

УДК 336.13 + 658.1

Лідія Костирко

LidiaKostyrko

ФІНАНСОВА СТРАТЕГІЯ КОМПАНІЇ: АДАПТАЦІЯ, СТІЙКИЙ РОЗВИТОК**FINANCIAL STRATEGY OF COMPANY: ADAPTATION, STEADY DEVELOPMENT**

На основі сучасної парадигми фінансового управління сталим розвитком розкрито методологічні засади формування адаптивної фінансової стратегії компаній. Визначено механізми активної та пасивної адаптації системи стратегічного фінансового управління до умов ринкового середовища. Розглянуто чинники та надано характеристику об'єктів і складових фінансової стратегії компанії: інвестиційної, структурної, податкової, кредитної. Розкрито механізм стратегічного фінансового планування для реалізації фінансової стратегії компанії. Запропоновано механізм оцінки відповідності фінансової стратегії завданням стійкого розвитку компанії.

Ключові слова: фінансова стратегія, компанія, адаптація, стійкий розвиток, механізм, стратегічне фінансове планування.

On the basis of the modern paradigm of financial management of the steady development methodological principles of forming of adaptive financial strategy of companies are presented. The mechanisms of active and passive adaptation of the system of strategic financial management are certain to the terms of market environment. Factors are considered and the description of objects and constituents of financial strategy of a company are given: investment, structural, tax, credit. The mechanism of the strategic financial planning is studied for the realization of the financial strategy of a company. The mechanism of estimation of accordance of financial strategy to the tasks of steady development to the company is offered.

Keywords: financial strategy, company, adaptation, steady development, mechanism, strategic financial planning.

Постановка проблеми. Забезпечення сталого соціально-економічного розвитку економіки України зумовлює необхідність коректування методів фінансового управління на основі розробки і реалізації механізму фінансової стратегії компаній. В економічній науці простежується постійний науковий інтерес до дослідження проблем стратегії сталого розвитку. Ідея «сталого розвитку» відображена в концепції загального розвитку і принципах економіки, проголошених на Всесвітній конференції ООН у Ріо-де-Жанейро в 1992 р., на Самміті РІО – 92 + 10 (2002 р.) та XVIII Всесвітньому конгресі бухгалтерів у Куала-Лумпурі в 2010 р. Ключові принципи цієї концепції набули розвитку в розробках Ради із вивчення виробничих сил України Національної академії наук Інституту економіки НАНУ й Інституту географії НАНУ, зокрема у проекті Концепції сталого розвитку України (1997 р.), Концептуальних основах стратегії економічного і соціального розвитку України на 2002–2011 рр., Стратегії національної безпеки України та Концепції економічного розвитку України на 2008–2015 рр., що відображають національне бачення наслідків проблем сталого розвитку. Компонентами стійкої економіки є екологічна безпека, економічна ефективність і соціальна відповідальність.

Важливість вирішення цих завдань зумовлена перш за все виникненням фінансових проблем як на рівні підприємства, регіону, так і держави в цілому. Наявний механізм фінансового управління компаній перешкоджає досягненню їх стратегічних цілей через те, що його пріоритети і методи визначаються ситуаційно і не відповідають сучасним потребам. Сьогодні немає адекватної теоретичної бази трактування рушійних сил сталого розвитку, зокрема, фінансової стратегії, стратегічного фінансового планування та інформаційного забезпечення. Цим обґрунтовується необхідність перегляду положень фінансової теорії, вибору пропорцій відтворення капіталу та стратегічних орієнтирів розвитку компаній.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у формування нової парадигми стратегії сталого розвитку зробили провідні вітчизняні вчені, серед яких А. Амоша, А. Гальчинський, М. Долішний, М. Чумаченко, І. Лукінов, Л. Масловська, В. Опарін, В. Федосов, В. Геєць, М. Павловський. У цих наукових розробках найбільша увага

приділяється системному дослідженню теорії і практики управління регіональною економікою та розробки механізму специфічних регіональних стратегій і програм економічного розвитку. На розвиток методології фінансової стратегії компаній вплинули праці М. Білик, Г. Блакити, І. Бланка, І. Богатої, Г. Козаченко, У. Лихоти, П. Макаренко, Л. Ніколаєнко, А. Семенова, В. Терьохіна, А. Ткаченко, І. Хомініч [1–3; 5–11]. Проте залишаються недостатньо опрацьованими питання із формування механізму фінансової стратегії сталого розвитку компаній та його систем забезпечення.

