

9. Хильмар Й. Фольмут. Инструменты контроллинга от А до Я: Пер. с нем. / Под ред. и с предисл. М. Л. Лукашевича и Е. Н. Тихоненковой. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 288 с: ил. ISBN 5-279-01737-X

10. Фінансовий менеджмент (Конспект лекцій КНЕУ) [Електронний ресурс] // Режим доступу: [http://books.br.com.ua/20669

Стаття надійшла: 19.10.2015 р.

Рецензент: А.держ.упр, проф. Маліков В.В.

УДК 336:005.921

JEL Classification: M 100

### ВИЗНАЧЕННЯ ЗМІСТУ ПОНЯТТЯ «СТРАТЕГІЯ ФІНАНСОВОГО ЗРОСТАННЯ ПІДПРИЄМСТВА»

Буднік М. М., к.е.н., доцент

Сорочан Р. С.

Харківський торговельно-економічний інститут

Київського національного торговельно-економічного університету

**Анотація:** Розвиток ринкових відносин в Україні на даний час досягнув тієї межі, коли конкуренція стала насправді жорстким стимулом для розвитку та розширення підприємств і ставить перед підприємством більш високі вимоги щодо формування стратегії фінансового зростання підприємства. Розробка стратегії фінансового зростання підприємства є складним і різноманітним процесом, що заслуговує ретельного вивчення.

Стаття присвячена узагальненню змісту поняття «стратегія фінансового зростання підприємства». Предметом дослідження є визначення поняття «стратегія фінансового зростання підприємства». Метою статті є аналіз наукової літератури з метою дослідження сутності понять складових стратегії фінансового зростання підприємства. У статті проведено ретельний аналіз понять «стратегія», «фінансова стратегія» та «розвиток», що дозволило надати авторське визначення цих понять. На основі них було узагальнено зміст поняття «стратегія фінансового зростання підприємства» та надано його визначення, що дозволило окреслити коло предметної області для подальших досліджень. Також були наведені етапи розробки та реалізації стратегії фінансового зростання підприємства та надані рекомендації до її формування. Успіх фінансової стратегії підприємства ґрунтується на відповідності теоретичних та практичних підходів до її розробки.

**Ключові слова:** поняття, стратегія, фінансова стратегія, розвиток, зростання, підприємство, управління.

### DEFINITIONS THE MEANING OF «THE STRATEGY OF FINANCIAL GROWTH OF THE ENTERPRISE»

Maryna Budnik, PhD in Economics, Associate Professor

Robert Sorochan

Kharkiv Institute of Trade and Economics

of Kyiv National University of Trade and Economics

**Summary:** Development of market relations in Ukraine now reached the point where competition is being really a incentive for the development and expansion of enterprises and now poses greater demands on the formation of financial growth strategy of the company. Development strategy of the financial growth of the company is a complex and varied process that deserves careful study. This paper is devoted to generalization of what constitutes «the strategy of financial growth of the enterprise». The subject of the study is the definition of «the strategy of financial growth of the enterprise». The goal of article is the analysis of scientific literature to investigate the nature of the components of the strategy concepts of financial growth of the enterprise. This article provides a detailed analysis of the concepts of «strategy», «financial strategy» and «development», which allowed to provide the author's definition of these concepts. Based on them were generalized the concept of «the financial strategy of growth of the enterprises» and given his determination that allowed outline the subject area for further research. Also the stages of development and implementation of enterprise financial growth strategy and recommendations for its formation were given. The success of the financial strategy of the enterprise is based on the relevant theoretical and practical approaches to its development.

