

УДК 330.37:336

© 2010

Аранчій В.І., Зоря О.П., кандидати економічних наук
Полтавська державна аграрна академія

ФІНАНСОВА СТРАТЕГІЯ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Рецензент – кандидат економічних наук В.Д. Чумак

Розглядаються теоретико-методологічні питання формування фінансової стратегії підприємства в сучасних умовах розвитку економіки. Здійснено обґрунтування її місця та значення у загальній стратегії підприємства з урахуванням особливостей галузі, в якій воно функціонує. Проведено узагальнення етапів формування фінансової стратегії. Доведено, що фінансова стратегія є спрямовуючим вектором управління підприємством та його виробничо-господарською діяльністю у сучасному глобалізованому, динамічному й конкурентному ринковому середовищі.

Ключові слова: стратегія, управління, фінансова діяльність, фінансова стійкість, ефективність, розвиток.

Постановка проблеми. Сучасні економічні перетворення вносять значні зміни в економіку країни, зокрема й у фінансову сферу. Будь-який суб'єкт господарювання наразі підпадає під дію цих змін. Саме тому здатність вчасно й адекватно реагувати на зовнішні подразники в ринковому середовищі (фінансова криза, політична нестабільність у державі, зміна тарифів на імпортно-експортні операції чи внесення поправок до податкового законодавства та ін.) є запорукою успішного функціонування підприємства на ринку. 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.

Аналіз основних досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання проблеми. Питанням розробки та реалізації фінансової стратегії на підприємствах присвячено чимало публікацій як у вітчизняних, так і в зарубіжних літературних джерелах. Теоретико-методичні аспекти стратегічного фінансового управління досліджували такі вчені, як І. Ансофф [1],

І.А. Бланк [2], Н. Горицкая [3], А. Гриньов, О. Ястремська [4], Л. Радова, А. Череп [5], М. Портер [6], В. Савчук [7] та інші.

На сьогодні потреба формування фінансової стратегії є важливим складником успішного функціонування будь-якого підприємства – незалежно від розміру, організаційно-правової форми та виду діяльності. Проте аналіз окремих публікацій дав змогу виявити, що дотеперішні науково-методичні підходи стосовно питань формування фінансових стратегій належно не розроблені як у науковому, так і в організаційно-практичному аспекті. Про це свідчить відсутність обґрунтування єдиної послідовності етапів процесу формування фінансової стратегії, принципів його здійснення, методичних рекомендацій, які б комплексно враховували різні характеристики підприємств, передусім у сільському господарстві.

Окрім того, чимала кількість досліджень присвячена темі фінансової стратегії та її реалізації на прикладах певних суб'єктів господарювання. Однак, із причини динамічності зовнішнього середовища постає проблема формування фінансової стратегії з урахуванням впливу значної кількості чинників екзогенного та ендогенного характеру на діяльність підприємств, чим і обумовлена необхідність подальших досліджень.

Метою даної статті є аналіз теоретико-методологічних питань формування фінансової стратегії підприємства й обґрунтування її місця та значення у загальній системі управління підприємством.

Результати дослідження. На сучасному етапі функціонування сільськогосподарських підприємств дедалі необхіднішим стає стратегічне бачення шляхів розвитку, забезпечення стійкого економічного зростання в довгостроковій перспективі. На перший план виходять саме стратегічні аспекти їх діяльності. У рамках означеної вище проблеми на даному етапі важко сформулювати уявлення про стратегію підприємства.

Управління господарською діяльністю не може зводитися лише до ухвалення поточних управлінських рішень із окремих її аспектів.

За словами І.О. Бланка, „... на сучасному етапі все більше число підприємств усвідомлює необхідність перспективного управління господарською діяльністю на основі наукової методології передбачення її напрямів і форм, адаптації до загальних цілей розвитку підприємства і вимогам зовнішнього середовища, що змінюються” [2].

В умовах ринкових відносин, самостійності підприємства, відповідальності за результати своєї діяльності виникає об’єктивна необхідність визначення тенденцій фінансового стану, орієнтації у фінансових можливостях і перспективах, оцінці фінансового стану інших суб’єктів господарювання. Вирішити ці питання допомагає фінансова стратегія підприємства.

Поняття „фінансова стратегія”, з нашого погляду, можна визначити як довготерміновий фінансовий план (програму) розвитку діяльності підприємства для досягнення певної мети. Вона окреслює основні шляхи, за якими потрібно рухатися суб’єкту господарювання для забезпечення поставленої мети.

