

Рецензент: Гончаренко О.М., д.е.н., зав. кафедри фінансового менеджменту та фондового ринку Одеського національного економічного університету

21.04.2015

УДК 336.64

Гончаренко Олена

ОСНОВНІ ЕТАПИ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Досліджено теоретичні питання формування фінансової стратегії підприємства в сучасних умовах розвитку економіки. Обґрунтовано її місце та значення у загальній стратегії підприємства з урахуванням особливостей прийняття управлінських рішень. Визначено, що в процесі реалізації фінансової стратегії слід ураховувати динаміку макроекономічних процесів, тенденції розвитку вітчизняних фінансових ринків, можливості диверсифікації діяльності підприємства. Узагальнено етапи формування фінансової стратегії. Доведено, що фінансова стратегія є основою управління підприємством та його виробничо-господарською, фінансовою діяльністю у сучасному динамічному й конкурентному середовищі. Досліджено основні принципи, що на етапі реалізації фінансової стратегії дозволяють коригувати її напрями, а також вирішувати інші завдання, які надають підприємству можливість стійкого розвитку.

Ключові слова: стратегія підприємства, фінансова стратегія, стратегічне управління, етапи формування фінансової стратегії.

Гончаренко Олена

ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Исследованы теоретические вопросы формирования финансовой стратегии предприятия в современных условиях развития экономики. Обосновано ее место и значение в общей стратегии

предприятия с учетом особенностей принятия управленческих решений. Определено, что в процессе реализации финансовой стратегии следует учитывать динамику макроэкономических процессов, тенденции развития отечественных финансовых рынков, возможности диверсификации деятельности предприятия. Обобщены этапы формирования финансовой стратегии. Доказано, что финансовая стратегия является основой управления предприятием и его производственно-хозяйственной, финансовой деятельностью в современной динамичной и конкурентной среде. Исследованы основные принципы, которые на этапе реализации финансовой стратегии позволяют корректировать ее направления, а также решать другие задачи, которые предоставляют предприятию возможность устойчивого развития.

Ключевые слова: стратегия предприятия, финансовая стратегия, стратегическое управление, этапы формирования финансовой стратегии.

Goncharenko Olena

THE MAIN STAGES OF THE FORMATION OF FINANCIAL STRATEGY OF THE ENTERPRISE

Theoretical questions of formation of the financial strategy of the enterprise in modern conditions of economic development. It justified its place and importance in the overall strategy of the company, taking into account peculiarities of management decisions. It was determined that in the process of implementing the financial strategy should take into account the dynamics of macroeconomic processes, the development trend of domestic financial markets, the opportunities for diversification of the company. Summarizes the stages of formation of financial strategy. It is proved that the financial strategy is the basis for enterprise management and production and economic, financial activities in today's dynamic and competitive environment. The basic principles that are at the stage of implementation of financial strategies that can help to correct its direction, as well as other tasks that provide the enterprise to sustainable development.

Keywords: business strategy, financial strategy, strategic management, stages of formation of financial strategy.

Постановка проблеми в загальному вигляді. Розвиток ринкових відносин в Україні здійснюється в умовах невизначеності економічного середовища. Це викликає необхідність вирішення проблем гнучкої адаптації підприємств до зовнішніх змін у процесі досягнення цілей їх подальшого розвитку на основі використання сучасних досягнень стратегічного управління. Тому набуває особливої актуальності питання формування фінансової стратегії підприємства.

Особливо важливим є розробка фінансової стратегії для забезпечення стійкого розвитку підприємств в сучасних умовах, що обумовлює необхідність серйозного аналізу проблем і вироблення практичних рекомендацій у цій сфері діяльності. Висока конкурентоздатність, платоспроможність, фінансова стійкість і прибутковість підприємства досягається за рахунок правильного ведення фінансів, що передбачає управління активами, витратами, інвестиціями, обіговими коштами, прибутком у коротко- та довгостроковому періодах, планування основних фінансово-економічних показників на поточний період і на перспективу. Єдність цих складників формує фінансову стратегію, базис і відправну точку в управлінні підприємством як економічною системою.

