнішнього фінансового ландшафту, що постійно змінюється, і вимагає гнучкого фінансового управління. Такі фактори, як макроекономічні зміни, технологічний прогрес і регуляторна невизначеність, можуть суттєво вплинути на фінансові рішення.

З огляду на ці обставини, розробка надійної фінансової стратегії стає необхідною для забезпечення стабільності та успішного розвитку підприємства. Ця стратегія дозволяє адаптувати фінансову діяльність до мінливих зовнішніх умов, сприяючи ефективному фінансовому менеджменту та оптимізації ресурсів. Таким чином, фінансова стратегія є життєво важливим інструментом у досягненні фінансових цілей і забезпеченні процвітаючого функціонування підприємства в складних умовах сучасного бізнес-середовища.

2 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ТА ПРАКТИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Методичні прийоми та інструменти формування фінансової стратегії підприємства

Стратегічна установка, яка визначає поведінку підприємства в цілому, також впливає на його фінансову стратегію. Проте цей зв'язок не обмежується просто причинно-наслідковим. Важливо зрозуміти, що між ними існує взаємозалежність: стратегія підприємства впливає на його фінансову стратегію, і навпаки. Іншими словами, фінансова стратегія підприємства має свою власну самостійність поруч з загальною стратегією підприємства. Тому підприємство має більше гнучкості при формуванні фінансової стратегії, ніж при формуванні загальної стратегічної лінії поведінки підприємства.

Можливі різні варіанти фінансової стратегії підприємства, які можна подати у вигляді матриці фінансових стратегій. Використовуючи цю матрицю, ми можемо розглядати проблему у динаміці і мати можливість формулювати та змінювати фінансову стратегію в залежності від зміни деяких ключових параметрів функціонування підприємства.

Фінансове управління є ключовою складовою ефективного управління підприємством. Воно вимагає компетентності, стратегічного планування і ретельного аналізу. Одним із потужних інструментів, що використовується фінансовими менеджерами для оптимізації фінансової стратегії, є матриця фінансових стратегій Франсона-Романе, яка є практично значущою. Щоб розібратися з цією матрицею, нам потрібно врахувати декілька нових і важливих категорій фінансового менеджменту.

Результат господарської діяльності (РГД) відображає грошові ресурси підприємства після фінансування його розвитку. Це важливо для оцінки ліквідності підприємства після покриття всіх витрат, пов'язаних з розвитком. Позитивне значення РГД вказує на можливість здійснення великих інвестиційних проектів.

Результат фінансової діяльності (РФД) відображає фінансову політику підприємства, включаючи залучення позикових коштів або функціонування без них. При розрахунку РФД враховується тільки грошові потоки. Знак зміни позикових

коштів важливий для визначення значення РФД: збільшення позикових коштів призводить до позитивного РФД, але інтенсивне використання позикових коштів може зменшити РФД через високі витрати на їх обслуговування.

Результат фінансово-господарської діяльності (РФГД) вказує на рух грошових ресурсів підприємства після здійснення всіх інвестиційних та виробничих операцій. Цей показник є важливим для визначення можливості здійснення додаткових інвестиційних проектів.

Для підприємства бажано, щоб РФГД був додатнім, що свідчить про перевищення доходів над витратами. Проте життєвий цикл підприємства впливає на динаміку РФГД. Таким чином, підприємство може мати періоди зі зміною знака РФГД внаслідок різних фаз розвитку, але довгий період з від'ємним РФГД може призвести до фінансових проблем. Зазвичай, РФГД стабільно працюючого підприємства коливається між 0% і 10% доданої вартості, що є безпечним діапазоном для підприємства.

Цей механізм зміни РФГД добре вписується в життєвий цикл підприємства і допомагає реалістично оцінювати фінансову стабільність та можливості підприємства.

Раніше розглянуте дозволяє виявити асинхронність між результатом фінансової діяльності (РФД) та результатом господарської діяльності (РГД) у контексті життєвого циклу підприємства. Ця асинхронність ще більше підсилюється тим фактом, що вона не збігається з циклічними коливаннями виробництва на підприємстві, тобто обсягом виробництва продукції.

Використання матриці фінансових стратегій допоможе фінансовому менеджеру вирішити більшість тих питань, які були висунуті раніше, особливо у відношенні до досягнення оптимального результату фінансової та господарської діяльності. Ця матриця і рекомендується для використання в практиці фінансового управління (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Матриця фінансових стратегій Франсона-Романе

	РФД < або = 0	РФД = 0	РФД > або = 0
РГД > або = 0	1	4	8
РГД = 0	7	2	5
РГД < або = 0	9	6	3

Матриця Фінансових Стратегій Франсона-Романе – це інструмент, розроблений французькими вченими Ж. Франсоном і И. Романе, який допомагає підприємствам аналізувати і вибрати оптимальну фінансову стратегію в залежності від їхньої фінансової ситуації та цілей. Цей інструмент графічно представлений у вигляді квадрантів, де по горизонталі відображається Результат Фінансової Діяльності (РФД), а по вертикалі – Результат Господарської Діяльності (РГД). Кожен квадрант вказує на певну фінансову стратегію, яка може бути найбільш ефективною для підприємства.

Матриця Франсона-Романе дозволяє підприємствам оцінити свою фінансову ситуацію і розмістити себе в одному з наступних квадрантів:

Квадрант 1 (РФД > 0, РГД > 0): Підприємство має позитивні результати і як фінансові, так і господарські дії успішні. Оптимальна стратегія полягає в реалізації інвестиційних проєктів та підтримці фінансової стійкості.

Квадрант 2 (РФД > 0, РГД < 0): Позитивний РФД, але негативний РГД, може вказувати на відмову від позикових коштів та активне використання власних ресурсів підприємства.

Квадрант 3 (РФД < 0, РГД > 0): Ситуація, коли РГД позитивний, але РФД негативний, може вказувати на реалізацію інвестиційного проєкту або зменшення фінансових потреб підприємства за рахунок збільшення зобов'язань перед кредиторами.

Квадрант 4 (РФД < 0, РГД < 0): У такому випадку підприємство знаходиться в складному стані, але з позитивним РФГД. Тут можливі різні стратегії, включаючи перехід до інших квадрантів.

Квадранти 5, 6 і 7: Ці квадранти вказують на можливість переходу в інший квадрант залежно від зміни фінансових параметрів та стратегії підприємства.

Використання Матриці Фінансових Стратегій Франсона-Романе дозволяє фінансовим менеджерам і керівникам приймати більш обґрунтовані рішення стосовно фінансової стратегії підприємства. Цей інструмент надає можливість:

Аналізувати фінансовий стан: Матриця дозволяє зрозуміти, як підприємство використовує свої фінансові ресурси та як це впливає на результати.

Вибирати оптимальну стратегію: На основі розміщення у відповідному квадранті підприємство може визначити найбільш підходящу фінансову стратегію для досягнення своїх цілей.

Прогнозувати розвиток: Підприємство може передбачати можливий

перехід між квадрантами в майбутньому і розробляти план дій.

Мінімізувати ризики: Матриця допомагає виявити фінансові ризики та приймати заходи для їх зменшення або уникнення.

Матриця Фінансових Стратегій Франціона-Романе є потужним інструментом для оптимізації фінансового управління підприємством. Вона допомагає аналізувати фінансовий стан, визначати оптимальну стратегію і приймати обґрунтовані рішення для досягнення фінансових цілей. Правильне використання цієї матриці може значно покращити фінансову стабільність і успішність підприємства.

