

УДК 330.332:65

## СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФИНАНСОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ РАЗВИТИЯ ТОРГОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

**Стефанишин О.Б.**

Частное акционерное общество «Высшее учебное заведение «Межрегиональная Академия управления персоналом» Львовский институт, Украина, Львов

*Рассмотрено этапы разработки и реализации стратегии финансового обеспечения развития торговых предприятий: определение срока реализации стратегии, формирование стратегической цели, анализ влияния факторов среды функционирования предприятия на объект стратегического планирования, определение стратегических альтернатив, разработка системы мероприятий по обеспечению реализации стратегии, оценка разработанной стратегии. Определены особенности проведения каждого этапа такого стратегического планирования. Его задания сформулировано с точки зрения составляющих финансового обеспечения и развития торгового предприятия. Предложено совокупность стратегических альтернатив в зависимости от уровня финансового обеспечения и уровня развития торгового предприятия.*

*Ключевые слова: финансовое обеспечение, развитие, стратегия, торговое предприятие, стратегические альтернативы.*

*Stefanyshyn O.B. Strategic principles financial provision development trading enterprises / Lviv institute of private company " Higher educational*

*institution "Inter-Regional Academi of personnel management", Ukraine, Lviv*

*The stages of development and implementation of strategies finance ensure the development of commercial enterprises: the definition of the line of the strategy, the formation of strategic objectives, analysis of the impact of environmental factors on the functioning of the enterprise strategic planning object, the definition of strategic alternatives, development of a system of measures to ensure the implementation of the strategy, evaluation of the developed strategy. The features of each stage of the strategic planning. His job is formed in terms of the components of financial security and the development of commercial enterprises. Proposed set of strategic alternatives, depending on the level of financial security and the level of development of commercial enterprise.*

*Key words: financial security, development, strategy, commercial enterprise, strategic alternatives.*

**Вступление.** Функционирование торговых предприятий в современных условиях происходит в кризисной ситуации в стране, что проявляется в нестабильности экономической системы и других дестабилизирующих факторах, влиянии жёсткой конкуренции, возрастании уровня финансовых рисков. Все это предопределяет необходимость адекватного финансового обеспечения, которое бы способствовало развитию торговых предприятий. Таким образом, существует необходимость налаживания эффективного финансового управления основными направлениями и аспектами деятельности торговых предприятий, в частности, в долгосрочной перспективе, в стратегическом плане.

Оптимистические перспективы развития торгового предприятия в значительной мере зависят от количества и качества финансовых

средств, задействованных в предприятии, эффективности их использования, платежеспособности и рентабельности. Таким образом, основой устойчивого развития торгового предприятия является его соответствующее финансовое обеспечение. Это определяет необходимость эффективного управления финансовым обеспечением развития, достижением его сбалансированности в долгосрочной перспективе, то есть, в стратегическом плане.

В общем, стратегия финансового развития предприятия, финансовая стратегия предприятия, финансовая составляющая стратегии развития предприятия достаточно изучены теоретически и внедрены в практику отечественных торговых предприятий. Разработки в области финансового менеджмента и реализации финансовой стратегии являются объектом исследований таких ученых, как: И.А. Бланк, С.И. Юрий, О.Д. Василик, П.В. Егоров, А.М. Поддерегин, В.В. Ковалев, Дж.К. Ван Хорн, Ю.Ф. Бригхем и др.

Вместе с тем, в большинстве научных трудов значительное внимание уделено особенностям разработки финансовой стратегии в целом. Финансовое обеспечение рассматривается как составная часть общей финансовой политики и, соответственно, стратегии. Определяя необходимость долгосрочного управления развитием предприятий торговли, необходимо детально рассмотреть основные аспекты формирования стратегических основ его финансового обеспечения.

**Формирование цели статьи и заданий.** Целью данного исследования является теоретическое рассмотрение и формирование стратегических основ финансового обеспечения развития предприятий торговли.

Исследование основывается на соответствующих научных публикациях из открытых источников, с учетом современного

состояния дел, последних теоретических разработок в данной области. Для достижения поставленной цели автором используются методы научного познания: абстракции, анализа и синтеза, аналогии и моделирования (в том числе графического).

