

6. Семів Л. К. Інтелектуально-інноваційний розвиток регіону / Семів Л. К., Шульц С. Л. // Регіональна економіка. — 2009. — № 2. — С. 223—227.

7. Шваб Л. І. Трансформація трудового потенціалу підприємства в інтелектуальний капітал та інноваційний продукт / Л.І. Шваб // [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/eui/2010_2/10shlikip.pdf

8. Наукова та інноваційна діяльність в Україні у 2009 році [Електронний ресурс] : статистичний довідник / Державний комітет статистики України; ред. І. В. Калачової. — К.: ДП «Інформаційно-аналітичне агентство», 2010.

Стаття подана до редакції 07.10.2011

УДК 330:658.15

М. О. Данилюк, д-р екон. наук, проф.,
зав. кафедри економіки підприємства,

О. Я. Савко, аспір. кафедри економіки підприємства,
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

ЕТАПИ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ

АНОТАЦІЯ. У статті розглянуто теоретичні засади формування фінансової стратегії підприємства в умовах нестабільності зовнішнього середовища. Визначено її місце та значення при розробці загальної стратегії розвитку підприємства. Виділено основні етапи формування фінансової стратегії.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: фінансова стратегія, управління підприємством, загальна стратегія, організаційні принципи, етапи, фінансові показники.

АННОТАЦИЯ. В статье рассмотрены теоретические основы формирования финансовой стратегии в условиях нестабильной внешней среды. Определено её место и значение при разработке общей стратегии развития предприятия. Выделены основные этапы формирования финансовой стратегии.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: финансовая стратегия, управление предприятием, общая стратегия, организационные принципы, этапы, финансовые показатели.

ANNOTATION. In the article theoretical principles of forming of financial strategy of enterprise are considered in the conditions of instability of environment. Her location and value are determined at development of general strategy of development of enterprise. The basic stages of forming of financial strategy are distinguished.

KEY WORDS: financial strategy, management an enterprise, general strategy, organizational principles, stages, financial indexes.

Постановка проблеми у загальному вигляді. В умовах нестабільності сучасної ринкової економіки, традиційні маркетингові, логістичні та фінансові технології стали менш дієвими інструментами в процесі забезпечення конкурентоспроможності підприємств. За таких умов більшість вітчизняних підприємств не можуть об'єктивно оцінити свої можливості, формувати та нарощувати стратегічний потенціал. Розробка стратегічних планів розвитку підприємств (концепція стратегічного управління) на довгострокову перспективу носить першочергове значення. В умовах ринкової невизначеності, відповідальності за прийняті управлінські рішення та результати діяльності підприємства, які відображаються у фінансових показниках, виникає необхідність орієнтації в можливостях та перспективних напрямках розвитку фірми, саме фінансового характеру. Тому особливо важливим є формування фінансової стратегії.

Аналіз досліджень та публікацій. Вагомий науковий внесок у з'ясування сутності та формування фінансової стратегії відображені в публікаціях І. О. Бланка, Г. Веретенникової, Н. Горицької, Г. В. Даценко, В. І. Аранчій, О. П. Зорі, І. Й. Плікус, А. Г. Семенова та інших.

Питання формування фінансової стратегії є актуальними як для великих, так і малих підприємств, як для державних підприємств, так і комерційних структур. Проте аналіз окремих публікацій виявив, що залишаються невирішеними до кінця проблеми пошуку нових підходів до розробки фінансової стратегії в процесі зміни умов господарювання, інструментів та механізмів реалізації даної стратегії та комплексних методичних рекомендацій, які б враховували сфери діяльності суб'єктів господарювання.

Метою статті є аналіз теоретичних засад розробки фінансової стратегії і визначення її місця в управлінні підприємством при формуванні загальної (корпоративної) стратегії фірми та встановлення основних етапів формування фінансової стратегії підприємства.

Основні результати досліджень. Проблема оптимізації фінансової стратегії підприємства з ефективним формуванням і використанням його потенціалу набуває особливої актуальності, оскільки на перший план перед керівниками та підприємцями постає ряд невирішених проблем:

- виживання в умовах конкурентної боротьби;
- переорієнтація мислення керівників з внутрішньовиробничих на зовнішні проблеми підприємства в умовах динамічного середовища;
- формування нової корпоративної культури та парадигми управління.

