

УДК 338.984

Биховченко В.П.*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів**Університету державної фіскальної служби України***Марченко К.Л.***студент**Університету державної фіскальної служби України*

ВІТЧИЗНЯНИЙ ТА ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

DOMESTIC AND FOREIGN EXPERIENCE OF FORMATION AND IMPLEMENTATION OF FINANCIAL STRATEGY ENTERPRISE

АНОТАЦІЯ

У статті розглянуто сутність фінансової стратегії та її характерні риси. Представлено основні етапи процесу формування фінансової стратегії підприємств, проаналізовано переваги зарубіжного досвіду формування та реалізації фінансової стратегії. Розглянуто алгоритм формування фінансової стратегії підприємствами.

Ключові слова: стратегія, фінансова стратегія, зарубіжний досвід, формування фінансової стратегії.

АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрены сущность финансовой стратегии и её характерные черты. Представлены основные этапы процесса формирования финансовой стратегии предприятий, проанализированы преимущества зарубежного опыта формирования и реализации финансовой стратегии. Рассмотрен алгоритм формирования финансовой стратегии предприятиями.

Ключевые слова: стратегия, финансовая стратегия, зарубежный опыт, формирование финансовой стратегии.

ANNOTATION

The article examines the nature of the financial strategy and its characteristics. The basic stages of development of financial strategies of enterprises advantages analysis of foreign experience of formation and implementation of financial strategies. The algorithm of formation of financial strategy.

Keywords: strategy, financial strategy, international experience, development of financial strategy.

Постановка проблеми. Нині в Україні ринкові перетворення в економіці відображаються на становищі підприємств, багато з них перебувають в кризовому стані. Механізм формування та реалізації фінансової стратегії на підприємствах України є недостатньо якісним, тому для того, щоб покращити свій фінансовий стан, підприємства намагаються впроваджувати зарубіжний досвід реалізації фінансової стратегії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Суттєвий внесок у вирішення проблеми формування і реалізації фінансової стратегії на підприємствах зробили такі зарубіжні вчені-економісти, як Д. Кліланд, Дж. Ламбен, М. Портер, Д. Таргет, І. Ансофф, а також такі вітчизняні науковці, як, зокрема, І.О. Бланк, В.О. Вінокуров, А.О. Старостін, М.Г. Чумаченко, А.Ф. Павленко, С.І. Шкарабан, В.В. Сопко, Є.В. Мниха, І.Т. Балабанов, І.О. Бланко.

Виділення не вирішених раніше частини загальної проблеми. Поняття «стратегія» не

є однозначним. Відповідно, не є однозначними й підходи вчених до визначення сутності та видів фінансової стратегії.

Мета статті полягає у висвітленні поняття фінансової стратегії та процесів формування фінансової стратегії.

Під час дослідження розглянуто напрями проведення фінансового аналізу підприємства на Україні та за її межами.

Виклад основного матеріалу дослідження. Фінансова стратегія є найважливішою підсистемою корпоративної стратегії, тому доцільно розглянути сучасні підходи до визначення фінансової стратегії, які зображені у табл. 1.

Фінансова стратегія має вигляд довгострокової програми конкретних дій з використання власних і залучених зовнішніх фінансових ресурсів в організації для досягнення стратегічної конкурентної переваги. Виходячи з цього, виділяють такі характерні риси фінансової стратегії [8]:

1) фінансовий фактор – найважливіший критичний фактор будь-якого бізнесу як у його тактичному, так і в стратегічному аспектах;

2) фінансовий вимірник – єдиний вимірник усіх ключових характеристик будь-якого бізнесу; фінансовий аспект притаманний кожній спеціалізованій стратегії;

3) діяльність з розробки контролю за реалізацією фінансової стратегії, яка є однією з найбільш централізованих.

Фінансова стратегія є універсальною стратегією, через яку відбувається інтегрування всіх спеціалізованих стратегій в єдину і цілісну стратегію організації [8].

Н.А. Хрущ вважає, що етапи формування фінансової стратегії підприємства є основою організаційної моделі формування на зарубіжних підприємствах. Основні етапи процесу формування фінансової стратегії підприємства містять систему критеріїв вибору стратегії, які дають змогу оцінити основні характеристики майбутньої стратегії та встановити її переваги порівняно з іншими стратегіями [9].

Ключовими елементами у процесі формування фінансової стратегії є:

- визначення головної цілі (місії);
- постановка системи цілей (завдань), які зумовлюють фінансовий аспект усіх видів діяльності підприємства;
- визначення періоду реалізації, від якого залежить основний зміст стратегії;
- аналіз факторів зовнішнього середовища, що визначають цілі та зміст майбутньої стратегії [9].

