В. Ф. Гарькава,

к. е. н., доцент, ректор ПЗВО "Міжнародний класичний університет імені Пилипа Орлика"

ORCID ID: 0000-0003-3033-8515

А. Ю. Кліщевська,

к. е. н., доцент кафедри менеджменту та фінансів,

ПЗВО "Міжнародний класичний університет імені Пилипа Орлика"

ORCID ID: 0000-0001-7057-9810

DOI: 10.32702/2306-6806.2021.7.47

ФІНАНСОВА СТРАТЕГІЯ У СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

V. Harkava,

PhD in Economics, Associate Professor, rector, Pylyp Orlyk International Classical University

A. Klishchevs'ka,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management and Finance,

Pylyp Orlyk International Classical University

FINANCIAL STRATEGY IN THE SYSTEM OF ECONOMIC SECURITY OF DOMESTIC ENTERPRISES AT THE REGIONAL LEVEL

У статті висвітлено сутність понять "стратегія", "фінансова стратегія", "фінансова стратегія у системі економічної безпеки". Наведено основні принципи розробки фінансової стратегії. Розглянуто матрицю розвитку і формування фінансових стратегій у системі економічної безпеки підприємства. Для оцінки економічної безпеки використано SWOT-аналіз, який передбачає спочатку розкриття сильних і слабких сторін, а потім загроз і можливостей, після чого визначається ланцюжок взаємозв'язків між ними, які в подальшому допомагають визначити і сформулювати фінансову стратегію підприємства. З'ясовано особливості формування фінансової стратегії у системі економічної безпеки комерційних підприємств. Розроблено етапи формування фінансової стратегії у системі економічної безпеки підприємства. Запропоновано у структурі вітчизняних підприємств створювати так звані "фінансові кризові групи", які необхідні для забезпечення їх економічної безпеки в екстрених ситуаціях.

The article highlights the essence of the concepts "strategy", "financial strategy", "financial strategy in the system of economic security". The basic principles of financial strategy development are given: consideration of the enterprise as an open system capable of self-organization; taking into account the basic strategies of operating activities of the enterprise; predominant focus on the entrepreneurial style of strategic management of financial activities; ensuring the flexibility of the financial strategy; selection of dominant areas of strategic financial development; providing alternatives to strategic financial choices; ensuring the constant use of the results of technological progress in financial activities; ensuring the development of financial strategy in accordance with the organizational structure and organizational culture; focus on the professional apparatus of financial managers in the process of implementing financial strategy; taking into account the level of financial risk in the process of making strategic financial decisions. The matrix of development and formation of financial strategies in the system of economic security of the enterprise is considered. For the analysis of economic security used SWOT — analysis, which involves first the disclosure of strengths and weaknesses, and then threats and opportunities, and then determines the chain of relationships between them, which further help to determine and shape the financial strategy of the enterprise. The peculiarities of the formation of financial strategy in the system of economic security of commercial enterprises are clarified. It is noted that a comprehensive assessment of the

financial strategy is the classification of the financial condition of the enterprise depending on the degree of threat, which, in turn, simplifies the decision-making process in risk management and stabilization of the financial and economic condition of the enterprise. Stages of formation of financial strategy in the system of economic security of the enterprise are developed. It is proposed to create so-called "financial crisis groups" in the structure of domestic enterprises, which are necessary to ensure their economic security in emergency situations.

Ключові слова: стратегія, фінансова стратегія, підприємство, економічна безпека, прибутковість, соціально-економічний розвиток регіону.

Key words: strategy, financial strategy, enterprise, economic security, profitability, socio-economic development of the region.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

З метою досягнення найбільш високого рівня економічної безпеки підприємства повинні проводити роботу із забезпечення стабільності та ефективності функціонування основних його складових у рамках стратегічного фінансового планування, кінцевим продуктом якого є фінансова стратегія. Завдяки саме фінансовій стратегії визначаються перспективи розвитку установи, розробляється концептуальна основа для прийняття кардинальних рішень щодо майбутнього стану ринку, структури, прибутковості і ризику діяльності конкретного закладу. Особливу увагу при розробці фінансової стратегії приділяється: виявленню грошових доходів; мобілізації внутрішніх ресурсів; максимальному зниженню собівартості продукції; правильному розподілу і використанню прибутку; визначенню потреби в оборотних коштах; раціональному використанню капіталу підприємств.