Зважаючи на це, розглянемо поняття фінансової стратегії підприємства та її місце в загальній стратегії.

Фінансова стратегія є невід'ємною складовою формування та реалізації загальної стратегії розвитку промислового підприємства, оскільки відповідає за цілі, напрямки, джерела та об'єкти фінансування.

І. О. Бланк [8, 13—14] визначає фінансову стратегію, як одну з найважливіших видів функціональної стратегії підприємства, яка забезпечує всі основні напрями розвитку його фінансової діяльності та фінансових відносин шляхом формування довгострокових фінансових цілей, вибору найбільш ефективних шляхів їх досягнення, адекватного корегування напрямів формування і використання фінансових ресурсів при зміні умов зовнішнього середовища. Дана стратегія має свої особливі характеристики:

- одна із видів функціональних стратегій підприємства;
- найважливіша в системі функціональних стратегій;
- забезпечує охоплення всіх основних напрямків розвитку фінансової діяльності та фінансових відносин підприємства;
- формує специфічні фінансові цілі довгострокового розвитку підприємства;
- забезпечує вибір найбільш ефективних напрямків досягнення фінансових цілей підприємства;
- враховує і адекватно реагує на зміни зовнішніх умов фінансової діяльності підприємства;
- забезпечує адаптацію до змін умов зовнішнього середовища шляхом корегування напрямків формування та використання фінансових ресурсів підприємства.

А. Г. Семенов [7, 36] дає таке трактування фінансової стратегії — генеральний план дій щодо забезпечення підприємства грошовими коштами. Особливе зауваження при розробці фінансової стратегії приділяється повноті виділення грошових доходів, мобілізації внутрішніх ресурсів, максимальному зниженню собівартості продукції, правильному розподілу й використанню прибутку, визначенню потреби в обігових коштах, раціональному використанню капіталу підприємства. Фінансова стратегія розробляється з урахуванням ризику неплатежів, стрибків інфляції та інших форс-мажорних обставин. Контроль за реалізацією фінансової стратегії забезпечує перевірку надходження доходів, економічне та раціональне їх використання.

Виділення фінансової стратегії при створенні загальної стратегії підприємства зумовлена: диверсифікацією діяльності великих підприємств на різних територіальних, товарних та фінансо-

вих ринках; необхідністю визначення джерел фінансування розвитку підприємства; наявністю єдиної мети при визначенні стратегічних орієнтирів [5, с. 217].

При створенні чи розвитку підприємства першочерговим завданням для керівництва є пошук джерел фінансування діяльності, тому на нашу думку, доцільно розглядати фінансову стратегію, як ресурсну (забезпечувальну) стратегію всієї діяльності підприємства і визначальною при виборі напрямків для надання коштів (рис. 1).

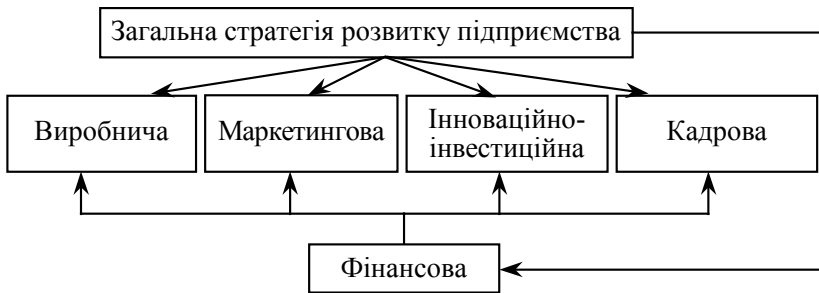


Рис. 1. Взаємозв'язок фінансової стратегії із іншими стратегіями функціонального рівня

Базовими організаційними принципами побудови фінансової стратегії розвитку на думку Н. Горицької [3, с. 74] є:

— поточне і перспективне фінансове планування, яке визначає на перспективу всі надходження грошових коштів підприємства і основні напрямки їх використання;

— централізація фінансових ресурсів, які забезпечують маневреність фінансовими ресурсами, їх концентрацію на основних напрямках виробничо-господарської діяльності;

— формування фінансових резервів, які забезпечують стійкість діяльності підприємства в умовах можливих коливань кон'юнктури ринку;

— обов'язкове виконання фінансових зобов'язань перед партнерами;

— розробку обліково-фінансової і амортизаційної політики підприємства;

— організацію і ведення фінансового обліку та складання фінансової звітності по підприємству у відповідності з діючими нормами та правилами згідно вимог нормативних документів;

— фінансовий аналіз та контроль діяльності підприємства.

