

9. Юркевич, О. М. Фінансове забезпечення інноваційної діяльності в економіці України: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.04.01; Київ. нац. ун-т імені Тараса Шевченка. Київ, 2006. 20 с.
10. Лапко О. Інноваційна діяльність в системі державного регулювання: [монографія]. Київ: Інститут економічного прогнозування НАН України, 1999. 253 с.
11. Інноваційна політика: Європейський досвід та рекомендації для України. Київ: Фенікс, 2011. 215 с.
12. Park, Y.A (1999). Taxonomy of National Systems of Innovation: R&D Structure of OECD Economies. Science and Public Policy. Vol. 26 (August). P. 241–246.

УДК 338.43:339.137:005.21

## **ФІНАНСОВА СТРАТЕГІЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРОПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Череп А.В., д.е.н., професор, Петрова А.В.

*Запорізький національний університет,  
Україні, 69000, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 66*

У статті розглянуто проблеми та перспективи фінансових стратегій конкурентоспроможності агропромислових підприємств, а також систему конкурентних стратегій аграрних підприємств. Розкрито сутність поняття фінансової стратегії, її види та особливості формування фінансової стратегії агропромислових підприємств. Проаналізовано особливості формування й використання певних стратегій у сучасних умовах агропромислових підприємств в Україні. Запропоновано комплексну стратегію для формування конкурентного потенціалу та конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств функціональними компонентами. Досліджено окремі компоненти системи конкурентоспроможного розвитку підприємств для можливості обґрунтування їх використання у виробничо-комерційній діяльності вітчизняних аграрних підприємств із метою підвищення ефективності їх функціонування на цільових ринках. Узагальнення теоретичних аспектів конкурентоспроможності, аналіз наукових і практичних підходів до управління конкурентоспроможністю засвідчили, що сьогодні найбільш актуальними для агропромислових підприємств є такі проблеми: недостатня обґрунтованість вибору показників оцінки ефективності управління конкурентоспроможністю, розроблення конкурентної стратегії та напрямів забезпечення конкурентоспроможності; недостатнє врахування закономірностей власного розвитку, діяльності конкурентів та їх потенціалу при проведенні маркетингових досліджень; відсутність комплексних підходів та дієвого інструментарію підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю. Сформульовано концептуальні положення щодо стратегічного й тактичного управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств з урахуванням особливостей їх циклічного розвитку та з використанням бенчмаркінгу і збалансованої системи показників. Проаналізовано дослідження вітчизняних та іноземних науковців та сформовано єдиний підхід до визначення сутності поняття «фінансова стратегія підприємства».

*Ключові слова* : стратегія, фінансова стратегія, конкурентоспроможність, агропромислове підприємство.

## **FINANCIAL STRATEGY OF COMPETITIVENESS OF AGROINDUSTRIAL ENTERPRISES**

Cherep A.V., Doctor of Economics, Professor, Petrova A.V.

*Zaporizhzhia National University  
Ukraine, 69600, Zaporizhzhia, Zhukovsky str., 66*

The article deals with the problems and prospects of financial strategies of competitiveness of agro-industrial enterprises, as well as a system of competitive strategies of agrarian enterprises. The essence of the concept of financial strategy, its types and features of formation of financial strategy of agroindustrial enterprises is revealed. The peculiarities of the formation and use of certain certain strategies in modern conditions of agroindustrial enterprises in Ukraine are analyzed. The complex strategy for the formation of competitive potential and competitiveness of agricultural enterprises by functional components is offered. The separate components of the system of competitive development of enterprises for the possibility of substantiation of their use in production and commercial activity of domestic agrarian enterprises with the purpose of increasing their efficiency in the target markets are investigated. The generalization of theoretical aspects of competitiveness, analysis of scientific and practical approaches to the management of competitiveness showed that today the most relevant for agro-industrial enterprises are the following problems: insufficient substantiation of the choice of indicators for assessing the effectiveness of the management of competitiveness, the development of a competitive strategy and directions for ensuring competitiveness; insufficient

account of the laws of their own development, the activities of competitors and their potential in conducting marketing research; the lack of integrated approaches and effective tools for improving the management of competitiveness. The conceptual provisions on strategic and tactical management of competitiveness of agricultural enterprises are formulated taking into account peculiarities of their cyclical development and using benchmarking and balanced system of indicators. The researches of domestic and foreign scientists and the uniform approach to definition of essence of the concept «the financial strategy of the enterprise» are formed.