У цьому контексті зростає актуальність питань, пов'язаних з визначенням напрямків розробки фінансової стратегії вітчизняних підприємств в сучасних, динамічних умовах, яка є запорукою забезпечення їх економічної безпеки, що загалом обумовлює актуальність обраної теми дослідження.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, В ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ДАНОЇ ПРОБЛЕМИ І НА ЯКІ СПИРАЄТЬСЯ АВТОР

Питання економічної безпеки підприємств, їх фінансова стійкість і зв'язок зі станом економіки розробляються як вітчизняними вченими: В.Г. Алькема [5], І.Ю. Барабанова [1], М.М. Бедлар [10], І.А. Бланк [2], О.В. Борович [9], О.В. Ілляшенко [3], М.О. Житар [7], С.В. Каламбет [4], Б.О. Кириленко [4], О.А. Кириченко [5], В.В. Нагайчук [6], О.О. Сосновська [7], О.А. Сороківська [8], М.В. Тимоць [9], Н.Я. Юрків [10], так і зарубіжними М. Дейтс, М. Мескон, Ф. Харлі і ін.

В Україні нині досить велика увага приділяється питанням економічної безпеки підприємств, в той час як досліджень присвячених безпосередньо розробці фінансової стратегії у системі економічної безпеки вітчизняних підприємств недостатньо.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою роботи є визначення особливостей формування фінансової стратегії у системі економічної безпеки вітчизняних підприємств на регіональному рівні. Досягнення поставленої мети обумовлює вирішення таких завдань: з'ясувати сутність понять "стратегія", "фінансова стратегія", "фінансова стратегія у системі економічної безпеки"; зазначити основні принципи розробки фінансової стратегії; розглянути матрицю розвитку і формування фінансових стратегій у системі економічної безпеки підприємства; використати SWOT-аналіз для оцінки економічної безпеки вітчизняного комерційного підприємства; розробити етапи формуван-

ня фінансової стратегії у системі економічної безпеки підприємства.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

В умовах сьогодення особливого значення набувають можливості окремого регіону формувати економічну безпеку держави, залишаючись при цьому самостійно стійкою та прогресуючою територією, здатною ефективно нейтралізувати економічні загрози. Існування регіональних диспропорцій має безпосередній вплив на забезпечення економічної безпеки на всіх інших рівнях та потребує безумовного врахування в процесі реалізації заходів регіонального управління. Це є основою для забезпечення економічної безпеки на мікрорівні, базовим елементом якого є підприємство. Адже, враховуючи комплементарний характер взаємозв'язку між рівнями економічної безпеки на макро-, мезо- та мікрорівнях, слід зазначити, що безумовною запорукою досягнення економічної безпеки на вищих рівнях ієрархії є її забезпечення у системах нижчого рівня [7, с. 126; 8]. У зв'язку з цим першочерговий інтерес у межах даного дослідження представляє пізнання розробки фінансової стратегії у системі економічної безпеки вітчизняних підприємств на регіональному рівні.

В Україні створення підприємством системи економічної безпеки є одним з постійно діючих напрямків його діяльності. Відповідно управління системою економічної безпеки виступає одним з необхідних елементів внутрішнього менеджменту і визначається як формалізований процес, спрямований на вирішення встановленої кількості управлінських завдань за відповідним напрямом діяльності.

Основними заходами щодо запобігання зовнішніх і внутрішніх загроз економічній безпеці підприємства є впровадження нових методів і технологій обробки та аналізу інформації для оцінки та забезпечення економічної безпеки, а також належний рівень фінансового контролю як за фінансовими ресурсами, так і за діями персоналу [5, с. 8].