У процесі діагностування та оцінки стратегічних можливостей фінансового розвитку підприємства здійснюються:

- аналіз та оцінка фінансового стану підприємства з метою ідентифікації стану підприємства та виявлення особливостей його розвитку;
- аналіз факторів внутрішнього фінансового середовища для виявлення напрямку їх дії на кінцеві результати діяльності підприємства;
- комплексний аналіз та діагностика внутрішнього фінансового потенціалу з метою встановлення його рівня для забезпечення стратегічних можливостей фінансового розвитку підприємства [9].

Особлива увага приділяється розробленню, вибору та оцінюванню складових фінансової стратегії підприємства, а саме:

- розробленню множини варіантів фінансової стратегії;
- обґрунтуванню системи критеріїв вибору стратегії, що дає змогу науково обґрунтувати прийняття базового варіанта;
- оцінюванню та вибору оптимального найбільш привабливого варіанта стратегії;
- розробленню та уточненню складових фінансової політики підприємства, що здійснюються за конкретними напрямками фінансової діяльності, такими як податкова, амортизаційна, дивідендна, емісійна політика [9].

На етапі реалізації та контролю (моніторингу) виконання розробленої фінансової стратегії здійснюються:

- реалізація стратегії, що передбачає взаємодію підприємства із зовнішніми контрагентами;

– процес постійного відстеження виконання розробленої стратегії засобами контролю та моніторингу, за результатами якого забезпечуються встановлення рівня отримання фактичних проміжних та кінцевих результатів відносно запланованих, а також своєчасне коригування фінансової стратегії підприємства;

- оцінка якості фінансової стратегії, яка здійснюється на основі аналізу кількісних та якісних параметрів, що дає можливість комплексно охарактеризувати результат, власне процес фінансової діяльності підприємства, а за необхідності корегувати складові фінансової стратегії підприємства [9].

На рис. 1 ми можемо бачити, як схематично виглядають основні етапи процесу формування фінансової стратегії та критерії вибору стратегії, які дають змогу оцінити основні характеристики майбутньої стратегії та встановити її переваги порівняно з іншими стратегіями.

Ефективність системи корпоративного управління підприємством обумовлюється ефективністю окремих складових, що її формують. Особливо важливим науково-практичним завданням є забезпечення взаємозв'язку, взаємообумовленості та взаємовпливу між системою корпоративного управління загалом та її складовими елементами зокрема.

Для аналізу фінансового стану підприємства використовується система взаємозалежних показників, які базуються на даних бухгалтерської й статистичної звітності підприємства.

Напрями проведення фінансового аналізу підприємства відрізняються у вітчизняній та зарубіжній практиці.

У вітчизняній практиці перевага віддається:

- оцінці майнового стану;
- аналізу ліквідності та платоспроможності;

Таблиця 1

Сучасні підходи до визначення фінансової стратегії

Автор	Визначення з позиції автора
А.А. Томпсон А.Дж. Стрікленд [1]	Стратегію найкраще розглядати «як комбінацію із запланованих дій і швидких рішень з адаптації до нових досягнень та нової диспозиції на полі конкурентної боротьби» [1]. Елемент незапланованості завжди присутній у будь-якій стратегії, що й відрізняє її від визначеного плану [2].
О.М. Станіславчик [3, с. 47]	Розглядає фінансову стратегію як функцію управління фінансовими потоками підприємства з метою збільшення його вартості за умови збереження фінансової рівноваги, яка забезпечується оптимальним співвідношенням між довгостроковою, поточною ліквідністю та рентабельністю [3, с. 47].
І.О. Бланк [4, с. 69]	Визначає фінансову стратегію як систему довгострокових цілей фінансової діяльності підприємства і найбільш ефективних шляхів їх досягнення [4, с. 69]. Такої ж точки зору дотримуються З.Е. Шершньова та С.В. Оборська [5, с. 33].
Ю.А. Путятін, О.І. Пушкар, О.М. Тридід [6, с. 49]	Фінансову стратегію розглядають як результат прийняття стратегічних рішень щодо питань ефективного залучення фінансових ресурсів та їх використання. Такий підхід у контурі єдиної фінансової стратегії дає змогу виділити два її аспекти, такі як інвестиційна стратегія і стратегія фінансування [6, с. 49].
А.Б. Крутик, М.М. Хайкин [7, с. 120]	Розглядають фінансову стратегію широко і пов'язують її з фінансовим плануванням. Під час формування фінансових стратегій та аналізу забезпечення конкурентоспроможності підприємства як «фундаменту» варто звернути увагу на те, що всі підсистеми постійно розвиваються відповідно до динамічного розвитку ринкових відносин та конкурентного середовища з метою задоволення потреб споживачів [7, с. 120].

