

УДК 658.14

Шапурова О. О.

ДВНЗ «Мелітопольський промислово-економічний коледж»

## ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА: ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ

Проаналізовано методологічні підходи науковців до формування фінансової стратегії підприємства. Систематизовано основні методи формування фінансової стратегії промислового підприємства. Розкрито основні спеціальні методи щодо формування фінансової стратегії промислового підприємства (оцінка за допомогою абсолютних та відносних показників; використання графічно-експертного методу; застосування матричного методу Ж. Франсона та І. Романа), розглянута їх практична адаптація та використання. **Ключові слова:** фінансова стратегія, загальні та спеціальні методи, систематизація, модель, графічно-експертний підхід.

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі в економіці країни промислові підприємства стикаються з багатьма проблемами функціонування. Постійна конкурентна боротьба потребує від кожного підприємства вдалого та точного прогнозу всіх індикаторів виробничо-господарської діяльності.

Одним з найважливіших елементів успішної виробничо-господарської діяльності кожного суб'єкту господарювання є розробка і реалізація фінансової стратегії. Саме вдалий вибір належної фінансової стратегії дає можливість промислового підприємству забезпечувати розширене відтворення за рахунок операційних, інвестиційних та інноваційних процесів. Втім це потребує належного методологічного забезпечення. Отже, розробка система методів, за допомогою яких можна сформувати вдалу фінансову стратегію діяльності промислового підприємства є актуальним питанням сьогодення.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Формуванням методологічних підходів до розробки та реалізації фінансової стратегії підприємств займалися такі провідні вчені-економісти, як І. Бланк, І. Івашківська, Т. Колеснік, І. Ломачинська, Л. Наумова, І. Романа, А. Семенов, Н. Танклевська, Ж. Франшон, О. Хоменко та інші.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** І. Бланк не конкретизує інструментарій визначення фінансової стратегії та лише зазначає необхідність застосування матричних методів [1, с. 87].

І. Івашківська пропонує в якості найбільш загальних вимірників фінансової стратегії показники EVATM, CFROI, точки стратегічного руйнування вартості та коефіцієнт стратегічної ефективності. Науковцем запропоновані абсолютні та відносні показники без встановлення меж та прогнозованих пропозицій [2, с. 155].

Т. Колеснік значну увагу приділяє спеціальним методам (розрахунковий та графоаналітичний) оцінки фінансової стратегії та практично не розглядає загальні [3, с. 286].

Інші автори, зокрема І. Ломачинська, Л. Наумова, А. Семенов, Н. Танклевська, Ж. Франшон, О. Хоменко, окремо розглядають кожен із запропонованих методів, або пропонують його практичну адаптацію до вітчизняного підприємства промисловості або торгівлі [4, с. 150; 5, с. 134; 6, с. 139; 7, с. 50; 8, с. 131].

На нашу думку, враховуючи сучасний стан розвитку промислових підприємств, методи оцінки та прогнозу фінансової стратегії промислового підприємства потребують подальшої систематизації, а також обґрунтування методичних аспектів та практичної адаптації.

**Мета статті.** Головною метою статті є узагальнення підходів до формування фінансової стратегії суб'єктів господарювання та обґрунтування їх застосування промисловими підприємствами. Для цього будуть вирішені наступні завдання: аналіз основних підходів до формування фінансової стратегії підприємства; систематизація основних методів формування фінансової стратегії промислового підприємства; оцінка основних спеціальних методів щодо формування фінансової стратегії промислового підприємства (оцінка абсолютних та відносних показників; графічно-експертний метод; матричний метод Ж. Франсона та І. Романа).

Виклад основного матеріалу. Методологія формування фінансової стратегії промислового підприємства – це складний аналітичний процес визначення прогнозованих фінансових аспектів діяльності промислового підприємства за допомогою сукупності методів, математичних інструментів, логічних конструкцій.

Розглянемо основні методологічні підходи до формування фінансової стратегії.

Н. Танклевська стверджує, що всі методи формування фінансової стратегії можна розділити на загальнонаукові (методи емпіричного дослідження, методи теоретичного дослідження та загальні методи) та спеціальні (морфологічний аналіз, синектика та метод Монте-Карло) [7, с. 52].

З точки зору Т. Колеснік до методів формування фінансової стратегії можна віднести: описовий, розрахунковий та графоаналітичний метод [3, с. 287].