Постановка завдання. Метою статті є розкриття механізмів адаптації фінансової стратегії сталого розвитку компаній та визначення шляхів її реалізації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Вихідним початком формування механізму фінансової стратегії є дослідження таких аспектів: 1) розкриття концептуальних положень фінансової стратегії компанії в умовах невизначеності ринкового середовища; 2) обґрунтування адаптивних механізмів стратегічного фінансового управління; 3) оцінка відповідності фінансової стратегії завданням стійкого розвитку компанії.

Фінансова стратегія сталого розвитку компанії представляє процес розробки і досягнення мети фінансового управління за допомогою елементів фінансового механізму. Ця економічна категорія, із одного боку, характеризує економічні відносини між їх учасниками, а із іншого боку – визначає поведінку компанії в ринковому середовищі і формує його стратегічну позицію. Із методологічного погляду формування механізму фінансової стратегії сталого розвитку компанії будується на основі таких концептуальних положень.

1. Фінансова стратегія є елементом загальної корпоративної стратегії, що зумовлює розгляд її сутності та змісту в контексті загального стратегічного менеджменту. Розробка фінансової стратегії компанії має бути органічно вбудована в діяльність із підготовки і реалізації загальної стратегії. Щодо корпоративної стратегії фінансова має підлеглий характер, тому вона повинна бути узгоджена із цілями і напрямками корпоративної стратегії (прямий зв'язок). Зі встановлених основних стратегічних цілей першого рівня система фінансових цілей повинна «зростати» як особлива фінансова гілка загального дерева стратегічних цілей компанії. Фінансова стратегія повинна мати управлінську орієнтацію, тобто бути спрямована на досягнення загальної мети управління щодо забезпечення сталого зростання вартості компанії. Із іншого боку, фінансова стратегія істотно впливає на формування загальної стратегії розвитку компанії, оскільки зміна ситуації на фінансовому ринку спричиняє коригування фінансової, а потім, як правило, і загальної стратегії розвитку фірми (зворотний зв'язок).

2. Фінансова стратегія як одна із функціональних стратегій виконує координуючу функцію в стратегічному управлінні. Фінансові умови (обмеження, можливості та загрози) є критичними чинниками здійснення господарської діяльності в тактичному і стратегічному періодах. Вони визначають вибір цілей і завдань фінансового управління та ефективних напрямів їх досягнення. Фінансова діяльність має унікальну особливість – вона зв'язує воедино всі сфери діяльності та управління компанії, є головною формою ресурсного забезпечення реалізації загальної стратегії розвитку компанії, зростання її ринкової вартості. Саме через фінансові показники відображається головна мета і критерій результативності ведення бізнесу. Вибір цільових установок компанії здійснюється на підставі аналізу динаміки цих показників. Із цього погляду, фінансова стратегія є центральним елементом корпоративної стратегії і має універсальний характер.

3. Фінансова стратегія виступає інструментом, що забезпечує цілеспрямовану інтеграцію основних напрямів розвитку фінансової діяльності, всіх функціональних стратегій (конкурентної, виробничої, інвестиційної, інноваційної) в єдину корпоративну стратегію. В цьому проявляється її універсальність – фінансовий аспект властивий кожній із функціональних стратегій і для всіх них є суттєвим; фінансові аспекти всіх функціональних стратегій і загальної стратегії – це елементи фінансової стратегії.

4. Фінансова стратегія є засобом, що дозволяє управляти змінами на базі нейтралізації негативних і активного використання позитивних чинників розвитку. Тобто вона повинна забезпечувати адекватне реагування на зміни зовнішніх і внутрішніх чинників фінансової діяльності компанії. Фінансову стратегію формують ті ж умови і фактори, які відіграють визначальну роль у забезпеченні ефективності реалізації загальної економічної стратегії. До таких факторів варто віднести, передусім, динамічні зміни характеристик зовнішнього (коливання валютних курсів, процентних ставок, інфляція, податкова політика, ризики) і

внутрішнього середовища (ефективність операційної і фінансової діяльності, фінансова рівновага, потенціал фінансової стійкості, можливості доступу підприємства до фінансових інструментів ринку капіталів).

5. Фінансова стратегія сталого розвитку компанії передбачає адаптацію фінансової діяльності до зміни внутрішніх і зовнішніх умов шляхом формування фінансових цілей довгострокового розвитку компанії і механізму їх реалізації із врахуванням впливу соціальних, екологічних і економічних чинників. У сучасних умовах головною запорукою успіху компанії є вміння гнучко, своєчасно і ефективно адаптуватися до змін за допомогою розробки стратегічних альтернатив і сценаріїв майбутнього розвитку та вибору оптимального варіанту, що максимально враховує трансформацію бізнес–середовища.