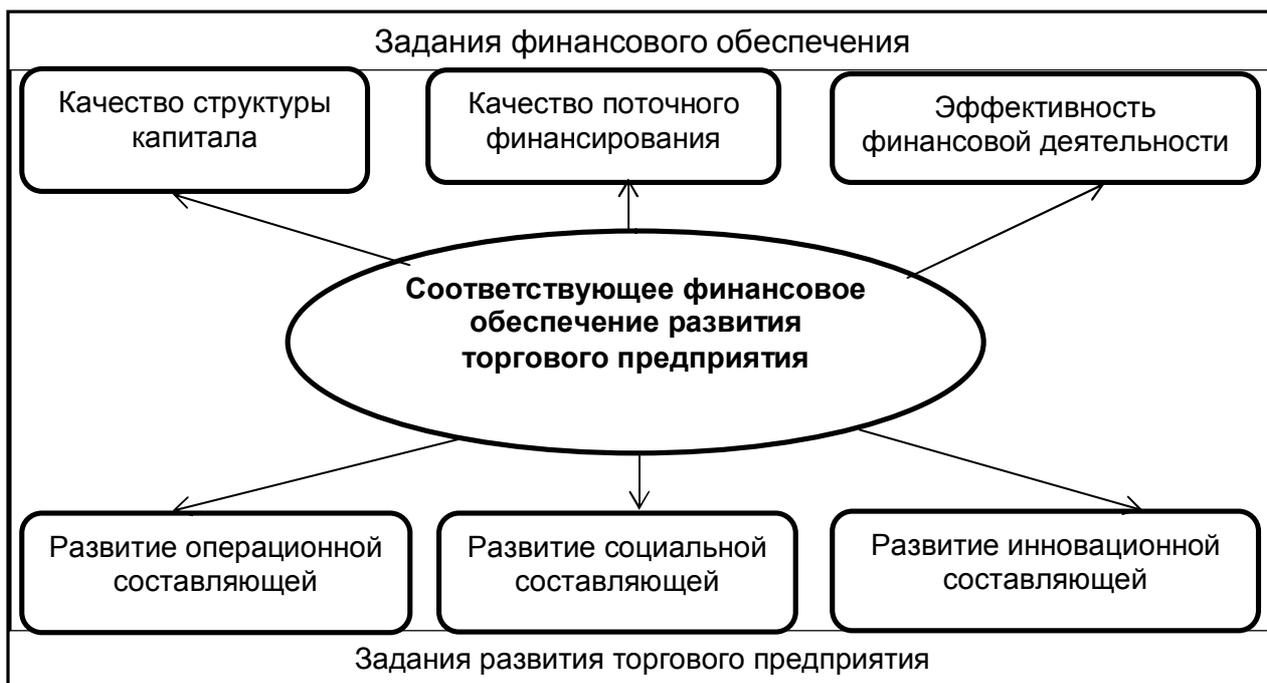
Логика исследования состоит в том, что, необходимо сосредоточить внимание на сущности и составе стратегического планирования собственно финансового обеспечения развития торговых предприятий, как сложного самостоятельного экономического явления. То есть, детального рассмотрения основных составляющих стратегического управления финансовым обеспечением развития торгового предприятия и характеристики механизма их реализации.

**Изложение основного материала.** В общем виде формирование стратегии предусматривает проведение экономической работы в таких направлениях: определение срока реализации стратегии, формирование стратегической цели, анализ влияния факторов среды функционирования предприятия на объект стратегического планирования, определение стратегических альтернатив, разработка системы мероприятий по обеспечению реализации стратегии, оценка разработанной стратегии.

Важным моментом при разработке стратегии финансового обеспечения развития предприятия является определение периода ее реализации. Длительность этого периода зависит, прежде всего, от длительности формирования общей стратегии развития предприятия. Кроме того, на него влияют такие факторы: динамика макроэкономических процессов, изменения, которые происходят на финансовом рынке, в торговой сфере, учитывая отраслевую принадлежность и специфику деятельности предприятия. Вместе с тем, учитывая длительную нестабильность экономической среды Украины, обусловленную как влиянием негативных политических

факторов, так и кризисным состоянием финансового рынка в государстве, можно считать на данном этапе развития экономики Украины, фактор влияния макроэкономических процессов определяющим для установления периода реализации стратегии. Таким образом, в действующих условиях динамики макроэкономических процессов целесообразно разрабатывать стратегию финансового обеспечения развития торговых предприятий не более чем на 3 года. По истечении этого срока более напряженная стратегия может, после некоторых корректировок, реализоваться дальше, особенно в части реализации утвержденной финансовой политики. Стратегия, по которой выявлены существенные расхождения, в частности, касательно прогноза развития факторов внешней и внутренней среды и их влияния на развитие предприятия, должны полностью пересматриваться.