Формування фінансової стратегії є доволі важким і трудомістким процесом, оскільки потребує значних витрат часу, праці та виконання комплексних розрахунків. Важливим у здійсненні цього процесу є врахування таких чинників:

- орієнтації фінансової стратегії на загальну стратегію розвитку підприємства на ринку;
- рівня законодавчого та нормативно-правового регулювання підприємницької діяльності;
- економічної й політичної ситуації в країні;
- типу ринкової позиції підприємства, оскільки вибір фінансової стратегії залежить від маркетингової політики суб’єкта господарювання, зокрема від того, на яку цільову аудиторію спрямоване виробництво продукції, яку частку і тип ринку (вітчизняний чи міжнародний) планує зайняти підприємство;
- ресурсного забезпечення підприємства, так як на формування фінансової стратегії впливає кількість і якість ресурсів, зокрема чисельність й кваліфікація працівників, наявність основних засобів, забезпеченість власними коштами, можливість залучення позикових коштів та інвестицій, інноваційний потенціал [4, с. 123];
- галузевої належності суб’єкта господарювання, поскільки галузь економіки, до якої належить підприємство, окреслює напрям формування його фінансової стратегії, а сільське господарство, як відомо, має безліч особливостей порівняно з іншими галузями національної еконо-

міки;

- фінансового стану та конкурентних переваг існуючих і потенційних підприємств-конкурентів, надійності постачальників та покупців;
- рівня ризику фінансової діяльності, що викликається інфляційними коливаннями, різкими стрибками курсу валют, ризиками неплатежів, ймовірністю настання фінансової кризи тощо [5, с. 131];

- кон’юнктури товарного і фінансового ринків та її зміни.

Головною метою фінансової стратегії підприємства є максимізація його ринкової вартості та підвищення ефективності діяльності. Вона досягається шляхом конкретизації цілей з урахуванням завдань та особливостей майбутнього фінансового розвитку підприємства. Система стратегічних фінансових цілей повинна забезпечувати формування достатнього обсягу власних фінансових ресурсів і високу рентабельність використання власного капіталу; оптимізацію структури активів й оборотного капіталу; встановлення прийняттого рівня фінансових ризиків у процесі здійснення виробничо-господарської діяльності підприємства у довгостроковій перспективі.

Формування фінансової стратегії передбачає послідовність певних етапів. По-перше, воно неможливе без збору інформації про ринкове середовище функціонування підприємства (конкурентів, постачальників, клієнтів, посередників, державні органи та служби, банківські установи) та її детального аналізу. На цьому етапі фінансові менеджери повинні застосовувати відповідний фінансовий інструментарій: мікроекономічне фінансове планування, прогнозування, стратегічний і фінансовий аналіз (зокрема СВОТ-аналіз, що охоплює аналіз слабких і сильних сторін підприємства, ризиків і додаткових можливостей), статистичні методи та економіко-математичне моделювання. Після виконання аналітичної роботи, здійснення відповідних розрахунків, обговорення альтернативних варіантів розвитку подій приймається управлінське рішення щодо вибору фінансової стратегії, яку надалі деталізують за напрямками фінансової політики й реалізують згідно з планом.

Якщо в процесі формування і реалізації фінансової стратегії виявлено певні відхилення фактичних значень показників від планових і від визначених умов діяльності підприємства, то відбувається коригування стратегії на тому етапі, на якому виявлено дане відхилення.

Для полегшення реалізації фінансової страте-

гії доцільно проводити її деталізацію шляхом складання тактичних планів. Тактичне планування покликане формувати механізми реалізації обраної стратегії. Воно буває двох різновидів: оперативне й поточне. Поточне планування – це різновид управлінської діяльності, що спрямований на розробку параметрів, заходів, бюджетів та адміністративно-фінансових важелів із метою формування поточних планів функціонування конкретних сфер підприємства чи його діяльності в цілому на рік у плані реалізації завдань обраної фінансової стратегії. Оперативне планування спрямоване на формування вузьких, деталізованих, короткотермінових планів із конкретних питань діяльності підприємства, які формуються шляхом деталізації поточних планів. Оперативні й поточні плани не повинні відхилятися від фінансової стратегії підприємства, а, навпаки, конкретизувати й доповнювати її.

Фінансова стратегія повинна виступати складовою загальної стратегії підприємства, відповідати їй за метою та завданням. Разом із цим мета й завдання визначаються її фінансовою природою, економічними відносинами між суб'єктами ринку з приводу формування й використання фінансових ресурсів. Характерною рисою фінансової стратегії виступає її зв'язок із загальнодержавними фінансами на макро- та мікрорівні. Фінансова стратегія, на нашу думку, розглядається як:

- компонент загальної стратегії – одна з функціональних стратегій, метою якої є захоплення фінансових позицій на ринку;

- базова стратегія, що забезпечує (за допомогою фінансових інструментів, методів фінансового менеджменту тощо) реалізацію будь-якої базової стратегії; мета її – ефективне використання фінансових ресурсів та управління ними (див. рис.).