О. Хоменко пропонує формувати фінансову стратегію підприємства одним з трьох груп методів: графічним, матричним або індексним [8, с. 134].

На думку Л. Наумової основні методи, які є дієвими для формування фінансової стратегії є: графічний метод (SWOT), матричний метод І. Бланка, матричний метод Ж. Франсона та І. Романа [5, с. 136].

Вагомі результати в напрямі оцінки фінансової стратегії підприємства отримані І. Івашківською, яка пропонує в якості найбільш загальних вимірників фінансової стратегії показники економічної доданої вартості (EVATM – Economic Value Added), внутрішньої норми доходності (CFROI – Cash Flow Return of Investment), точки стратегічного руйнування вартості та коефіцієнт стратегічної ефективності. Перші два показники (EVA і CFROI) доволі часто останнім часом застосовуються в практиці фінансової діяльності та стратегічного управління, а моделі їх визначення не становлять предмет наукових дискусій. Можливість використання показника точки стратегічного руйнування

вартості під час розробки фінансової стратегії пояснюється його прямим зв'язком із динамікою надходжень операційного прибутку, обсягу продажів, інвестицій і витрат на капітал [2, с. 155].

Ж. Франсона та І. Романе пропонують матричну структуру оцінки фінансової стратегії. Матриця фінансової стратегії необхідна для визначення, як поточного рівня діяльності підприємства, так і можливих стратегій його подальшого розвитку. Вона дозволяє спрогнозувати можливі варіанти розвитку виробництва на 2-3 роки, визначити припустимі межі можливостей підприємства. Залежно від результатів фінансової й господарської діяльності підприємства виділяють 9 типів фінансової стратегії, які об'єднані в 3 групи: Зона рівноваги (квадрати 1, 2, 3) – характеризується посередніми результатами діяльності; Зона успіхів (квадрати 4, 5, 6) – характеризується позитивним потоком коштів хоча б від одного з видів діяльності. Зона дефіциту (квадрати 7, 8, 9) – характеризується відтоком коштів хоча б по одному з видів діяльності.

А. Семенов пропонує адаптацію та практичне застосування на промисловому підприємстві матриці Ж. Франсона та І. Романе [6, с. 142].

На наш погляд всі методи формування фінансової стратегії можна поділити на дві вагомні групи: загальнонаукові та спеціальні. До загальнонаукових можна віднести відомі методи: аналіз, синтез, індукція, дедукція, аналогія, порівняння, конкретизація, теоретичне моделювання, формалізація. Спеціальні можна систематизувати за наступними групами, а саме:

1. Оцінка фінансової стратегії за допомогою абсолютних та відносних показників, коефіцієнтів, збалансованої системи показників (чистий прибуток, операційний прибуток, рівень рентабельності, EBITDA, OBIDA, EBIT, EVA).

2. Графічно-експертні методи (SWOT, SNW, SPACE-аналіз та ін.).

3. Моделі та матриці (модель Дюпона; модель стратегічного руйнування вартості А. Раппопорта; матриця Т.В. Геніберг, Н.А. Іванової та О.В. Полякової; матриця Ж. Франсона та І. Романе та ін.).

Найпоширенішим у міжнародній практиці, особливо у США, є показник – прибуток до вирахування відсотків за кредитами та податків (Earnings Before Interest and Taxes – EBIT). Є два методи його розрахунку: «зверху-вниз» і «знизу-вверх». Послідовність розрахунку EBIT за методом «зверху-вниз» на основі даних промислового підприємства: фінансовий результат від операційної діяльності + дохід від участі в капіталі + інші фінансові доходи + інші доходи – втрати від участі в капіталі – інші витрати. Послідовність розрахунку за методом «знизу-вверх»: фінансовий результат від звичайної діяльності + податок на прибуток + фінансові витрати.

Децю схожим на EBIT є показник EBITDA (Earnings Before Interest, Tax, Depreciation and Amortization) – прибуток до вирахування витрат по відсотках, податків та амортизаційних відрахувань. Цей показник розраховується як сума наступних показників: EBIT, амортизація матеріальних активів, амортизація нематеріальних активів.

