

Витвицька Уляна Ярославівна
*кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів,
Інститут економіки та менеджменту
Івано-Франківського національного технічного університету
нафти і газу*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-296-1-23>

ОСОБЛИВОСТІ РОЗРОБКИ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

В сучасних економічних реаліях перед вітчизняними суб'єктами господарювання постає проблема формування фінансової стратегії під впливом ризику та невизначеності, нестабільності політичних, економічних та соціальних процесів, зумовлених дією пандемії COVID-2019 (у 2020–2021 роках) та військовим станом (у 2022–2023 роках). Вагоме значення при цьому має врахування факторів ризику неплатежів, зниження купівельної спроможності населення, спаду ділової активності, посилення інфляційних процесів, фінансової кризи, обмеженості внутрішнього фінансування тощо.

Нами було виділено головні особливості процесу формування фінансової стратегії, що мають місце нині в умовах економічної нестабільності (рис. 1).

Перша особливість – це скорочення періоду розробки фінансової стратегії. Так, Методичними рекомендаціями щодо складання стратегічних планів підприємствами державного сектору [1], затвердженими Міністерством економіки України, передбачено, що корпоративну стратегію доцільно складати на період 5–10 років, бізнес-стратегії – теж на період 5–10 років, але конкретна тривалість горизонту стратегічного планування залежить від галузі та сфери діяльності підприємства (табл. 1).

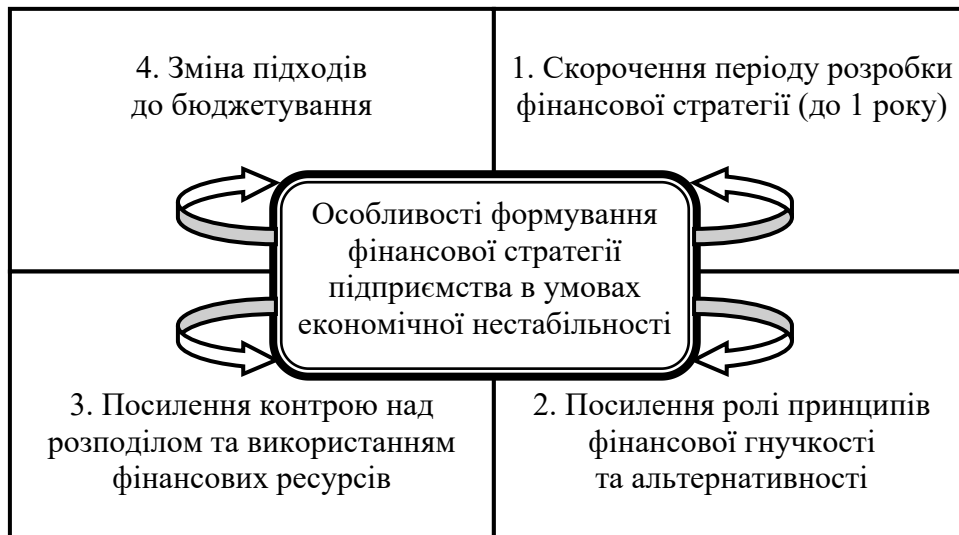


Рис. 1. Особливості формування фінансової стратегії підприємств в умовах економічної нестабільності

Таблиця 1

Рекомендовані строки стратегічного планування згідно Методичних рекомендацій щодо складання стратегічних планів підприємствами державного сектору

Галузь	Середній період розробки корпоративної стратегії, років	Середній період розробки бізнес-стратегії, років
Транспорт	7-10	5-7
Енергетика	15-20	10-15
ЖКХ	15-20	10-15
Лісове господарство	8-11	4-8
Сільське господарство	10	4-10
Культура	10-15	5-7

Джерело: [1, с. 6]

Функціональні стратегії, а саме такою є фінансова, зазвичай розробляють на 1–3 роки [1, с. 5–6]. Головною умовою визначення періоду розробки фінансової стратегії є тривалість періоду, прийнятого для формування корпоративної стратегії підприємства. Так як фінансова стратегія підпорядковується їй, то вона не може виходити за межі цього періоду (коротший період формування фінансової стратегії допустимий) [2].

