

СУЧАСНИЙ СТАН ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА ТА ШЛЯХИ ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ

MODERN CONDITION OF THE FORMATION OF THE FINANCIAL STRATEGY OF THE INDUSTRIAL ENTERPRISE AND WAYS FOR ITS IMPLEMENTATION

У статті розглянуто процес формування фінансової стратегії підприємства на різних стадіях життєвого циклу. Описано цілі та завдання фінансової стратегії, характер прийнятих управлінських рішень, спрямованих на забезпечення фінансової стійкості, конкурентоспроможності та максимізації вартості підприємства. Проаналізовано процес розвитку підприємства на різних етапах. Зроблено висновки про те, що методологія формування фінансової стратегії підприємства й аналіз результатів діяльності сильно залежать від її положення на кривій життєвого циклу. За підсумками вивчення господарської діяльності ПрАТ «КУА Славутич-Інвест» надано практичні рекомендації щодо формування фінансової стратегії підприємства в контексті стадій життєвого циклу. Зроблено висновки про те, що формування фінансової стратегії підприємства й аналіз результатів його діяльності сильно залежать від його положення на кривій життєвого циклу.

Ключові слова: стадії життєвого циклу, джерела фінансування, фінансова стратегія, тенденція розвитку, динаміка фінансових показників, формування фінансової стратегії.

В статье рассмотрен процесс формирования финансовой стратегии предпри-

ятия на различных стадиях жизненного цикла. Описаны цели и задания финансовой стратегии, характер принятых управленческих решений, направленных на обеспечение финансовой устойчивости, конкурентоспособности и максимизации стоимости предприятия. Проанализирован процесс развития предприятия на разных этапах. Сделаны выводы о том, что методология формирования финансовой стратегии предприятия и анализ результатов деятельности сильно зависят от ее положения на кривой жизненного цикла. По итогам изучения хозяйственной деятельности ЗАО «КУА Славутич-Инвест» предоставлены практические рекомендации по формированию финансовой стратегии предприятия в контексте стадий жизненного цикла. Сделаны выводы о том, что формирование финансовой стратегии предприятия и анализ результатов его деятельности сильно зависят от его положения на кривой жизненного цикла.

Ключевые слова: стадии жизненного цикла, источники финансирования, финансовая стратегия, тенденция развития, динамика финансовых показателей, формирование финансовой стратегии.

УДК 338.45:336:005.21

<https://doi.org/10.32843/infrastruct34-34>

Швець Ю.О.

к.е.н.,

старший викладач кафедри фінансів, банківської справи та страхування Запорізький національний університет

Мозолевська А.І.

студентка

Запорізький національний університет

Currently, priority is given to strategies, including in the context of the enterprise's financial model. The authors carried out a comparative analysis in the article, identified key problems and proposed directions for their elimination. The paper presents the theoretical aspects of the formation of complex financial strategy of the company under intense changes of environmental factors. The necessity of the formation of specific financial goals of the strategic development of modern enterprises. The dependence of the financial strategy developed by the company on the stage of its life cycle. Highlighted the methodological principles of strategic management framework and refined methodology for the development of strategic planning. The place of financial strategies in the set of strategies for the development of enterprises is shown; distribution by stages of the life cycle of the organization. The article discusses the process of formation of the financial strategy of the enterprise at various stages of the life cycle. Describes the goals and objectives of financial strategy, the nature of management decisions to ensure financial stability, competitiveness and maximize the value of the company. Analyzed the process of company development at different stages. It was concluded that the methodology for the formation of the financial strategy of the company and the analysis of the results of activities largely depend on its position on the life cycle curve. According to the results of the study of the economic activity of CJSC "KUA Slavutich-Invest", practical recommendations were given on the formation of the financial strategy of an enterprise in the context of life cycle stages. The purpose of the study is to investigate the essence of the concept of "financial strategy" and its implementation in the context of the concept of life cycle; analysis of theoretical issues of formation of financial strategy of the enterprise; study of the financial condition of the enterprise and its financial strategy; identifying ways to improve the financial strategy and its implementation in the enterprise.

Key words: life cycle stages, sources of financing, financial strategy, development trend, dynamics of financial indicators, formation of a financial strategy.

Постановка проблеми. В умовах змінності зовнішнього середовища великої актуальності набуває питання формування та реалізації фінансової стратегії для підвищення якості стратегічного управління підприємством, стабілізації фінансово-господарської діяльності.