**Keywords:** concept, strategy, financial strategy, development, growth, enterprise, management.

**Постановка проблеми.** Розвиток ринкових відносин в Україні на даний час досягнув тієї межі, коли конкуренція стала насправді жорстким стимулом для розвитку та розширення

підприємств і ставить перед підприємством більш високі вимоги щодо формування стратегії фінансового зростання підприємства. Розробка стратегії фінансового зростання підприємства є складним і різноманітним процесом, що заслуговує ретельного вивчення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** При висвітленні проблем вибору стратегії фінансового зростання підприємства використовувалися рекомендації та результати досліджень вітчизняних вчених, зокрема І. А. Бланка, А. М. Поддєрьогіна, В.М. Гриньової, В. А. Василенко, В. В. Пастухової, А. Б. Крутика, З. Е. Шершньової які опиралися на теоретичні засади стратегічного управління, що розроблені західними вченими, такими як І. Ансофф, Р. Акофф, Р. Брігхем, П. Дойль, Б. Карлоф, Г. Минцберг, М. Мескон, А. Томпсон, А. Чандлер та іншими. Однак у їх роботах практично відсутній підхід до визначення поняття «стратегія фінансового зростання».

**Невирішені складові загальної проблеми.** В науці постійно виникає необхідність дослідження й уточнення термінологічного апарату стратегічного фінансового менеджменту. Практика роботи підприємств в ринкових умовах свідчить, що основою успішної діяльності будь-якого підприємства є вірно обрана стратегія фінансового зростання підприємства, що гарантується на взаємопорівнянні теорії і практики ефективної діяльності та виживання господарюючих суб'єктів.

Актуальність вибраної теми дослідження полягає в тому, що саме ефективна стратегія фінансового зростання дозволяє підприємству отримувати прибуток.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є аналіз наукової літератури з метою дослідження сутності понять складових стратегії фінансового зростання підприємства .

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Аналіз наукової літератури не виявив чіткого визначення поняття «стратегія фінансового зростання підприємства», тому знадобився більш детальний огляд теоретичного досвіду, щодо узагальнення формулювання поняття та змісту стратегії фінансового зростання підприємства. Для вирішення проблеми було поставлено завдання проаналізувати сутність та зміст понять «стратегія», «фінансова стратегія» та «розвиток», що дозволить окреслити коло предметної області для подальших досліджень. Почнемо з поняття стратегії, тому, що вона, поряд з метою, є основою існування підприємства (табл. 1).

**Таблиця 1 – Узагальнення визначень поняття «стратегія»**

Автор	Визначення поняття	Ключові ознаки
М. Мескон та ін. [1]	Стратегія являє собою детальний всебічний комплексний план, призначений для того, щоб забезпечити реалізацію місії організації та досягнення її цілей»	Комплексний план реалізації місії організації
Р. Фатхутдінов [2]	Стратегія – програма, план, генеральний курс суб'єкта управління для досягнення ним стратегічних цілей у будь-якій галузі діяльності»	Генеральний курс
Г. Минцберг [3]	Стратегія характеризує план, ловкий прийом, принцип поведінки або стійку схему дій, позицію підприємства і перспективу його розвитку, а також їх окремі взаємозв'язки	Характеризує стійку схему дій
А. Томпсон [4]	В загальному розумінні, стратегія – це план управління фірмою, спрямований на зміцнення її позицій, задоволення споживачів і досягнення поставлених цілей	Зміцнення позицій
Б. Карлоф [6]	Стратегія являє собою узагальнюючу модель дій, необхідних для досягнення поставлених цілей шляхом координації і розподілу ресурсів компанії	Координація і розподіл ресурсів
П. Дойль [7]	Стратегія – комплекс рішень, що приймаються менеджментом, з розміщення ресурсів підприємства та досягнення конкурентних переваг на цільових ринках	Розміщення ресурсів підприємства
Ю. Маленков [9]	Стратегія – науково обґрунтований спосіб досягнення і підтримання у довгостроковому періоді конкурентних переваг, високих ринкових позицій, зростання прибутку, ефективності й стійкості розвитку на основі формування і використання науково-технічного потенціалу, людського капіталу та інновацій	Зростання прибутку, ефективності й стійкості розвитку
І. Ансофф [5]	Стратегія – це системна концепція, що забезпечує великій організації збалансованість і загальний шлях зростання	Загальний шлях зростання