Формування фінансової стратегії – це галузь фінансового планування. Як складова частина загальної стратегії економічного розвитку, вона має узгоджуватися з цілями та напрямками останньої. У свою чергу, фінансова стратегія справляє суттєвий вплив на загальну економічну стратегію підприємства. Зміна ситуації на макрорівні та на фінансовому ринку спричиняє коригування як фінансової, так і загальної стратегії розвитку підприємства.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Вагомий внесок у вивчення питань формування стратегій підприємства та фінансової стратегії зробили науковці: Р. Акофф, І. Ансофф, П. Друкер, Г. Клейнер, М. Портер, Д. Таргет, І. О. Бланк, А.М. Бірман, А. В. Вовчак, В. Г. Герасимчук, А. П. Градов, Л. Є. Довгань, Г. І. Кіндрацька, Л. С. Козак, Б. Г. Литвак, А. П. Міщенко, Л. Н. Павлова, А. О. Старостіна, З. Є. Шершньова, та інші. Зроблений вагомий внесок до теорії і практики формування фінансової стратегії підприємств. У наукових працях проаналізовані різноманітні аспекти побудови фінансової стратегії підприємств в

умовах командно-адміністративної, кризової, перехідної та ринкової моделях економіки. В той же час необхідними є більш глибокі дослідження теоретичних питань щодо етапів формування фінансової стратегії підприємства як економічної системи.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. У більшості наукових праць учених питання фінансової стратегії підприємства розглядається в контексті стратегічного управління або фінансового менеджменту і носить загальний характер. Проте не чітко визначено питання розробки фінансового стратегії підприємства як економічної системи, не приділено уваги механізму реалізації розробленої фінансової стратегії підприємства та її адаптації до умов невизначеності економічного середовища. Актуальність і недостатня розробленість цих питань є об'єктивною необхідністю проведення подальших досліджень.

Постановка завдання. Метою даної роботи є дослідження основних етапів формування фінансової стратегії підприємства як економічної системи.

Виклад основного матеріалу дослідження. Всебічно враховуючи фінансові можливості підприємств, об'єктивно оцінюючи характер зовнішніх та внутрішніх факторів, фінансова стратегія забезпечує відповідність фінансово-економічних можливостей підприємства умовам, які склалися на ринку товарів та послуг. Фінансова стратегія передбачає визначення довгострокових цілей фінансової діяльності та вибір найефективніших способів їх досягнення. Цілі фінансової стратегії мають підпорядковуватися загальній стратегії економічного розвитку та спрямовуватися на максимізацію прибутку та ринкової вартості підприємства. За розробки фінансової стратегії слід урахувувати динаміку макроекономічних процесів, тенденцій розвитку вітчизняних фінансових ринків, можливостей диверсифікації діяльності підприємства.

На підставі фінансової стратегії визначається фінансова політика підприємства за основними напрямками фінансової діяльності: податкова, цінова, амортизаційна, дивідендна, інвестиційна. У процесі розробки фінансової стратегії особлива увага приділяється виробництву конкурентоспроможної продукції, мобілізації внутрішніх ресурсів, максимальному зниженню собівартості продукції, формуванню та розподілу прибутку,

ефективному використанню капіталу підприємства тощо. Важливе значення для формування фінансової стратегії має врахування факторів ризику. Фінансова стратегія розробляється з урахуванням ризику неплатежів, інфляційних коливань, фінансової кризи. В умовах ринку підприємства, організації, фірми зіткаються з різними фінансовими проблемами, тобто з цього з'являється необхідність передбачення майбутнього стану підприємства, а це можливо тільки при використанні фінансової стратегії діяльності підприємства.

На сучасному етапі функціонування підприємств дедалі необхіднішим стає саме стратегічне бачення шляхів розвитку, забезпечення стійкого економічного зростання в довгостроковій перспективі. Але управління господарською діяльністю підприємства не може зводитися лише до ухвалення поточних управлінських рішень із окремих її аспектів.