Посилення динамічності середовища завжди пов'язане з переходом економічної системи в якісно новий стан, який приводить до порушення сформованої раніше фінансової рівноваги. Це вимагає, з одного боку, оцінювання можливості переорієнтації системи без докорінної зміни виробничого потенціалу, а з іншого боку, обґрунтування вибору оптимальної фінансової стратегії та механізму її ефективної реалізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Особливу увагу до визначення життєвого циклу підприємства та його впливу на фінансову стратегію у своїх працях приділяли такі вчені, як О.Г. Мельник [17], Ю.В. Бас [18], Т.С. Карпова [19], Р.В. Руда [20]. Проте проблема впливу стадій життєвого циклу на формування та реалізацію фінансової стратегії є недостатньо вивченою.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження сутності поняття «фінансова стратегія» та її реалізація в контексті концепції життєвого циклу; аналіз теоретичних питань формування фінансової стратегії підприємства; дослідження фінансового стану підприємства та його фінансової стратегії; визначення шля-

хів покращення фінансової стратегії та її реалізація на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасні умови функціонування підприємств характеризуються швидкими змінами зовнішнього середовища, динамічністю економічних процесів, невизначеністю у виборі найбільших раціональних напрямів діяльності, високою динамічністю економічних процесів. На основі цього зростає роль та значення довгострокових планів і програм, які виражаються у вигляді стратегії розвитку підприємства. Одними з головних напрямів управління фінансами підприємств є формування та реалізація фінансової стратегії, яка дає змогу прогнозувати та моделювати можливості зростання підприємства.

В економічній літературі поняття «фінансова стратегія» трактується неоднозначно. Наведемо такі визначення науковців до поняття «фінансова стратегія» (табл. 1).

На основі вищенаведених трактувань варто розглядати під фінансовою стратегією підприємства багатofакторну модель дій та заходів, необхідних для досягнення довгострокових цілей підприємства, забезпечення конкурентоспроможного розви-

тку шляхом ефективного управління фінансовими ресурсами та координації грошових потоків.

На наш погляд, під час формування фінансової стратегії як багатofакторної моделі управління необхідно враховувати стадію життєвого циклу. На різних стадіях життєвого циклу визначаються інтенсивність залучення та використання фінансових ресурсів, пріоритетність стратегічних фінансових цілей, напрями розподілу прибутку, а також рівень та види ризиків.

Моделі життєвого циклу, на нашу думку, дають змогу узагальнювати процес розвитку більшості господарюючих суб'єктів та концентрувати увагу на способах управління, найбільш адекватних поточному етапу.

В результаті можна побудувати фінансову стратегію, яка забезпечує підприємство необхідними та достатніми фінансовими ресурсами [1, с. 23].

Розглянемо етапи життєвого циклу фінансової стратегії докладніше (табл. 2).

Основні цілі стадій життєвого циклу фінансової стратегії підприємства відобразимо на рис. 1.

Таким чином, важливо розуміти те, на якій стадії життєвого циклу перебуває промислове підприємство, оскільки кожна стадія не тільки супрово-

Таблиця 1

Підходи до визначення поняття «фінансова стратегія»

Автор	Визначення
А.В. Воробйов, В.Е. Леонтьев [8]	Фінансова стратегія виступає в ролі моделі можливої фінансової ситуації в організаціях та відображає тенденції розвитку фінансових ринків, ринків реальних товарів, залежність фінансового становища організації від векторів руху макроекономічних та соціально-політичних процесів.
О.С. Виханський, А.І. Наумов [9]	Фінансова стратегія – це генеральний напрям дії організації, проходження якого в довгостроковій перспективі має привести до досягнення мети.
І.А. Лісовська [10]	Фінансова стратегія – це система рішень довгострокового характеру щодо залучення та використання фінансових ресурсів, забезпечення фінансової безпеки, побудови ефективної системи управління фінансовою діяльністю.
В.В. Баранов [11]	Фінансова стратегія – це детально пророблена концепція залучення й використання фінансових ресурсів підприємства, що включає конкретний механізм формування необхідного обсягу фінансування за рахунок різних джерел і форм, а також механізм ефективного вкладення цих ресурсів в активи підприємства.
Є.Ю. Ключєва, А.В. Єрохіна [12]	Фінансова стратегія є визначенням довгострокових цілей діяльності організації та вибором найбільш ефективних способів і шляхів досягнення.
І.О. Бланк [13]	Фінансова стратегія – це один із важливих видів функціональної стратегії підприємства, що забезпечує всі основні напрями розвитку його фінансової діяльності та фінансових відносин шляхом формування довгострокових фінансових цілей, вибору найбільш ефективних шляхів їх досягнення, адекватного коригування напрямів формування й використання фінансових ресурсів під час зміни умов зовнішнього середовища.
К.Е. Власова [14]	Фінансова стратегія – це тривалий курс цілеспрямованого управління фінансами для досягнення загальної організаційних стратегічних цілей.
А.І. Петрова, О.І. Заруднев [15]	Фінансова стратегія – це складна багатofакторна орієнтована модель дій та заходів, необхідних для досягнення поставлених перспективних цілей у загальній концепції розвитку щодо формування й використання фінансово-ресурсного потенціалу.
Л.І. Журова [16]	Фінансова стратегія – це система довгострокових цілей фінансової діяльності підприємства, що визначаються загальними завданнями його розвитку й фінансовою політикою, системою методів, засобів, організаційних механізмів та інструментів їх досягнення за допомогою ефективного управління процесами формування, розподілу й використання фінансових ресурсів, а також фінансовими відносинами підприємства в умовах нестабільності факторів зовнішнього середовища та обмеженості ресурсів.