Для забезпечення стійкого розвитку підприємства на ринку необхідно чітко сформулювати фінансову стратегію, дотримувачись головної стратегічної мети, а саме:

- 1) формування фінансових ресурсів і централизоване стратегічне керівництво ними;
- 2) виявлення вирішальних напрямів та зосередження зусиль на їх виконанні, маневреності у використанні резервів фінансовим керівництвом підприємства;
- 3) ранжування та поетапне досягнення мети;
- 4) відповідність фінансових дій економічному стану та матеріальним можливостям конкретного підприємства;
- 5) об'єктивний облік фінансово-економічного становища та реального фінансового стану підприємства за рік, квартал, місяць;
- 6) створення та підготовку стратегічних резервів;
- 7) облік економічних і фінансових можливостей самого підприємства та його конкурентів;
- 8) визначення головної загрози з боку конкурентів, мобілізацію сил на її усунення та вмілий вибір напрямів фінансових дій;
- 9) маневрування й боротьбу за ініціативу для досягнення вирішальної переваги над конкурентами.



Рис. Місце фінансової стратегії у загальній стратегії підприємства

Фінансова стратегія включає методи та практику формування фінансових ресурсів, їх планування й забезпечення стабілізації та фінансової стійкості підприємства в ринкових конкурентних умовах функціонування. Відповідно до фінансової стратегії визначається фінансова політика підприємства – як форма реалізації загальної економічної стратегії підприємства щодо окремих сторін його фінансової діяльності. Формуючи фінансову політику, враховують, які напрями фінансової діяльності підприємства – з метою досягнення головної стратегічної мети його діяльності – потребують більш ефективного управління.

Розробляючи фінансову стратегію, особливу увагу слід надати виробництву конкурентоспроможної продукції, мобілізації внутрішніх ресурсів, максимальному зниженню собівартості продукції, формуванню та оптимальному розподілу прибутку, ефективному використанню капіталу тощо.

Передусім необхідно визначити базову фінансову стратегію діяльності підприємства як рекомендацію стосовно доцільності зміни його фінансово-господарського стану у тривалій перспективі, сформовану на підставі кількісних характеристик фактичного фінансово-господарського стану в поточному й наступних періодах.

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М.: Экономика. – 1998. – 519 с.
2. Бланк И.А. Финансовая стратегия предприятия / И.А. Бланк. – К.: Ника-Центр: Эльга, 2004. – 720 с.
3. Горицкая Н. Финансовая стратегия: Управление финансами / Н. Горицкая // Финансовый директор. – 2005. – № 11. – С. 17-25.
4. Гриньов А.В. Якість формування фінансової стратегії підприємства / А.В. Гриньов, О.М. Ястремська // Фінанси України. – 2006. – № 6. – С. 121-128.
5. Радова Л.Д. Фінансова стратегія в системі

Висновки. В умовах ринкових відносин, самотійності підприємства, відповідальності за результати своєї діяльності виникає об'єктивна необхідність визначення тенденцій фінансового стану, орієнтації у фінансових можливостях і перспективах, оцінки фінансового стану інших суб'єктів господарювання. Вирішити це допомагає фінансова стратегія підприємства, що повинна включати заходи зі стабілізації фінансового стану підприємства та його платоспроможності в умовах несприятливих змін середовища функціонування. Скорегована з урахуванням несприятливих факторів фінансова стратегія підприємства повинна забезпечувати високі темпи його операційної діяльності при одночасній нейтралізації загрози його банкрутства в майбутньому. Основою фінансової стратегії є пошук, раціональне використання й управління структурою фінансових ресурсів (капіталу) підприємства з метою підвищення його платоспроможності та фінансової стійкості.

Фінансова стратегія є спрямовуючим вектором управління підприємством, і без її належного формування практично неможливо оминати фінансові проблеми під час здійснення виробничо-господарської діяльності у сучасному конкурентному ринковому середовищі.

- управління підприємством / Л.Д. Радова, А.В. Череп // Держава та регіони. – 2005. – № 2. – С. 130-135.
6. Портер М.Е. Стратегія конкуренції: методика аналізу галузей і діяльності конкурентів: Пер. з англ. – К.: Основи, 1998. – 392 с.
7. Савчук В.П. Стратегії и технологии управления финансами предприятия / В.П. Савчук // Корпоративный менеджмент. – 2008. – № 5. – С. 23-37.
8. Фінансова стратегія в управлінні підприємствами: монографія / А.Г. Семенов, О.О. Єропутова, Т.В. Перекрест та ін. – Запоріжжя : КПУ, 2008. – 188 с.