Автор	Визначення поняття	Ключові ознаки
С. Левіцкі [8]	Стратегія – набір документів і концепцій, що формують план організації на майбутнє	План організації на майбутнє
А. Міщенко [10]	Стратегія – ділова концепція організації на задану стратегічну перспективу, представлена у формі довгострокової програми конкретних дій, здатних реалізувати задану концепцію і забезпечити організації конкурентні переваги у досягненні цілей	Ділова концепція організації

Підбиваючи загальний підсумок щодо стратегії, треба констатувати, що немає загально прийнятого та узгодженого визначення. За висловом Г. Мінцберга: «Кожне визначення додає важливі елементи до нашого розуміння стратегії, спонукаючи нас ставити фундаментальні питання про організації та їхній розвиток узагалі» [3]. Найбільш об'ємним є визначення, що наведено Ю. А. Маленковим [9]. Проте воно потребує уточнення, у зв'язку з ключовими ознаками інших авторів, які всі посилаються на план, або концепцію досягнення цілей.

Беручи до уваги проведений аналіз визначень поняття «стратегія» та враховуючи ключові ознаки було сформульовано авторське поняття: «Стратегія – комплексний план управління, спрямований на досягнення стратегічних цілей реалізації місії підприємства, що має стійку схему дій з координації і розподілу ресурсів, спрямовану на зростання прибутку, ефективності й стійкості розвитку». Далі потрібно проаналізувати зміст поняття «фінансова стратегія», тому що ця стратегія є центральною складовою загальної стратегії підприємства (табл. 2). Найбільш широке значення поняття «фінансової стратегії» надано І. О. Бланком [11]. Він наголошує на забезпеченні основних напрямків розвитку та виборі найбільш ефективних шляхів досягнення цілей.

**Таблиця 2 – Узагальнення визначень поняття «фінансова стратегія»**

Автор	Визначення поняття	Ключові ознаки
І. Бланк [11]	Фінансова стратегія – це один із найважливіших видів функціональних стратегій підприємства, що забезпечує всі основні напрями розвитку його фінансової діяльності та фінансових відносин шляхом формування довготермінових фінансових цілей, вибору найбільш ефективних шляхів їх досягнення, адекватного корегування напрямів формування й використання фінансових ресурсів при зміні умов зовнішнього середовища.	Вибір найбільш ефективних шляхів досягнення цілей
А. Поддєрьогін [12]	Фінансова стратегія – стратегія, що включає методи та практику формування фінансових ресурсів, їх планування та забезпечення фінансової стійкості підприємства за ринкових умов господарювання	Забезпечення фінансової стійкості підприємств
А. Чандлер [11]	Фінансова стратегія – визначення основних довгострокових фінансових цілей та завдань підприємства й утримання курсу дій, розподілу ресурсів, необхідних для досягнення цих цілей	Визначення довгострокових фінансових цілей та завдань підприємства
А. Линенко [13]	Фінансова стратегія – визначення довгострокової мети фінансової діяльності підприємства, вибір найбільш ефективних способів і шляхів їх досягнення	Вибір найбільш ефективних способів і шляхів досягнення цілей
Ю. Лукіна [14]	Фінансова стратегія – стратегія метою якої є підвищення багатства власника підприємства	Підвищення багатства власника підприємства
Л. Дикань [15]	Фінансова стратегія підприємства – стратегія, що спрямована на управління його фінансовими ресурсами	Управління фінансовими ресурсами підприємства
З. Шершньова [17]	Фінансова стратегія – це сукупність цілей, задач, планових фінансових результатів, які підприємство використовує у фінансовій діяльності для прийняття рішень.	Сукупність цілей, задач, планових фінансових результатів