У свою чергу, OIBDA – операційний прибуток до вирахування амортизації основних засобів та нематеріальних активів, можна розрахувати як суму наступних показників: операційний фінансовий результат, амортизація матеріальних активів, амортизація нематеріальних активів

Ці показники розширюють інструментарій фінансового аналізу та виступають базою для розрахунку ряду інших аналітичних показників, зокрема NOPAT (Net Operating Profit After Tax), чистого операційного прибутку після оподаткування, що використовується, наприклад, при розрахунку економічної доданої вартості (EVA). Еко-

Таблиця 1

**Формування фінансової стратегії промислового підприємства КТ«ЗЗВА»  
на основі абсолютних та відносних показників**

Показники	2014 р.	2015 р.	2016 р.	Відх. (+,-)
Вихідні дані				
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн	-24164	2401	-20718	3446
Доход від участі в капіталі, тис. грн	-21005	-2054	-25329	-4324
Інші фінансові доходи, тис. грн	0	0	0	0
Інші доходи, тис. грн	1	0	0	-1
Втрати від участі в капіталі, тис. грн	769	5	164	-605
Інші витрати, тис. грн	0	0	0	0
Амортизація, тис. грн	55	60	75	20
Обсяг власного капіталу, тис. грн	4483	3838	3939	-544
Обсяг відсоткових зобов'язань, тис. грн	176258	173695	147390	-28868
Норма прибутку, %	20450	20262	19750	-700
Середня кредитна ставка	-0,11	-0,01	-0,15	-0,045
Податок на прибуток, тис. грн	0	0	0	0
Розрахунок показників				
EBIT	-23449	2346	-20629	2820
EBITDA	-18966	6184	-16690	2276
OBIDA	-19681	6239	-16779	2902
EVA	-60042,055	-37389,276	-51536	8506,3
ROIC	-0,119	0,012	-0,123	-0,004
IC	196708	193957	167140	-29568
NOPAT	-23449	2346	-20629	2820
WACC	0,186	0,205	0,185	-0,001

Джерело: розраховано автором

номічну додану вартість можна розрахувати за наступною формулою:

$$EVA = NOPAT WACC * IC \quad (1)$$

де NOPAT – чистий операційний прибуток після сплати податків;

WACC – середньозважена вартість капіталу;

IC – інвестований капітал.

Практичний розрахунок розглянутих показників на прикладі підприємства КТ «ЗЗВА» представлено в таблиці 1.

Наступний спеціальний метод, який можна використати для формування фінансової стратегії промислового підприємства, це матриця Ж. Франсона та І. Романе. Матриця фінансових стратегій (фінансової рівноваги) розроблена французькими вченими Ж. Франсоном та І. Романе і є одним із найбільш ефективних методичних підходів до визначення стадії фінансового розвитку підприємства, оцінки альтернативних варіантів подальшої зміни його фінансового стану. Для визначення позиції підприємства у матриці фінансових стратегій необхідно обчислити ключові показники: результат господарської діяльності,

результат фінансової діяльності, результат фінансово-господарської діяльності [7, с. 52].

Результат господарської діяльності розраховується за формулою:

$$РГД = БРЕІ - \Delta\PhiЕП - ВІ + ЗПМ \quad (2)$$

де БРЕІ – бруто-результат експлуатації інвестицій;

$\Delta\PhiЕП$  – зміни фінансово-експлуатаційних потреб;

ВІ – виробничі інвестиції;

ЗПМ – звичайний продаж майна.

Результат фінансової діяльності розраховується за формулою:

$$РФД = \DeltaПК - \PhiВПК - ППР - (Д + ДВФД), \quad (3)$$

де  $\DeltaПК$  – зміни позикових коштів;

$\PhiВПК$  – фінансові витрати за позиковими коштами;

ППР – податок на прибуток;

Д – дивіденди;

ДВФД – інші доходи і витрати фінансової діяльності.