Джерело: складено на основі [8; 9; 10; 11; 12; 13; 14; 15; 16]

джується певними можливостями зростання, але й має «вузькі» місця й ризики, які необхідно правильно аналізувати та інтерпретувати.

Основні етапи формування фінансової стратегії підприємства зображено на рис. 2.

Для підтвердження впливу концепції життєвого циклу на фінансову стратегію розглянемо загальний стан та фінансову стратегію підприємства на прикладі ПрАТ «КУА Славутич-Інвест».

Динаміку фінансових показників ПрАТ «КУА Славутич-Інвест» за 2014–2018 рр. представлено на рис. 3 [6].

Отже, дані фінансової звітності підприємства за 2014–2018 рр. демонструють поступове зниження рівня чистого грошового потоку від операційної діяльності та від’ємні значення чистих грошових потоків від інвестиційної та фінансової діяльності на тлі погіршення чистого фінансового результату за аналізований період. Це свідчить про перебування підприємства на стадії стабільності та поступове його сповзання у стадію занепаду.

Додатковим підтвердженням цього є неефективність фінансової стратегії підприємства, що

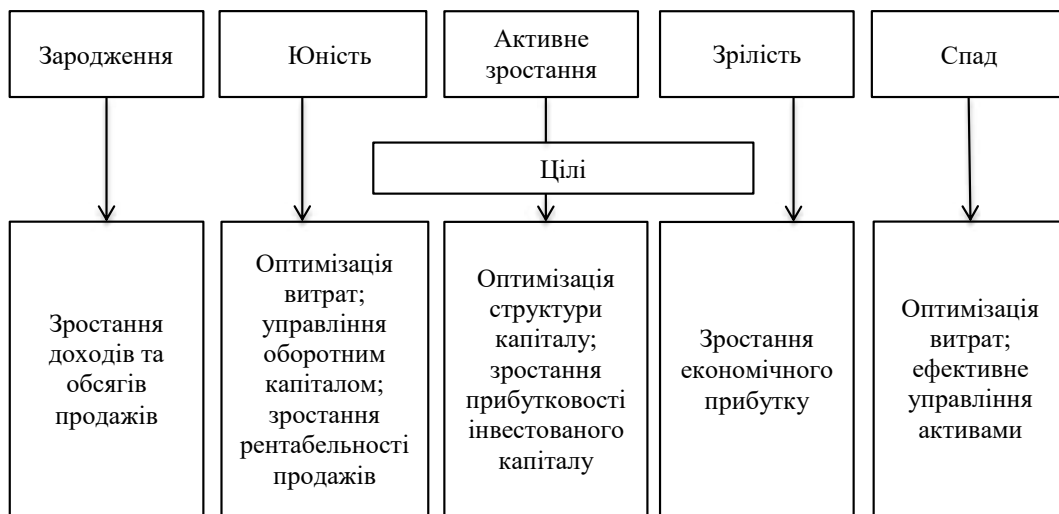


Рис. 1. Основні цілі стадій життєвого циклу фінансової стратегії підприємства [8]

