

## **ЕКОНОМІЧНА НЕСТАБІЛЬНІСТЬ ТА ФІНАНСОВА СТРАТЕГІЯ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ: ХАРАКТЕР ВПЛИВУ І ФОРМИ РЕАГУВАННЯ**

*В статті проводиться ідентифікація конкретного характеру впливу нестабільності зовнішнього фінансового середовища на основні процеси розробки фінансової стратегії*

**Ключові слова:** нестабільність зовнішнього фінансового середовища, фінансова стратегія, торговельні підприємства

**Постановка проблеми.** Зростання рівня нестабільності економічного середовища розвитку підприємств обумовлює побудову стратегічного процесу в умовах дії цього чинника. Невід'ємною складовою загальної нестабільності економічного середовища підприємства виступає нестабільність його зовнішнього фінансового середовища, яка найбільшим чином впливає на процес формування і реалізації фінансової стратегії.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблема врахування нестабільності економічного середовища у стратегічному процесі на рівні окремих підприємств є відносно новою. Активне її дослідження розпочалося із зародженням теоретичних засад стратегічного менеджменту. Ця проблема розглядається в працях таких науковців як Аакер Д.; Ансофф І.; Веснін В.Р.; Вітлінський В.В. та Великоіваненко Г.Г.; Зайцев М.Г. та Варюхін С.С.; Клейнер Г.В., Тамбовцев В.Л. і Качалов Р.М.; Кортні Х., Керкленд Д. та Вігері П.; Лобанов А.А. та Чугунов А.В.; Поддєрьогін А.М., Хассі Д. та деяких інших. В цих роботах визначаються основні характеристики поняття «нестабільність економічного середовища», розглядаються окремі види цієї нестабільності, обґрунтовуються рекомендації щодо оцінки і врахування цього чинника у стратегічному процесі підприємств.

В той же час, аналіз результатів цих досліджень показує, що в системі економічного середовища при вивченні нестабільності науковцями практично не виділяється як самостійний об'єкт фінансове середовище підприємства. Крім того, практично всі рекомендації науковців по врахуванню чинника нестабільності факторів економічного середовища у стратегічному процесі підприємств стосуються питань моделювання процесу розробки тільки їх корпоративної стратегії; питання врахування нестабільності цих факторів в процесі розробки функціональних стратегій підприємства (зокрема, його фінансової стратегії) залишаються поза увагою сучасних науковців.

**Мета статті** полягає у детальному розгляді впливу нестабільності економічного середовища на моделювання процесу розробки фінансової стратегії підприємств. При цьому в загальній системі нестабільності економічного середовища основна увага сконцентрована на дослідженні нестабільності факторів зовнішнього фінансового середовища, яка здійснює найбільший вплив на процес формування та реалізації фінансової стратегії торговельних підприємств. З урахуванням такої детермінації об'єкту дослідження перед ним було поставлено наступне завдання: визначити основні форми врахування впливу нестабільності зовнішнього фінансового середовища на окремі процеси розробки фінансової стратегії підприємства. З цією метою необхідно, по-перше, чітко визначити склад таких етапів стратегічного процесу (на результати яких ця нестабільність здійснює відчутний вплив), а по-друге, систематизувати за кожним з цих етапів конкретні форми і методи відповідного реагування на цю нестабільність.

**Виклад основного матеріалу.** Детальне дослідження найважливіших характеристик цього явища дозволяє наступним чином сформулювати його поняття: «Нестабільність

зовнішнього фінансового середовища підприємства являє собою один з елементів загальної нестабільності економічних умов його перспективного розвитку, що характеризує непередбачену зміну векторів та кількісних значень комплексу зовнішніх факторів впливу на результати його фінансової діяльності, яка не контролюється підприємством і не може бути заздалегідь ідентифікована із 100-відсотковою надійністю».