Отже, результат фінансово-господарської діяльності (РФГД) підприємства знаходиться за формулою:

$$РФГД = РГД + РФД \quad (4)$$

Таблиця 2

## Розрахунок показників матриці Ж. Франсона та І. Романе для підприємства КТ «ЗЗВА»

Показник	2014 р.	2015 р.	2016 р.	Відх. (+,-)
Розрахунок показника результату господарської діяльності				
1) Додана вартість, тис. грн	542123	82405	63020	-479104
– вартість виробленої продукції, тис. грн	557144	135610	100632	-456512
– запаси готової продукції, тис. грн	2779	1829,5	2449	-330
– незавершене виробництво, тис. грн	6276	6689	8561,5	2285,5
– вартість спожитих матеріальних засобів виробництва	24076	61724	48623	24547
2) Бруто – результат експлуатації інвестицій	515168	44307	27810	-487359
– податок на додану вартість, тис. грн	985	1877	2134	1149
– видатки по оплаті праці, тис. грн	18311	24418	24981	6670
– обов'язкові платежі, пов'язані з оплатою праці, тис. грн	6625	8918	4829	-1796
– всі податки й податкові платежі, крім податку на прибуток	1034	2885	3266	2232
3) Зміна величини фінансово – експлуатаційних потреб	-38738	-4254	-21105	17633
– матеріальні запаси на початок періоду, тис. грн	19882	17974	24758	4876
– матеріальні запаси на кінець періоду, тис. грн	17974	24758	23871	5897
– дебіторська заборгованість підприємства на початок періоду, тис. грн	23221	11041	23906	685
– дебіторська заборгованість на кінець періоду, тис. грн	11536	23915	10787	-749
– кредиторська заборгованість підприємства на початок періоду, тис. грн	25870	33015	57894	32024
– кредиторська заборгованість підприємства на кінець періоду, тис. грн	51015	56927	64993	13978
– фінансово-експлуатаційні потреби на початок періоду, тис. грн	17233	-4000	-9230	-26463
– фінансово-експлуатаційні потреби на кінець періоду, тис. грн	-21505	-8254	-30335	-8830
4) Виробничі інвестиції, тис. грн	-1024	-19730	-1680	-656
5) Звичайні продажі майна, тис. грн	7619	5	164	-7455
Результат господарської діяльності, тис. грн	547311	68286	50431	-496881
Розрахунок показника результату фінансової діяльності підприємства				
1) Зміна позикових коштів, тис. грн	3876	-188	-1422	-5298
– позикові кошти підприємства на початок періоду, тис. грн	20750	24626	24438	3688
– позикові кошти підприємства на кінець періоду, тис. грн	24626	24438	23016	-1610
2) Відсотки банку, тис. грн	4242	4404	4700	458
3) Податок на прибуток, тис. грн	0	0	0	0
4) Виплачені дивіденди, тис. грн	0	0	0	0
5) Суми, отримані від емісії акцій, тис. грн	0	0	0	0
6) Кошти, вкладені в статутні фонди інших підприємств, тис. грн	55	60	75	20
7) Довгострокові фінансові вкладення, тис. грн	823	796	796	-27
8) Отриманні відрахування від прибутку заснованих підприємств і доходи від інших довгострокових фінансових вкладень, тис. грн	7620	9	164	-7456
Результат фінансової діяльності, тис. грн	6376	-5439	-6829	-13205
Розрахунок результату фінансово-господарської діяльності				
<b>Результат фінансово-господарської діяльності</b>	<b>553687</b>	<b>62847</b>	<b>43602</b>	<b>-510086</b>

Джерело: розраховано автором

Практичний розрахунок розглянутих показників на прикладі підприємства КТ «ЗЗВА» представлено в таблиці 2.

Залежно від результатів фінансової й господарської діяльності підприємства виділяють 9 типів фінансової стратегії, які об'єднані в 3 групи:

1. Зона рівноваги (квадрати 1, 2, 3) – характеризується посередніми результатами діяльності.

2. Зона успіхів (квадрати 4, 5, 6) – характеризується позитивним потоком коштів хоча б від одного з видів діяльності.

3. Зона дефіциту (квадрати 7, 8, 9) – характеризується відтоком коштів хоча б по одному з видів діяльності.

Матриця Ж. Франсона та І. Романа наведена нижче (табл. 3)

Таблиця 3  
Матриця Ж. Франсона та І. Романа

	РФД<0	РФД≈0	РФД>0
РГД>0	1 РФГД≈0	4 РФГД>0	6 РФГД>>0
РГД≈0	7 РФГД<0	2 РФГД≈0	5 РФГД>0
РГД<0	9 РФГД<<0	8 РФГД<0	3 РФГД≈0

Джерело: [8]

Назви основних квадратів матриці наступні:

- квадрат 1. Батько сімейства;
- квадрат 2. Стійка рівновага;
- квадрат 3. Хитка рівновага;
- квадрат 4. Рангъе;
- квадрат 5. Атака;
- квадрат 6. Материнське товариство. Найбільш оптимальний і самий важкий фінансовий стан;
- квадрат 7. Епізодичний дефіцит;
- квадрат 8. Дилема;
- квадрат 9. Кризовий стан.