Тому в умовах нестабільності внутрішнього і зовнішнього середовища організації на перший план висувається питання забезпечення фінансового благополуччя. Фінансова складова економічної безпеки організації охоплює всі сфери діяльності і служить запорукою успішного розвитку, забезпечує реалізацію планованої стратегії.

У фінансовому управлінні стратегія — це прогнозування фінансових потоків фірми з метою збільшення її ринкової вартості в рамках безпечного розвитку. Щоб збільшити вартість бізнесу, необхідно забезпечити фінансову рівновагу [1, с. 42].

На думку вчених М.В. Тимоць та О.В. Борович, фінансова стратегія — сформована система довгострокових цілей фінансової діяльності підприємства і найбільш ефективних шляхів їх досягнення, які визначаються фінансовою ідеологією [9, с. 36]. Науковці В.В. Нагай-

Рис. 1. Принципи розробки фінансової стратегії

Джерело: складено авторами на основі [2; 6].

чук та В.В. Панько зазначають, що фінансова стратегія — один з головних інструментів управління роботою підприємства; система довгострокових фінансових цілей і завдань та механізму їх досягнення, спрямованих на фінансування розширеного відтворення, соціальних та інших функцій підприємства шляхом використання фінансових інновацій [6, с. 171]. Фінансова стратегія передбачає, що організації необхідно розробляти стратегічні, тактичні й оперативні плани, так як система ринкових відносин нерозривно взаємопов'язана з фінансовими показниками.

У науковій літературі досі немає однозначного розуміння сутності фінансової стратегії. Виділяють дві протилежні точки зору [1; 10]:

1) фінансова стратегія — загальна стратегія підприємства, оскільки всі показники підприємства в кінцевому підсумку зводяться до фінансових питань;

2) фінансова стратегія — функціональна стратегія підприємства, тобто сукупність цілей і завдань в сфері фінансової діяльності підприємства.

Дослідниця І.Ю. Барабанова під фінансовою стратегією має на увазі генеральний план дій із забезпечення грошовими коштами підприємства [1, с. 42]. Найбільш повне поняття фінансової стратегії підприємства сформульовано І.А. Бланком, де говориться, що фінансова стратегія підприємства являється одним із видів функціональної стратегії, яка забезпечує всі напрямки розвитку фінансової діяльності і фінансових відносин підприємства шляхом формування довгострокових фінансових цілей, а також вибору найбільш ефективних шляхів їх досягнення [2, с. 122].

В Україні одним із напрямів розробки фінансової стратегії є забезпечення економічної безпеки функціонування різних структурних підрозділів, що здійснюють

реалізацію всіх виробничих, фінансових, інформаційних процесів в діяльності фірми.

Основні принципи розробки фінансової стратегії наведено на рисунку 1.

У другому принципі можна припустити врахування не базових стратегій операційної діяльності, а реальних матеріально-речових цілей, які займають особливе місце в корпоративній стратегії.

Третій принцип цінний тим, що серед двох підходів стратегічного управління (прирістного і підприємницького типу) останній повинен мати перевагу. Саме підприємницька ініціатива забезпечує інтенсивність і нову якість стану бізнесу на відміну від консервативного прирістного, екстенсивного підходу до стратегії.

У сучасних умовах десятий принцип формування фінансових стратегій набуває все більшого значення. Наука розвивається активно, особливо в умовах тих викликів, з якими стикається суспільство і бізнес. Роль оцінки та методології управління ризиком безперервно зростає. Багато особливо великих компаній виділяють з надр фінансових стратегій стратегії економічної безпеки в окремий документ і зону для реалізації спеціалізованого стратегічного контролінгу.

Останнім часом ще один принцип став найбільш актуальним — принцип інноваційності. Він особливо важливий для інвестиційного розділу фінансових стратегій.