*Key words: strategy, financial strategy, competitiveness, agro-industrial enterprise.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Забезпечення конкурентоспроможності агропромислових підприємств в умовах трансформації економічної системи України є пріоритетним завданням. Зовнішні фактори, процеси глобалізації та інтернаціоналізації мають значний вплив на формування фінансових ресурсів підприємств, без яких неможливо досягти високих показників платоспроможності, стійкості та прибутковості. За таких умов формування фінансової стратегії виступає в ролі інструмента підвищення конкурентоздатності агропромислових підприємств у ринкових умовах, що й зумовлює актуальність цього дослідження.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Тема ефективного залучення та використання фінансових ресурсів жваво обговорюється в українській науковій літературі та періодиці. Аналіз дефініцій та методологія формування фінансової стратегії підприємств відіграють важливу роль у дослідженнях вітчизняних науковців. Можемо виділити праці наступних авторів: І.О. Бланк [1], С.М. Ілляшенко, А.В.Череп, Н.М. Буняк [4], О.М. Тридід [5], М.С.Хаванова, Л.О. Волощик, Г.О. Партин [2], Т.М. Халімон, О.І. Гудзь [7].

## ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ

полягає в розкритті сутності поняття фінансова стратегія, її компонентів, видів, етапів побудови та аналізі методів оцінки фінансової стратегії конкурентоспроможності підприємства, а також визначенні особливостей формування фінансової стратегії агропромислових підприємств.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У сучасній науковій літературі існують такі підходи до визначення поняття «фінансова стратегія підприємства» (табл. 1).

Таблиця 1 – Підходи до визначення сутності поняття «фінансова стратегія підприємства»

Автор	Визначення
І.О. Бланк [1, с. 96]	один із важливих видів функціональної стратегії підприємства, яка забезпечує всі основні напрями розвитку його фінансової діяльності та фінансових відношень шляхом формування довгострокових фінансових цілей, вибору найбільш ефективних шляхів їх досягнення
О.М. Гончаренко [2, с. 37], В.А. Янковська [3, с. 183]	визначення довгострокових фінансових цілей та завдань підприємства, що включають в себе формування, управління та планування його фінансових ресурсів з метою підвищення вартості підприємства за умови забезпечення фінансової рівноваги
В.Л. Дикань, В.О. Зубенко, О.В. Маковоз, І.В. Токмакова, О.В. Шраменко [4, с. 160]	загальний план визначення фінансових потреб і фінансових результатів, а також альтернативного вибору джерел фінансування з метою мінімізації вартості капіталу та максимізації прибутку
О.А. Кузнецова, І.О. Ішеєва, Ю.В. Дворнікова [5]	система відношень, пов'язаних із досягненням і вирішенням довгострокових цілей і завдань фінансової діяльності організації, які визначаються її фінансовою ідеологією і орієнтовані на пошук ефективних шляхів їх досягнення і розв'язання
А.І. Петрова, О.І. Заруднев [6]	складна багатофакторна орієнтована модель дій і заходів, необхідних для досягнення поставлених перспективних цілей у загальній концепції розвитку
І.Й. Плікус [7, с 91]	спосіб реалізації підприємством цілей фінансової діяльності, спрямований на вирішення основних суперечностей між потребою у фінансових ресурсах і можливістю їх використання

*Джерело: розроблено авторами на основі матеріалів [1-8]*

Буняк Н.М. та Курдельчук Р.І. наводять узагальнене поняття «фінансова стратегія підприємства»: це програма заходів щодо ефективного управління процесами залучення, розподілу та використання фінансових ресурсів, а також фінансовими відносинами підприємства з контрагентами для забезпечення зростання його ринкової вартості [9, 198].

Фінансова стратегія є складовою частиною в стратегічному наборі підприємства поряд з такими стратегіями (рис. 1) :



Рис. 1. Місце фінансової стратегії у стратегічному наборі підприємства [10]

Хаванова М.С. у своєму дослідженні систематизувала види фінансових стратегій так (табл. 2):