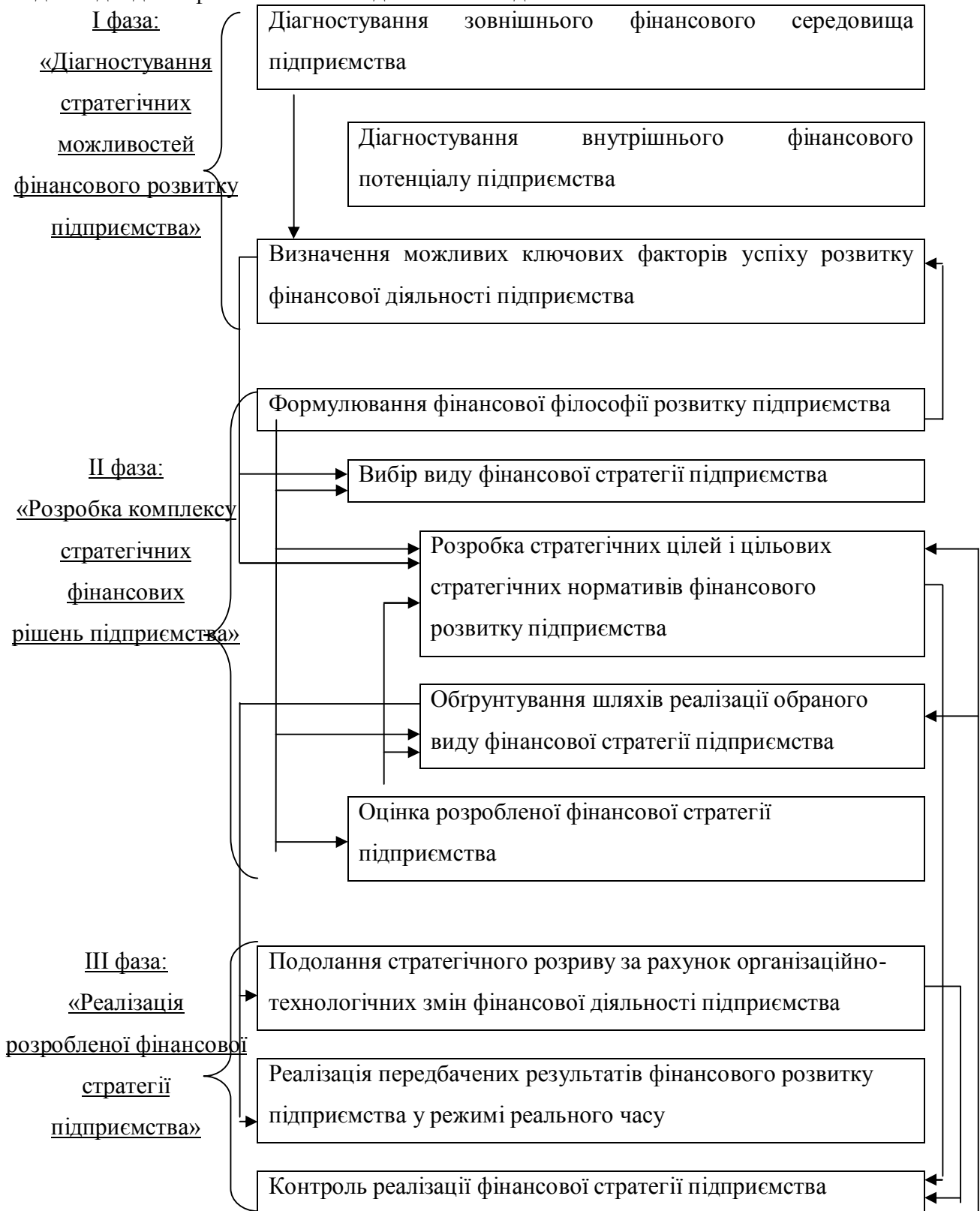


Рис. 1. Модель процесу розробки фінансової стратегії торговельних підприємств

В основу визначення етапів стратегічного процесу, на результати яких нестабільність зовнішнього фінансового середовища підприємства здійснює відчутний вплив, покладено модель процесу розробки фінансової стратегії торговельних підприємств (рис. 1).

Серед процесів першої фази цієї моделі із необхідністю врахування факторів нестабільності зовнішнього фінансового середовища пов'язано два з них.

Перший – «діагностування зовнішнього фінансового середовища підприємства» - передбачає не тільки визначення складу і динаміки цих факторів, а й оцінку можливого рівня їх нестабільності. Другий – «визначення можливих ключових факторів успіху розвитку фінансової діяльності підприємства» - в процесі ідентифікації таких факторів має спиратись на оцінку можливих загроз, яку несе ця нестабільність зовнішнього фінансового середовища підприємства.

Серед процесів другої фази моделі, що розглядається, необхідність врахування факторів нестабільності зовнішнього фінансового середовища пов'язана із трьома з них. Перший з цих процесів – «вибір виду фінансової стратегії» - потребує врахування цієї нестабільності при ідентифікації цього вибору за вектором динаміки стратегічного розвитку підприємства (переважним спираючись на внутрішній фінансовий потенціал чи сприятливі зовнішні фактори фінансового розвитку). Другий з цих процесів – «розробка стратегічних цілей і цільових стратегічних нормативів фінансового розвитку підприємства» - потребує врахування нестабільності факторів зовнішнього фінансового середовища при визначенні низки таких нормативів. Нарешті, третій з цих процесів – «обґрунтування шляхів реалізації обраного виду фінансової стратегії» - потребує обґрунтування системи заходів по подоланню негативних наслідків спрогнозованої нестабільності факторів зовнішнього фінансового середовища в розрізі окремих етапів стратегічного періоду.