Розглянемо наступний спеціальний метод формування фінансової стратегії – модель Дюпон. У навчально-методичній літературі зустрічаються три основних формули Дюпона, які залежать від кількості факторів, що використовуються при аналізі ROE (рентабельність власного капіталу).

Перша модель має досить простий вигляд і дозволяє легко визначити величину прибутковості капіталу:

$$ROE = \frac{ЧП}{Ск} \quad (5)$$

де ЧП – чистий прибуток;

Ск – акціонерний капітал підприємства.

Слід зазначити, що ця формула має свої недоліки, основним із яких є неможливість визначення чинників, які вплинули на рентабельний власного капіталу.

Наступна модель Дюпон більш інформативна і має вигляд:

$$ROE = ROA * DFL \quad (6)$$

де ROA – коефіцієнт рентабельності активів, який визначається як відношення чистого прибутку компанії без урахування відсотків за кредитами до її сумарних активів;

DFL – коефіцієнт фінансового важеля.

Якщо розширити цю формулу, доповнивши її показником обсягу реалізації, то модель набуває вигляду:

$$ROE = \frac{ЧП}{Ор} * \frac{Ор}{А} * \frac{А}{Ск} \quad (7)$$

де Ор – реалізація товарів, робіт і послуг без акцизів і ПДВ;

А – сумарні активи компанії.

Найбільш повно враховує фактори, що впливають на рентабельність власного капіталу, рівняння Дюпона, яке складається вже з п'яти факторів:

$$ROE = \left(\frac{ЧП}{ЕВТ}\right) * \left(\frac{ЕВТ}{ЕВІТ}\right) * \frac{ЕВІТ}{Ор} * \frac{Ор}{А} * \frac{А}{Ск} \quad (8)$$

До цієї формули додатково введено два показника це: ЕВТ – прибуток до сплати податків; ЕВІТ – прибуток до сплати відсотків і податків.

Використовуючи фінансовий леверидж (або важіль) можна перетворити вказане рівняння у наступну формулу Дюпона:

$$ROE = \left(\frac{ЧП}{ЕВТ}\right) * \left(\frac{ЕВТ}{ЕВІТ}\right) * \frac{ЕВІТ}{Ор} * \frac{Ор}{А} * DFL \quad (9)$$

де ЧП / ЕВТ – податковий тягар;

ЕВТ / ЕВІТ – тягар відсотків;

ЕВІТ / Ор – операційна рентабельність (ROS);

Ор / А – оборотність активів (ресурсоотдача);

DFL – ефект фінансового важеля.

Вихідні дані промислового підприємства КТ «ЗЗВА» для аналізу рентабельності власних коштів за трьохфакторною моделлю Дюпона представлені в таблиці 4.

Таблиця 4  
Вихідні дані для розрахунку трьохфакторної моделі DuPont підприємства КТ «ЗЗВА»

Показники	2015 р.	2016 р.
Чистий прибуток, тис. грн	-2054	-25329
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	108087	68328
Активи підприємства, тис. грн	255060	236309
Власний капітал, тис. грн	173695	147390

Джерело: розраховано автором

Для розрахунку використовуємо метод ланцюгових підстановок. Розраховуємо плановий показник (2015 р.)

$$Рвк\ 2015р. = -0,019 * 0,424 * 1,468 = -0,0118$$

Надалі розраховуємо систему умовних показників

$$Рвк\ ум\ 1 = -0,371 * 0,424 * 1,468 = -0,231$$

$$Рвк\ ум\ 2 = -0,371 * 0,289 * 1,468 = -0,157$$

Розраховуємо фактичний показник (2016 р.)

$$Рвк\ 2016р. = -0,371 * 0,289 * 1,603 = -0,172$$

Шляхом послідовних розрахунків отриманих показників знайдемо зміни за рахунок:

1) Зміни питомої ваги чистого прибутку у продажах рентабельність власного капіталу зменшилась на 21,9%

$$\Delta ум\ 1 = -0,231 - (-0,0118) = -0,219$$

2) В результаті уповільнення оборотності активів рентабельність власного капіталу зросла на 7,35%

$$\Delta ум\ 2 = -0,157 - (-0,231) = 0,0735$$

3) В результаті погіршення структури капіталу підприємства рентабельність власного капіталу зменшилась на 1,45%

$$\Delta ум\ 3 = -0,172 - 0,157 = -0,0145$$

Розраховуємо загальну зміну рентабельності власного капіталу

$$\Delta заг = -0,219 + 0,0735 - 0,0145 = -0,16$$

Високий рівень конкурентоспроможності підприємства в цілому зазвичай досягається за рахунок планомірної реалізації керівництвом об'єднань

## Розрахунки до побудови SPACE-аналізу

	Оцінка	Питома вага	Загальна оцінка балів
Фінансова сила підприємства			
Рентабельність інвестицій	3	0,4	1,2
Фінансова автономія	2	0,2	0,4
Платоспроможність підприємства	3	0,2	0,6
Рівень фінансового ризику	3	0,2	0,6
Загальна оцінка критерію			2,8
Конкурентоспроможність підприємства			
Чиста рентабельність реалізованої продукції	4	0,3	1,2
Чиста рентабельність виробництва	4	0,2	0,8
Частка ринку	5	0,1	0,5
Конкурентоспроможність продукції	3	0,2	0,6
Використання ОПФ	4	0,2	0,8
Загальна оцінка критерію			3,9
Привабливість галузі			
Рівень прибутковості	6	0,4	2,4
Стадія життєвого циклу галузі	5	0,3	1,5
Залежність розвитку галузі від кон'юнктури	5	0,3	1,5
Загальна оцінка критерію			5,4
Стабільність галузі			
Стабільність прибутку	4	0,5	2
Рівень розвитку інноваційної діяльності	3	0,3	0,9
Маркетингові та рекламні можливості	3	0,2	0,6
Загальна оцінка критерію			3,5

Джерело: розраховано автором

тованої стратегії його розвитку, яка передбачає проведення відповідних змін в управлінській політиці, спрямованих на забезпечення максимальної віддачі від ресурсів компанії в ринковій ситуації, що склалася. При цьому розробка такої стратегії вимагає вивчення як поточного стану економічного потенціалу підприємства, так і ринкових умов, в яких підприємство здійснює свою діяльність. Для виконання такого завдання пропонується метод SPACE (Strategic Position and Action Evaluation), що поєднує дослідження факторів внутрішнього та зовнішнього бізнес-середовища компанії. SPACE-аналіз дає можливість виявити сильні і слабкі сторони підприємства на відповідному ринку, а також можливі загрози з боку конкурентів, намітити заходи запобігання їм.

Кожен показник SPACE-аналізу, який характеризує ключові критерії, оцінюється за 6-бальною шкалою зовнішніми експертами на основі порівняння фактичних значень фінансових коефіцієнтів з нормативними їх значенням для підприємства і на основі вивчення статистичної інформації в економічній ситуації в галузі.

Розрахунки SPACE-аналізу промислового підприємства наведені в табл. 5. На основі результатів SPACE-аналізу пропонується обрати 4 групи стратегій: агресивна, консервативна, захисна, конкурентна.

Початок вектора знаходиться в точці початку координат, кінець вектора – в точці А з координатами (рис. 1):

$$X = ПЗ - КП = 5,4 - 3,9 = 1,5;$$

$$Y = ФС - СО = 2,8 - 3,5 = -0,7$$

Результат аналізу SPACE-матриці показав необхідність впровадження конкурентної стратегії.

Одним із найважливіших індикаторів виробничо-господарської діяльності кожного суб'єкту економіки є успішна фінансова стратегія. Отже,

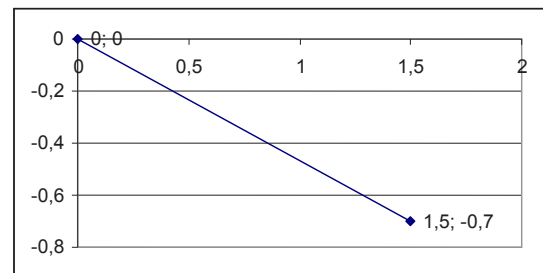


Рис. 1. SPACE-Матриця

актуальним питанням сьогодення є систематизація методів формування фінансової стратегії промислового підприємства.