Фінансова стратегія підприємства та фінансовий менеджмент є двома важливими аспектами фінансового управління організацією. Вони тісно пов'язані між собою і взаємодіють для досягнення фінансових цілей та забезпечення стійкості та розвитку підприємства.

Фінансова стратегія визначає фінансові цілі та пріоритети підприємства. Фінансовий менеджмент спрямовує усі зусилля на досягнення цих цілей. Наприклад, якщо фінансова стратегія передбачає збільшення прибутку, фінансовий менеджмент буде зосереджений на оптимізації витрат і збільшенні обсягів продажів. Фінансовий менеджмент відповідає за розробку річних бюджетів і планів, які відображають конкретні кроки для досягнення фінансових цілей, визначених у фінансовій стратегії.

Фінансова стратегія визначає, які ресурси (капітал, позики, акції тощо) будуть використовуватися для фінансування діяльності підприємства. Фінансовий менеджмент відповідає за ефективне управління цими ресурсами, включаючи вибір оптимальних фінансових інструментів та джерел фінансування. Фінансовий менеджмент також включає у себе управління фінансовими ризиками. Фінансова стратегія повинна визначити ризики, з якими стикається підприємство, і визначити стратегії для їх мінімізації або управління ними. Наприклад, це може включати в себе використання фінансових інструментів для захисту від валютних коливань або страхування активів.

Фінансовий менеджмент відповідає за моніторинг фінансової діяльності підприємства і порівняння фактичних результатів з бюджетними та стратегічними цілями. Цей процес допомагає вчасно виявляти відхилення та коригувати дії для досягнення стратегічних цілей. Фінансова стратегія та фінансовий менеджмент повинні бути готові адаптуватися до змін в економічних, фінансових та ринкових умовах. Фінансовий менеджмент допомагає переглядати та

оновлювати стратегію, якщо це необхідно, щоб підприємство залишалося конкурентоспроможним та прибутковим.

Узагальнюючи, фінансова стратегія визначає цілі та загальний напрямок фінансової діяльності підприємства, тоді як фінансовий менеджмент відповідає за реалізацію цієї стратегії через конкретні фінансові дії і управління ресурсами. Вони доповнюють один одного та сприяють досягненню стабільності та успіху підприємства.

Фінансові інструменти є ключовими засобами для реалізації фінансової стратегії підприємства. Вони допомагають управляти фінансовими ресурсами, забезпечують зростання прибутковості, мінімізацію ризиків і досягнення стратегічних цілей. Ось деякі з найважливіших фінансових інструментів, які застосовуються в цьому процесі:

Фінансовий лізинг: Цей інструмент дозволяє підприємству користуватися обладнанням або активами, не придбавши їх повністю. Це може бути вигідним для підприємств, що шукають спосіб фінансування обладнання або технологій без значного капіталовкладення.

Випуск корпоративних облігацій: Корпорації можуть видавати облігації на відкритому ринку, щоб залучити капітал для реалізації своїх стратегічних проєктів. Облігації надають можливість підприємству залучати кошти на довгострокову перспективу.

Політика дивідендів: Встановлення стратегії виплати дивідендів є важливим аспектом фінансової стратегії підприємства. Підприємство може встановити політику регулярних виплат дивідендів або реінвестування прибутку в бізнес для подальшого зростання.

Структура капіталу: Вибір між різними джерелами фінансування, такими як власний капітал та зовнішні позики, визначає структуру капіталу підприємства. Цей вибір може вплинути на фінансовий левередж і вартість капіталу.

Фінансові інструменти для управління ризиками (наприклад, опціони на інтереси, процентні ставки або товари): Вони дозволяють підприємствам захищати себе від негативних фінансових впливів, таких як зміни процентних ставок або коливання цін на сировину.

Спеціалізовані інвестиційні фонди: Деякі фонди спеціалізуються на конкретних активах або галузях і можуть бути використані для диверсифікації інвестиційного портфеля підприємства.

Фінансова звітність та аналіз: Важливою частиною фінансового менеджменту є ведення обліку, підготовка фінансової звітності та її аналіз. Це допомагає відстежувати фінансові результати та приймати рішення на основі них.

Інвестиційні поради і фінансові консультанти: Використання фахівців із фінансів допомагає підприємству отримувати професійні поради та рекомендації щодо інвестицій та фінансового управління.

Ці фінансові інструменти варіюють за складністю та ризиком і можуть бути вибрані і використані відповідно до конкретних фінансових потреб та стратегії підприємства. Гнучкість у використанні цих інструментів дозволяє підприємствам досягати своїх фінансових цілей та адаптуватися до змін на ринку та внутрішніх умов.

2.2 Практичні підходи до визначення стратегічних перспектив розвитку підприємства

Розглянемо практичні підходи до розроблення стратегічних напрямів розвитку підприємства. Зробимо це на прикладі ТОВ «Промінвест». Це підприємство є партнером ФОП «Пержар», на якому проходила практика. Спочатку необхідно проаналізувати сучасний фінансовий стан підприємства. Динаміка зміни його активів подана в табл. 2.1. Згідно з розрахунками, представленими в таблиці 2.1, можна помітити, що у 2022 році вартість майна підприємства зросла на 5376 тисяч гривень, що складає 113,91% в порівнянні з 2020 роком. У цьому контексті варто зауважити, що необоротні активи зросли на 5800 тисяч гривень (149,73%), тоді як оборотні активи зменшились на 4199 тисяч гривень (78,63%). Отже, в структурі змін у власності підприємства, 113,91% припадає на збільшення необоротних активів, а 78,63% - на оборотні активи.

Необоротні активи підприємства включають, насамперед, основні засоби, вартість яких зросла на 9598 тисяч гривень, що становить 190,62%. Темп зростання вартості основних засобів більший, ніж загальний темп зростання вартості майна, що призвело до зменшення питомої ваги основного капіталу у структурі власності з 190,61% до 113,91%.

Зростання оборотних активів у порівнянні з 2021 роком може бути пояснене зменшенням оборотних виробничих фондів (на 1177 тисяч гривень або 54,12%) і фондів обігу (на 3712 тисяч гривень або 78,06%). Важливою ознакою є

значущий приріст вартості залишків готової продукції і товарів, що може свідчити про можливі проблеми у маркетинговій діяльності підприємства.

Таблиця 2.1 – Динаміка складу і структури активів ТОВ «Промінвест» за 2020-2022 р.р.