Автор	Визначення поняття	Ключові ознаки
І. Ткачук [16]	Фінансова стратегія підприємства являє собою складну багатофакторну орієнтовану модель дій і заходів, необхідних для досягнення постановлених перспективних цілей у загальній концепції розвитку щодо формування і використання фінансово-ресурсного потенціалу підприємства.	Модель дій і заходів, необхідних для досягнення постановлених перспективних цілей
А. Крутик, М. Хайкин [18]	Фінансова стратегія – це система методів перспективного планування, яка орієнтована на фінансове збалансування та координацію дій.	Система методів орієнтована на фінансове збалансування та координацію дій
Е. Станіславчак [19]	Фінансова стратегія – стратегія метою якої виступає підвищення вартості підприємства за умови забезпечення фінансової рівноваги підвищення вартості підприємства	Стратегія підвищення вартості підприємства

На думку авторів, поняття «фінансова стратегія» може бути визначено так: «Фінансова стратегія – вибір найбільш ефективних способів і шляхів досягнення цілей, орієнтованих на стратегію підвищення вартості підприємства за рахунок використання системи методів збалансування планових фінансових результатів».

Далі доцільно визначити поняття «розвиток», тому що, на нашу думку воно знаходиться ближче інших до поняття «зростання» та вони ототожнюються багатьма вченими (табл. 3).

**Таблиця 3 – Узагальнення визначення поняття «розвиток»**

Автори	Визначення поняття	Ключові ознаки
В. Пастухова [20]	Розвиток – зростання підприємства	Ототожнення розвитку та зростання
Р. Акофф [21]	Розвиток – придбання потенціалу для поліпшення, а не саме реальне поліпшення якості або рівня існування	Збільшення потенціалу
П. Тодаро [22]	Розвиток – зміни, що підвищують ступінь організованості системи	Ступінь організованості
О. Ястремська [23]	Розвиток – інтенсивне зростання, що має на увазі якісні зміни в асортименті продукції, фінансовому менеджменті, тощо	Інтенсивне зростання
В. Хвостенко [24]	Розвиток – процес переходу економіко-виробничої системи у новий, більш якісний стан за рахунок впровадження інновацій, нагромадження кількісного потенціалу, зміни й ускладнення структури і складу внутрішнього середовища, в результаті чого підвищується її опірність руйнуючим впливам зовнішнього середовища та ефективність функціонування.	Підвищення ефективності функціонування
Н. Косолапов [25]	Розвиток – процес та результат становлення деякої раніше не існуючої системної цілісності, її довготривалого якісного ускладнення або ж становлення нової цілісності.	Становлення нової цілісності
А. Філіпенко [26]	Розвиток – систематичне і довготривале та масове поліпшення матеріальних умов життя людей на основі зростання продуктивності праці і капіталу	Зростання продуктивності праці і капіталу
Д. Гвишиани [27]	Розвиток – система протиріч, система якісно різних етапів, система процесів, система зростання та внутрішнього цілісного розвитку	Система зростання та внутрішнього цілісного розвитку
О. Осауленко [28]	Розвиток – процес зрівноважених (збалансованих) змін її параметрів відповідно до визначеної мети, які виключали б можливість виникнення сильно невірноважених процесів в окремих її компонентах і системі в цілому	Збалансовані зміни параметрів
В. Василенко [29]	Розвиток – це не разові перетворення з метою досягнення «якнайкращого» (а тому й одвічного) стану системи, а безперервний процес, перебіг якого не завжди відбувається постійно й безперервно.	Процес перетворення стану системи

Узагальнивши визначення поняття «розвиток» та враховуючи ключові ознаки було сформульовано авторське поняття: «Розвиток – процес перетворення стану системи за рахунок підвищення ефективності функціонування, направлений на інтенсивне зростання підприємства».