Соответствующее финансовое обеспечение должно способствовать развитию предприятия, что и определяет основную цель стратегии финансового обеспечения развития торговых предприятий. Для эффективной реализации такой стратегии, цель должна конкретизироваться в заданиях. При этом важно, чтобы задания охватывали и качество финансового обеспечения, и отображали намерения предприятия развиваться. Исходя из основных критериев исследования финансового обеспечения торгового предприятия и его развития, определены основные задания стратегии финансового обеспечения развития торговых предприятий (рис.1).



**Рис.1. Основные задания стратегии финансового обеспечения развития торгового предприятия**

Выбор стратегии финансового обеспечения развития торгового предприятия не возможен без полноценного, комплексного и всестороннего изучения среды функционирования предприятия, как внешней, так и внутренней. Проведение SWOT-анализа торговых предприятий позволило обобщить внешние угрозы для финансового обеспечения, которое, в свою очередь, препятствует их развитию. В частности, выделено: кризисное состояние экономики страны в целом, которое сдерживает приток иностранных и отечественных инвестиций; кризис финансовой сферы страны, в результате которого фактически недоступными стали кредитные средства, депозиты, как возможность сохранения и приумножения собственных средств; малодоступными являются страховые продукты для бизнеса; девальвация национальной валюты. С 2010 года не предоставляются финансовые средства для развития малого бизнеса, в котором торговые предприятия представлены в наибольшей мере. Не смотря на облегчение общих условий создания и ведения бизнеса в Украине,

постоянно изменяются ставки налогов, их администрирование, существует угроза устранения упрощенной системы налогообложения, которую использует большинство малых торговых предприятий. Угрозой развития торговых предприятий также является большая конкуренция в торговой сфере.

В числе возможностей для создания должного финансового обеспечения для развития торговых предприятий относится существование потребительского кредитования, существование упрощенной системы налогообложения, возможности получения от поставщиков товаров с отсрочкой платежа.

Внутренняя среда торговых предприятий очень индивидуальна, проблемы и преимущества сильно зависят от размеров предприятия, его размещения, особенности формирования торговой политики. Тем не менее, общими проблемами является нехватка финансовых средств для развития, высокие риски ведения бизнеса, двойное налогообложение дивидендов, что делает «не интересным» честное ведение бизнеса, низкая покупательная способность населения.

Преимуществами для финансового обеспечения развития торговых предприятий выступают: возможности рыночного ценообразования, соответственно, установления торговой надбавки на большинство товаров с учетом расходов и необходимой (как минимум) прибыли предприятий, относительно низкие издержки обращения, положительное отношение населения к организации торгового бизнеса, что, как следствие, обеспечивает доступность частного капитала.

В результате проведения анализа внешней и внутренней среды функционирования торговых предприятий возникает возможность определения их позиции на рынке, которые и выступают основой для определения стратегического плана действий.

Изучение существующий в экономической науке взглядов [1-4] касательно видов стратегий, в частности, - финансовых, в зависимости от рыночного положения предприятия и его внутреннего состояния, определено 9 видов стратегических альтернатив финансового обеспечения развития предприятий торговли. Свой выбор стратегического финансового обеспечения развития, торговые предприятия делают на основе анализа финансового обеспечения торговых предприятий и их развития (рис.2).