Таблиця 2 – Види фінансових стратегій

№	Назва	Автори	Сутність
1	Фінансова стратегія стабілізації	О.П. Коробейніков, Д.М. Гвішіані, В.К. Щербко	Така стратегія застосовується з метою урівноваження всіх аспектів фінансової діяльності та наступного переходу до фінансової стратегії зростання.
2	Фінансова стратегія зростання	О.П. Коробейніков, О.В. Вишнеvsька, В.А. Горемикін, М.М. Одинцов	Ця стратегія спрямована на отримання позитивного ефекту за рахунок розширення ділової активності підприємства в умовах стабільного зовнішнього середовища та сегмента ринку, що динамічно розвивається, у якому працює підприємство.
3	Фінансова стратегія виживання	Е.М. Коротков, Д.М. Гвішіані, Х. Віссем	Застосовується в умовах глибокої кризи в стані, що близький до банкрутства, полягає в застосуванні швидких скоординованих дій, які базуються на максимально точних розрахунках. Ключовою метою стратегії є максимально швидке виведення підприємства з кризи та перехід до стратегії стабілізації.
4	Фінансова стратегія ліквідації	О.П. Коробейніков, В.А. Горемикін, В.С. Кузнецов	Розглядається як підвид стратегії виживання, проте є досить специфічною для її самостійного розгляду; полягає в забезпеченні максимально ефективного процесу ліквідації всього підприємства, повного забезпечення фінансових інтересів акціонерів.
5	Комбінована фінансова стратегія	В.А. Горемикін, В.С. Кузнецов	Забезпечує реалізацію цілей і завдань діяльності підприємства, що перебувають одночасно у площині кількох вищезазначених стратегій.

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів [11]

Халімон Т.М. значну увагу приділяє мультимодульному полікритеріальному підходу, що може бути використаний для формування портфеля стратегій фінансового забезпечення конкурентоспроможності, що враховують: фінансові стратегічні можливості підприємства, характер фінансової поведінки; тренди фінансової діяльності підприємства; можливі фінансові тенденції; характер ключових компетенцій підприємства у сфері фінансової діяльності; результати діагностики конкурентоспроможності; внутрішні та зовнішні чинники фінансового середовища. Основними принципами формування організаційно-економічного

механізму реалізації портфеля стратегій фінансового забезпечення конкурентоспроможності підприємства на основі мультимодульного полікритеріального підходу є [7, с. 129-130]:

- організаційно-управлінська єдність стратегій;
- наділення виконавців формування та реалізації стратегій високим рівнем повноважень;
- повнота та своєчасність отримання необхідної інформації.

Гудзь О.І. у своєму дослідженні пропонує здійснювати оцінювання фінансової конкурентоспроможності підприємства на підставі обчислення одиничних показників, які можна об'єднати в однорідні групи. У межах кожної групи потрібно обчислити інтегральний показник на підставі використання отриманих розрахункових значень, нормативних (або планових) значень та відповідних їм коефіцієнтів вагомості.

Своєю чергою автори акцентують увагу на тому, що формування фінансової стратегії конкурентоспроможності агропромислових підприємств має особливості, що визначаються специфікою господарської діяльності. Серед них доцільно виділити такі складові:

- наявність підтримки з боку держави у вигляді дотації;
- залежність від природних умов, що зумовлює підвищені ризики підприємницької діяльності;
- висока чутливість до коливань цін на паливно-мастильні матеріали та запасні частини;
- розміщення сільськогосподарських угідь на значній території;
- великий термін у періодах виробництва та реалізації окремих видів сільськогосподарської продукції.

## ВИСНОВКИ

Під час проведення дослідження розкрито сутність поняття фінансова стратегія, визначено склад її компонентів, проаналізовано види та етапи побудови. Аналіз оцінки фінансової стратегії конкурентоспроможності підприємства доцільно проводити за допомогою мультимодального полікритеріального підходу та методу визначення інтегрального показника. Визначені особливості формування фінансової стратегії конкурентоспроможності агропромислових підприємств свідчать про ряд специфічних особливостей, врахування яких є обов'язковою умовою для формування ефективної фінансової стратегії.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Бланк И.А. Финансовый менеджмент: учебн. курс., 2-е изд., перераб. и доп. Киев: Эльга, Ника-Центр, 2005. 656 с.
2. Гончаренко О.М. Фінансова стратегія: теоретичні питання розробки та реалізації. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2015. Вип. 1. № 56. С. 35–40.
3. Янковська В.А. Фінансова стратегія та її роль у розвитку підприємств. *Вісник НТУ «ХПИ»*. 2013. № 50 (1023). С. 182–187.
4. Стратегічне управління: навч. посіб. / [В.Л. Дикань, В.О. Зубенко, О.В. Маковоз, І.В. Токмакова, О.В. Шраменко]. Київ: Центр учбової літератури, 2013. 272 с.
5. Формирование финансовой стратегии организации / [О.А. Кузнецова, И.А. Ишеева, Ю.В. Дворникова] // Концепт. 2013. Спецвыпуск № 4. URL: <http://e-koncept.ru/2013/13533.htm>.