– аналізу рентабельності;
 – аналізу ділової активності;
 – аналізу фінансових результатів діяльності підприємства [10].

Переважними напрямками проведення фінансового аналізу підприємства закордоном є:

– аналіз активів (який визначає співвідношення і зміни статей за рівнем їх ліквідності, а саме грошових коштів, коштів у розрахунках, запасів, постійних активів [11]);

– аналіз пасивів (у структурі пасивів виділяють поточні зобов'язання (кредити та кредиторська заборгованість); довгострокові зобов'язання; власний капітал); аналіз структури і змін статей балансу показує, якою є величина мобільних і постійних активів, як змінюються їх співвідношення, які статті ростуть більш високими темпами, а також як це впливає на структуру балансу, який розмір власного капіталу має підприємство, чи ефек-

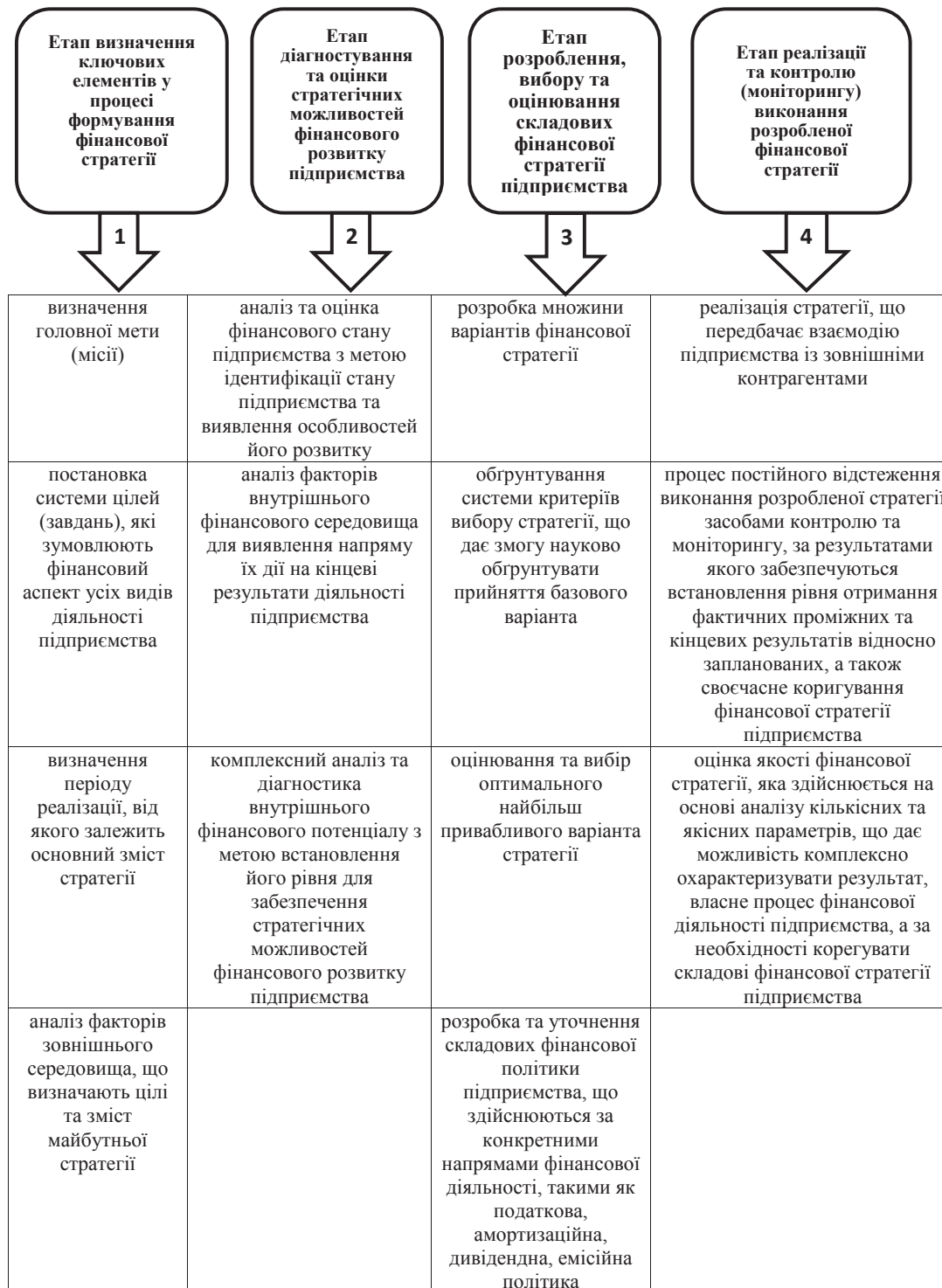


Рис. 1. Організаційна модель формування фінансової стратегії підприємства

Джерело: складено авторами на основі даних [9]

тивно його використовує, ступінь залежності від зовнішніх джерел фінансування, терміновість їх погашення тощо [11];

– аналіз ліквідності та платоспроможності (проводиться за ступенем ліквідності за загальним обсягом, у структурі за джерелами формування) [10];

– аналіз прибутковості, за якого визначається система показників рентабельності господарської та фінансової діяльності, а також встановлюється взаємозв'язок між ними [10];

– аналіз ринкової вартості [11].