На основі авторських визначень понять «стратегія», «фінансова стратегія» та «розвиток», стало можливим формулювання поняття стратегії «фінансового зростання підприємства» що дозволило окреслити коло предметної області дослідження.

Стратегія фінансового зростання – комплексний план управління, що має стійку схему дій з координації і розподілу ресурсів, спрямований на досягнення найбільш ефективних способів і шляхів досягнення цілей, орієнтованих на підвищення вартості підприємства, за рахунок підвищення ефективності функціонування.

Стратегія фінансового зростання підприємства тісно пов'язана з фінансовою політикою і фінансовим плануванням на підприємстві. Вона показує шлях розвитку підприємства в майбутньому, є основою для вибору альтернативи, яка зумовлює планування організації фінансових відносин.

Розробка та реалізація стратегії фінансового зростання підприємства повинна здійснюватись в декілька етапів (рис. 1).

Вибір напрямку розвитку починається з пошуку відповідей на три питання: куди підприємство повинно йти, як зміниться ситуація в галузі в майбутньому і як ця зміна позначиться на положенні підприємства. Відповісти на них допомагає чіткий вибір сфери діяльності і шляхів фінансового зростання підприємства. Для розробки стратегії фінансового зростання підприємства недостатньо наполегливості, творчого підходу і власної думки. Необхідний також ґрунтовний аналіз, інакше стратегія виявиться нежиттєздатною.



**Рисунок 1 – Етапи розробки та реалізації стратегії фінансового зростання підприємства**

При створенні стратегії варто враховувати наявність у підприємства відповідних ресурсів, компетенції і можливостей для ефективного реалізації обраної стратегії. Якщо у підприємства є які-небудь унікальні ресурси чи конкурентні переваги – вони стануть ядром майбутньої стратегії. Стратегія фінансового зростання є концепцією інтегрального підходу до діяльності підприємства і являє собою поєднання ресурсів і навичок підприємства, її можливостей і ризику, що виходять з навколишнього середовища, що діє у сьогоденні і майбутньому, при яких підприємство сподівається досягти своєї основної мети. Чим краще стратегія відповідає внутрішньому і зовнішньому середовищу підприємства, забезпечує конкурентну перевагу, підвищує продуктивність, тим більше в неї основ досягти успіху.

**Висновок.** У статті проведено детальний аналіз наукової літератури з метою дослідження сутності та змісту понять «стратегія», «фінансова стратегія» та «розвиток», що дозволило надати авторське визначення цих понять. На основі них було узагальнено зміст поняття «стратегія фінансового зростання підприємства» та надано його визначення, що дозволило окреслити коло предметної області для подальших досліджень. Також були наведені етапи розробки та реалізації стратегії фінансового зростання підприємства та надані рекомендації до її формування.