Для реалізації загальної мети компанії система стратегічного фінансового управління має бути орієнтована на створення умов ефективного використання ресурсів і ринкового зростання за рахунок адаптації до змін зовнішнього середовища. Система стратегічного фінансового управління включає такі механізми адаптації (рис. 1):

1. Механізми пасивної адаптації до зовнішнього середовища – забезпечують функціонування системи в стабільному середовищі та реалізацію стратегії пасивного розвитку компанії шляхом вибору сприятливих умов діяльності.

2. Механізми активної адаптації до зовнішнього середовища – направлені на пошук сприятливих умов для реалізації стратегії активного розвитку компанії. Адаптаційна реакція на зміни в зовнішньому середовищі проявляється в швидкій перебудові внутрішніх структур і у використанні складних форм стратегічної поведінки.

3. Механізми, направлені на формування сприятливих зовнішніх умов функціонування компанії та реалізацію стратегії активної дії на зовнішнє середовище.



Рис. 1. Система адаптивних механізмів стратегічного фінансового управління

Адаптивна система – це система, в якій регулярно і ефективно здійснюються процеси

адаптації (параметричної, структурної і цільової), направлені на зростання її впорядкованості та організованості відповідно до вибраного критерію розвитку. Цільова адаптація першого рівня орієнтована на досягнення сформульованої детермінованої мети. Цільова адаптація другого рівня передбачає наявність у системі управління другого контура цільової адаптації, який досліджує соціально-економічне середовище на предмет виявлення сфери допустимих цільових рішень. Адаптивність забезпечується, по-перше, здатністю до оновлення технологій, асортименту, структури управління, тобто всіх складових системи стратегічного фінансового управління і, по-друге, мінімізацією числа випадкових і неконтрольованих чинників шляхом підвищення інформованості щодо наявної і майбутньої ситуації.

На формування фінансової стратегії підприємства впливають такі основні чинники: узгодженості стратегії із загальною стратегією, передбачуваними змінами зовнішнього середовища та внутрішнім потенціалом, внутрішньої збалансованості параметрів фінансової стратегії, реалізованості фінансової стратегії, прийнятності рівня ризиків, пов'язаних із реалізацією фінансової стратегії, ефективності реалізації фінансової стратегії.

Чинники узгодженості фінансової стратегії підприємства із передбачуваними змінами зовнішнього середовища визначають: відповідність фінансовій стратегії прогнозованому розвитку економіки країни і змінам кон'юнктури фінансового ринку в розрізі окремих його сегментів; ймовірність загроз, що генеруються зовнішнім середовищем, які мають бути відображені моделлю стратегічної фінансової позиції підприємства; відображення цією моделлю можливої варіації змін чинників зовнішнього середовища (ступінь її нестабільності).

Чинники узгодженості фінансової стратегії компанії із її внутрішнім потенціалом визначають, в якій мірі обсяги, напрями і форми фінансової стратегії мають бути взаємозв'язані із можливостями формування внутрішніх фінансових ресурсів, організаційною структурою управління фінансовою діяльністю та іншими параметрами внутрішнього потенціалу компанії. Фінансовий потенціал включає активи, створені в процесі попередньої діяльності, і фінансові ресурси, які можна направити на збільшення потенціалу в майбутньому.

Чинники внутрішньої збалансованості параметрів фінансової стратегії визначають узгодженість між собою окремих цілей і цільових стратегічних нормативів майбутньої фінансової діяльності; узгодженість цих цілей і нормативів із змістом фінансової політики за окремими аспектами фінансової діяльності; узгодженість між собою за напрямками і в часі заходів щодо забезпечення реалізації фінансової стратегії.

Чинники фінансової стратегії, яка реалізовується, визначають: стратегічні можливості підприємства у формуванні необхідного обсягу фінансових ресурсів зі всіх джерел і у всіх формах; перелік фінансових інструментів, що забезпечують формування ефективного інвестиційного портфеля; організаційні і технічні можливості успішної реалізації вибраної фінансової стратегії.

Чинники економічної ефективності реалізації фінансової стратегії повинні дати збалансоване і адекватне уявлення про економічні, екологічні, соціальні і фінансові показники, а на їх основі – про вплив фінансової стратегії на стійкий розвиток і зростання вартості компанії. Під чинниками неекономічної ефективності реалізації фінансової стратегії розуміються ділова репутація компанії, рівень керованості фінансової діяльності його структурних підрозділів; рівень матеріальної і соціальної задоволеності фінансових менеджерів.