Таблиця 2

Етапи життєвого циклу фінансової стратегії

Етап	Характеристика
Етап зародження	На цьому етапі визначається те, в якій сфері буде працювати підприємство, вибираються стратегія та ціль, розроблюється структура підприємства, здійснюється набір персоналу, матеріалів та обладнання. Загалом з'являється бізнес-ідея, яка переходить у створення фірми та супроводжується поступовим впровадженням на ринок спробою знайти свою нішу й стати привабливою для клієнтів [3].
Етап юності (початкового зростання)	На цьому етапі вибирається свій сегмент ринку, відбувається вжиття заходів щодо забезпечення прибутковості, розширюється клієнтська база, утверджується імідж компанії на ринку. Підприємству необхідно приділити більшу увагу розробленню заходів з управління оборотним капіталом, операційним прибутком та ліквідністю.
Етап активного зростання (зросту)	На цьому етапі власник підприємства віддаляється від вирішення тактичних завдань, починає займатися стратегічним плануванням, а частина його повноважень делегується менеджерам середньої ланки. Всі процеси на підприємстві починають приймати формалізований вигляд, а напрацьована база клієнтів починає впливати на стратегію підприємства й на розвиток асортименту. Підприємство прагне вирости там, де воно досягло певних успіхів [5, с. 51].
Етап зрілості	На цьому етапі підприємство досягає стабільності в розвитку. Воно прагне підтримувати досягнуті ринкові позиції та зміцнювати становище, до якого прагнуло протягом попередніх періодів. Для цього етапу характерне зниження фінансового ризику, проте проявляється високий виробничий ризик. Знижуються витрати на залучення капіталу, а прибутковість власного капіталу досягає свого максимуму [4].
Етап спаду	На цьому етапі підприємство втрачає конкурентоспроможність, а продажі та прибуток знижуються. Відсутність інновацій знижує рентабельність підприємства. Всі рішення стають дуже консервативними. Підприємство відмовляється від будь-яких інновацій, переходить у режим жорсткої економії та скорочення витрат [2, с. 71].

Джерело: складено на основі джерел [2; 3; 4; 5]

виражається, по-перше, у стабільному зростанні частки позикового фінансування в структурі капіталу за 2014–2017 рр.; по-друге, у стрімкому зростанні обсягів короткострокових банківських кредитів за одночасного скорочення обсягів довгострокових банківських кредитів у 2014–2017 рр., що посилює ризик неплатоспроможності підприємства; по-третє, в різкому

падінні частки власного капіталу в структурі капіталу підприємства у 2017–2018 рр. (табл. 3, рис. 4, 5) [6].

На рис. 4 бачимо, що частка банківських кредитів в структурі капіталу протягом 2014–2017 рр. збільшується, а у 2018 р. відбувається різкий спад показника. Така ж тенденція спостерігається на рис. 5, де відбувається спад частки власного капі-

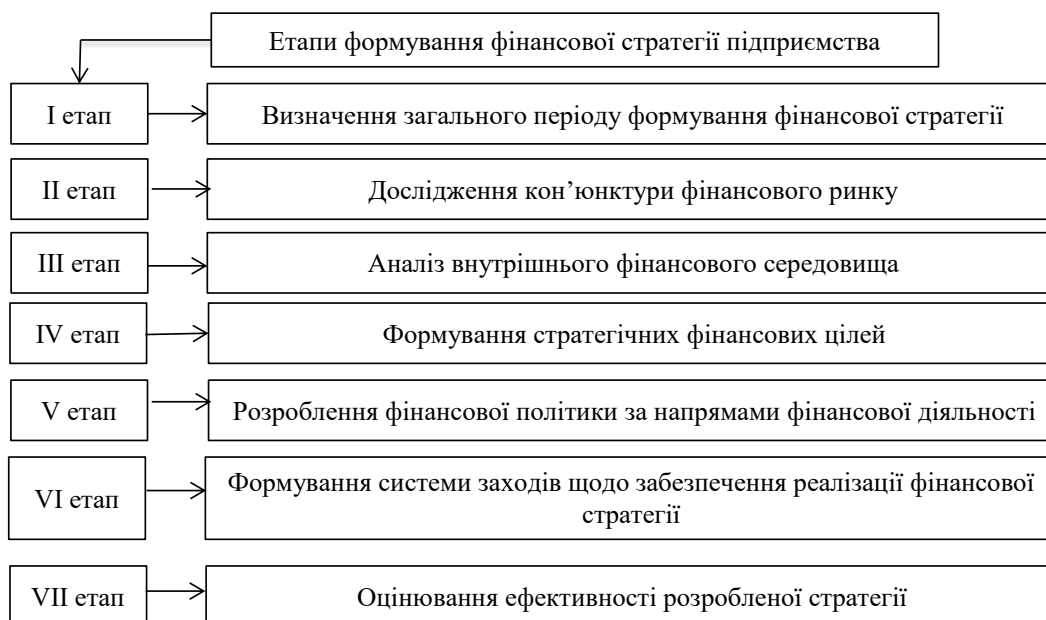


Рис. 2. Етапи формування фінансової стратегії підприємства [7]