У результаті, фінансова стратегія у системі економічної безпеки — це комплекс заходів, які спрямовані на досягнення високих показників платоспроможності і стійкості підприємства, ліквідності його балансу, ефективної структури капіталу. Досягається шляхом чіткого стратегічного і тактичного планування, прийняття заходів з метою запобігання загрозам фінансового характеру.

Фінансова стратегія у системі економічної безпеки вітчизняного підприємства на регіональному рівні — система довгострокових цілей фінансової діяльності фірми, що визначаються загальними завданнями соціально-економічного розвитку і фінансовою політикою регіональних органів влади, а також система методів, інструментів, організаційних механізмів їх досягнення за допомогою ефективного управління процесами формування, розподілу і використання обмежених фінансових ресурсів в умовах нестабільності факторів зовнішнього середовища та обмеженості ресурсів розвитку.

З нашої точки зору, у цьому визначенні враховується: підлеглий характер фінансової стратегії підприємства по відношенню до стратегії вищого рівня; взаємозв'язок фінансової стратегії фірми і фінансової політики регіональних органів влади, так як регіональна фінансова політика визначає ключові напрямки фінансової діяльності підприємства і є основою для розробки фінансової стратегії; орієнтація фінансової стратегії організації на вирішення стратегічних завдань соціально-економічного розвитку регіону, оскільки фінансова стратегія як одна з функціональних стратегій носить підлеглий характер по відношенню до прийнятої регіональної стратегії соціально-економічного розвитку і покликана забезпечити ефективну її реалізацію; об'єкти фінансового управління, в якості яких зазвичай виділяють фінансові ресурси; рівень нестабільності факторів зовнішнього середовища та обмеженість ресурсів розвитку.

Метою стратегії є збільшення прибутковості, оборотності капіталу, розширення позицій у сучасних ринкових відносинах відповідно до соціально-економічного розвитку регіону.

Відмітимо, що інтегральна оцінка дозволяє визначити мету розробки стратегії підприємства лише з точки зору забезпечення його стійкості. Аналізуючи показники інтегральної оцінки фінансового стану підприємства можна стверджувати, що фінансова стратегія досягнення економічної безпеки підприємства повинна бути спрямована на коригування фінансової політики з метою поліпшення його фінансового стану. Для цього необхідно розглянути матрицю розвитку і формування фінансових стратегій у системі економічної безпеки підприємства. Матриця фінансових стратегій підприємства представлена в табл. 1.

Також для аналізу економічної безпеки використовується SWOT-аналіз, який передбачає спочатку розкриття сильних і слабких сторін, а потім загроз і можливостей, після чого визначається ланцюжок взаємозв'язків між ними, які в подальшому допомагають визначити і сформувати фінансову стратегію підприємства (табл. 2).

Необхідно відмітити, що у разі комплексної оцінки фінансової стратегії відбувається класифікація фінансового стану підприємства в залежності від ступеня загрози, що в свою чергу спрощує процес прийняття рішень у сфері управління ризиками та стабілізацією фінансово-економічного стану підприємства. Кожний із сфер відповідає певний комплекс заходів для того щоб подолати проблемну ситуацію, що у подальшому допоможе керівнику приймати відповідне рішення в управлінні.

Дослідження питань управління та планування діяльності вітчизняних підприємств дозволяє виділити наступні специфічні особливості розробки фінансової стратегії у системі економічної безпеки (табл. 3).

З огляду на перераховані вище положення, розробимо схему, яка відображатиме послідовність проведення етапів формування фінансової стратегії підприємства (рис. 2).

Таблиця 1. Матриця фінансових стратегій вітчизняного підприємства

1. Використовувати надлишок грошових коштів для прискореного зростання; - реалізація нових проєктів, покупка діючих підприємств	Створення вартості EVA > 0	2. Зменшити дивіденди та інші утримання з прибутку; - залучити додатковий капітал
Надлишок грошових коштів g SAL < SGR		Дефіцит коштів g SAL > SGR
3. Розподілити частину грошових коштів, решту направити на підвищення рентабельності; - переглянути структуру капіталу, домогтися зниження його вартості	Створення вартості EVA < 0	4. Змінити стратегію, провести реструктуризацію бізнесу

Джерело: складено авторами на основі [1; 2; 9].