Вважаємо, що у нинішніх умовах економічної нестабільності період розробки фінансової стратегії слід обмежити одним роком. Період фінансового прогнозування може обмежуватися кварталом або навіть місяцем.

Друга особливість процесу розробки фінансової стратегії підприємства за нинішніх умов – це посилення ролі принципів фінансової гнучкості та альтернативності при ухваленні управлінських рішень.

З лютого 2022 року, коли менеджмент переважно змушений фокусуватися на забезпеченні виживання підприємства, збереженні персоналу та втриманні ринкових позицій, ключовими принципами формування фінансової стратегії слід вважати принцип гнучкості та принцип забезпечення альтернативності.

Фінансова гнучкість підприємства – це можливість своєчасного маневрування фінансовими ресурсами, яка досягається при наявності їх достатнього розміру у вигляді страхових резервів й інтегрованого управління цими резервами. Крім того, важливу роль у забезпеченні гнучкості фінансової стратегії відіграє достатній рівень ліквідності активів та інвестицій підприємства. З цією метою підприємство може іноді свідомо підтримувати деякі види фінансових інвестицій з низькою прибутковістю, але високим рівнем ліквідності, щоб за рахунок можливості швидкого реінвестування капіталу забезпечити необхідну стратегічну гнучкість [2].

Щодо іншого виділеного принципу, то слід зазначити, що в основі прийняття стратегічних фінансових рішень повинен базуватись активний пошук альтернативних варіантів напрямів, форм і методів здійснення фінансової діяльності, вибір найкращих з них, побудова на цій основі загальної фінансової стратегії і формування механізмів ефективної її реалізації [2]. Взагалі, альтернативність є найважливішою особливістю усієї системи стратегічного управління підприємством, значущість якої посилилась упродовж останнього року.

Третя особливість – це посилення контролю над розподілом та використанням фінансових ресурсів, доцільність якого в умовах обмежених можливостей залучення капіталу сумнівів не викликає.

І ще одна, четверта особливість – це зміна підходів до бюджетування, яке, по суті, є інструментом реалізації фінансової стратегії і включає розробку бюджету, контроль за його виконанням, відповідністю планових та фактичних даних, аналіз причин відхилень фактичних даних від планових та формування керуючих впливів на фактори, інструменти чи механізми реалізації стратегії [3].

Як зазначає у своєму дослідженні Президент CFO Club Ukraine, професор Київської школи економіки, Михайло Колісник, зміни стосуються зокрема, скорочення адміністративних витрат, витрат на функціональні підрозділи, маркетинг, рекламу, навчання, капітальні проєкти. У той же час бюджети на логістику та формування складських запасів зростають. Бюджет на робочий капітал та непередбачувані витрати залишається без змін. З'являються нові види витрат – на релокацію, допомогу сім'ям мобілізованих працівників, які захищають країну від агресора, покриття збитків та втрат у зв'язку з війною [4].

Таким чином, врахування висвітлених особливостей формування фінансової стратегії забезпечить її ефективну імплементацію у практичну діяльність підприємств, що сприятиме їх успішному функціонуванню в умовах економічної нестабільності.

Список використаної літератури:

1. Методичні рекомендації щодо складання стратегічних планів підприємствами державного сектору. Міністерство економіки України. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=e00a8048-3758-4996-9c9a-dfdcfbe8a684&title=Dokumenti>.
2. Бланк И. А. Финансовая стратегия предприятия: Учебный курс. Київ : Ника-Центр, 2004. 720 с. URL: <https://www.twirpx.com/file>.
3. Фінансова стратегія підприємства: класифікація, елементи, механізм формування. AboutMarketing. URL: <https://aboutmarketing.info/ekonomika/finansova-stratehiya-pidpryyemstva-klassifikatsiya-elementy-mekhanizm-formuvannya>.
4. Михайло Колісник. Як запровадити бюджетування: тренди та тенденції. Майстер-клас. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=mfNdv1qjng8&list=PLwdU8gs2I1mVv4-EkgY5LoqkVYpz6sLMu&index=3>.