Серед процесів третьої визначеної моделі необхідність врахування факторів нестабільності зовнішнього фінансового середовища потребує лише один з них, а саме – «реалізація передбачених результатів фінансового розвитку підприємства у режимі реального часу». Саме при перебігу цього процесу рівень нестабільності зовнішнього фінансового середовища підприємства переходить із категорії спрогнозованого до категорії фактичного і потребує реального реагування для досягнення визначеної стратегічної мети.

Таким чином, із передбачених моделлю розробки фінансової стратегії торговельного підприємства 11 основних процесів, щонайменше 6 з них має здійснюватись з обов'язковим урахуванням нестабільності його зовнішнього фінансового середовища. Узагальнене визначення характеру впливу нестабільності зовнішнього фінансового середовища на перебіг окремих процесів розробки фінансової стратегії торговельних підприємств наведено в табл.1.

Таблиця 1

Характер впливу нестабільності зовнішнього фінансового середовища на перебіг окремих процесів розробки фінансової стратегії торговельних підприємств

Фаза загального процесу розробки фінансової стратегії	Зміст конкретного процесу розробки фінансової стратегії	Характер впливу нестабільності зовнішнього фінансового середовища на процес розробки фінансової стратегії
1	2	3
I. Діагностування стратегічних можливостей фінансового розвитку підприємства	1. Діагностування зовнішнього фінансового середовища підприємства	1. Необхідність ідентифікації і прогнозування окремих видів нестабільності зовнішнього фінансового середовища підприємства

1	2	3
	2. Визначення можливих ключових факторів успіху розвитку фінансової діяльності підприємства	2. Необхідність визначення можливих загроз, що несе нестабільність окремих факторів зовнішнього фінансового середовища підприємства
II. Розробка комплексу стратегічних фінансових рішень підприємства	3. Вибір виду фінансової стратегії підприємства	3. Необхідність врахування результатів оцінки нестабільності зовнішнього фінансового середовища при порівнянні альтернативних видів фінансової стратегії за вектором динаміки стратегічного розвитку підприємства
	4. Розробка стратегічних цілей і цільових стратегічних нормативів фінансового розвитку підприємства	4. Необхідність врахування прогнозованого рівня нестабільності зовнішнього фінансового середовища при розрахунках окремих видів цільових стратегічних нормативів фінансового розвитку підприємства
	5. Обґрунтування шляхів реалізації обраного виду фінансової стратегії підприємства	5. Необхідність розробки превентивних заходів з протидії негативним наслідкам прогнозованої нестабільності зовнішнього фінансового середовища підприємства
III. Реалізація розробленої фінансової стратегії підприємства	6. Реалізація передбачених результатів фінансового розвитку підприємства у режимі реального часу	6. Необхідність своєчасного діагностування непередбачених змін факторів зовнішнього фінансового середовища підприємства і розробка адекватних заходів з подолання їх негативних наслідків

Визначення характеру впливу нестабільності зовнішнього фінансового середовища на перебіг окремих процесів розробки фінансової стратегії торговельних підприємств дозволяє сформулювати і основні форми реагування підприємств на цю нестабільність.

В сучасній літературі з проблем стратегічного менеджменту таким формам реагування підприємства на прояви нестабільності окремих факторів економічного середовища приділяється достатньо широка увага, бо саме в такому оперативному реагуванні на зміну окремих умов господарювання і полягає основна відмінність цього наукового напрямку від стратегічного планування. Зокрема, такі форми реагування на зміну факторів зовнішнього середовища підприємства розглядаються в роботах Аакера Д., Ансоффа І., Бажина І.І., Бланка І.О., Віханського О.С., Каплана Р. і Нортон Д., Томпсона А. і Стрікланда А., Фатхутдінова Р.А., Хассі Д., Шершньової З.Д. [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9,10] та інших.

Огляд пропозицій цих науковців і визначення можливостей їх застосування в процесі розробки фінансової стратегії торговельних підприємств дозволяє сформулювати у найбільш узагальненому вигляді ці форми реагування в розрізі окремих процесів (табл. 2).

