Прокопішина Олена Вікторівна,
кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки та права;
Арендар Андрій Анатолійович,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
спеціальність «Економіка»;
Харківський гуманітарний університет «Народна українська академія»

ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах динамічних змін та зростання рівня невизначеності зовнішнього середовища підприємства, посилення конкуренції та загострення соціально-політичної ситуації в Україні та світі, ефективне управління фінансами надуває особливе значення і стає основою забезпечення стійкості підприємства та його розвитку. Центральне місце у системі фінансового менеджменту займає фінансова стратегія, що визначає довгострокові орієнтири діяльності, напрями використання фінансових ресурсів та способи досягнення фінансової стійкості.

Формування фінансової стратегії є складним процесом, що поєднує аналітичні, прогностичні та управлінські аспекти, а її ефективність залежить від дотримання певних принципів, що виступають теоретико-методологічною основою стратегічного фінансового управління. Збалансованість, гнучкість, обґрунтованість, комплексність, адаптивність та орієнтація на вартість підприємства – це базові принципи, що визначають якість фінансових рішень та здатність компанії реалізовувати свої стратегічні цілі. Незважаючи на велику кількість наукових досліджень у сфері стратегічного фінансового управління, проблема обґрунтування принципів формування фінансової стратегії залишається актуальною і має суттєве практичне значення.

Проблемам стратегічного фінансового менеджменту присвячені праці багатьох вітчизняних і зарубіжних учених. Наукові роботи І. Ансоффа, М. Портера, Г. Мінцберга доводять значення фінансової стратегії для утримання конкурентних переваг і трендів довгострокового розвитку підприємства. Важливість узгодження фінансової стратегії з загальною корпоративною стратегією підприємства та позиціонування в рамках управління капіталом компанії засвідчують наукові здобутки Е. Брігхема, Дж. Ван Хоран, Р. Майерса та інших науковців.

Більшість вітчизняних авторів розглядає принципи формування фінансової стратегії в рамках системного підходу, виділяючи принципи цільової спрямованості, комплексності, збалансованості, гнучкості, безперервності та узгодженості з іншими функціональними стратегіями підприємства. Проте у науковій літературі спостерігається розбіжність у визначенні сутності цих принципів, їхньої ієрархії та взаємозв’язків.

За своєю природою фінансова стратегія є довгостроковим курсом цілеспрямованого управління фінансовими ресурсами та потоками з метою досягнення стратегічних цілей підприємства.

Процес розробки фінансової стратегії визначає необхідність формування специфічних фінансових цілей довгострокового розвитку підприємства, які повинні забезпечувати реалізацію місії та цілей корпоративної його стратегії, з одного боку, та підтримувати цілі інших функціональних стратегій та стратегій господарських одиниць, з іншого. Фінансова стратегія підприємства охоплює всі сторони діяльності підприємства, у тому числі оптимізацію оборотних та необоротних активів, розподіл прибутку, безготівкові розрахунки, податкову та цінову політику, політику в галузі цінних паперів та ін. Фінансова стратегія забезпечує відповідність наявних фінансово-економічних ресурсів цілям фінансово-господарської діяльності підприємства, умовам внутрішнього та зовнішнього середовища та прогнозам змін.

При розробці фінансової стратегії доцільно враховувати динаміку макроекономічних процесів, тенденцій розвитку вітчизняних та міжнародних фінансових ринків, можливостей диверсифікації діяльності підприємства.

Фінансовий стратегічний менеджмент, завданням якого є досягнення цілей фінансово-господарської діяльності забезпечує реалізацію:

– поточного та перспективного фінансового планування, що визначає на перспективу всі надходження коштів підприємства та основні напрями їх витрачання;

– централізації фінансових ресурсів, їх концентрації на основних напрямках виробничо-господарської діяльності та формування фінансових резервів, що забезпечують стійку роботу підприємства в умовах можливих коливань ринкової кон'юнктури на реалізації воєнно-політичних та соціальних ризиків та загроз;

– безумовного виконання фінансових зобов'язань перед партнерами;

– обґрунтування та запровадження амортизаційної політики підприємства;

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

– організації та ведення фінансового аналізу та фінансового контролю діяльності підприємства та його підрозділів.

Аналіз результатів досліджень зарубіжних та вітчизняних науковців дозволяє визначити систему принципів, які складають основу формування ефективної фінансової стратегії та визначають логіку, спрямованість і методи стратегічного управління фінансовими ресурсами підприємства. *Система принципів формування фінансової стратегії підприємства включає:*

- принцип цільової спрямованості, сутність якого полягає в орієнтації фінансової стратегії на досягнення стратегічних цілей підприємства. Фінансова стратегія повинна виступати інструментом реалізації місії фінансово-

господарської діяльності підприємства, забезпечення його конкурентоспроможності та зростання ринкової вартості. У межах цього принципу визначаються довгострокові фінансові цілі (зростання прибутковості, забезпечення фінансової стійкості, оптимізація структури капіталу, підвищення інвестиційної привабливості), які мають бути чітко пов'язані із загальною корпоративною стратегією;