Уровень финансового обеспечения торгового предприятия	Высокий	Стратегия диверсифицированного роста	Комбинированная стратегия	Стратегия интенсивного роста
	Средний	Стратегия адаптации	Стратегия стабилизации	Стратегия интегрированного роста
	Низкий	Стратегия реструктуризации	Стратегия сокращения	Стратегия ограниченного роста
		<i>Низкий</i>	<i>Средний</i>	<i>Высокий</i>
		Уровень развития торгового предприятия		

**Рис.2. Стратегические альтернативы финансового обеспечения развития торговых предприятий**

В результате разработки системы мероприятий, которые обеспечивают реализацию стратегии финансового обеспечения, на предприятиях формируется соответственная финансовая политика. При этом определяются права, обязанности ответственных за реализацию стратегии финансового обеспечения, комплекс

мероприятий, направленных на достижение желаемого уровня развития.

Заключительным этапом формирования стратегии финансового обеспечения развития торговых предприятий является оценка ее эффективности. Такая оценка может осуществляться на прогнозных оценках ключевых показателей финансового обеспечения и их влияния на уровень развития торговых предприятий. При этом нужно учитывать: «соответствие разработанной стратегии общей стратегии предприятия; согласованность стратегии финансового обеспечения развития предприятия с прогнозируемыми изменениями во внешней предпринимательской среде [5, с.128].

**Выводы.** Развитие торговых предприятий в долгосрочной перспективе в значительной мере зависят от его финансового обеспечения. Стратегия финансового обеспечения развития торговых предприятий не является отдельным документом, а входит в состав финансовой стратегии, и, соответственно, общей корпоративной стратегии. Соответственно, цели стратегии финансового обеспечения коррелируют с целями общей стратегии предприятия.

Описанные стратегические основы финансового обеспечения развития торговых предприятий служат основой для их включения и использования при разработке финансовой стратегии предприятия. На практике, - дают возможность определить возможности развития торгового предприятия в долгосрочной перспективе с учетом сложившегося финансового обеспечения и имеющихся возможностей его усовершенствования.

### ***Література:***

1. *Финансовое обеспечение развития предприятий [Текст]: монография / [И. О. Бланк и др.]; под ред. д-ра экон. наук, проф. И. О. Бланка; Киев. нац. торг.-экон. ун-т. - К.: КНТЕУ, 2011. - 343 с.*
2. *Коробейников О.П. Стратегическое поведение: от разработки до реализации / О.П. Коробейников, В.Ю. Колесов, А.А. Трифилова // Менеджмент в России и за рубежом. –2002. – № 3.*
3. *Горемыкин В. А. Экономическая стратегия предприятия/ В. А. Горемыкин, О. А. Богомолов. – М: Информационно-издательский дом «Филинь», Рилант. – 2001.*
4. *Джонсон Д. Корпоративная стратегия: теория и практика / Д. Джонсон, К. Шоулз, Р. Уиттингтон: пер. с англ. – 7-е изд. – М.: Вильямс, 2007. – 800с.*
5. *Поддерегин А. М. Финансовый менеджмент: учеб. / А. М. Поддерегин, М. Д. Билык, Л. Д. Буряк, Н. Ю. Невмержицкая, Я. И. Невмержицкий; Киев. нац. экон. ун-т. - К., 2005. - 535 с.*

**References:**

1. *Finansovoe obespechenie razvitiya predpriyatiy [Tekst]: monografiya / [I. O. Blank i dr.]; pod red. d-ra ekon. nauk, prof. I. O. Blanka; Kiev. nats. torg.-ekon. un-t. - K. : KNTEU, 2011. - 343 p.*
2. *Korobeynikov O.P. Strategicheskoe povedenie: ot razrabotki do realizatsii / O.P. Korobeynikov, V.Yu. Kolesov, A.A. Trifilova // Menedzhment v Rossii i za rubezhom. –2002. – № 3.*
3. *Goremyikin V. A. Ekonomicheskaya strategiya predpriyatiya/ V. A. Goremyikin, O. A. Bogomolov. – M: Informatsionno-izdatelskiy dom «Filin», Rilant. – 2001.*
4. *Dzhonson D. Korporativna strategiya: teoriya i praktika / D. Dzhonson, K. Shoulz, R. Uittington: per. s angl. – 7-e izd. – M.: Vilyams, 2007. – 800p.*

5. *Podderegin A. M. Finansovyy menedzhment: ucheb. / A. M. Podderegin, M. D. Bilyik, L. D. Buryak, N. Yu. Nevmerzhitskaya, Ya. I. Nevmerzhitskiy; Kiev. nats. ekon. un-t. - K., 2005. - 535 p.*