

ЗНАЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

І.В. Гужавіна
Європейський університет

Робота присвячена стратегічному фінансовому плануванню на підприємствах. Розробка стратегії розглядається як одна з основних функцій менеджменту. Визначено етапи процесу формування фінансової стратегії підприємства.

Сьогоднішнім менеджерам доводиться думати про положення, у якому перебуває компанія, про вплив, що на неї роблять мінливі умови. Вони змушені аналізувати зовнішнє середовище досить ретельно, щоб знати, коли вносити зміни в стратегію. Вони повинні бути досить добре знайомі з діяльністю компанії, щоб знати, які зміни вносити в стратегію. Інакше кажучи, стратегічне управління є фундаментом до управління всією компанією.

Перевагами стратегічного мислення є забезпечення спрямованості всієї організації на ключовий аспект стратегії: «що ми намагаємося робити й чого домагаємося?»; необхідність менеджерів більш чітко реагувати на зміни, що з'являються, нові можливості й загрозову тенденції; можливість для менеджерів оцінювати альтернативні варіанти капітальних вкладень і розширення персоналу, тобто розумно переносити ресурси в стратегічно обґрунтовані й високоефективні проекти; можливість об'єднати рішення керівників всіх рівнів керування, зв'язаних зі стратегією; створення середовища, яке сприяє активному керівництву й протидіючим тенденціям, які можуть привести лише до пасивного реагування на зміну ситуації.

Ще одна перевага, що укладається в заохоченні активного управління, а не в простому реагуванні на зовнішні фактори, приводить до того, що новаторські стратегії можуть стати ключем до поліпшення результатів діяльності компанії в довгостроковому плані. З історії бізнесу відомо, що високих результатів домагалися звичайно компанії ініціативні й провідні, а не ті, які просто реагували на умови, що змінилися, або захищалися. Процвітаючі компанії вживають стратегічні настання для забезпечення стійкої конкурентної переваги, а потім використовують свою частку ринку, щоб досягти чудових фінансових результатів. Енергійне виконання творчої, неординарної стратегії може вивести фірму на провідні позиції, які забезпечать

просування її товарів або послуг доти, поки вони не стануть стандартом у даній галузі.

Стратегія, у свою чергу, розпадається на безліч конкурентоспроможних дій і підходів до бізнесу, від яких залежить успішне управління фірмою. У загальному значенні стратегія - це план управління фірмою, спрямований на зміцнення її позицій, задоволення споживачів і досягнення поставлених цілей. Менеджери розробляють стратегії, щоб визначити, у якому напрямку буде розвиватися компанія, і приймати обґрунтовані рішення при виборі способу дії.

План управління фірмою охоплює всі основні функції й підрозділи: постачання, виробництво, фінанси, маркетинг, кадри, наукові дослідження й розробки. Кожному відведена певна роль у цій стратегії. Зробити стратегічний вибір - це означає зв'язати бізнес-рішення й конкурентоспроможні дії, зібрані по всій компанії в єдиний вузол. Це єдність дій і підходів буде відображати поточну стратегію. Нові дії й підходи, що перебувають на обговоренні, покажуть можливі шляхи зміни й перетворення поточної стратегії.

Добре продумане стратегічне бачення готує компанію до майбутнього, установлює довгострокові напрямки розвитку й визначає намір компанії зайняти конкурентні ділові позиції.

Розробка стратегії є однією з основних функцій менеджменту. Серед усього, що робить менеджер, мало знайдеться того, що в значній мірі впливає на благополуччя компанії, як розробка довгострокової стратегії, розвиток конкурентоспроможних і ефективних стратегічних дій і бізнес-підходів і виконання стратегії таким чином, щоб досягти намічених результатів. Дійсно, удача стратегія і її вміла реалізація є головними ознаками зробленого управління [1,с.123].

Для того, щоб компанія придбала максимальний потенціал, менеджери повинні сполучати добру розробку стратегії із удалим її здійсненням. Чим краще продумана стратегія й чим більше вміла вона виконана, тим більше в компанії шансів на сильну позицію. Блискуче виконання стратегії - це не тільки перевірений рецепт успіху в бізнесі, але й краща перевірка на зроблене керування.

Наступні п'ять компонентів визначають поняття стратегічного менеджменту:

- визначення виду комерційної діяльності й формування стратегічних напрямків її розвитку, тобто необхідно позначити цілі й довгострокові перспективи розвитку;
- перетворення загальних цілей у конкретні напрямки роботи;
- вміла реалізація обраного плану для досягнення бажаних

показників.

- ефективна реалізація обраної стратегії;
- оцінка зробленої роботи, аналіз ситуації на ринку, внесення коректив у довгострокові основні напрямки діяльності, у цілі, у стратегію або в її здійснення у світлі придбаного досвіду, нових ідей або нових можливостей.

Фінансове планування на підприємстві (або внутрішньофірмове фінансове планування) базується на використанні трьох основних його систем: прогнозування фінансової діяльності; поточне планування фінансовою діяльністю; оперативне планування фінансової діяльності.

Кожної з цих систем фінансового планування властиві визначений період і свої форми реалізації його результатів [2,с.194].

Усі системи фінансового планування знаходяться у взаємозв'язку і реалізуються у визначеній послідовності. Первісним вихідним етапом планування є прогнозування основних напрямків і цільових параметрів фінансової діяльності шляхом розробки загальної фінансової стратегії підприємства, що покликана визначати задачі і параметри поточного фінансового планування. У свою чергу, таке фінансове планування створює основу для розробки і доведення до безпосередніх виконавців оперативних бюджетів по всіх основних аспектах фінансової діяльності підприємства.