Показники	Роки:			Відхилення 2022р. від:(+;-)		Темп змін 2022р.у %до:	
	2020	2021	2022	2020р.	2021р.	2020р.	2021р.
Майно - всього	38618,0	42402,0	43995,0	5377,0	1593,0	113,92	103,76
Необоротні активи	19153,0	22879,0	28680,0	9527,0	5801,0	149,74	125,36
Основні засоби	10591,0	16236,0	20190,0	9599,0	3954,0	190,63	124,35
Оборотні активи	19459,0	19502,0	15303,0	-4156,0	-4199,0	78,64	78,47
Оборотні виробничі фонди	2426,0	2567,0	1389,0	-1037,0	-1178,0	57,25	54,11
Виробничі запаси	813,0	783,0	660,0	-153,0	-123,0	81,18	84,29
Незавершене виробництво	1613,0	1784,0	729,0	-884,0	-1055,0	0,00	0,00
Фонди обігу	17033,0	16935,0	13222,0	-3811,0	-3713,0	77,63	78,07
Готова продукція і товари	11977,0	10049,0	11091,0	-886,0	1042,0	92,60	110,37
Поточна дебіторська заборгованість	3042,0	5580,0	2501,0	-541,0	-3079,0	82,22	44,82
Грошові кошти і поточні фінансові Інвестиції	2020,0	1276,0	286,0	-1722,0	-990,0	14,24	22,41
Інші оборотні активи	12,0	51,0	48,0	36,0	3,0	0,00	0,00
Джерела формування майна – всього	38618,0	42402,0	43995,0	5377,0	1593,0	113,92	103,76
Власний капітал	28633,0	28956,0	30247,0	1614,0	1291,0	105,64	104,46
Статутний (пайовий капітал)	284,0	567,0	567,0	283,0	0,0	199,65	100,00
Зобов'язання	9985,0	13446,0	13748,0	3763,0	302,0	137,69	102,25
Поточні зобов'язання	9985,0	12846,0	13748,0	3763,0	902,0	137,69	107,02

Позитивним моментом у структурі майна є зменшення частки поточної дебіторської заборгованості на 1,2 пункти. У той же час, підприємство має низький рівень ліквідних оборотних активів. Залишок грошових коштів і поточних фінансових інвестицій зменшився на 991 тисяч гривень (22,42%), і їхній внесок в загальну структуру майна становить лише 22,42%.

Пасив балансу відображає розподіл засобів і капіталу, вкладених у господарську діяльність підприємства, і визначається зобов'язаннями за отримані ресурси чи вимогами, що стосуються ресурсів, які були отримані підприємством. Зобов'язання поділяються за суб'єктами: деякі передбачають зобов'язання перед власниками підприємства, інші перед кредиторами і банками. Розподіл цих зобов'язань у балансі є важливим для визначення їхньої терміновості погашення. Структура і склад пасивів ТОВ "Промінвест" представлені в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Динаміка складу і структури пасивів ТОВ «Промінвест» за 2020-2022 р.р.

Активи	Роки:			Відхилення (+;-)		Темп змін 2022 р. до	
	2020	2021	2022	2022р. до 2020р.	2022р. до 2021р.	2022р. до 2020р.	2022р. до 2021р.
А	1	2	3	4	5	6	7
Пасиви - всього	38618,0	42402,0	43995,0	5377,0	1593,0	113,92	103,76
Власний капітал	28633,0	28956,0	30247,0	1614,0	1291,0	105,64	104,46
Статутний капітал	284,0	567,0	567,0	283,0	0,0	199,65	100,00
Зобов'язання	9985,0	12846,0	13748,0	3763,0	902,0	137,69	107,02
Поточні зобов'язання	9985,0	12846,0	13748,0	3763,0	902,0	137,69	107,02
Кредиторська заборгованість	2077,0	4800,0	5373,0	3296,0	573,0	258,69	111,94

На основі даних з таблиці 2.2 можна зазначити, що структура оборотних активів суттєво змінилася протягом 2022 року порівняно з 2020 роком. Їх частка від загального балансу скоротилася з 113,91 % до 103,75 %. Головні зміни були викликані збільшенням поточної дебіторської заборгованості. У 2022 році частка цієї заборгованості склала 0,71 %, в порівнянні з 3,01 % в 2021 році та 5,22 % в 2020 році. Одночасно відбулося зменшення вартості виробничих запасів з 153,0 тис. грн до 123,2 тис. грн. Причини змін у фінансових ресурсах, виділених на фінансування різних видів активів, можна розглянути, досліджуючи також зміни у джерелах їхнього фінансування. Аналіз балансу показує, що на кінець 2022 року найбільшу частку в балансі складають зобов'язання на суму 13747 тис. грн, що становить 31,22 % від загального капіталу.

Основною причиною низького рівня власного капіталу протягом аналізованого періоду є наявність непокритих збитків, що призвело до порушення основних принципів фінансового управління. Це призвело не лише до втрати можливості самофінансування підприємства, але й до неможливості виконання умов самокупності виробництва. Важливим фактором є зменшення поточних зобов'язань, особливо у порівнянні з 2020 роком, на 3762 тис. грн або на 5,42 % за вагою, що є результатом зростання обсягу кредиторської заборгованості товарного характеру.

Отже, протягом періоду з 2020 по 2022 роки спостерігаються наступні зміни у структурі активів і пасивів: частка необоротних активів у валютному балансі на кінець періоду складає 89,24 %. Зменшення вартості майна підприємства в цей період обумовлене зменшенням вартості необоротних активів, зокрема,

основних засобів. Співвідношення між власним та позиковим капіталом становить 31,1 % до 69,1 % на кінець 2022 року. Найоптимальнішим було б співвідношення 50 %: 50 %. Проте власний капітал підприємства вже повністю витрачений на формування необоротних активів, зокрема, основних засобів, і не використовується для фінансування оборотних активів.

Наступним кроком є аналіз джерел формування пасивів, оскільки без ретельного розгляду цього питання неможливо зробити висновок щодо стійкості оборотних коштів нашого досліджуваного підприємства. Джерела формування пасивів ТОВ «Промінвест» представлені у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Формування капіталу ТОВ «Промінвест» за 2020-2022 р.р.

Активи	Роки:			Відхилення (+;-)		Темп змін :	
	2020	2021	2022	2022р. до 2020р.	2022р. до 2021р.	2022р. до 2020р.	2022р. до 2021р.
А	1	2	3	4	5	6	7
Власний оборотний капітал	9474,00	6656,00	1555,00	-7919,00	5101,00	16,41	23,34
Позиковий капітал у тому числі:	9985,00	12846,0	13748,0	3763,00	902,00	137,69	107,02
короткострокові кредити банків	7537,00	7894,00	8375,00	838,00	481,00	111,12	106,09
поточні зобов'язання за розрахунками	1545,00	3623,00	4469,00	2924,00	846,00	289,69	123,11
Усього оборотних активів	28772,00	31422,0	28660,0	-112,00	-2762,00	99,61	91,21

Згідно з таблицею 2.3, головним джерелом фінансування оборотних активів досліджуваного суб'єкта є позичений капітал. Однак при аналізі цієї таблиці виникають питання щодо точності розрахунків щодо внеску різних джерел у формуванні оборотних активів. Це може бути пов'язано з наявністю дефіциту власного оборотного капіталу у підприємства, що може призвести до від'ємних значень цього показника і вплинути на структурні показники.

Варто відзначити, що в фінансовому аналізі цей аспект оцінюється як коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власним капіталом. Цей показник є важливим індикатором, що вказує на фінансову стійкість підприємства. Таким чином, досліджуване підприємство має дефіцит власного оборотного капіталу, і його розмір постійно змінюється, зменшуючись з 112 тисяч гривень у 2020 році до 2762 тисяч гривень у 2021 році.

Показники ділової активності ТОВ "Промінвест" за період з 2020 по 2022

роки подано у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Коефіцієнти ділової активності ТОВ «Промінвест» за 2020-2022 рр.