### Перелік посилань:

1. Брігхем Р. Фінансування економічного розвитку. / Пер. з англ. Г. Пехник та В. Дегтярьова. / Р.Брігхем, Е. Гилл, С. Вайт. – Львів: Літопис, 2003. – 416 с.
2. Бойчик І. Фінансова стратегія підприємства та умови забезпечення його фінансової стійкості // Наук. зап. Терноп. держ. пед. ун-та ім. Гнатюка. Серія: економіка, – 2002. – №10. – С. 151-153.
3. Мінцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2001. – 512 с.
4. Білик М. Д. Сутність та особливості фінансового управління державними підприємствами // Фінанси України. – 1998. - № 9. – С. 18.
5. Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: 1989. // ) [Електронний ресурс] – Центр гуманитарных технологий.– 20.02.2012. URL // Режим доступа: <http://gtmarket.ru/laboratory/basis/4155>
6. Карлоф Б. Вызов лидеров. / Б. Карлоф, С. Седерберг. – М.: Дело, 1996. – 354 с.
7. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика. – Санкт-Петербург: Питер, 1999. – 560 с
8. Гриньова В. М. Фінанси підприємств. / В. М. Гриньова, В. О. Коюда – Х.: Видавничий Дім «ІНЖЕК», 2004. – 432 с.
9. Маленков Ю. А. Стратегический менеджмент : учебник. – Москва : Проспект, 2008. – 224 с
10. Горицкая Н. Финансовая стратегия // Финансовый директор. – 2005. – №11(39). – С. 74-79.
11. Бланк І. А. Фінансова стратегія підприємства / І. А. Бланк. – К.: Ніка – Центр, 2008. – 520 с.
12. Поддєрьогін А. М. Фінанси підприємств: Підручник / Л. Д. Буряк, А.М. Поддєрьогін. – К.: КНЕУ, 2010. – 384с.
13. Линенко А. В. Обґрунтування вибору фінансової стратегії підприємства / Линенко А. В., Сніжко Т. О. // Держава та регіони. – 2009. – № 1. – С. 109-113.
14. Лукіна Ю. В. Формування та реалізація стратегії управління фінансами підприємства / Ю. В. Лукіна // Фінанси України. – 2008. – № 3 – С. 113.
15. Дикань Л. В. Стратегічне управління фінансовими ресурсами промислового підприємства / Л.В. Дикань // Фінанси України. – 2008. – № 3. – С. 12-18.
16. Ткачук І. Г. Формування фінансової стратегії в системі управління підприємством / І. Г. Ткачук // Вісник ЖДТУ № 2 (44) ) [Електронний ресурс] // Режим доступа: <http://eztuir.ztu.edu.ua/3138/1/301.pdf>
17. Шершньова З. Е. Стратегічне управління: навч. посіб. / З. Е. Шершньова, С. В. Оборська. – К.: КНЕУ, 2002. – 384 с.
18. Крутик А. Б. Основы финансовой деятельности предприятия: учеб. пособ. / А. Б. Крутик, М. М. Хайкин. – СПб.: Бизнес-пресса, 2003. – 448 с.
19. Станіславик Є. Н. Основы фінансового менеджменту. – М.: Ос-89, 2008. – 128 с.
20. Пастухова В. В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність. – К.: Київ. нац. торг-екоп. ун-т., 2002. – 302 с.
21. Акофф Р. Планирование будущего корпорации. – М.:Прогресс, 1985. – 326 с.
22. Тодаро П. М. Экономическое развитие. – М.: ЮНИТИ, 1997. – 672 с.
23. Ястремська О. М. Інвестиційна діяльність промислових підприємств: методологічні та методичні засади. – Харків: Вид. ХДЕУ, 2004. – 472 с.
24. Хвостенко В. С. Поняття «стратегія фінансового розвитку підприємства» у системі суміжних категорій та понять ) [Електронний ресурс] // Режим доступа: [http://zbirnyk.drtdi.donetsk.ua/ru/Archive/Issue\\_24.pdf](http://zbirnyk.drtdi.donetsk.ua/ru/Archive/Issue_24.pdf)
25. Косолапов Н. Международные отношения и мировое развитие // Междуна-родная экономика и международные отношения, 2000. – № 2. – С. 104–112.
26. Філіпенко А .С. Економічний розвиток. Європейський контекст. – К.: Знання України, 2001. – 120 с.
27. Гвишиани. Д. М. Диалектика развивающихся систем, развитие и управление. – Сб. трудов ВНИИСИ «Системные аспекты концепции развития». – М.: ВНИИСИ, 1985. – С. 5 – 13.
28. Осауленко О. Г. Сталий соціально-економічний розвиток: моделювання та управління / Монографія. – К.: 2000. – 176 с.
29. Василенко В. А., Ткаченко Т. І. Стратегічне управління: Навч. посібник. / В. А. Василенко, Т.І.Ткаченко. – К.: ЦУЛ, 2003. – 396 с.

Стаття надійшла: 15.10.2015 р.

Рецензент: д.держ.упр, проф. Маліков В.В.