Фінансова стратегія є засобом для забезпечення життєдіяльності та способом реалізації загальної мети підприємства, яка включає в себе: формування, планування, облік, аналіз та контроль за фінансовими ресурсами фірми. Вона узгоджується із завданнями та напрямками загальної стратегії розвитку підприємства і повинна корегуватися при зміні екзогенних чи ендогенних чинників.

Нижче наведені, на наш погляд ключові етапи формування фінансової стратегії підприємства.

1. Розробка та синхронізація (взаємоузгодженість) стратегічних цілей підприємства. 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, тенденції розвитку вітчизняних фінансових ринків, можливості диверсифікації діяльності 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.

2. Визначення періоду реалізації фінансової стратегії підприємства. Довгострокові плани покривають період від 3 до 10 років. Звичними є стратегічні плани на п'ять років, які переглядаються, коли стає відомою яка-небудь важлива нова інформація. Період стратегічного планування залежить від специфіки підприємства, його галузевої належності, рівня невизначеності та динамічності середовища. Підприємства, діяльність яких характеризується високим ступенем мінливості та невизначеності, виробничі цикли яких є відносно нетривалими, або і те, й інше, мають тенденцію до застосування коротших горизонтів планування.

3. Аналіз та оцінка діючого фінансового потенціалу підприємства. В теорії існують методи оцінки потенціалу підприємств, які мають місце залежно від цілей суб'єкту господарювання — витратний, результатний, ринковий. Витратний метод оцінки величини стратегічного потенціалу полягає у визначенні вартості всіх сукупних та доступних підприємству видів ресурсів. Рівень використання фінансового потенціалу з урахуванням даної концепції визначається відношенням отриманого результату до вартісної оцінки використаних певних видів ресурсів.

При застосуванні результатного методу оцінки величини стратегічного потенціалу доцільно приймати до уваги кількість виготовленої та реалізованої продукції, фінансові результати діяльності організації.

Оскільки підприємство є відкритою системою, яка взаємодіє із динамічним зовнішнім середовищем, то обов'язково при оцінці величини її фінансового потенціалу необхідно враховувати ринковий підхід. За цією концепцією величина фінансового потенціалу визначатиметься з урахуванням стану розвитку фінансового ринку, наявності системи податкових пільг, приросту споживчого попиту та приросту обсягу виготовлення і реалізації продукції підприємством. При активній адаптації до зміни ринкових сил необхідно впливати на стан зовнішнього середовища (зміна системи контрактів, пошук нових джерел ресурсів). При пасивній адаптації до динамічного зовнішнього середовища необхідно, використовуючи існуючий механізм управління підприємством, ефективно задіяти внутрішні резерви.

Аналіз фінансового стану підприємства є елементом оцінки фінансового потенціалу підприємства і не являється самостійним етапом формування його фінансової стратегії.

4. Розроблення фінансової політики підприємства. На базі фінансової стратегії визначається фінансова політика підприємства за основними напрямками фінансової діяльності зокрема: податкова, цінова, амортизаційна, дивідендна, політика управління дебіторською та кредиторською заборгованістю тощо

Фінансова політика підприємства — це сукупність методів фінансового менеджменту, яка здійснюється в плановому періоді і враховує фактори, які діють у цей час. Підприємство формує фінансову політику під впливом трьох груп факторів:

I група — фактори мікроекономічного характеру;

II група — фактори макроекономічного характеру;

III група — специфічні фінансові фактори.

До *першої групи* відносяться: споживчий попит на продукцію (товари, послуги), які реалізовує підприємство та товарна пропозиція; рівень цін на товари; конкурентне середовище підприємства; ринкова частка підприємства та його конкурентоспроможність.

До *другої групи* відносяться: податкова політика; оплата праці; регулювання доходів та цін; кредитно-грошова політика; кон'юнктура ринків ресурсів та капіталів.

До *третьої групи* відносяться: фактори часу, інфляція, ризики. Врахування факторів ризику має важливе значення для формування фінансової стратегії. Фінансова стратегія розробляється

з урахуванням ризику неплатежів, інфляційних коливань, фінансової кризи та інших непередбачуваних обставин.