Динамічність факторів зовнішнього середовища спричиняє зміну й внутрішнього середовища компанії. Це відображається на фінансовому механізмі управління компанії. Тому в процесі діяльності компанії необхідно корегувати параметри складових фінансової стратегії (рис. 2): стратегії формування фінансових ресурсів, інвестиційної стратегії, стратегії забезпечення фінансової безпеки, структурної стратегії, податкової стратегії, кредитної стратегії. Ці стратегії є основними компонентами фінансової стратегії.

Стратегія формування джерел фінансування – центральний компонент фінансової стратегії. Її метою є створення оптимальних за обсягом, складом і структурою фінансових ресурсів, що забезпечують формування активів, необхідних для реалізації довгострокових планів господарської діяльності компанії. Цілі, завдання і основні стратегічні рішення цього напрямку мають бути спрямовані на фінансове забезпечення реалізації корпоративної стратегії.



Рис. 2. Структура фінансової стратегії сталого розвитку компанії

Необхідність виділення інвестиційної стратегії як окремого компонента фінансової стратегії визначається значущістю інвестиційних процесів у підвищенні ринкової вартості компанії, створенні стійких конкурентних переваг, забезпеченні динамічного зростання масштабів і диверсифікації бізнесу. Інвестиційна стратегія визначає пріоритетні напрями і форми інвестиційної діяльності, характер формування інвестиційних ресурсів і послідовність етапів реалізації довгострокових інвестиційних цілей, що забезпечують загальний розвиток компанії. Досягнення економічного ефекту за рахунок інвестицій визначається потенційною їх здатністю генерувати дохід у формі приросту інвестованого капіталу та інвестиційного прибутку. Оцінка інвестиційних проектів дозволяє визначити їх "стратегічну цінність", а саме врахувати майбутні можливості компанії залежно від реалізації поточних проектів. На практиці часто спостерігається паралельне, незалежне існування стратегічного менеджменту, із одного боку, і фінансового менеджменту, із іншого. Тому при розгляді інвестиційних проектів від фінансового менеджера потрібна рівноправна участь у розробці його змісту. Цьому сприяє процесно-орієнтована структура компанії, за якою ієрархія функціональних підрозділів замінюється на ієрархію міжфункціональних бізнес-процесів.

Стратегія забезпечення фінансової безпеки об'єднує політику управління фінансовими ризиками; політику управління структурою капіталу; політику управління рухом грошових потоків. Цілі, завдання і основні стратегічні рішення цього напрямку мають бути спрямовані на формування і підтримку основних параметрів фінансової рівноваги компанії в процесі її стратегічного розвитку через системи управління фінансовими ризиками. На кожній стадії реалізації фінансової стратегії необхідно здійснювати моніторинг ризиків із метою коригування її параметрів.

Головна мета податкової стратегії – оптимізація сукупного податкового навантаження у поєднанні із зниженням рівня податкових ризиків компанії. Ключовими елементами податкової стратегії є: податкова облікова політика і політика мінімізації податкових ризиків.

Кредитна стратегія пов'язана із оцінкою обсягу фінансування із зовнішніх боргових джерел, вибором стратегії залучення позикових ресурсів та обґрунтуванням стійких джерел фінансування. Вона повинна бути орієнтована на вибір ефективних фінансових інструментів, розробку стратегії виведення боргових цінних паперів на фондовий ринок і обґрунтування емісії цінних паперів.

При розробці фінансової стратегії компанії доцільно виділяти стратегічну складову, що відображає структурні зміни при стратегічному управлінні фінансовою діяльністю, – структурну стратегію. Вона пов'язана із вирішенням завдання оптимізації структури активів і капіталу компанії, що корелює із кредитною й інвестиційною стратегіями через вартість авансованого в компанію капіталу, та із оптимізацією структури розподілу прибутку, що передбачає зміни в дивідендній і податковій політиці.

У межах стратегії підвищення якості управління фінансовою діяльністю основну увагу слід зосередити на розробці політики формування фінансової структури. Найбільш ефективним для реалізації фінансової стратегії є створення системи центрів фінансової відповідальності. Це забезпечує гнучку адаптивність фінансової стратегії до змін і можливість застосування сучасних методів стратегічного фінансового планування.

У реальній ситуації при зміні факторів зовнішнього й внутрішнього середовища одна фінансова стратегія здатна трансформуватися в іншу. Тому компанія може реалізовувати одночасно декілька фінансових стратегій. Розробка і впровадження заходів фінансової політики в межах окремих стратегій дозволяє чітко визначити єдину концепцію розвитку компанії в довгостроковій і короткостроковій перспективі, здійснити доцільний вибір механізмів і методів досягнення поставлених цілей.