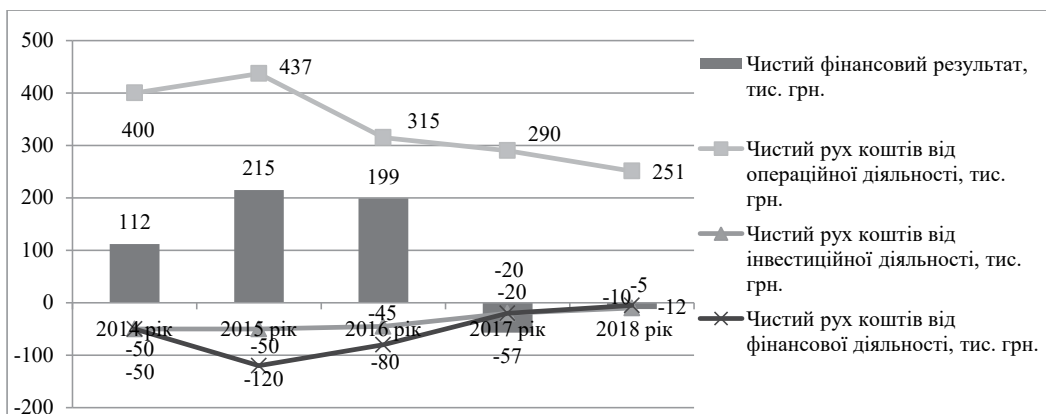


Рис. 3. Динаміка фінансових показників ПрАТ «КУА Славутич-Інвест» за 2014–2018 рр.

Таблиця 3

Динаміка показників заборгованості ПрАТ «КУА Славутич-Інвест» за 2014–2018 рр. [6]

Показник	Рік					Абсолютне відхилення 2018/2017, %
	2014	2015	2016	2017	2018	
Короткострокові кредити банків, тис. грн.	250	230	480	510	10	1,96
Довгострокові кредити банків, тис. грн.	720	970	820	800	405	50,63
Частка банківських кредитів в структурі капіталу, %	29	32	35	48	13	27,08



Рис. 4. Динаміка показників заборгованості ПРАТ «КУА Славутич-Інвест» за 2014–2018 рр.



Рис. 5. Динаміка показника частки власного капіталу в структурі капіталу ПРАТ «КУА Славутич-Інвест» за 2014–2018 рр.

талу в структурі капіталу протягом 2017–2018 рр., що є негативним явищем.

За умов ринкової економіки, самостійності підприємств, їхньої відповідальності за результати діяльності виникає об'єктивна необхідність визначення тенденцій розвитку фінансового стану та перспективних фінансових можливостей. На вирішення таких питань спрямовано фінансову стратегію підприємства. Фінансова стратегія є визначенням довгострокової мети фінансової діяльності підприємства, вибором найбільш ефективних способів та шляхів їх досягнення.

Завданнями фінансової стратегії на аналізованому підприємстві є:

- 1) вивчення фінансових можливостей ймовірних конкурентів;
- 2) розроблення облікової та податкової політики;
- 3) вибір дивідендної політики;
- 4) управління обіговими коштами;
- 5) аналіз фінансово-економічного середовища підприємства;
- 6) вдосконалення структури капіталу підприємства;
- 7) оптимізація співвідношень власного та позичкового капіталу;
- 8) бюджетування.

Забезпечення підприємства достатніми фінансовими ресурсами в достатній кількості є основною метою фінансової стратегії підприємства. На підставі мети фінансової стратегії визначаються шляхи її покращення.

Серед основних шляхів покращення фінансової стратегії на підприємстві слід виділити:

- 1) визначення фінансових ресурсів, встановлення стратегічного управління ними;
- 2) виявлення ініціативності фінансової діяльності для отримання переваги на ринку;

3) встановлення відповідності фінансової стратегії економічного становища та фінансового потенціалу підприємства;

4) виявлення основних напрямів роботи, концентрація на їх реалізації, оптимізація застосування резервів підприємства;

5) мобілізація фінансових ресурсів для забезпечення виробничо-господарської роботи;

6) забезпечення позитивного ефекту використання вивільнених з обігу коштів підприємства задля максимальної вигоди;

7) повне закриття фінансових зобов'язань перед контрагентами;

8) використання всіх можливостей співробітників підприємства для подолання кризових наслідків;

9) визначення методик керівництва підприємством в ситуаціях незадовільного фінансового стану;

10) визначення основних конкурентів, планування заходів з ослаблення конкуруючої сторони на ринку;

11) підготовка заходів щодо виходу з несприятливих ситуацій та кризи підприємства.

Всередині корпоративних фінансових інструментів реалізації стратегію розвитку забезпечують такі методи фінансового планування й управління підприємством:

– визначення капітальних витрат за проектами програми розвитку не у вигляді фіксованих сум, а у вигляді нормативів витрат, що використовуються як база визначення показників діяльності;

– отримання за кожним елементом прогнозованого бюджету рівня прибутку із запланованих обсягів продажів;

– визначення обсягів виробництва й продажу, які задовольняють умови беззбитковості, а також

дають змогу отримувати інформацію для визначення розміру прибутку, забезпечувати гнучкість довгострокових фінансових планів;

– управління витратами за значними контрактами.