- принцип комплексності передбачає усвідомлення менеджментом взаємопов'язаності усіх елементів фінансової діяльності підприємства в системах управління капіталом, інвестиціями, грошовими потоками, ризиками і фінансового контролінгу і прийняття рішень з урахуванням взаємозв'язків між об'єктами управлінського впливу;
- принцип збалансованості полягає у гармонізації інтересів усіх стейкхолдерів підприємства (власників, менеджерів, кредиторів, держави, персоналу) у процесі формування та реалізації фінансової стратегії та пошуку оптимального співвідношення між прибутковістю і ризиком, між власним і позиковим капіталом, між коротко- і довгостроковими цілями;
- принцип гнучкості забезпечує здатність підприємства швидко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі шляхом корегування фінансових рішень відповідно до нових умов господарювання без втрати стратегічних орієнтирів, що дозволяє зменшити негативний вплив зовнішніх загроз і використати нові можливості;
- принцип безперервності затверджує постійний та циклічний характер процесів стратегічного фінансового управління таким чином, що формування, реалізація, моніторинг, оцінка та коригування фінансової стратегії здійснюються на регулярній основі, принцип запобігає фрагментарності рішень і забезпечує поступове вдосконалення фінансової політики відповідно до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі;
- принцип узгодженості з іншими функціональними стратегіями затверджує розуміння фінансової стратегії як інтегрованої складової загальної системи стратегічного управління підприємством, узгодженою з виробничою, маркетинговою, інноваційною, кадровою, логістичною та іншими функціональними стратегіями підприємства, що забезпечує єдність цілей і ресурсів, запобігає конфліктам між підрозділами та створює умови для ефективної реалізації корпоративної стратегії.

Реалізація наведених принципів формування фінансової стратегії в практичній роботі вітчизняних підприємств забезпечується шляхом:

– формування цільової системи фінансових показників, узгоджених із місією компанії;

– розроблення довгострокових цільових орієнтирів прибутковості, ліквідності, вартості бізнесу;

– вибору фінансової політики відповідно до стратегічних пріоритетів розвитку;

– узгодження фінансової, інвестиційної, кредитної, податкової та дивідендної політик;

– використання інтегрованих моделей фінансового планування;

– обґрунтування фінансових рішень за системою взаємопов'язаних показників;

– побудови і використання збалансованої системи фінансових показників;

– визначення оптимальної структури капіталу;

– забезпечення пропорційності між фінансовими результатами та рівнем прийнятих ризиків;

– створення альтернативних сценаріїв фінансового розвитку;

– застосування стрес-тестування і сценарного аналізу;

– підтримання достатнього рівня ліквідності для маневрування фінансовими ресурсами;

– періодичного перегляду фінансової стратегії;

– використання процедур фінансового контролінгу для відстеження результатів;

– участь фінансового менеджменту у формуванні загальної корпоративної стратегії;

– координація фінансових планів із маркетинговими та виробничими програмами;

– застосування інтегрованих інформаційно-аналітичних систем для узгодження стратегічних показників.

Отже, фінансова стратегія є системоутворюючим елементом стратегічного управління підприємством, оскільки забезпечує раціональний розподіл і використання фінансових ресурсів, формує основу для стабільного зростання вартості бізнесу та підвищення його конкурентоспроможності. Її ефективність безпосередньо залежить від дотримання базових принципів формування, які визначають логіку, послідовність і взаємозв'язок фінансових рішень на всіх рівнях управління.

Серед ключових принципів фінансової стратегії виокремлено цільову спрямованість, що забезпечує узгодження фінансових цілей із місією підприємства; комплексність, яка інтегрує всі напрями фінансової діяльності; збалансованість, спрямовану на гармонізацію інтересів стейкхолдерів і оптимізацію співвідношення прибутковості та ризику; гнучкість, що дозволяє адаптуватися до змін зовнішнього середовища; безперервність, яка гарантує сталість і циклічність стратегічного процесу; а також узгодженість з іншими функціональними стратегіями, що забезпечує єдність управлінських рішень у межах корпоративної стратегії розвитку.

Дотримання зазначених принципів створює основу для побудови ефективної системи стратегічного фінансового управління, яка здатна забезпечити стабільне зростання фінансових результатів, підтримання

ліквідності, інвестиційну привабливість та економічну безпеку підприємства в довгостроковій перспективі.

У подальших дослідженнях доцільно зосередитися на розробленні методичного інструментарію оцінювання рівня відповідності фінансової стратегії підприємства цим принципам, а також на вивченні впливу цифровізації та ESG-факторів на процес стратегічного фінансового управління.

Список використаних джерел

1. Гужва, І., Калінкін, А. Особливості формування фінансової стратегії підприємства в умовах євроінтеграційного курсу України. *Економіка та суспільство.* 2024. № 70. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-39

2. Орел А. М. Фінансові стратегії та організація внутрішньовиробничих відносин в умовах антикризового функціонування підприємств. *Наука і техніка сьогодні.* 2025. № 1(42). С. 357–367. URL: https://stud.knutd.edu.ua/handle/123456789/29382

3. Швиданенко, Г., Пономаренко, О., Швиданенко, В. Концептуальні засади формування і вдосконалення фінансової стратегії та політики суб'єкта господарювання в умовах глобальної нестабільності. *Економіка та суспільство.* 2024. № 65. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-22

4. Melnyk, O., Kushchova, T. Enterprise financial strategy formation. *Агросвіт*. 2020. № 1. С. 69-76. URL: http://www.agrosvit.info/?op=1&z=3060&i=9