Показники	Роки:			Відхилення 2022р. від(+;-)		Темп змін 2022р.у % до:	
	2020	2021	2022	2020р.	2021р.	2020р.	2021р.
A	1	2	3	4	5	6	7
1. Виручка від реалізації	13274	21434	16266	2992	-5168	122,54	75,89
2. Середній розмір капіталу	38618	40510	43199	4580,5	2688,5	111,86	106,64
3. Середній розмір власного капіталу	28633	28795	29602	968,5	807	103,38	102,8
4. Середній розмір власного оборотного капіталу	15426	8065	41055	-1271	-32990	86,96	51,02
5. Середній розмір дебіторської заборгованості	3042	4311	4040,5	998,5	-270,5	132,82	93,73
6. Середній розмір запасів	14403	13510	12548	-1855	-961,5	87,12	92,88
7. Середній розмір кредиторської боргованості	2077	3438,5	5086,5	3009,5	1648	244,9	147,93
8. Чистий прибуток	25,8	40	56	30,2	16	217,05	140
9. Власний капітал	28633	28956	30247	1614	1291	105,64	104,46
10. Коефіцієнт оборотності капіталу (трансформації)	0,34	0,53	0,38	0,03	-0,15	109,55	71,17
11. Оборотність дебіторської заборгованості:							
11.1. Днів	83,65	73,41	90,67	7,02	17,25	108,39	123,5
11.2. Оборотів	4,36	4,97	4,03	-0,34	-0,95	92,26	80,97
12. Оборотність запасів							
12.1. днів	396,04	230,05	281,57	-114,5	51,52	71,1	122,39
12.2. оборотів	0,92	1,59	1,3	0,37	-0,29	140,66	81,7
13. Тривалість операційного циклу, дні	0,21	0,32	0,32	0,11	0	152,46	100,91
14. Оборотність кредиторської заборгованості:							
14.1. Днів	57,11	58,55	114,14	57,03	55,58	199,85	194,93
14.2. Обертів	6,39	6,23	3,2	-3,19	-3,04	50,04	51,3
15. Оборотність власного капіталу							
15.1. Днів	787,33	490,34	664,24	-123,1	173,9	84,37	135,46
15.2. Обертів	0,46	0,74	0,55	0,09	-0,19	118,5	73,82
16. Тривалість фінансового циклу, дні	-56,9	-58,24	-113,82	-56,92	-55,58	200	195,44
17. Період окупності власного капіталу	1109,8	719,86	528,6	-581,2	-191,3	47,63	73,43
18. Коефіцієнт сталості економічного росту	0	0	0	0	0	205,5	134,02

На підставі даних, які наведені у таблиці 2.4, можна зробити наступні

висновки. Спочатку, слабкий рівень активності підприємства свідчить про сповільнення оборотності його капіталу на 0,229 оборотів порівняно з 2020 роком та на 0,116 оборотів порівняно з 2021 роком. Ці зміни вказують на неефективне використання ресурсів для формування активів. Ймовірно, це обумовлено зменшенням обсягу прибутку від реалізації та неефективним управлінням активами, що є результатом кризових подій, які вплинули на підприємство у минулих роках.

Збільшення обсягу кредиторської заборгованості протягом періоду 2020-2022 років є обґрунтованими кроком підприємства для залучення зовнішніх джерел фінансування для своїх поточних активів. Це сталося через переважання власного капіталу в обсягах поточної дебіторської заборгованості і також через те, що підприємство зазнало збитків і використання банківських (із відсотками) кредитів стало не ефективним. Таким чином, цей крок став одним зі способів стабілізації господарської діяльності підприємства.

За останні три роки, структура кредиторської заборгованості свідчить про значну частку заборгованості за товари, роботи та послуги (у 2022 році - 67,8%). Проте важливо відзначити, що порівняно з 2020 роком, загальна сума кредиторської заборгованості зросла на 23,6%, в той час як заборгованість за товари, роботи та послуги зменшилась на 6,2%. У порівнянні з 2021 роком, зміни становлять відповідно 15,9% і 1,4%.

Отже, незважаючи на сповільнення оборотності кредиторської заборгованості, ефективність її утримання підприємством з точки зору дотримання платіжної дисципліни та забезпечення стабільної ситуації визначається порівнянням термінів погашення кредиторської заборгованості та врегулювання дебіторської заборгованості. Розрахунки показують, що погашення поточної заборгованості перед кредиторами відбувається у 10,8 разів повільніше, ніж врегулювання боргів контрагентами перед підприємством. Наприклад, середній термін погашення кредиторської заборгованості підприємства у 2022 році становив 199,3 дні, в той час як термін врегулювання дебіторської заборгованості склав 18,4 дні. Збільшення дебіторської заборгованості підприємства вказує на те, що підприємство також постраждало від кризи взаємних неплатежів в українській економіці.

З точки зору ліквідності, що характеризує швидкість перетворення активів в грошові кошти, активи поділяються на чотири групи. Аналіз показників ліквідності представлений у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Показники ліквідності балансу ТОВ «Промінвест» за 2020-2022 рр.

Види активів	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Види пасивів	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Нестача або надлишок платіжного капіталу		
								2020р	2021 р	2022 р
Високоліквідні	2020	1276	286	Найбільш термінові	903	1481	901	-1105	205	615
Середньо ліквідні	3048	5610	2537	Короткострокові	7537	7894	8375	4489	2284	5838
Нізьколіквідні	14403	12616	12480	Довгострокові	1545	3471	4472	-12858	-9145	-8008
Важко ліквідні	19159	22900	28692	Постійні	28633	29556	30247	9474	6656	1555

Для комплексної оцінки фінансового стану підприємства необхідно розрахувати наступні показники та фактори:

Фінансові коефіцієнти: Розрахунок різноманітних фінансових коефіцієнтів, таких як коефіцієнт платоспроможності, коефіцієнт ліквідності, коефіцієнт ефективності використання капіталу та інших, допоможе з'ясувати рівень фінансової стабільності та продуктивності підприємства.

Абсолютні показники: Розрахунок абсолютних показників, таких як чисті активи (реальний власний капітал), власні оборотні активи та інші, дозволить отримати конкретні значення, які характеризують фінансовий стан підприємства.

Аналіз тенденцій: Порівняння показників фінансового стану підприємства за різні періоди (наприклад, за останні роки) допоможе виявити тенденції їхнього розвитку та зрозуміти, чи є покращення або погіршення.

Оцінка руху коштів: Аналіз грошових потоків (прибуткових та видаткових статей) дозволяє визначити, як ефективно використовуються фінансові ресурси підприємства та чи існують проблеми з ліквідністю.

Стійкість платежів: Оцінка заборгованості перед постачальниками, кредиторами та строків погашення зобов'язань допоможе з'ясувати, наскільки підприємство в змозі вчасно виконувати свої фінансові зобов'язання.

Забезпеченість запасів та обігових коштів: Розгляд показників, які вказують на те, наскільки запаси покриваються власними обіговими коштами, допоможе в оцінці фінансової стабільності та управління оборотними активами.

Рентабельність: Розрахунок прибутковості активів, власного капіталу та інших показників рентабельності дозволить визначити, наскільки прибутково підприємство використовує свої ресурси.

Аналіз витрат та прибутків: Вивчення структури витрат та джерел прибутків допоможе виявити можливості зниження витрат та збільшення прибутків.

Ці показники і фактори допоможуть зробити комплексну оцінку фінансового стану підприємства та визначити його фінансові перспективи.

Таблиця 2.6 – Показники платоспроможності ТОВ «Промінвест» за 2020-2022 рр.