Огляд наукових робіт дав змогу систематизувати найбільш важливі методи формування фінансової стратегії промислового підприємства, які можна поділити на дві групи: загальнонаукові та спеціальні. До загальнонаукових можна віднести: аналіз, синтез, індукція, дедукція, аналогія, порівняння, конкретизація, теоретичне моделювання, формалізація. До спеціальних методів – оцінка фінансової стратегії за допомогою абсолютних та відносних показників (коєфіцієнтів, збалансованої системи показників (чистий прибуток, операційний прибуток, рівень рентабельності, ЕВІТДА, ОВІДА, ЕВІТ, EVA); графічно-експертні методи (SWOT, SNW, SPACE-аналіз та ін.); моделі та матриці (модель Дюпона; модель стратегічного руйнування вартості А. Раппопорта; матриця Т.В. Геніберга, Н.А. Іванової та О.В. Полякової; матриця Ж. Франсона і І. Романа та ін.).

З існуючих методів, на нашу думку, для промислового підприємства найбільш значущими є система збалансованих показників, SPACE-аналіз, матриця Ж. Франсона та І. Романа, модель Дюпон.

**Список використаних джерел:**

1. Бланк І.О. Управління фінансами підприємств: [підручник]. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. 780 с.
2. Ивашковская И.В. Финансовые измерения корпоративных. Аудит и финансовый анализ. 2007. № 5. С. 150–163.
3. Колеснік Т.С. Методи комплексної оцінки стратегічної фінансової позиції та фінансового потенціалу підприємств. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Сер.: Економічні науки. 2012. № 4. С. 285–289.
4. Ломачинська І.А. Механізм управління фінансами підприємств в умовах трансформації економіки: монографія. Одеса: Астропринт, 2011. 280 с.
5. Наумова Л.Ю. Фінансова стратегія економічного розвитку підприємств. Наука й економіка. 2014. Вип. 2. С. 134–139.
6. Семенов А.Г. Матриця фінансових стратегій. Вісник економічної науки України. 2008. № 2. С. 139–143.
7. Танклевська Н.С., Пещенко О.В. Побудова фінансової стратегії та її значення у конкурентному ринковому середовищі. Наука й економіка. 2014. Вип. 4. С. 50–56.
8. Дорофеев М.Л. Особенности применения матрицы финансовых стратегий Франсона и Романа в стратегическом финансовом анализе компании. Финансы и кредит. 2009. № 23(359). С. 51–56.
9. Хоменко О.І. Види стратегій та інструментарій формування стратегії розвитку підприємства. Управління розвитком. 2015. № 3. С. 131–137.

**Шапурова Е. А.**

ГВУЗ «Мелитопольский промышленно-экономический колледж»

**ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ**

**Резюме**

Проанализированы методологические подходы ученых к формированию финансовой стратегии предприятия. Систематизированы основные методы формирования финансовой стратегии промышленного предприятия. Раскрыты основные специальные методы по формированию финансовой стратегии промышленного предприятия (оценка с помощью абсолютных и относительных показателей, использование графически-экспертного метода, применение матричного метода Ж. Франсона и И. Романа), рассмотрена их практическая адаптация и использование.

**Ключевые слова:** финансовая стратегия, общие и специальные методы, систематизация, модель, графически-экспертный подход.

**Shapurova O. O.**

SHEE "Melitopol Industrial and Economic College"

**APPROACHES TO FORMING OF FINANCIAL STRATEGY OF INDUSTRIAL ENTERPRISE: THEORETICAL AND PRACTICAL ASPECTS**

**Summary**

Methodological approaches of scientists to forming of financial strategy of enterprise are analysed. The basic methods of forming of financial strategy of industrial enterprise are systematized. The basic special methods are exposed in relation to forming of financial strategy of industrial enterprise (an estimation is by means of absolute and relative indexes; use graphical and expert method; application of matrix method of G. Franson and I. Romane), considered them practical adaptation and use.

**Key words:** financial strategy, general and special methods, systematization, model, graphicly and expert approach.