Отже, за 2014–2018 рр. в умовах господарювання ПрАТ «КУА Славутич-Інвест» виявлено погіршення фінансового стану та тенденцію його поступового сповзання до стадії занепаду на кривій життєвого циклу.

Висновки з проведеного дослідження.

В результаті аналізу визначено, що підприємство перебуває на стадії занепаду з огляду на проаналізовані показники. Для подолання кризових явищ підприємству ПрАТ «КУА Славутич-Інвест» необхідно вжити низку антикризових заходів, зокрема стабілізувати грошові потоки та реструктурувати банківські кредити, знизити частку короткострокових кредитів у структурі позикового фінансування. Також необхідно вжити заходів стосовно операційної діяльності, зокрема наростити дохід реалізації, покращити показник маржі чистого прибутку.

Для забезпечення задовільного фінансового стану на кожному підприємстві у загальній системі фінансового менеджменту необхідно розробити та забезпечити реалізацію системи аналізу та оцінювання фінансового стану, адаптованої до особливостей функціонування цього підприємства, завдань його фінансової стратегії та політики. Першочерговим етапом покращення фінансового стану вітчизняних підприємств у сучасних економічних умовах є пошук оптимального співвідношення власного та позикового капіталу, яке забезпечило б мінімальний фінансовий ризик за максимальної рентабельності власного капіталу. Підприємствам необхідно систематично, детально та в динаміці аналізувати фінансовий стан, а залежно від того, який показник змінився, приймати відповідні рішення.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Шуклов Л.В. Управление финансами в контексте жизненного цикла организации. *Финансовая аналитика: проблемы и решения*. 2011. № 25 (67). 23 с.
2. Нестеренко Ю.М. Жизненный цикл фирмы как фактор реализации ее финансовой политики. *Экономический журнал*. 2011. № 3. 70 с.
3. Жизненный цикл предприятия. URL: <https://utmagazine.ru/posts/8528-zhiznennyyu-cikl-predpriyatiya> (дата звернення: 05.04.2019).
4. Життєвий цикл організації. URL: https://pidruchniki.com/1854051637434/meditsina/zhittyeviy_tsikl_organizatsiyi (дата звернення: 05.04.2019).
5. Макаров А.С. Формирование финансовой политики с учетом стадий жизненного цикла. *Финансы и кредит*. 2010. № 12 (396). 47 с.
6. Славутич-інвест: компанія з управління активами. URL: <http://slavutich-invest.com> (дата звернення: 10.04.2019).

7. Рудика В.А., Маковецька Н.А. Теоретичні аспекти стратегії розвитку фінансів підприємств. *Вісник Харківського інституту фінансів Київського національного торговельно-економічного університету. Економіка і суспільство*. 2017. № 10. С. 343–346.

8. Воробьев А.В., Леонтьев В.Е. Анализ подхода к разработке финансовой стратегии предприятия, основанного на общей управленческой парадигме. *Управление экономическими системами*. 2011. № 34. URL: <http://www.uecs.ru/uecs/34/342011/item/702> 2011 10 19 06 06 42 (дата звернення: 15.04.2019).

9. Поршнева А.Г., Румянцева З.П., Соломатина Н.П. Управление организацией : научное пособие. 2002. 133 с. URL: <https://alleng.org/d/manag/man279.htm> (дата звернення: 15.04.2019).

10. Лисовская И.А. Финансовая стратегия компании: путь к финансовому успеху и стабильности. *Инициативы XXI века*. 2009. № 3. 26 с.

11. Баранов В.В. Механизмы финансового управления предприятием в традиционных и наукоемких отраслях : научное пособие. *Финансовый менеджмент*. 2012. 387 с.

12. Ключева Е.Ю., Ерохина А.В. Финансовая стратегия предприятия в период экономической нестабильности. *Системное управление*. 2010.

13. Бланк И.А. Финансовая стратегия предприятия : научное пособие. Киев: Ника-центр, 2004. 711 с.

14. Власова К.Е. Финансовая стратегия: теоретические основы и методики разработки : научное пособие. *Менеджмент*. 2014. 256 с.

15. Петрова А.И., Заруднев О.И. Финансовая стратегия как инструмент управления стоимостью предприятия в современных экономических условиях. *Современные научные исследования и инновации*. 2013. № 10.

16. Журова Л.И. Механизм формирования финансовой стратегии предприятия. *Финансы и кредит*. 2011. № 6 (438). 36 с.