Показники	2020р..	2021р..	2022р..	Відхилення 2022р. від:		Темп змін	
				(+, -)		2022 р. у % до	
				2020 р.	2021 р.	2020 р.	2021 р.
А	1	2	3	4	5	6	7
1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності - показує, яка частина поточної заборгованості може бути погашена негайно на дату скла дання звітності (0,2-0,3)	0,2	0,1	0,02	-0,18	-0,08	10,34	20,94
2. Коефіцієнт термінової ліквідності - показує, яка частина поточної заборгованості може бути погашена за рахунок готівки та очікуваних надходжень від дебіторів (0,7-0,8)	0,51	0,54	0,21	-0,3	-0,33	40,68	38,35
3. Коефіцієнт загальної ліквідності - дозволяє встановити, в якій мірі поточні активи покривають поточні зобов'язання (2,0-2,5)	1,95	1,52	1,11	-0,84	-0,41	57,14	73,3
4. Коефіцієнт ліквідності запасів - показує, в якій мірі матеріальні цінності покривають поточні зобов'язання	1,44	0,98	0,91	-0,53	-0,07	62,93	92,43
5. Коефіцієнт ліквідності коштів у розрахунках - показує, в якій мірі очікувані надходження від дебіторів будуть використані для погашення поточних зобов'язань	0,31	0,44	0,19	-0,12	-0,25	60,62	42,3
6. Коефіцієнт співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості - показує, який розмір кредиторської заборгованості припадає на 1 грн. дебіторської	0,68	0,86	2,15	1,47	1,29	314,7	249,74
7. Коефіцієнт мобільності активів - показує, яку частку валюти балансу займають оборотні активи (>0.5)	0,5	0,46	0,35	-0,16	-0,11	69,06	75,61
8. Відношення активів - показує рівень співвідношення між оборотними та необоротними активами (> 1)	1,02	0,85	0,53	-0,48	-0,32	52,54	62,61

Забезпечення стабільності діяльності підприємства має величезне значення з довгострокової перспективи. Стабільність є основою для успішного розвитку та конкурентоспроможності підприємства на ринку. Стабільність в справах підприємства забезпечує довіру як з боку інвесторів, так і з боку партнерів. Інвестори більш схильні інвестувати у стабільні підприємства, оскільки це зменшує ризики втрати коштів. Партнери також віддають перевагу співпраці з надійними та стабільними компаніями.

Стабільність означає, що підприємство може ефективно управляти своїми фінансами навіть у важкі часи. Це означає можливість виконання зобов'язань перед кредиторами та оплати рахунків навіть у складних економічних умовах. Стабільні підприємства можуть дозволити собі інвестувати в дослідження та розвиток нових продуктів і послуг. Це сприяє інноваціям і дозволяє підприємству залишатися конкурентоспроможним на ринку.

Стабільність підприємства впливає на його репутацію. Підприємство, яке показує стабільність в діяльності, здатне залучати більше клієнтів та привертати талановитих співробітників. Стабільність дозволяє керівництву підприємства планувати на довгострокову перспективу. Це полегшує прийняття стратегічних рішень і сприяє розвитку підприємства в майбутньому.

Отже, забезпечення стабільності діяльності підприємства є ключовим аспектом його успіху та довгострокового виживання на ринку. Стабільність фінансового стану визначається наявністю необхідної кількості фінансових ресурсів, їх ефективним та раціональним використанням, при якого суб'єкт господарювання, вільно маневрує коштами (табл. 2.7)

Таблиця 2.7 – Показники фінансової стійкості ТОВ «Промінвест» за 2020-2022 рр.

Показники	Роки:			Відхилення 2022р.від:(+;-)		Темп росту 2022р.у % до:	
	2020	2021	2022	2020р.	2021р.	2020р.	2021р.
А	1	2	3	4	5	6	7
Власні оборотні кошти	9474	6656	1555	-7919	-5101	16,41	23,34
Короткострокові кредити і позики	7537	7894	8375	838	481	0	0
Запаси	14403	12616	12480	-1923	-136	86,6	98,9
Всього	31420	26587	22422	-8998	-4165	71,4	84,3
Наявність власних оборотних коштів і довгострокових зобов'язань для формування запасів	9480	6077	1567	-7913	-4510	16,5	25,8
Загальна величина джерел формування запасів	17017	13971	9942	-7075	-4029	58,4	71,2
Надлишок (+), нестача (-) власних оборотних коштів для формування запасів	-4923	-6539	-10913	-5990	-4374	221,7	166,9
Надлишок (+), нестача (-) власних оборотних коштів і довгострокових зобов'язань для формування запасів	-4923	-6539	-10913	-5990	-4374	221,7	166,9
Тип фінансової стійкості	кризовий фінансовий стан						
Коефіцієнт забезпеченості запасів відповідними джерелами формування	0,7	0,5	0,1	-0,5	-0,4	19,1	26,1
Надлишок (+), нестача (-) відповідних джерел формування на 1 грн. запасів, грн.	-0,3	-0,5	-0,9	-0,5	-0,4	255,8	168,7

Можна зробити висновок, що підприємство перебуває у фінансовій кризі. Результати обчислень показують, що у 2022 році запаси підприємства зменшилися на 136 тис. грн порівняно з 2021 роком, а обігові кошти скоротилися на 4510 тис. грн. Внаслідок цього, обсяг власних оборотних коштів для формування резервів впав з 8998 тис. грн до 4165 тис. грн. Це свідчить про відсутність абсолютної фінансової стабільності у підприємства.

Тому фінансово стійким можна вважати тільки таке підприємство, яке може формувати резерви за рахунок власних оборотних коштів, уникати необгрунтованої заборгованості та вчасно вирішувати свої зобов'язання перед кредиторами. У світовій та вітчизняній фінансовій аналітичній практиці використовуються різні показники для оцінки стану активів і пасивів балансу підприємства. При аналізі фінансової стійкості, власники та інвестори завжди надають перевагу підприємствам, які можуть збільшити частку позикових коштів в своєму капіталі, тоді як кредитори віддають перевагу підприємствам з високою часткою власного капіталу (див. таблицю 2.8).

Таблиця 2.8 – Показники фінансової стійкості ТОВ «Промінвест» за 2020 – 2022 р.р.

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення (+,-) 2022 року від	
				2020 р.	2021 р.
А	1	2	3	4	5
Коефіцієнт автономії	0,14	0,16	0,26	0,12	0,1
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,86	0,84	0,74	-0,12	-0,1
Коефіцієнт фінансової залежності	7,04	6,4	3,88	-3,16	-2,52
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,17	0,19	0,35	0,18	0,16
Коефіцієнт фінансового ризику	6,03	5,39	2,87	-3,16	-2,52
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,01	0,01	0	-0,01	-0,01
Коефіцієнт поточних зобов'язань	1	1	1	0	0
Коефіцієнт фінансового лівериджу	0,01	0,01	0	-0,01	-0,01
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-5,23	-4,62	-2,51	2,72	2,11
Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними оборотними коштами	-6,49	-5,94	-6,8	-0,31	-0,86
Коефіцієнт забезпеченості запасів власними оборотними коштами	12,86	17,33	24,61	11,75	7,28
Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів	0	-0,02	0	0	0,02
Коефіцієнт виробничого потенціалу	0,84	0,84	0,9	0,06	0,06
Коефіцієнт реальної вартості основних засобів у майні	0,77	0,79	0,87	0,1	0,08
Коефіцієнт нагромадження амортизації	0,47	0,47	0,47	0	0
Коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів	0,13	0,14	0,11	-0,02	-0,03

Проведені розрахунки виявили тривожну відсутність фінансової стабільності підприємства, про що вказують показники, що відображають формування джерел його капіталу. Зокрема, фактичне значення коефіцієнта автономії демонструє, що до кінця 2022 року власний капітал становив лише 26% балансу в місцевій валюті, що на 1 пункт більше, ніж у 2020 році. Крім того, коефіцієнт концентрації залученого капіталу знизився з 0,86 до 0,74, що означає мінімальна залежність від фінансової підтримки кредиторів.