До складу основних об'єктів фінансової стратегії компанії входять:

- необоротні та оборотні активи;
- джерела фінансування (власний і позиковий капітал);
- сукупність фінансових ризиків;
- система управління фінансовою діяльністю компанії;
- податкові платежі і податкові ризики;
- фінансові відносини між різними суб'єктами господарювання.

В основу розробки механізму реалізації фінансової стратегії покладено принципи: керованості, плановості, адаптивності, ієрархічності, безперервності розвитку. Механізм

реалізації фінансової стратегії охоплює такі блоки: прогнозування сталого розвитку компанії на основі її стратегічної вартості, розробка стратегічного фінансового плану, оцінка ризику фінансової стратегії та контроль. Центральним елементом механізму реалізації фінансової стратегії визначено стратегічне фінансове планування, оскільки процеси планування і формування стратегії підкоряються одним і тим же закономірностям економічного розвитку компанії. Процедура стратегічного фінансового планування передбачає наявність трьох компонентів: прогнозування системи збалансованих фінансових показників за принципом економічного компромісу – максимізації економічної вигоди; вибір найкращого варіанта стратегічного фінансового плану; оцінка структури стратегічних переваг окремих елементів та їх відповідності принципам оптимальності за Парето. В цьому контексті розроблено: 1) підхід до балансування індикаторів активу та пасиву фінансового плану через узгодженість трьох елементів активу: обсягу (потужності) виробництва та його структури; витрат; виручки від реалізації; 2) процедури модифікації показників пасиву фінансового плану за допомогою індикаторів максимізації вартості компанії (рентабельність власного капіталу та його обіговість) і мінімізації ризику реалізації фінансової стратегії; 3) підхід до вибору альтернатив фінансових планів на основі результатів стратегічної діагностики; 4) ієрархічну модель фінансового планування. Стратегічний фінансовий план пропонується складати у форматі балансу і таблиць прогнозних показників фінансових результатів і грошових потоків. Комплексний підхід до формування варіантів стратегічних планів і визначення фінансових схем ситуаційної поведінки фінансових показників дозволяють, із одного боку, оцінити економічний розвиток компанії, а із іншого – стан елементів, які визначають його вартість (чистих активів і пасивів). Це надає можливість формувати стратегічний фінансовий план сталого розвитку компанії, адаптований до ринкових умов невизначеності.