17. Бодаковський В.Ю. Особливості формування фінансової стратегії підприємства України в умовах глобалізації. *Наукові записки*. 2011. С. 54–63.

18. Бас Ю.В. Теоретичні основи формування фінансової стратегії підприємства. *Наука й економіка*. 2016. № 1 (41). 73 с.

19. Карпова Т.С. Проблемы та шляхи вдосконалення управління фінансовою діяльністю суб'єктів підприємництва в Україні. *Фінанси, облік, банки*. 2014. № 1. С. 144–152.

20. Руда Р.В. Фінансова стратегія як основа життєдіяльності підприємства. *Гроші, фінанси і кредит*. 2014. № 2 (26).

REFERENCES:

1. Shuklov L.V. (2011). Upravleniye finansami v kontekste zhiznennogo tsikla organizatsii [Financial management in the context of the organization's lifecycle]. Moscow : Financovaya analitika [in Russian].
2. Nesterenko Y.M. (2011). Zhiznennyy tsikl firmy kak faktor realizatsii yeye finansovoy politiki [Life cycle of the firm as a factor in the implementation of its financial policy]. Moscow : Ekonomicheskyy zhurnal [in Russian].

3. Zhiznennyi tsikl predpriyatiya [Enterprise life cycle]. (n. d.) *utmagazine.ru*. Retrieved from: <https://utmagazine.ru/posts/8528-zhiznennyi-tsikl-predpriyatiya> [in Russian] (accessed: 05.04.2019).

4. Zhyttyevyy tsykl orhanizatsiyi [Life cycle of the organization]. (n. d.) *pidruchniki.com*. Retrieved from: https://pidruchniki.com/1854051637434/meditsina/zhyttyeviy_tsikl_organizatsiyi [in Ukrainian] (accessed: 05.04.2019).

5. Makarov A.S. (2010). Formirovaniye finansovoy politiki s uchetom stadiy zhiznennogo tsikla [Formation of financial policy taking into account the stages of the life cycle]. Moscow : Financi i credit [in Russian].

6. Slavutych-invest: kompaniya z upravlinnya aktyvamy [Slavutich-invest: asset management company]. (n. d.) *slavutich-invest.com*. Retrieved from: <http://slavutich-invest.com> [in Ukrainian] (accessed: 10.05.2019).

7. Rudika V.A., Makoveckaya N.A. (2017). Teoretychni aspekty stratehiyi rozvytku finansiv pidpryyemstv [Theoretical aspects of the strategy of financial development of enterprises]. *Ekonomika i suspil'stvo – Economics and Society*, 1, 343–346 [in Ukrainian].

8. Vorobyov A.V., Leont'ev V.E. (2011). Analiz podkhoda k razrabotke finansovoy strategii predpriyatiya, osnovannogo na obshchey upravlencheskoy paradigmy [Analysis of the approach to the development of the financial strategy of the enterprise, based on a common managerial paradigm]. *Upravlenie ekonomicheskimi sistemami – Management of economic systems*, retrieved from: http://www.uecs.ru/uecs_34_342011/item/702_2011_10_19_06_06_42 [in Russian] (accessed: 15.04.2019).

9. Porshneva A.G., Romyanceva Z.N., Solomatina N.P. (2002). Upravleniye organizatsiyey [Organization Management]. Moscow : nauchnoe posobie. Retrieved from: <https://alleng.org/d/manag/man279.htm> [in Russian] (accessed: 15.04.2019).

10. Lisovskaya I.A. (2009). Finansovaya strategiya kompanii: put' k finansovomu uspekhu i stabil'nosti [Financial strategy of the company: the path to financial success and stability]. Moscow : Inicijativi XXI veka [in Russian].

11. Baranov V.V. (2012). Mekhanizmy finansovogo upravleniya predpriyatiyem v traditsionnykh i naukoymkikh otraslyakh [Mechanisms of enterprise financial

management in traditional and knowledge-based industries]. Moscow : Finansoviy menedzhment [in Russian].

12. Klyeva E.Y., Erohina A.V. (2010). Finansovaya strategiya predpriyatiya v period ekonomicheskoy nestabil'nosti [Financial strategy of the enterprise in the period of economic instability]. Moscow : Systemnoe upravlenie [in Russian].

13. Blank A.I. (2004). Finansovaya strategiya predpriyatiya [Financial strategy of the enterprise]. Kyiv : Nika-center [in Ukrainian].

14. Vlasova K.E. (2014). Finansovaya strategiya: teoreticheskie osnovy i metodiki razrabotki [Financial strategy: theoretical foundations and methods of development]. Novosibirsk : Menegment [in Russian].