Таблиця 2. SWOT-аналіз економічної безпеки вітчизняного підприємства на регіональному рівні

Сильні сторони (S) - збільшення обсягів реалізації з розширенням клієнтської бази; - підвищення рентабельності; - підготовка договорів купівлі-продажу з регламентованим терміном платежу	Слабкі сторони (W) - висока частка позикових коштів у структурі капіталу; - висока собівартість виробництва; - неефективний фінансовий менеджмент; - нестача грошових коштів для покриття поточних зобов'язань
Можливості (O) - відсутність посередників при продажі продукції; - зміна пропорцій обсягів виробництва і реалізації продукції; - скорочення обсягів зовнішніх джерел фінансування; - пошук резервів для зниження витрат виробництва	Загрози (T) - інфляція; - слабка інвестиційна привабливість; - висока конкуренція в галузі; - зміна кредитної політики банків; - несплата боржників

Джерело: складено авторами на основі [3; 4; 9; 10].

Також у структурі вітчизняних підприємств пропонуємо створювати "фінансові кризові групи", які необхідні для забезпечення їх економічної безпеки в екстрених ситуаціях. До їх складу входять керівник організації, юрист, фінансист і керівник служби безпеки. Мета групи: протидія зовнішнім загрозам безпеки фірми. Для діагностики критичних ситуацій підприємства необхідно виявити найбільш проблемні місця, які можуть перерости в майбутні загрози економічній безпеці підприємства, простежити характер і спрямованість дії.

Таким чином, система економічної безпеки підприємства повинна включати в себе комплекс взаємопов'язаних елементів, які забезпечують безпеку підприємству при досягненні нею основних і другорядних цілей та зав-

Таблиця 3. Особливості розробки фінансової стратегії у системі економічної безпеки комерційних підприємств

Елементи фінансової стратегії	Комерційне підприємство
Стратегічні фінансові цілі	Максимізація прибутку на вкладений капітал в стратегічній перспективі
Основні документи для формування фінансової стратегії	Операційні та інвестиційні плани розвитку
Основні документи фінансової звітності з використанням прогнозних показників	Прогнозний бухгалтерський баланс, звіт про фінансові результати, звіт про рух грошових коштів
Інструментарій контролю ефективності реалізації фінансової стратегії	BSC, KPI
Ресурсне забезпечення реалізації фінансової стратегії	Власні і позикові кошти

Джерело: авторська розробка.

дань бізнесу. В свою чергу фінансова стратегія забезпечує відповідність фінансово-економічних можливостей підприємства умовам, які склалися на ринку продукції, враховуючи його фінансові можливості і розглядаючи характер внутрішніх та зовнішніх чинників. В іншому випадку підприємство може збанкрутувати.

ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ЦЬОМУ НАПРЯМІ

Враховуючи вищезазначене, можна зробити висновок, що є нерозривний зв'язок фінансової стратегії підприємства з його економічною безпекою, а сучасні процеси глобалізації обумовлюють той факт, що міжнародна фінансова інтеграція підсилює загрози як на національному, так і на регіональному рівнях, які в свою чергу істотно впливають на стійкість і стабільність вітчизняних підприємств. Отже, формування фінансової стратегії у системі економічної безпеки передусім з точки зору її комплексного характеру має найефективніше забезпечити захист основних ресурсів підприємства і створити сприятливі умови для його стабільного і перспективного розвитку на сучасному ринку.