Концепція стратегічного управління відображає чітке стратегічне позиціонування підприємства (включаючи і фінансову складову), представлене в системі принципів і цілей його функціонування, механізмі взаємодії між елементами господарської та організаційної структури і формах їх адаптації до мінливих умов зовнішнього середовища.

Стратегічне управління виникло на основі розвитку методології стратегічного планування, яке складає його сутнісну основу. На відміну від звичайного довгострокового планування, заснованого на концепції екстраполяції сформованих тенденцій розвитку, стратегічне планування враховувало не тільки ці тенденції, але і систему можливостей і небезпек розвитку підприємства, виникнення надзвичайних ситуацій, здатних змінити сформовані тенденції в майбутньому періоді.

Підприємство як об'єкт стратегічного управління – це відкрита комплексна система, яка інтегрує всі напрями та форми господарської діяльності різних структурних його підрозділів [1, с. 54; 2, с. 47].

Проведене дослідження існуючих визначень поняття “стратегія” дозволило зробити висновок, що вчені акцентують увагу на різних аспектах і особливостях цієї категорії [3, с. 27; 4, с. 105]. Незважаючи на розбіжності у визначеннях цього поняття, всі концепції об'єднуються в одній спільній меті – підприємству

необхідно постійно оптимізувати свою діяльність в однакових умовах зростаючого рівня конкурентного середовища.

Стратегію розвитку підприємства слід розглядати як динамічний процес, що орієнтує діяльність підприємства на досягнення головної цілі та реалізацію його місії через ефективне поєднання ресурсів підприємства та вимог і можливостей конкурентного середовища. Запропонована логіка розуміння поняття виключає можливість стратегії застаріти під впливом постійно змінюваних умов. Вона буде повсякчас реагувати на зростаючий рівень конкуренції в ринковому середовищі.

В сучасних умовах розвитку ринкових відносин велика увага приділяється питанню фінансової стратегії, однак в існуючих підходах чітко не визначено місце й роль фінансової стратегії. Одні науковці розглядають фінансову стратегію як важливу складову в розробленні стратегії розвитку підприємства [5, с. 20; 6, с. 52], інші – як одну з головних функцій фінансового менеджменту [7, с. 74].

Комплексний підхід до визначення місця та ролі фінансової стратегії слід розглядати, відповідно до того, що фінансова стратегія підприємства підпорядковується стратегії розвитку підприємства і реалізує основну функцію фінансового менеджменту, тобто впроваджує стратегічні завдання та політику підприємства через поєднання регуляторної, розподільної та контрольної функцій фінансів.

Фінансова стратегія підприємства – це визначення довгострокових фінансових цілей та завдань підприємства, що включають в себе формування, управління та планування його фінансових ресурсів з метою підвищення вартості підприємства за умови забезпечення фінансової рівноваги.

В існуючих теоретичних положеннях про розробку фінансової стратегії підприємства її структуру частіше розглядають в розрізі доміантних сфер стратегічного фінансового розвитку підприємства. Визначені функції фінансової стратегії носять загальний характер.

Структурно фінансова стратегія підприємства складається із: стратегії управління активами; стратегії управління капіталом; інвестиційної стратегії; стратегії управління грошовими потоками; стратегії управління фінансовими ризиками; стратегії антикризового управління; стратегії узгодження фінансових цілей та якості управління фінансовою діяльністю підприємства.

В іноземній та вітчизняній практиці існує значна кількість різних методів розроблення та реалізації складових фінансової стратегії, таких як розробка інвестиційної стратегії або стратегії антикризового управління, але немає чітко сформованої послідовності розроблення фінансової стратегії підприємства, не визначено механізму реагування розробленої та впровадженої фінансової стратегії на динамічні умови середовища.

Розробку фінансової стратегії представимо у вигляді послідовності етапів, до яких належать виконання розрахунків показників фінансової стратегії та додаткові етапи, зокрема розробка, оцінка та вибір альтернативних варіантів фінансової стратегії (рис. 1). Механізм вибору альтернативних варіантів фінансової стратегії підприємства включає такі основні елементи як розроблення варіантів фінансової стратегії, оцінювання та вибір оптимального варіанта фінансової стратегії підприємства.