Коефіцієнт фінансової залежності, обернено пропорційний коефіцієнту автономії, знизився з 7,04 до 3,88. Це означає, що на кожну одиницю власного капіталу на кінець звітного року припадало 3,88 одиниці сукупних зобов'язань. Значення, що наближається до 1, означає, що власники майже повністю фінансують компанію.

Коефіцієнт фінансової стійкості свідчить про значне перевищення власного капіталу над зобов'язаннями, яке у звітному році досягає 28 разів проти 20,5 разів у попередньому році. Фінансовий ризик, виміряний як 2,87 копійок зобов'язань на 1 грн власного капіталу у 2022 році (порівняно з 6,03 копійок у 2020 році), демонструє тенденцію до посилення фінансової стійкості.

Відсутність довгострокових зобов'язань у балансі призвела до нулів за довгостроковими позиками, довгостроковими зобов'язаннями та коефіцієнтами фінансового левериджу. Коефіцієнт поточних зобов'язань демонструє тривожну динаміку, що свідчить про 100% залежність від поточних зобов'язань у звітному році проти 96,1% у попередньому році.

Заслуговує на увагу позитивна динаміка коефіцієнтів страхової стійкості. На кінець звітного року на кожну 1 грн вартість майна, власного капіталу та статутного капіталу становила приблизно 1,18, 1,13 та 1,06 грн відповідно, що свідчить про високий резервний капітал.

Проте, незважаючи на незначне підвищення коефіцієнта маневреності власного капіталу, він не відповідає нормативу ($>0,5$). На кінець 2022 року власний оборотний капітал становив лише 2,51% у структурі власного капіталу, що свідчить про тривожний брак ліквідності.

Значна залежність підприємства від власних оборотних коштів проявляється в показниках забезпеченості власними коштами в оборотних коштах і днях, а також у співвідношенні запасів. Ці коефіцієнти перевищували нормативні значення відповідно у 9,3 та 2,3 рази. У структурі оборотних активів власні кошти

становили 93,2%, а резерви становили приблизно 0,02 грн. на 1 грн. власних оборотних коштів.

Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів різко знизився з 0,02% на кінець минулого року до 0,02% у звітному році, що свідчить про зменшення в 2 рази. Як наслідок, компанія боролася з фінансовою стабільністю щодо високоліквідних оборотних активів.

Коефіцієнт виробничого потенціалу зріс з 0,84 до 0,90, а реальна вартість основних фондів у власності зросла з 0,77 до 0,87, що свідчить про збільшення питомої ваги основних і оборотних виробничих фондів. Крім того, спостерігається позитивна динаміка накопичення амортизації – знос основних фондів підприємства зменшився з 33,9% до 38,6%. Ці покращення свідчать про кращий функціональний стан необоротних активів.

Таким чином, аналіз фінансової стійкості дозволяє оцінити здатність підприємства розраховуватися з боргами, його фінансову незалежність, зростає чи зменшується ця незалежність. Він також оцінює, чи відповідає стан активів і пасивів підприємства його фінансово-економічним цілям. На основі цього аналізу стає очевидним, що компанія, про яку йдеться, зберігає стабільний фінансовий стан і значну фінансову незалежність.

2.3 Розробка моделі фінансової стратегії підприємства

Процес формування та реалізації фінансової стратегії підприємства - це важлива складова управління бізнесом, спрямована на забезпечення фінансової стабільності та досягнення стратегічних цілей компанії. Основні завдання цього процесу включають в себе наступне:

Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища: Першим кроком є збір та аналіз інформації про внутрішні та зовнішні фактори, що можуть вплинути на фінансову ситуацію підприємства. Це включає в себе аналіз ринку, конкурентів, законодавства, економічних та політичних чинників.

Визначення фінансових цілей: Підприємство повинно визначити свої фінансові цілі на короткий, середній та довгий термін. Ці цілі повинні бути конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними та обмеженими в часі (SMART-принцип).

Вибір стратегії: На основі аналізу і визначених фінансових цілей,

підприємство вибирає оптимальну стратегію фінансування. Це може бути залучення кредитів, емісія акцій, залучення інвестицій тощо.

Оптимізація капіталу: Фінансова стратегія включає в себе оптимізацію структури капіталу, включаючи співвідношення власних та позикових коштів, що дозволяє зменшити фінансові ризики.

Управління ризиками: Розробка стратегій управління ризиками для мінімізації можливих фінансових загроз, таких як зміни валютних курсів, зміни в ринковій кон'юнктурі тощо.

Ефективне управління ліквідністю: Підприємство повинно мати достатній рівень ліквідності, щоб покрити поточні зобов'язання та уникнути прострочення платежів.

Оцінка інвестиційних можливостей: Фінансова стратегія включає в себе оцінку інвестиційних можливостей та вибір оптимальних проектів для інвестування.

Моніторинг та коригування: Після впровадження стратегії важливо постійно відслідковувати її ефективність, проводити регулярний моніторинг фінансових показників та, за потреби, коригувати стратегію відповідно до змін в середовищі чи внутрішніх факторів підприємства..

Виконане дослідження показує, що формування загальної моделі фінансової стратегії бізнесу, може бути реалізована як сукупність декількох блоків:

I блок. Науково - теоретичні аспекти формування фінансової стратегії.

Формування фінансової стратегії підприємства базується на глибокому розумінні ряду науково-теоретичних аспектів, що охоплюють різні сфери фінансів та економічної теорії. Одним із ключових аспектів є фінансова теорія, яка досліджує оптимальні методи фінансування, ризики та доходність інвестицій, а також вивчає вплив різних фінансових інструментів на результативність підприємства.

Додатково, важливо враховувати теорію портфеля, яка надає уявлення про оптимальний розподіл інвестицій між різними активами з урахуванням рівня ризику та очікуваної доходності. Також велике значення має теорія опцій, яка дозволяє управляти ризиками через використання фінансових опцій.

Фінансова стратегія також ґрунтується на методах математичного моделювання та статистичного аналізу для прогнозування фінансових ризиків і вибору оптимальних шляхів дії. Використання цих методів дозволяє підприємствам аналізувати різні сценарії та визначати найбільш вигідні рішення.

Однак формування фінансової стратегії не може обійтися без врахування макроекономічних та мікроекономічних факторів. Розуміння ситуації на ринку, попиту та пропозиції, а також дій конкурентів, є ключовими для визначення оптимальних стратегій фінансового управління.

Також важливо враховувати теорію фінансової ліквідності, яка вивчає, як підприємство може забезпечити достатню ліквідність для покриття своїх зобов'язань та подолання можливих фінансових криз.

Нарешті, фінансова стратегія повинна бути відповідною до стратегічних цілей підприємства та враховувати його місію, візію та цінності. Це означає, що формування стратегії повинно бути інтегрованим підходом, який враховує не лише фінансові аспекти, а й стратегічні, організаційні та культурні особливості підприємства. Лише такий комплексний підхід може забезпечити ефективну та стійку фінансову стратегію, яка сприятиме успішному розвитку підприємства в умовах високої конкуренції та змін на ринку.

Блок II. Аналіз фінансово-господарської діяльності фінансових можливостей підприємства.

Аналіз фінансового стану відіграє важливу роль у формуванні фінансової стратегії підприємства. Цей аналіз надає детальний інсайт у фінансовий здоров'я компанії, дозволяючи зрозуміти її поточну ситуацію та виявити слабкі місця, що потребують уваги.