Основні форми реагування підприємств на нестабільність зовнішнього фінансового середовища в процесі розробки фінансової стратегії

Фаза загального процесу розробки фінансової стратегії	Зміст конкретного процесу розробки фінансової стратегії	Форма реагування на нестабільність зовнішнього фінансового середовища в конкретному процесі розробки фінансової стратегії
I. Діагностування стратегічних можливостей фінансового розвитку підприємства	1. Діагностування зовнішнього фінансового середовища підприємства	1. Формування необхідної інформаційної бази і вибір моделей прогнозування окремих видів нестабільності зовнішнього фінансового середовища підприємства
	2. Визначення можливих ключових факторів успіху розвитку фінансової діяльності підприємства	2. Здійснення експертизи визначених зовнішніх ключових факторів успіху на можливість загроз, що генеруються їх нестабільністю
II. Розробка комплексу стратегічних фінансових рішень підприємства	3. Вибір виду фінансової стратегії підприємства	3. Об'єктивне порівняння переваг і загроз окремих видів фінансової стратегії за вектором динаміки стратегічного розвитку фінансової діяльності в умовах прогнозованої нестабільності зовнішнього фінансового середовища
	4. Розробка стратегічних цілей і цільових стратегічних нормативів фінансового розвитку підприємства	4. Забезпечення обов'язкового врахування прогнозованої нестабільності зовнішнього фінансового середовища при розрахунках відповідних цільових стратегічних нормативів
	5. Обґрунтування шляхів реалізації обраного виду фінансової стратегії підприємства	5. Забезпечення превентивних заходів і розробка критеріїв прийняття управлінських рішень в умовах нестабільності зовнішнього фінансового середовища
III. Реалізація розробленої фінансової стратегії підприємства	6. Реалізація передбачених результатів фінансового розвитку підприємства у режимі реального часу	Застосування системи ситуаційного управління протидією негативним наслідкам непередбачених фактичних змін окремих факторів зовнішнього фінансового середовища.

**Висновки.** Таким чином, можна зробити висновок, що нестабільність зовнішнього фінансового середовища здійснює безпосередній вплив на наступні основні процеси розробки фінансової стратегії торговельних підприємств: діагностування зовнішнього фінансового середовища; визначення можливих ключових факторів успіху розвитку фінансової діяльності; вибір виду фінансової стратегії; розробка стратегічних цілей і цільових стратегічних нормативів фінансового розвитку; обґрунтування шляхів реалізації обраного виду фінансової стратегії, реалізація передбачених результатів фінансового розвитку підприємства у режимі реального часу. За результатами дослідження ідентифіковано конкретний характер впливу нестабільності зовнішнього фінансового

середовища на кожен з цих процесів і сформульовано основні форми реагування на цю нестабільність в процесі розробки фінансової стратегії торговельних підприємств.

Конкретизація основних методів за кожною із цих форм реагування і обґрунтування пропозицій щодо їх вдосконалення в процесі розробки фінансової стратегії торговельних підприємств є перспективним напрямком наступних досліджень.

#### **Список використаних джерел:**

1. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление / Пер.с англ. – СПб.: Питер, 2002 – 544 с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление / Пер.с англ. – М.: Экономика, 1990. – 384 с.
3. Бажин И.И. Управление изменениями. – Харьков: Консул, 2006. – 384 с.
4. Бланк И.А. Финансовая стратегия предприятия. – К.: Эльга, Ника-Центр, 2004. – 720 с.
5. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. – 2-е изд. – М.: Экономист, 2004. – 296 с.
6. Каплан Р., Нортон Д., Сбалансированная система показателей / Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. – 408 с.
7. Томпсон А., Стрикленд А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. – 12-е изд. / Пер. с англ. – М.: Изд. Дом «Вильямс», 2008 – 928с.
8. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: Учеб. – 4-е изд. – М.: Дело, 2011. – 448 с.
9. Хасси Д. Стратегия и планирование / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2001. – 384 с.
10. Шершньова З.Ф. Стратегічне управління: Підручник. – К.: Київський національний економічний університет, 2004. – 428 с.

#### **Блакита А.В. Экономическая нестабильность и финансовая стратегия торговых предприятий: характер влияния и формы реагирования.**

*В статье проводится идентификация конкретного характера влияния нестабильности внешней финансовой среды на основные процессы разработки финансовой стратегии.*

**Ключевые слова:** нестабильность внешней финансовой среды, финансовая стратегия, торговые предприятия

#### **Blakyta A.V. Economic Instability and Financial Strategy of Businesses: Nature of Influence and Forms of Responding.**

Identification of specific nature of influencing major processes of financial strategy development by external financial environment's instability is carried out in the article.

**Key Words:** external financial environment's instability, financial strategy, businesses.