

Г.В.Блакита, к.е.н.,

Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ,

м. Вінниця

МЕТОДОЛОГІЧНІ ПРИНЦИПИ СЕГМЕНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Кожен з розроблених видів фінансової стратегії торговельних підприємств повинен мати відповідну до його специфіки внутрішньовидову сегментацію за окремими напрямками фінансової діяльності. Визначення методологічних принципів такого сегментування дає можливість виокремити сегменти фінансової стратегії підприємства і є актуальним завданням не тільки з теоретичних позицій, а й у прикладному аспекті. Для найбільш комплексної реалізації визначеної системи методологічних принципів сегментування запропоновано до його здійснення застосовувати об'єктний підхід.

Each of the developed kinds of financial strategy of business firms must have a relevant internal segmentation according to specific directions of financial activities. Defining methodological principles of such segmentation makes it possible to single out segments of financial strategy of an enterprise and represents an urgent task not only from the theoretical point of view, but also in the application-oriented aspect. It is suggested to apply the object approach in order to carry out the most complex implementation of the defined system of methodological principles of segmentation.

З теоретичних позицій сегментування напрямів фінансової стратегії дозволяє більш чітко уявляти глибинний зміст цього поняття, обумовлювати у взаємозв'язку окремих елементів логіку шляхів реалізації різних видів цієї стратегії, поглиблювати загальну теорію стратегічного управління фінансовою діяльністю окремих суб'єктів господарювання.

З прикладних позицій така внутрішньовидова сегментація напрямів фінансової стратегії створює відповідний базис для формування стратегічних сфер фінансової діяльності і спеціальних програм стратегічного фінансового розвитку конкретних торговельних підприємств, формувати за цими сферами діяльності необхідну організаційну структуру управління та спеціалізувати склад фінансових менеджерів, розробляти конкретні пропозиції щодо зростання ефективності фінансової діяльності даного підприємства за відповідними фінансовим ланцюгом цінності.

Отже, внутрішньовидове сегментування напрямів фінансової стратегії торговельних підприємств має спиратись на відповідні методологічні принципи. Окремі з таких принципів розглядаються в роботах Р.Каплана та Д.Нортонна, В.Ковальова, Б.Мізюка, Р.Фатхутдінова.

Так, в роботі Р.Каплана та Д.Нортонна «Стратегічна єдність» із посиланням на дослідження відомих теоретиків стратегічного менеджменту А.Чандлера та М.Портера сформульовано один з

найважливіших методологічних принципів сегментування напрямів стратегії: «Стратегія первинна по відношенню до її структури» [1, с.64]. Трактуються ними цього принципу полягає в тому, що між стратегією підприємства та структурою її напрямів має бути забезпечена необхідна відповідність, за якою окремі елементи такої структури мають бути підпорядковані успішній реалізації стратегії в цілому.

В роботі цих же науковців визначається ще один із важливих методологічних принципів внутрішньовидового сегментування стратегії підприємства, а саме – забезпечення комплексного підходу до її здійснення. Вони зазначають: «Успішна стратегія – це не вільна сукупність розрізнених будівельних блоків, а ретельно сконструйована система взаємопов'язаних частин... В стратегії всі елементи знаходяться у стратегічній відповідності» [1, с.66]. Розгляд структури розділів фінансової стратегії як комплексної взаємоузгодженої системи визначається як принциповий підхід і в роботі В.В. Ковальова [2, с.85].

Важливим з нашої точки зору є і методологічний принцип сегментування стратегії, що визначений Б.М.Мізьюком. Він полягає в тому, що така сегментація стратегії має бути націлена не тільки на перспективи розвитку підприємства, а й давати можливість реалізувати всі визначені фактори успіху [3, с.151]. Така орієнтованість сегментування фінансової стратегії створює необхідні умови для зростання ефективності фінансової діяльності підприємства у перспективному періоді.

Заслуговує на увагу, за нашою думкою, і методологічний принцип сегментування напрямів стратегії, що запропонований Р.А.Фатхутдіновим. Зміст цього принципу полягає в тому, що визначені напрями стратегії підприємства мають бути проранжовані за їх важливістю. Ранжування об'єктів, які досліджуються за окремими критеріями є важливим системологічним аспектом будь-якої їх сукупності, включаючи і напрями фінансової стратегії торговельних підприємств. Щодо об'єкту дослідження, який нами розглядається, ми пропонуємо таким критерієм обрати не їх важливість (бо такий критерій носить суб'єктивний характер, що може варіювати за підходами різних менеджерів), а ступінь інтегрованості цих напрямів за видами і операціями фінансової діяльності торговельних підприємств.