По-перше, аналіз фінансового стану допомагає визначити рівень ліквідності підприємства, тобто його здатність виконати фінансові зобов'язання та покрити невідкладні витрати. Це важливо для визначення оптимальних рівнів оборотних коштів, які підприємство повинно утримувати для забезпечення ліквідності.

По-друге, аналіз структури боргів допомагає визначити рівень фінансової залежності компанії від зовнішніх джерел фінансування. Це важливо для прийняття рішень щодо оптимального співвідношення між власним та позиковим капіталом.

По-третє, аналіз рентабельності дозволяє визначити ефективність використання ресурсів підприємства та прибутковість його проектів. Це допомагає зорієнтувати фінансову стратегію на збільшення прибутковості шляхом оптимізації виробничих процесів, зниження витрат або розширення прибуткових напрямків діяльності.

По-четверте, аналіз ризиків, пов'язаних із зміною процентних ставок, курсів валют, кон'юнктури ринку, допомагає визначити оптимальні стратегії управління фінансовими ризиками. Це може включати в себе застосування фінансових інструментів для хеджування ризиків.

Отже, аналіз фінансового стану надає об'єктивні дані, які є основою для прийняття стратегічних фінансових рішень. Враховуючи ці дані, підприємство може розробити оптимальну фінансову стратегію, яка відповідає його поточній ситуації та допомагає досягти стратегічних цілей у довгостроковій перспективі.

Блок III. Основні напрямки формування фінансової стратегії.

Формування фінансової стратегії підприємства є складним процесом, який вимагає уважного розгляду різних аспектів та вибору оптимальних шляхів досягнення фінансових цілей. Існують кілька основних напрямків, які враховуються при формуванні фінансової стратегії:

Ліквідність та Оборотність: Один з ключових напрямків - це забезпечення достатньої ліквідності та оборотності активів. Це означає, що підприємство повинно мати достатньо грошових коштів та легко обертати свої активи на грошовий еквівалент для виконання своїх фінансових зобов'язань та покриття поточних витрат.

Структура Капіталу: Інший важливий аспект - це вибір оптимальної структури капіталу, що включає в себе відсоток власного та позикового капіталу. Підприємство повинно знаходити баланс між використанням власних ресурсів та залученням зовнішніх джерел фінансування, забезпечуючи при цьому стабільність та низьку фінансову залежність.

Ризиковані та Безрискові Активи: Підприємство повинно ретельно вибирати між інвестиціями в ризиковані та безрискові активи. Ризиковані інвестиції можуть приносити великі прибутки, але мають високий ризик втрат, тоді як безрискові активи є стабільними, але приносять менший дохід. Фінансова стратегія повинна збалансувати ці фактори відповідно до ризикового профілю підприємства та його фінансових мет.

Оптимізація Капіталовкладень: Фінансова стратегія також повинна визначати оптимальний розподіл капіталовкладень. Це означає вибір проектів та інвестицій, які максимізують прибуток та сприяють досягненню стратегічних цілей підприємства.

Фінансовий Ризик: Мінімізація фінансового ризику є ще одним важливим аспектом. Це може включати в себе застосування фінансових інструментів для хеджування, диверсифікацію портфеля та управління валютним ризиком.

Усі ці напрямки взаємодіють і враховуються при формуванні фінансової стратегії підприємства. Правильно розроблена фінансова стратегія забезпечує стабільність, ліквідність, високу рентабельність та зниження фінансових ризиків, що сприяє сталому розвитку підприємства у довгостроковій перспективі. Найважливіші з цих систем забезпечення необхідних умов успішної реалізації фінансової стратегії підприємства представлені на рис 2.1.



Рисунок 2.1 – Склад основних систем фінансового менеджменту, що потребують стратегічних змін

Враховуючи фінансовий стан ТОВ «Промінвест», можна зазначити, що для нього доречно використовувати систему Balanced Scorecard (BSC), яка є потужним інструментом у сфері стратегічного планування, який допомагає підприємствам досягати своїх стратегічних цілей та візії. BSC використовується для перетворення стратегії підприємства в конкретні цілі та завдання, які можна виміряти та відслідковувати. Ця система враховує не лише фінансові аспекти діяльності підприємства, а й його внутрішні процеси, клієнтську задоволеність та можливості навчання та розвитку.

У стратегічному плануванні, BSC допомагає визначити ключові показники ефективності (KPIs), які відображають прогрес у досягненні стратегічних цілей. Ці KPIs можуть бути пов'язані як із фінансовими показниками, так і з процесами внутрішнього управління, клієнтською взаємодією та розвитком персоналу.

Один із основних аспектів BSC - це взаємозв'язок між різними

показниками. Наприклад, якщо підприємство визначає ціль збільшення прибутку, BSC може включати KPIs, такі як кількість нових клієнтів, рівень їх задоволеності, а також ефективність внутрішніх процесів, які впливають на якість продукту чи послуги.

Підприємства також можуть використовувати BSC для управління ризиками та виявлення можливостей. Шляхом системного аналізу різних аспектів бізнесу, вони можуть визначити слабкі місця та виробити стратегії для їх вдосконалення. Крім того, BSC дозволяє ефективно співставляти внутрішні та зовнішні чинники, що можуть впливати на досягнення стратегічних цілей.

Основна перевага системи Balanced Scorecard полягає в тому, що вона надає зрозуміле та повне уявлення про всі аспекти діяльності підприємства, що допомагає уникати відокремленості стратегічних цілей від їхнього впливу на фінансові результати. Це допомагає підприємствам впевнено керувати своєю стратегією та досягати стабільного та сталого розвитку у довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

Фінансова стратегія значно впливає на загальну фінансову стратегію компанії, оскільки зміна умови на макрорівні та на фінансовому ринку вважається причиною зміни не тільки фінансової, а й загальної стратегії шляхів розвитку організації. Зважаючи на фінансовий потенціал організації, об'єктивно аналізуючи характер внутрішніх та зовнішніх умов, фінансова стратегія забезпечує узгодженість фінансово-економічних можливостей організації умов, що сформувалися на ринку.

Основною метою будь-якої фінансової стратегії підприємства є забезпечення достатньої фінансової стабільності. Для досягнення цієї мети важливо ретельно розробити фінансову стратегію, враховуючи різноманітні методи, інструменти та конкретні умови. При розробці фінансової стратегії необхідно уважно враховувати всі необхідні умови, включаючи вплив факторів довкілля. Наприклад, зміни економічних показників можуть суттєво вплинути на стабільність організації, тому стратегія минулих років може бути непридатною. Крім того, зміни внутрішніх факторів, такі як зміни в напрямі діяльності або галузі, вимагають розроблення абсолютно нової фінансової стратегії. Ще однією ключовою умовою розробки фінансової стратегії є урахування життєвого циклу організації. Кожне підприємство проходить через стадії зародження, зростання, зрілості, спаду та ліквідації, і на кожній з цих стадій воно має свої параметри та особливості ведення бізнесу. Отже, вчасна корекція фінансової стратегії відповідно до життєвого циклу допомагає забезпечити стабільність та успішність підприємства.

При виборі стратегії важливо врахувати ключові чинники, які впливають на управління капіталом. Кожен з цих чинників повинен бути розглянутий у більш конкретних аспектах діяльності. Основною метою фінансової стратегії є збільшення прибутковості та оптимізація структури капіталу. Щодо методів використання фінансової стратегії, їх можна розглядати як систему заходів, спрямованих на формування та розвиток фінансової стратегії. Ці методи включають стратегічне фінансове планування, довгострокове фінансове прогнозування та фінансове моделювання.