Фінансова стратегія представляє собою визначення довгострокової мети фінансової діяльності підприємства, вибір найбільш ефективних способів і шляхів їх досягнення.

Завданнями фінансової стратегії є: визначення способів проведення успішної фінансової стратегії та використання фінансових можливостей; визначення перспективних фінансових взаємовідносин із суб'єктами господарювання, бюджетом, банками та іншими фінансовими інститутами; фінансове забезпечення операційної та інвестиційної діяльності на перспективу; вивчення економічних та фінансових можливостей імовірних конкурентів, розробка та здійснення заходів щодо забезпечення фінансової стійкості; розробка способів виходу із кризового стану та методів управління за умов кризового стану підприємств.

Розробка фінансової стратегії – це галузь фінансового планування. Як складова частина загальної стратегії економічного розвитку, вона має узгоджуватися з цілями та напрямками останньої. У свою чергу, фінансова стратегія справляє суттєвий вплив на загальну економічну стратегію підприємства. Зміна ситуації на макрорівні та на фінансовому ринку спричиняє коригування як фінансової, так і загальної стратегії розвитку підприємства [8, с. 56; 9, с. 87].



Рис. 1. Основні етапи формування фінансової стратегії підприємства

Всебічно враховуючи фінансові можливості підприємств, об'єктивно оцінюючи характер внутрішніх та зовнішніх факторів, фінансова стратегія забезпечує відповідність фінансово-економічних можливостей підприємства умовам, які склалися на ринку товарів та фінансовому ринку.

Фінансова стратегія передбачає визначення довгострокових цілей фінансової діяльності та вибір найефективніших способів їх досягнення. Цілі фінансової стратегії мають підпорядковуватися загальній стратегії економічного розвитку та спрямовуватися на максимізацію прибутку та ринкової вартості підприємства.

В процесі розробки і реалізації фінансової стратегії слід урахувати динаміку макроекономічних процесів, тенденції розвитку вітчизняних фінансових ринків, можливості диверсифікації діяльності підприємства.

Розробка стратегії здійснюється за етапами, які включають усі необхідні елементи циклу прийняття управлінського рішення.

Важливим моментом при розробленні фінансової стратегії підприємства є визначення періоду її реалізації. Тривалість цього періоду залежить в першу чергу від тривалості періоду формування загальної стратегії розвитку підприємства. Крім того, на нього діють такі фактори: динаміка макроекономічних процесів, зміни, що відбуваються на фінансовому ринку, галузева приналежність і специфіка виробничої діяльності підприємства.

В процесі формування фінансової стратегії велика увага приділяється аналізу факторів зовнішнього середовища, вивченню економіко-правових умов фінансової діяльності підприємства та врахуванню факторів ризику.

Формування стратегічної мети фінансової діяльності підприємства є наступним етапом стратегічного планування, головним завданням якого є максимізація ринкової вартості підприємства. Система стратегічних цілей підприємства повинна формуватися чітко і коротко, відображаючи кожну з цілей в конкретних показниках – нормативах. До таких нормативів відносяться: середньорічний темп зростання власних фінансових ресурсів, що формуються із внутрішніх джерел; мінімальна частка власного капіталу; коефіцієнт рентабельності власного капіталу підприємства; співвідношення оборотних і необоротних активів підприємства тощо.

Найвідповідальнішим у формуванні фінансової стратегії підприємства є розроблення фінансової політики, яка є формою реалізації фінансової ідеології і фінансової стратегії підприємства в розрізі найважливіших аспектів фінансової діяльності на окремих етапах її реалізації. На відміну від фінансової стратегії і цілому, фінансова політика формується лише за окремими напрямками фінансової діяльності підприємства, що потребують найефективнішого управління для досягнення головної стратегічної цілі такої діяльності. Формування фінансової політики з окремих аспектів фінансової діяльності підприємства може мати багаторівневий характер.