На нашу думку, переваги формування фінансової стратегії закордоном полягають в аналізі за окремими напрямками діяльності підприємства та підтримкою з боку держави; системі участі в прибутку; аналізі ринкової вартості (розвинутий фондовий ринок); конкретності, спрощеності та визначеності у кількісному складі показників, а також інтерпретації їх результатів.

Нині у вітчизняній практиці застосовуються горизонтальний, вертикальний, факторний, порівняльний та коефіцієнтний аналіз, закордоном використовують коефіцієнтний аналіз (ratio analysis) за окремими напрямками. Він дає змогу аналізувати різні підприємства, незважаючи на масштаби їх діяльності, визначаючи ефективність та прибутковість їх діяльності. Перевага віддається проведенню порівняльного аналізу (дані підприємства порівнюються зі встановленими нормативами або показниками підприємств-конкурентів), трендового аналізу (trend analysis), який включає в себе вертикальний аналіз (common-size analysis), горизонтальний аналіз відносних показників (percent change analysis). Широко застосовується факторний аналіз за допомогою моделі Дю Понтю [12, с. 25].

Висновки. Фінансова стратегія є неоднозначним поняттям, але вона є універсальною стратегією, через яку відбувається інтегрування всіх спеціалізованих стратегій в єдину і цілісну стратегію організації.

Формування фінансової стратегії підприємства складається з чотирьох загальних етапів, таких як визначення ключових елементів фінансової стратегії; діагностування та оцінка; розробка; реалізація та контроль. Саме ці етапи є основою організаційної моделі формування фінансової стратегії на зарубіжних підприєм-

ствах. Отже, для того, щоб покращити механізм формування та реалізації фінансової стратегії на Україні, фінансовий стан, необхідно врахувати зарубіжний досвід та звернути увагу на аналіз за окремими напрямками діяльності підприємства; підтримку з боку держави; систему участі в прибутку; аналіз ринкової вартості (розвинутий фондовий ринок); конкретність, спрощеність та визначеність у кількісному складі показників та інтерпретації їх результатів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа: [учеб. пособие] / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд III; [пер. с англ. А.Р. Ганиевой, В.Ю. Дроздова, А.Г. Завады и др.]. – 12-е изд. – М.: Вильямс, 2008 – 924 с.
2. Наливайко А.П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку: [монографія] / А.П. Наливайко. – К.: КНЕУ, 2001. – 227 с.
3. Станиславчик Е.Н. Основы финансового менеджмента / Е.Н. Станиславчик. – М.: Ось-89, 2001. – 128 с.
4. Бланк И.А. Финансовый менеджмент / И.А. Бланк. – К.: Ника-Центр, 2009. – 528 с.
5. Шершньова З.Е. Стратегічне управління: [навч. посіб.] / З.Е. Шершньова, С.В. Оборська. – К.: КНЕУ, 2002. – 384 с.
6. Финансовые механизмы стратегического управления развитием предприятия: [монография] / [Ю.А. Путятин, А.И. Пушкар, А.Н. Тридед]. – Х.: Основа, 2000. – 488 с.
7. Крутик А.Б. Основы финансовой деятельности предприятия: [учеб. пособ.] / А.Б. Крутик, М.М. Хайкин. – 2-е изд., перераб. и доп. – СПб.: Бизнес-пресса, 2003. – 448 с.
8. Навчальні матеріали онлайн [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://pidruchniki.com/10981205/marketing/finansova_strategiyai
9. Хрущ Н.А. Фінансова стратегія в системі корпоративного управління підприємствами / Н.А. Хрущ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_03/30.pdf
10. Впровадження зарубіжного досвіду реалізації фінансової стратегії на підприємствах [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/11_NPE_2013/Economics/10_134416.doc.htm
11. Основні етапи та напрями проведення фінансового аналізу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://studopedia.org/10-168956.html>
12. Лисовская И.А. Основы финансового менеджмента / И.А. Лисовская. – М.: ТЕИС, 2009. – 120 с.