Позитивно оцінюючи підходи науковців до визначення методологічних принципів внутрішньовидового сегментування напрямів стратегії, ми вважаємо, що вони потребують певного доповнення.

Перш за все, одним із таких принципів стосовно об'єкту нашого дослідження має бути забезпечення охоплення системою сегментів всіх напрямів фінансової діяльності торговельних підприємств з урахуванням визначених її особливостей. Це дає змогу визначати і успішно реалізовувати фактори успіху за всім фінансовим ланцюгом цінності цих підприємств.

По-друге, ми пропонуємо включити до методологічних принципів внутрішньовидового сегментування і необхідність охоплення цією системою всіх видів фінансової стратегії торговельних підприємств з урахуванням конкретних особливостей їх напрямів.

Нарешті ми вважаємо за необхідне сформулювати і такий принцип, як забезпечення в процесі сегментування можливості відповідної інтеграції та дезінтеграції напрямів фінансової стратегії торговельних підприємств. Реалізація такого принципу дозволить здійснювати вибір необхідних сегментів для підприємств різних розмірів, а також в розрізі окремих рівнів фінансового управління торговельним підприємством.

З урахуванням цих пропозицій на рис. 1 визначено узагальнену систему методологічних принципів внутрішньовидового сегментування напрямів фінансової стратегії торговельних підприємств.

Процес внутрішньовидового сегментування напрямів фінансових стратегій торговельних підприємств має передбачати певну логічну послідовність дій щодо його здійснення. В сучасній літературі з питань стратегічного і фінансового менеджменту розглядається щонайменше три підходи до проведення такого сегментування, які можна визначати як цільовий, ресурсний та об'єктний.

Найбільшого розповсюдження на сучасному етапі набув цільовий підхід до сегментування напрямів стратегій, за якими окремі структурні напрями формуються у відповідності до визначених цілей стратегії кожного виду. Зміст цього підходу розглядається в роботах А.Томпсона та А.Стрикленда [4, с.42], В.В.Ковальова [2, с.86] та деяких інших науковців.



Рис. 1. Система основних методологічних принципів внутрішньовидового сегментування фінансової стратегії торговельних підприємств

Певного розповсюдження отримав і так званий ресурсний підхід до сегментування напрямів стратегії, згідно з яким таке сегментування здійснюється на основі прогнозування обсягів та структури джерел формування ресурсів. Зокрема, цей підхід до структуризації напрямів фінансової стратегії на базі прогнозованих фінансових ресурсів підприємства прогнозується до використання Г.Б.Клейнером. За цим підходом ним визначена і відповідна типологія таких структурних систем під назвами: «Самофінансування», «Фаворит», «Консолідація», «Консорціум», «Концентрація», «Мобілізація», «Парасолька» [5, с.415-418].

Об'єктний підхід до внутрішньовидового сегментування напрямів фінансової стратегії розглядається в роботі В.В.Ковальова. Він базується на здійсненні відповідної структуризації напрямів стратегії за структурою об'єктів управління фінансовою діяльністю підприємства. Характеризуючи цей підхід, він зазначає: «Його логіка має задаватися питанням – чим має управляти фінансовий менеджер?» [2, с. 85].

Порівнюючи між собою ці підходи, можна зазначити, що найбільш комплексно визначену систему методологічних принципів сегментування дозволяє реалізувати об'єктний підхід до його здійснення. Він не протирічить жодному з цих принципів, а

відповідно дозволяє забезпечити необхідну широту та глибину внутрішньовидових сегментів фінансової стратегії торговельних підприємств, які визначаються. Цільовий та ресурсний підходи можуть використовуватись в цьому процесі лише як допоміжні.

Таким чином, визначені методологічні принципи систематизації внутрішньовидової сегментації напрямів фінансової стратегії торговельних підприємств можуть бути покладені в основу концепції побудови процесу формування фінансової стратегії торговельних підприємств.

Список використаних джерел:

1. Каплан Р., Нортон Д. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты. / Пер. с англ. – М.: Олимп-Бизнес, 2007. – 512 с.
2. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика. – 2-е изд. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2008. – 1024 с.
3. Мізюк Б.М. Стратегічне управління: Підручник. – Львів: Магнолія полюс, 2006. – 392 с.
4. Томпсон А., Стрикленд А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. – 12-е изд. / Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2008 – 928с.
5. Клейнер Г.Б. Стратегии предприятия. – М.: Олимп-Бизнес, 2007. – 588 с.