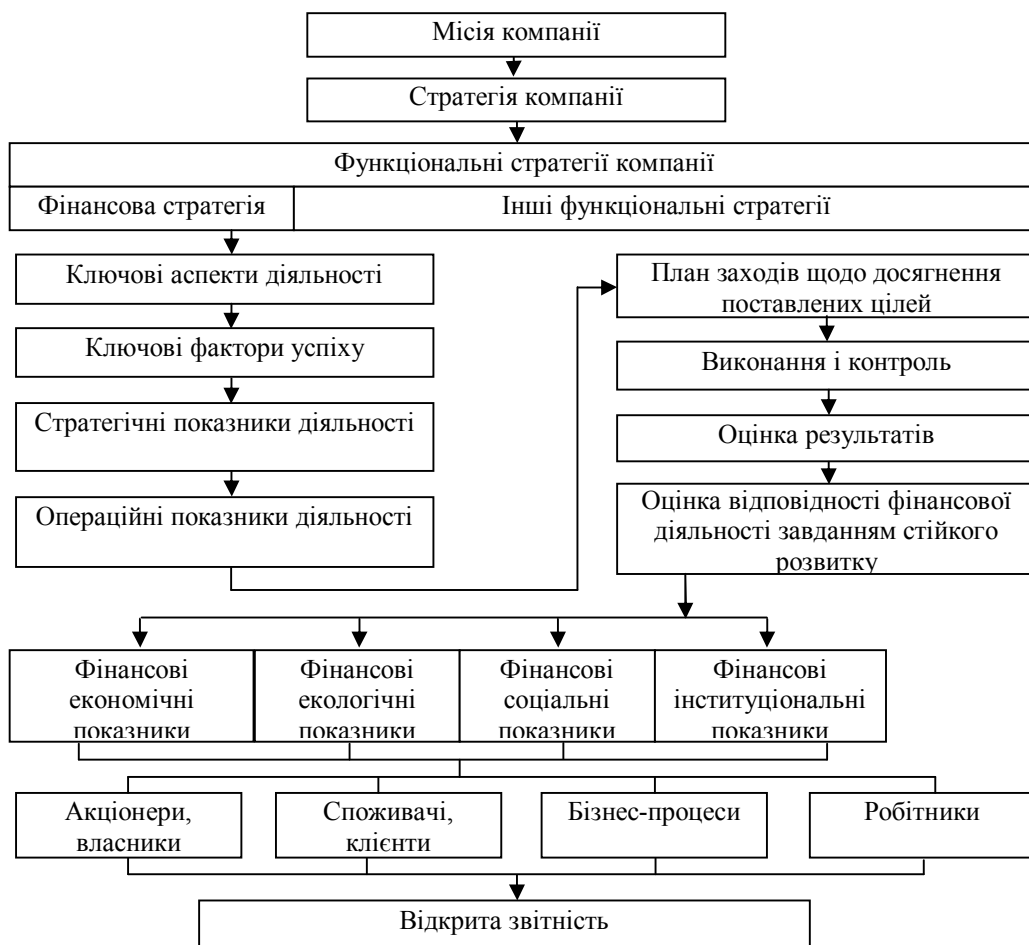


Рис. 3. Модель механізму формування і реалізації фінансової стратегії стійкого розвитку компанії на основі методології збалансованих стратегічних показників

Складовою механізму реалізації фінансової стратегії компанії є також моніторинг фінансової діяльності та оцінка відповідності її результатів завданням стійкого розвитку компанії. Процес такої оцінки здійснюється як фінансовими менеджерами компанії, так і залученими експертами. Організація оцінки відповідності фінансової стратегії завданням стійкого розвитку компанії (рис. 3) ґрунтується на методології збалансованих стратегічних показників (BSC) і міжнародних рекомендаціях для відкритої звітності за стійким розвитком (GRI). Тому в механізмі основна увага приділяється процесу формування системи фінансових показників у розрізі зовнішніх і внутрішніх соціальних, екологічних, економічних та інституційних чинників. Це дозволяє взаємопов'язувати фінансові та нефінансові показники, а також фінансові показники і показники стійкого розвитку.

Моніторинг відповідності фінансової стратегії завданням стійкого розвитку компанії здійснюється через порівняння: 1) цільових показників фінансової стратегії із параметрами корпоративної і конкурентної стратегій; 2) фінансового стану заданим якісним вимогам; 3) прогнозованої ринкової вартості компанії із очікуваннями власників. Це дозволяє відповісти на питання про те, чи приведе розроблена фінансова стратегія, представлена у форматі стратегічного фінансового плану, до досягнення підприємством своїх фінансових цілей (наприклад, необхідний рівень рентабельності і допустимий рівень ризиків). У випадку, якщо значення основних показників:

– відповідають заданим вимогам – здійснюється реалізація фінансової стратегії;

– не відповідають встановленим вимогам – поставлені цілі стратегічного розвитку підлягають аналізу із позиції оцінки реальності їх досягнення та ініціюється процес перегляду перспективних планів (рис. 4).

Моніторинг відповідності фінансової стратегії завданням стійкого розвитку компанії дозволяє своєчасно оповістити осіб, відповідальних за розробку стратегічних рішень, про виникнення таких ситуацій: зниження рівня рентабельності порівняно із запланованим і середньоринковим рівнем; виникнення ризиків, які перевищують рівень, закладений при розробці стратегії. Таким чином, система моніторингу зовнішніх і внутрішніх чинників, що впливають на фінансову діяльність підприємства, є основою механізму зворотного зв'язку, що забезпечує своєчасну адаптацію фінансової стратегії компанії до зміни умов її функціонування.