Фінансова стратегія підприємства являє собою систему довгострокових цілей фінансової діяльності підприємства, обумовлених його фінансовою ідеологією, і найбільш ефективних шляхів їхнього досягнення.

Процес формування фінансової стратегії підприємства здійснюється по наступних етапах :

1. Визначення загального періоду формування фінансової стратегії. Цей період залежить від ряду умов.

Головною умовою його визначення є тривалість періоду, прийнятого для формування загальної стратегії розвитку підприємства — тому що фінансова стратегія носить стосовно неї підлеглий характер, вона не може виходити за межі цього періоду (більш короткий період формування фінансової стратегії допустимо).

Важливою умовою визначення періоду формування фінансової стратегії підприємства є передбачуваність розвитку економіки в цілому і кон'юнктури тих сегментів фінансового ринку, з якими зв'язана майбутня фінансова діяльність підприємства, — в умовах нинішнього нестабільного (а по окремих аспектах непередбаченого) розвитку економіки країни цей період не може бути занадто тривалим

і в середньому повинний визначатися рамками 3 років.

Умовами визначення періоду формування фінансової стратегії є також галузева приналежність підприємства, його розмір, стадія життєвого циклу й інші.

2. Дослідження факторів зовнішнього фінансового середовища і кон'юнктури фінансового ринку. Таке дослідження визначає вивчення економіко-правових умов фінансової діяльності підприємства і можливої їхньої зміни в майбутньому періоді. Крім того, на цьому етапі розробки фінансової стратегії аналізується кон'юнктура фінансового ринку і фактори її визначальні, а також розробляється прогноз кон'юнктури в розрізі окремих сегментів цього ринку, зв'язаних з майбутньою фінансовою діяльністю підприємства.

3. Формування стратегічних цілей фінансової діяльності підприємства. Головною метою цієї діяльності є підвищення рівня добробуту власників підприємства і максимізація його ринкової вартості. Разом з тим, ця головна мета вимагає визначеної конкретизації з урахуванням задач і особливостей майбутнього фінансового розвитку підприємства.

Система стратегічних цілей повинна забезпечувати формування достатнього обсягу власних фінансових ресурсів і високорентабельне використання власного капіталу; оптимізацію структури активів і використовуваного капіталу; прийнятності рівня фінансових ризиків у процесі здійснення майбутньої господарської діяльності і т.п.

4. Конкретизація цільових показників фінансової стратегії по періодах її реалізації. У процесі цієї конкретизації забезпечується динамічність представлення системи цільових стратегічних нормативів фінансової діяльності, а також їх зовнішня і внутрішня синхронізація в часі.

Зовнішня синхронізація передбачає узгодження в часі реалізації розроблених показників фінансової стратегії з показниками загальної стратегії розвитку підприємства, а також із прогнозованими змінами кон'юнктури фінансового ринку.

Внутрішня синхронізація передбачає узгодження в часі всіх цільових стратегічних нормативів фінансової діяльності між собою.

5. Розробка фінансової політики по окремих аспектах фінансової діяльності. Цей етап формування фінансової стратегії є найбільш відповідальним. Фінансова політика являє собою форму реалізації фінансової ідеології і фінансової стратегії підприємства в розрізі найбільш важливих аспектів фінансової діяльності на окремих етапах її здійснення. На відміну від фінансової стратегії в цілому, фінансова політика формується лише по конкретних напрямках фінансової

діяльності підприємства, що вимагає забезпечення найбільш ефективного керування для досягнення головної стратегічної мети цієї діяльності.

6. Розробка системи організаційно-економічних заходів щодо забезпечення реалізації фінансової стратегії. У системі цих заходів передбачається формування на підприємстві „центрів відповідальності” різних типів; визначення прав, обов'язків і міри відповідальності їхніх керівників за результати фінансової діяльності; розробка системи стимулювання працівників за їхній внесок у підвищення ефективності фінансової діяльності і т.п.

7. Оцінка ефективності розробленої фінансової стратегії. Вона є заключним етапом розробки фінансової стратегії підприємства і проводиться по наступних основних параметрах:

- погодженість фінансової стратегії підприємства з загальною стратегією його розвитку. У процесі такої оцінки виявляється ступінь погодженості цілей, напрямків і етапів у реалізації цих стратегій;

- погодженість фінансової стратегії підприємства з передбачуваними змінами зовнішнього фінансового середовища. У процесі цієї оцінки визначається наскільки розроблена фінансова стратегія відповідає прогнозованому розвитку економіки країни і змінам кон'юнктури фінансового ринку в розрізі окремих його сегментів.

Розробка фінансової стратегії і фінансової політики по найбільш важливих аспектах фінансової діяльності дозволяє приймати ефективні управлінські рішення, зв'язані з фінансовим розвитком підприємства.

Висновки

Метою загальної стратегії є забезпечення високих темпів економічного розвитку і підвищення конкурентної позиції підприємства. Основними етапами процесу формування фінансової стратегії підприємства є: визначення загального періоду формування фінансової стратегії; дослідження факторів зовнішнього фінансового середовища; формування стратегічних цілей фінансової діяльності; конкретизація цільових показників фінансової стратегії; розробка фінансової політики по окремих аспектах фінансової діяльності; розробка фінансової політики по окремих аспектах фінансової діяльності; оцінка ефективності розробленої фінансової стратегії.

Бібліографічний список

1. Роговий А.В. Фінансове планування як функція менеджменту підприємства// Науковий вісник Чернігівського державного інституту економіки

та управління. – 2009. - № 2(3). – С. 120 – 127.

2. Семенець А.О. Розвиток стратегічного фінансового планування в сучасних умовах// Економічний простір: збірник наукових праць. – 2008. - №12/1. – С. 193 – 198.