15. Petrova A.I., Zarudnev O.I. (2013). Finansovaya strategiya kak instrument upravleniya stoimost'yu predpriyatiya v sovremennykh ekonomicheskikh usloviyakh [Financial strategy as a tool for managing the value of the enterprise in modern economic conditions]. Volgograd : Sovremennye nauchnye issledovaniya i inovatsii [in Russian].

16. Zhurova L.I. (2011). Mekhanizm formirovaniya finansovoy strategii predpriyatiya [The mechanism of formation of the financial strategy of the enterprise]. Volgograd : Finansovaya politika [in Russian].

17. Bodakovskiy V.Y. (2011). Osoblyvosti formuvannya finansovoyi stratehiyi pidpryyemstva Ukrayiny v umovakh hlobalizatsiyi [Features of formation of financial strategy of the enterprise of Ukraine in the conditions of globalization]. Lviv : Naukovi zapiski [in Ukrainian].

18. Bas Y.V. (2016). Teoretychni osnovy formuvannya finansovoyi stratehiyi pidpryyemstva [Theoretical foundations of formation of the financial strategy of the enterprise]. Khmelnytskyi : Nauka i ekonomika [in Ukrainian].

19. Karpova T.Y. (2014). Problemy ta shlyakhy vdoskonalennya upravlinnya finansovoyu diyal'nistyu sub'yektiv pidpryyemnytstva v Ukrayini [Problems and ways to improve the management of financial activities of business entities in Ukraine]. Vinnytsya : Financi, oblik, banki [in Ukrainian].

20. Ruda V.V. (2014). Finansova stratehiya yak osnova zhyttyedyal'nosti pidpryyemstva [Financial strategy as the basis of enterprise life]. Berdyansk : Hroshi, finansy i kredyt [in Ukrainian].

Shvets JuliaCandidate of Economic Sciences,
Senior Instructor at Finance, Banking and Insurance Department
Zaporizhzhya National University**Mozolevskaya Anastasia**Student
Zaporizhzhya National University**MODERN CONDITION OF THE FORMATION OF THE FINANCIAL STRATEGY
OF THE INDUSTRIAL ENTERPRISE AND WAYS FOR ITS IMPLEMENTATION**

The purpose of the article. The purpose of the study is to study the essence of the concept of “financial strategy” and its implementation in the context of the concept of life cycle; analysis of theoretical issues of formation of the financial strategy of the enterprise; research of the financial state of the enterprise and its financial strategy; Identification of ways to improve the financial strategy and its implementation in the enterprise.

Relevance of the research. The financial strategy is one of the main tools for managing the activities of the enterprise. The company’s implementation of any strategic, tactical and operational decisions is inextricably linked to the financial strategy, because in the system of market relations, any economic effect is due to the financial component. The urgency of the development of the financial strategy of the enterprise is now determined by the conditional. Important of these conditions is the intensity of changes in the factors of the external financial environment. High dynamics of key macroeconomic indicators, the activity does not allow to effectively manage financial companies on the same basis as acquired numerous experience and traditional methods of financial management. In these conditions, the absence of a developed financial strategy, adapted to possible changes in the external environment factors, can lead to the fact that financial decisions will lead to the appearance of disruption and reduce the efficiency of the operation of the enterprise.

Research methods. Descriptive, comparative, structural-logical, statistical, generalization.

The study found that the company’s financial statements for 2014–2018 show a gradual decrease in net cash flow from operating activities and negative net cash flows from investing and financing activities as the net financial performance deteriorated over the period under review. This indicates the location of the enterprise in the stage of stability and its gradual slide into a stage of decline.

The share of bank loans in the capital structure during 2014–2017 is increasing, and in 2018 there is a sharp decline in the indicator. The same trend is observed in rice. 5, where the share of equity in the structure of capital falls during the period of 2017–2018, which is a negative phenomenon.

Enterprise PJSC “AMC Slavutich-Invest” is in a stage of decline, considering the analyzed indicators. In order to overcome the crisis, PJSC “AMC Slavutych-Invest” needs to implement a series of crisis measures, in particular to stabilize cash flows and restructure bank loans, reduce the share of short-term loans in the structure of borrowing finance. It is also necessary to take measures regarding operational activities, in particular, to increase sales revenue, to improve the net profit margin.

Value/originality. The value of the article is that the financial strategy is very important for the effective operation of the enterprise. Its significance is as follows:

- 1) development and implementation of financial strategy is a necessary tool for the development of the company in the conditions of dynamic external and internal changes;
- 2) the presence of many management objects involves the allocation of individual components, integrated into a single financial strategy of the company;
- 3) the basis of the financial strategy is the application of a number of basic principles that create the pre-conditions for its effective implementation.