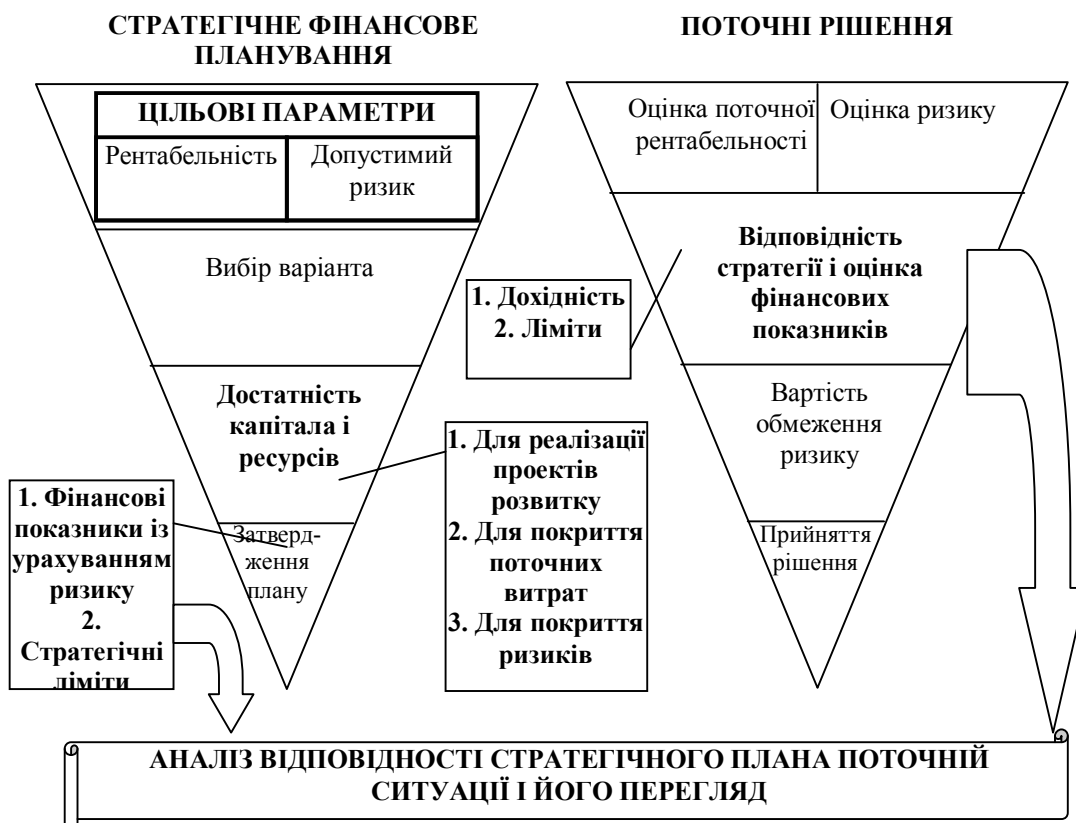


Рис. 4. Процес перегляду стратегічних планів із метою адаптації фінансової стратегії компанії до зміни умов її функціонування

Висновки. У сучасних умовах стратегічне управління фінансами необхідно розглядати як сукупність фінансових стратегій, які реалізуються в процесі функціонування компанії. Реалізація концепції безперервності сталого розвитку компанії розглядається через призму забезпечувальних систем фінансового механізму в трьох аспектах: 1) аналітичному – поточної і стратегічної оцінки потенціалу фінансової стійкості компанії; 2) інформаційному – виявленні відхилень від заданих нормативів (векторів) і протиріч із метою їх ідентифікації при прийнятті рішень; 3) динамічному – орієнтації на вибір оптимального варіанта фінансової стратегії сталого розвитку компанії. Дослідження циклічного характеру сталого розвитку компанії ґрунтується на оцінці ключових індикаторів здатності до збереження і відтворення капіталу. Запропонований підхід надає цілісне уявлення щодо методології формування адаптивного механізму фінансової стратегії сталого розвитку компанії, його структури та напрямів реалізації цього механізму. Вибір фінансової стратегії сталого розвитку компанії пропонується здійснювати на основі сценарного підходу. Механізм реалізації фінансової стратегії передбачає розробку стратегічного фінансового плану, прогнозування сталого розвитку компанії на основі його стратегічної вартості, інформаційне забезпечення контролю за реалізацією фінансової стратегії, підготовка інтегрованої звітності. Використання аналітичних методів дозволяє чітко регламентувати процедуру вибору стратегічних альтернатив та обґрунтування показників фінансового плану. Оцінка відповідності фінансової стратегії завданням стійкого розвитку компанії засновується на методології збалансованих стратегічних показників і міжнародних рекомендаціях для відкритої звітності по стійкому розвитку.

Подальшим напрямом дослідження є розкриття методологічних засад щодо фінансового механізму стійкого розвитку компанії та систем його забезпечення.