5. Розроблення системи заходів щодо забезпечення реалізації фінансової стратегії. В результаті розроблення системи заходів, що забезпечують реалізацію фінансової стратегії, на підприємстві формуються “центри відповідальності”, визначаються права, зобов’язання і заходи відповідальності їх керівників за результати реалізації фінансової стратегії підприємства.

6. Оцінка розробленої фінансової стратегії. Заключним 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.

Висновки.

1. Фінансова стратегія є невід’ємною складовою та надзвичайно важливим елементом у стратегічному управлінні компанії, яка повинна узгоджуватись і відповідати цілям, напрямкам, завданням формування загальної стратегії розвитку підприємства. Вона дає можливість сформувати фінансові резерви підприємству, як засобу для протистояння можливим змінам зовнішнього середовища. За допомогою даної стратегії можна оцінити результати поточної роботи та визначитися керівництву підприємства у майбутніх напрямках діяльності.

2. Формування фінансової стратегії доцільно проводити згідно запропонованих етапів, що дають краще розуміння на які ключові моменти необхідно звернути увагу при встановленні цілей фінансового характеру та терміну їх реалізації. Важливо також здійснити оцінку наявного потенціалу в результаті якої встановлюються сильні та слабкі сторони підприємства, що дають можливості для поступового усунення проблемних моментів в діяльності фірми .

3. На заключних етапах проводиться оцінка результатів формування та реалізації фінансової стратегії встановлюється ефективність управління підприємством та визначається успішність реалізації загальної стратегії загалом.

4. При формуванні фінансової стратегії, підприємство у своїй виробничо-господарській діяльності стикається із великою кількістю фінансових показників, які потребують систематизації і подальшого відбору із врахуванням специфіки роботи суб’єкта господарювання.

Література

1. Аранчій В. І., Зоря О. П. Фінансова стратегія в системі управління підприємством // Вісник Полтавської державної аграрної академії. — 2010. — № 2. — С. 156—159.
2. Веретенникова Г. Теоретичні засади процесу формування фінансової стратегії // Наука молода. — 2004. — № 2. — С. 15—19.
3. Горицкая Н. Финансовая стратегия: финансовые технологии /
4. Н. Горицкая // Финансовый директор. — 2005. — № 11. — С. 74—79.
5. Даценко Г. В. Теоретичні аспекти формування фінансової стратегії в системі регулювання діяльності підприємства / Г. В. Даценко // Вісник Хмельницького національного університету. 2009. — № 5 Т. 2. — С. 162—165.
6. Мицак О. В. Стратегія та мета фінансового менеджменту підприємства / О. В. Мицак // Український державний лісотехнічний університет. Збірник науково — технічних праць. — 2003. — № 13.1. — С. 216—218.
7. Плікус І. Й. Методичні підходи щодо розробки фінансової стратегії розвитку підприємства. Збірник наукових праць. Економіка: проблеми теорії та практики. — Дніпропетровськ: ДНУ, 2002. — № 159. — С. 90—99.
8. Фінансова стратегія в управлінні підприємствами: монографія /
9. Семенов А. Г., ЄрнUTOва О. О., Перехрест Т. В. та ін. — Запоріжжя: КПУ, 2008. — 188 с.
10. Фінансова стратегія підприємства. Монографія / І. О. Бланк та ін. КНТЕУ — К.: 2009. — 147 с.

Стаття подана до редакції 13.10.2011

УДК 339.564

В. В. Черкасова, аспір. кафедри міжнародної торгівлі
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет ім. Вадима Гетьмана»

ВПЛИВ ТОРГОВЕЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ЕКСПОРТУ

АНОТАЦІЯ. У статті висвітлено дослідження кореляції між вибором напрямку зовнішньої торговельної політики та експортної політики країни. На початку статті важливість такого дослідження описується. Приклади держав з різними режимами торгівлі і відповідно до цього різновиди експортно-імпорتنі політики розглядаються.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: зовнішня торговельна політика, конкурентоспроможність експорту, протекціонізм, вільна торгівля.

АННОТАЦИЯ. В статье освещены исследования корреляции между выбором направления внешней торговой политики и экспортной политики страны. В начале статьи необходимость такого исследования описывается. Примеры стран с разными режимами