Фінансова стратегія підприємства згідно зі своєю стратегічною метою забезпечує такі функції, як: формування та ефективне використання фінансових ресурсів; виявлення найефективніших напрямків інвестування та зосередження фінансових ресурсів на цих напрямках; відповідність фінансових дій економічному стану та матеріальним можливостям підприємства; визначення головної загрози з боку конкурентів, правильний вибір напрямків фінансових дій та маневрування для досягнення вирішальної переваги над конкурентами; створення та підготовка стратегічних резервів; ранжування та поетапне досягнення мети [10, с. 175].

Вагомим етапом розроблення фінансової стратегії підприємства є оцінка її ефективності. Така оцінка може бути основана на прогнозованих розрахунках різних фінансових показників, а також на основі прогнозу динаміки нефінансових результатів реалізації розробленої стратегії, таких як зростання ділової репутації підприємства, підвищення рівня управління фінансовою діяльністю його структурних підрозділів тощо.

Ефективність фінансової стратегії досягається за: відповідності розробленої фінансової стратегії загальній стратегії підприємства – ступеню узгодженості цілей, напрямків і етапів реалізації цих стратегій; узгодженості фінансової стратегії підприємства з прогнозованими змінами у зовнішньому підприємницькому середовищі; реалізації розробленої підприємством фінансової стратегії щодо формування власних і залучених зовнішніх фінансових ресурсів тощо.

У процесі розробки фінансової стратегії особливу увагу слід приділити виробництву конкурентоспроможної продукції, повноті

виявлення грошових доходів, мобілізації внутрішніх ресурсів, максимальному зниженню собівартості продукції, формуванню та розподілу прибутку, визначенню оптимальної потреби в оборотних коштах, раціональному використанню залучених коштів, ефективному використанню капіталу підприємства.

Ефективність фінансової стратегії підприємства гарантується, коли стратегічні цілі відповідають реальним фінансовим можливостям підприємства, коли чітко централізоване фінансове управління, а методи його втілення є гнучкими й адекватними змінам фінансово-економічних параметрів розвитку підприємства.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Аналіз змісту стратегічних рішень, прийнятих у рамках фінансової стратегії, показує, що фінанси як ресурс відіграють роль обмеження в діяльності підприємства як економічної системи. Тому розробка обґрунтованої фінансової стратегії слугує основою для забезпечення стійкого розвитку в довгостроковій перспективі. Інструментом реалізації фінансової стратегії є поточні бюджети, що відбивають взаємини з фінансовими, кредитними, страховими організаціями зовнішнього середовища, а також з окремими підрозділами підприємства.

Фінансова стратегія – це генеральний план дій по забезпеченню підприємства грошовими коштами. Вона розкриває питання теорії та практики формування фінансів, їх планування, вирішує задачі, які забезпечують фінансову стабільність підприємства в ринкових умовах господарювання. Теорія фінансової стратегії досліджує об'єктивні закономірності ринкових умов господарювання, розробляє способи і форми виживання в нових умовах, підготовки та ведення фінансових операцій.

Формування фінансової стратегії підприємства визначається змінами зовнішнього середовища. А це визначає необхідність постійного вивчення проблем розробки і реалізації фінансової стратегії у взаємозв'язку із управлінськими рішеннями.

Література

1. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание / И. Ансофф; пер с англ. под ред. Петрова А. Н. – Спб. : Питер, 2011. – 344 с.
2. Портер Е. М. Конкурентная стратегия. Методика анализа

отраслей и конкурентов / Е. М. Портер.– М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. – 454 с.

3. Друккер П. Ф. Эпоха разрыва: ориентиры для нашего меняющегося общества / П. Ф. Друккер ; пер. с англ. – М. : И.Д.Вильямс, 2007. – 336 с.

4. Бланк И.А. Финансовая стратегия предприятия / И.А. Бланк. – К.: Ника-Центр: Эльга, 2010. – 720 с.

5. Довгань Л. Є. Стратегічне управління: навч. посіб. / Л. Є. Довгань, Ю. В. Каракай, Л. П. Артеменко. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 440 с.

6. Кірейцев Г. Г. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 531 с.