Список літератури

1. Білик М. Д. Фінансова стратегія як складова частина загальної стратегії підприємства / М. Д. Білик // Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. праць. – 2009. – № 7/8. – С. 140–147.
2. Блакита Г. В. Фінансова стратегія торговельних підприємств: методологічні та прикладні аспекти [монографія] / Г. В. Блакита ; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. – К. : [Київ. нац. торг.-екон. ун-т], 2010. – 243 с.
3. Богатая И.Н. Стратегический учет собственности предприятия. – Ростов н/Д.: Феникс, 2001. – 320 с. – Серия «50 способов».
4. Костирко Л. А. Фінансовий механізм сталого розвитку підприємств: стратегічні орієнтири, системи забезпечення, адаптація: Монографія / Л. А. Костирко. – Луганськ: Вид-во «Ноулідж», 2012. – 474 с.
5. Макаренко П. М. Формування фінансової стратегії підприємства та її значення у конкурентному ринковому середовищі / П. М. Макаренко, В. І. Аранчій, О. П. Зоря, Ю. П. Лашко // Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Вип. 3. – Т. 2. Економічні науки – Полтава: ПДАА. – 2012. – С. 225–231.
6. Ніколаєнко Л. Ф. Розробка фінансової стратегії як елемент антикризової програми підприємства / Л. Ф. Ніколаєнко, І.О. Герашенко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 1. – Т. 1. – С. 11–15.
7. Ткаченко А. М. Финансовая стратегия как компонент общей стратегии предприятия в системе управления / А. М. Ткаченко // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: зб. наук. пр.: у 3-х т. – ПДТУ. – Маріуполь, 2011. – Т. 3. – С. 19–23.
8. Фінансова стратегія в управлінні підприємствами: [монографія] / А. Г. Семенов, О. О. Єропутова, Т. В. Перекрест та ін. – Запоріжжя: КПУ, 2008. – 188 с.
9. Фінансова стратегія підприємства: [монографія] / І. О. Бланк [та ін.]; Київський національний торговельно-економічний ун-т. – К., 2009. – 147 с.
10. Финансовое управление фирмой / В. И. Терехин, С. В. Моисеев, Д. В. Терехин, С. Н. Циганков; Под ред. В. И. Терехина. – М.: ОАО “Изд-во Экономика”, 1998. – 350 с.
11. Хоминич И. П. Финансовая стратегия компаний: Науч. изд. – М.: Изд-во Рос. экон. акад., 1998. – 156 с.

References

1. Bilik M. D. Finansova strategija jak skladova chastina zagal'noi strategii pidpriemstva / M. D. Bilik // Formuvannja rinkovih vidnosin v Ukraïni: zb. nauk. prac'. – 2009. – № 7/8. – S. 140–147.
2. Blakita G. V. Finansova strategija torgovel'nih pidpriemstv: metodologichni ta prikladni aspekti [monografija] / G. V. Blakita ; Kiïv. nac. torg.–ekon. un–t. – K. : [Kiïv. nac. torg.–ekon. un–t], 2010. – 243 s.
3. Bogataja I. N. Strategicheskij uchet sobstvennosti predpriyatija. – Rostov n/D.: Feniks, 2001. – 320 s. – Serija «50 sposobov».
4. Kostirko L. A. Finansovij mehanizm stalogo rozvitku pidpriemstv: strategichni orientiri, sistemi zabezpechennja, adaptacija: Monografija / L. A. Kostirko. – Lugans'k: Vid–vo «Noulidzh», 2012. – 474 s.
5. Makarenko P. M. Formuvannja finansovoï strategii pidpriemstva ta її znachennja u konkurentnomu rinkovomu seredovishhi / P. M. Makarenko, V. I. Aranchij, O. P. Zorja, Ju. P. Lashko // Naukovi pracì Poltav's'koï derzhavnoi agrarnoi akademii. Vip.3. – T.2. Ekonomichni nauki – Poltava: PDAA. – 2012. – S. 225–231.
6. Nikolaenko L. F. Rozrobka finansovoï strategii jak element antikrizovoï programi pidpriemstva / L. F. Nikolaenko, I. O. Gerashhenko // Visnik Hmel'nic'kogo nacional'nogo universitetu. – 2010. – № 1. – T. 1. – S. 11–15.
7. Tkachenko A. M. Finansovaja strategija kak komponent obshhej strategii predpriyatija v sisteme upravlenija / A. M. Tkachenko // Teoretichni i praktichni aspekti ekonomiki ta intelektual'noi vlasnosti: zb. nauk. pr.: u 3–h t. – PDTU. – Mariupol', 2011. – T. 3. – S. 19–23.
8. Finansova strategija v upravlinni pidpriemstvami: [monografija] / A.G. Semenov, O.O. Crobotova, T.V. Perekrest ta in. – Zaporizhzhja: KPU, 2008. – 188 s.
9. Finansova strategija pidpriemstva: [monografija] / I. O. Blank [ta in.]; Kiïvs'kij nacional'nij torgovel'no–ekonomichnij un–t. – K., 2009. – 147 s.
10. Finansovoe upravlenie firmoj / V. I. Terehin, S. V. Moiseev, D. V. Terehin, S. N. Cigankov; Pod red. V. I. Terehina. – M.: OAO “Izd–vo Jekonomika”, 1998. – 350 s.
11. Hominich I.P. Finansovaja strategija kompanij: Nauch. izd. – M.: Izd–vo Ros. jekon. akad., 1998. – 156 s.

*Костирко Лідія Андріївна, д.е.н., професор
завідувач кафедри "Фінанси"
Східноукраїнського національного університету імені В. Даля*

Стаття надійшла до редакції 01.10.2013 р.