Ефективна фінансова стратегія відзначається тим, що вона повністю відображає всю необхідну інформацію, має велике значення в управлінні та

призводить до очікуваного результату. Правильно побудована стратегія враховує всі особливості конкретного підприємства. Основна перевага підприємства, яке керується своєю фінансовою стратегією, полягає в тому, що це цілеспрямований план, який сприяє підвищенню конкурентоспроможності, максимізації прибутку, створенні надійної платформи для розвитку та уникненні великих помилок у використанні ресурсів. Фінансова стратегія дозволяє діяти розсудливо, ретельно вивчати та прораховувати наслідки кожного кроку. Внаслідок цього керівник забезпечує стабільний розвиток підприємства, впевнено виступає як надійний постачальник і партнер.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Akhtar S., Liu Y. SME Managers and Financial Literacy; Does Financial Literacy Really Matter? *Journal of Public Administration and Governance*. 2018. Vol. 8. Pp. 353.
2. Bagire V., Namada, J. Managerial Skills, Financial Capability and Strategic Planning in Organizations. *American Journal of Industrial and Business Management*. 2013. Vol. 3/5. Pp. 480-487.
3. Frénod E., Ménard P. and Safa M. Two Optimization Problems of a Continuous-in-Time Financial Model. *Journal of Mathematical Finance*. 2018. Vol. 8. Pp. 27-42.
4. Makdissi R., Nehme A. and Chahine R. The Influence of Financial Culture on SME's Financial Performance. *Journal of Financial Risk Management*. 2020. Vol. 9. Pp. 1-22.
5. Merton R. Financial innovation and management and regulation of financial institution. *Journal of Banking & Finance*. 2015. Vol. 19. P. 461–481.
6. Stolper O., Walter A. Financial Literacy, Financial Advice, and Financial Behavior. *Journal of Business Economics*. 2017. Vol. 87. Pp. 581-643.
7. Акуленко В. Л., Захаркін О. О., Дарченко К. А., Василенко А. В. Формування вартісних показників інноваційних підприємств з урахуванням впливу пандемії covid-19. *Ефективна економіка*. 2021. № 12. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9724>. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.12.80
8. Акуленко В.Л., Захаркін О.О., Несторенко Д.В. Аналіз дохідності та ризику альтернативних інструментів інвестування в Україні. *Причорноморські економічні студії*. 2019. – Випуск 48 (частина 3). С. 40-46. URL: http://journals//2019/48_3_2019/8.pdf.
9. Бас Ю.В. Теоретичні основи формування фінансової стратегії підприємства. *Наука й економіка*. 2019. № 1 (41). С. 73-77.

10. Бланк І.О. Фінансова стратегія підприємства. К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2009. 147 с.
11. Васильєва Т.А., Боронос В.М., Захаркін О.О., Білоус Ю.Г. Стейкхолдерський підхід до моніторингу діяльності підприємства в системі стратегічного управління. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2019. № 1. С.43-52. DOI: 10.21272/1817-9215.2019.1-21.
12. Гарькава В.Ф., Кліщевська А.Ю. Фінансова стратегія у системі економічної безпеки вітчизняних підприємств на регіональному рівні. *Економіка та держава*. 2021. № 7. С. 47–51. DOI: [10.32702/2306-6806.2021.7.47](https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.7.47)
13. Гончаренко О.М. Фінансова стратегія: теоретичні питання розробки та реалізації. *Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць*. 2022. Вип. 1. № 56. С. 35–40.
14. Горова О. О. Аналіз стратегічних альтернатив підприємства на основі позиціонування в матриці фінансової рівноваги. *Управління розвитком*. 2013. №18. С. 110-114.
15. Домбровська С.О., Лапіна І.С. Адаптація фінансової стратегії підприємства до сучасних умов в Україні. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія "Економічні науки"*. 2017. № 25. С. 138–141.
16. Журавльова І. В. Фінансова стратегія [Електронний ресурс] : навч. посіб. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 184 с.
17. Захаркін О.О., Захаркіна Л.С., Білоус Ю.Г., Головата В.О. Аналіз впливу пандемічної кризи COVID-19 на фінансову безпеку бізнесу в Україні. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2020. № 4. С. 21–28. DOI: 10.21272/1817-9215.2020.4-03.
18. Іванюк У.В. Теоретичні засади формування фінансових стратегій підприємства. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. 2018. № 25(1). С. 73-83. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/estepi_2013_25%281%29__10.
19. Лазорчин В.А. Теоретико-методичні основи формування фінансової стратегії підприємства. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5. №3. С. 185–191. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2020-3-20>.

20. Мартиненко В.П. Концептуальні аспекти фінансової стратегії підприємства. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2021. № 19. С. 78-81.
21. Мельник О.Г. Системи діагностики діяльності підприємств: полікритеріальна концепція та інструментарій. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2018. 344 с.
22. Москаленко В.П., Пластун О.Л. Комплексна оцінка фінансового стану підприємства як основа діагностики його банкрутства. *Актуальні проблеми економіки*. 2019. № 6. С. 180-192.
23. Наумова Л.Ю. Фінансова стратегія економічного розвитку підприємств. *Наука й економіка*. 2014. Вип. 2. С. 134-139. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nie_2014_2_23 15.
24. Обущак Т.А. Сутність фінансового стану підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2019. № 9. С. 92-100.
25. Пащенко О.В. Генезис сутності фінансової стратегії. *Вісник ЖДТУ*. 2015. №1 (71). С. 247-254.
26. Романишин В. О., Бернацька А. О. Фінансова стратегія та її роль у забезпеченні стійкого розвитку підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 2. С. 54–62. DOI: 10.32702/2306-6814.2020.2.54
27. Тимоць М.В., Борович О.В. Концептуальні підходи до формування фінансової стратегії підприємства. *Науковий вісник Чернівецького університету*. 2019. Вип. 809. С. 34-38.
28. Ткачук І.Г. Формування фінансової стратегії в системі управління підприємством. *Вісник ЖДТУ*. № 2 (44). URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/3138/1/301.pdf>.
29. Химич І. Фінансова стратегія як елемент фінансової стабільності підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2013. № 4. С. 158-164. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev_2013_4_25.
30. Хлевицька Т.Б., Плевако Н.О. Науково-методичний підхід до вибору фінансової стратегії підприємства. *Проблеми економіки*. 2020. № 4. С. 241-248.

31. Чуняк О.В. Домінантні напрями фінансової стратегії підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2017. № 6 (2). С. 173-177.
32. Швед В.В., Боковець В.В. Стратегічне управління. Вінниця: ВФЕУ. 2012. 151с.
33. Швед В.В., Дробязко О.О. Фінансове планування на підприємствах. *Подільський науковий вісник*. 2017. № 1. С. 112-114.
34. Щербань О. Методичний підхід до розробки фінансової стратегії підприємства. Економічний аналіз. 2013. Т. 12. № 4. С. 161-165.
35. Юрків Н.Я., Бедлар М.М. Концептуальні засади формування стратегії розвитку підприємств України. *Економіка і регіони*. № 5 (54). 2022. С. 20-26.
36. Яцух О.О., Захарова Н.Ю. Фінансовий стан підприємства та методика його оцінки. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія : Економіка і управління*. 2018. Т. 29(68), № 3. С. 173-180. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2018_29_3_35.