Література:

1. Барабанова І.Ю. Цілі і завдання розробки фінансової стратегії на підприємстві. Вісник Університету (Державний університет управління). 2012. Т. 3. № 3. С. 40—44.
2. Бланк І.А. Стратегия и тактика управления финансами. Киев: МП "ИТЕМ" ЛТД, АДЕФ-Украина, 2006. 536 с.
3. Ілляшенко О.В. Методологічні засади формування та функціонування механізмів системи економічної безпеки підприємства: дис. ... д. екон. наук. Спеціальність: 08.00.04; 21.04.02. Севе́родоне́цьк, 2016. 606 с.
4. Каламбет С.В., Кириленко Б.О. Економічна безпека як багаторівнева система. Економіка і суспільство. 2016. № 5. С. 344—349.
5. Криченко О.А., Алькема В. Г. Концептуальні засади формування системи економічної безпеки в умовах глобалізації. Актуальні проблеми економіки. 2010. № 12 (114). С. 3—18.
6. Нагайчук В.В., Панько В.В. Сутність фінансової стратегії як економічної категорії. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2014. Вип. 8. С. 168—171.
7. Сосновська О.О., Житар М.О. Економічна безпека підприємства: сутність та ознаки забезпечення. Облік і фінанси. 2018. № 3 (81). С. 124—132.
8. Сороківська О.А. Інноваційні напрями підвищення економічної безпеки підприємств малого бізнесу в умовах конфліктних ситуацій: дис. ... д. екон. наук. Спеціальність: 08.00.04. Тернопіль, 2016. 488 с.
9. Тимоць М.В., Борович О.В. Концептуальні підходи до формування фінансової стратегії підприємства. Науковий вісник Чернівецького університету. 2019. Вип. 809. С. 34—38.
10. Юрків Н.Я., Бедлар М.М. Концептуальні засади формування стратегії розвитку підприємств України. Економіка і регіони. № 5 (54). 2015. С. 20—26.

References:

1. Barabanova, I.Iu. (2012), "Goals and objectives of financial strategy development at the enterprise", Visnyk Universytetu (Derzhavnyi universytet upravlinnia), vol. 3, pp. 40—44.

Рис. 2. Етапи формування фінансової стратегії у системі економічної безпеки підприємства

Джерело: авторська розробка.

2. Blank, Y.A. (2006), Strategija i taktika upravljenja finansami [Financial management strategy and tactic], Kyiv: МР "YTEM" LTD, ADEF-Ukraine, Ukraine.
3. Illashenko, O.V. (2016), "Methodological principles of formation and functioning of mechanisms of the system of economic security of the enterprise", Abstract of Ph.D. dissertation, Economy, Severodoneck, Ukraine.
4. Kalambet, S.V. and Kyrylenko, B.O. (2016). "Economic security as a multi-level system", Ekonomika i suspilstvo, vol. 5, pp. 344—349.
5. Kyrychenko, O.A. and Alkema, V.H. (2010), "Conceptual principles of forming a system of economic security in the context of globalization", Aktualni problemy ekonomiky, vol. 12:114, pp. 3—18.
6. Nahaichuk, V.V. and Panko, V.V. (2014), "The essence of financial strategy as an economic category", Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu, vol. 8, pp. 168—171.
7. Sosnovska, O.O. and Zhytar, M.O. (2018), "Economic security of the enterprise: the essence and signs of security", Oblik i finansy, vol. 3:81, pp. 124—132.
8. Sorokivska, O. A. (2016), "Innovative directions of increasing the economic security of small business enterprises in the context of conflict situations", Abstract of Ph.D. dissertation, Economy, Ternopilskiy nacionalniy tekhnichniy universytet imeni Ivana Pulia, Ternopil, Ukraine.
9. Tymots, M.V. and Borovych, O.V. (2019), "Conceptual approaches to the formation of the financial strategy of the enterprise", Naukovyi visnyk Chernivetskoho universytetu, vol. 809, pp. 34—38.
10. Yurkiv, N. and Bedlar, M. (2015), "Conceptual bases of formation of system of economic security in the conditions of globalization", Ecomomika i region, vol. 5, pp. 20—26.

Стаття надійшла до редакції 11.07.2021 р.