7. Міщенко А. П. Стратегічне управління: навч. посіб. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 336 с.

8. Гордієнко П. Л. Стратегічний аналіз: навч. посіб. / П. Л. Гордієнко, Л. Г. Дідковська, Н. В. Яшкіна. – К.: Алерта, 2008. – 478 с.

9. Тридід О. М. Організаційно-економічний механізм стратегічного розвитку підприємства / О. М. Тридід. – Харків : ХДЕУ, 2002. – 363 с.

10. Пономаренко В. С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи: монографія / В. С. Пономаренко, О. М. Тридід, М. О. Кизим – Х.: ІНЖЕК, 2003. – 328 с.

1. Ansoff Y`. Strategy`chesky`j menedzhment. Klassy`cheskoe y`zdany`e / Y`. Ansoff; per s angl. pod red. Petrova A. N. – Spb. : Py`ter, 2011. – 344 s.

2. Porter E. M. Konkurentnaya strategy`ya. Metody`ka analy`za otraslej y` konkurentov / E. M. Porter.– M. : Al`py`na By`znes Buks, 2006. – 454 s.

3. Drukker P. F. Э́поха razryva: ory`enty`ry dlya nashego menyayushhegosya obshhestva / P. F. Drukker ; per. s angl. – M. : Y`.D.Vy`l`yams, 2007. – 336 s.

4. Blank Y`.A. Fy`nansovaya strategy`ya predpry`yaty`ya / Y`.A. Blank. – K.: Ny`ka-Centr: Э́l`ga, 2010. – 720 s.

5. Dovgan` L. Ye. Strategichne upravlinnya: navch. posib. / L. Ye. Dovgan`, Yu. V. Karakaj, L. P. Artemenko. – K.: Centr uchbovoyi literatury`, 2011. – 440 s.

6. Kirejcev G. G. Finansovy`j menedzhment: navch. posib. – K.: Centr navchal`noyi literatury`, 2004. – 531 s.

7. Mishhenko A. P. Strategichne upravlinnya: navch. posib. – K.: Centr navchal`noyi literatury`, 2004. – 336 s.

8. Gordiyenko P. L. Strategichny`j analiz: navch. posib. / P. L. Gordiyenko, L. G. Didkovs`ka, N. V. Yashkina. – K.: Alerta, 2008. – 478 s.

9. Try`did O. M. Organizacijno-ekonomichny`j mexanizm strategichnogo rozvy`tku pidpry`yemstva / O. M. Try`did. – Xarkiv : XDEU, 2002. – 363 s.

10. Ponomarenko V. S. Strategiya rozvy`tku pidpry`yemstva v umovax kry`zy`: monografiya / V. S. Ponomarenko, O. M. Try`did, M. O. Ky`zy`m – X.: INZhEK, 2003. – 328 s.

Рецензент: Ковальов А.І., д.е.н., проректор з наукової роботи Одеського національного економічного університету.

24.04.2015

УДК 334.716:338.12

Грінченко Раїса

СВІТОВИЙ ДОСВІД РЕГУЛЮВАННЯ ВПЛИВУ ЦИКЛІЧНИХ КОЛИВАНЬ НА РОЗВИТОК ЕКОНОМІКИ

У статті розглянуті особливості циклічних коливань економіки та основні існуючі заходи щодо їх регулювання. Визначаються сутнісні особливості циклу взаємодії, простежуються напрями аналізу загальногосподарської кон'юнктури. Виділяються основні наслідки світової фінансово-економічної кризи для провідних світових країн, аналізуються та відокремлюються основні заходи анти циклічного регулювання економіки, які можуть бути застосовані країнами, що розвиваються. Наголошується на значних розмірах витрат, які супроводжують проведення політики анти циклічного регулювання економіки. Виділяється групування витрат, пов'язаних із здійснення заходів антициклічного регулювання економіки, надається стисла характеристика та приклади кожної з групи витрат. Викладені деякі пропозиції по регулюванню світових фінансових систем та формуванню комплексної системи антициклічного регулювання в