

## РОЗРОБКА ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Трофименко К. В., Долуман М. Д.

*Міжрегіональна Академія управління персоналом  
Хмельницький інститут імені Митрополита Київського і Всієї України,  
Предстоятеля Української Православної Церкви Блаженнішого Володимира*

Актуальність даної теми полягає в тому, що ринкова економіка в Україні з часом набирає все більшу силу. Разом з нею набирає силу і конкуренція як основний механізм регулювання господарського процесу. Конкурентноздатність підприємству, організації, будь-якому іншому суб'єкту може забезпечити тільки правильне управління рухом капіталу і фінансових ресурсів, що знаходяться в їх розпорядженні. От чому в даний час в Україні приділяється багато уваги підготовці та навчанню професіоналів у сфері фінансової діяльності. Питання розробки фінансової стратегії шляхом використання різних інструментів розглядали відомі українські та закордонні вчені, такі як І.О. Бланк, О.М. Поддєрьогін, О.О. Терещенко, І.Т. Балабанов, В.В. Селєзньов, В.І. Терьохін, В.Г. Белоліпецький, А.М. Ковальов, М.Г. Лапуста, Л.Г. Скамой та ін.

Мета і завдання дослідження. Метою теми є дослідження всіх аспектів створення фінансової стратегії на сучасному підприємстві. Поставлена мета диктує такі завдання: 1. вивчити теоретичні основи розробки фінансової стратегії; 2. дослідити методичне забезпечення фінансового планування; 3. дослідити організацію фінансового планування та контролю на досліджуваному підприємстві та розробити пропозиції щодо її оптимізації та покращення; 4. розглянути можливі шляхи удосконалення системи перспективного і поточного фінансового планування на підприємствах України.

При розробці фінансової стратегії потрібно враховувати динаміку макроекономічних процесів, тенденцій розвитку вітчизняних фінансових ринків, можливостей диверсифікованості діяльності підприємства.

Фінансова стратегія, головним завданням якої є досягнення повної самооплатності й незалежності підприємства, будується на певних принципах організації й містить у собі наступне: 1. поточне й перспективне фінансове планування, що визначає на перспективу всі надходження коштів підприємства й основних напрямків їхньої витрати; 2. централізацію фінансових ресурсів, що забезпечує маневреність фінансовими ресурсами, їхню концентрацію на основних напрямках виробничо-господарської діяльності; 3. формування фінансових резервів, що забезпечують усталену роботу підприємства в умовах можливих коливань ринкової кон'юнктури; 4. безумовне виконання фінансових зобов'язань перед партнерами; 5. розробку обліково-фінансової й амортизаційної політики підприємства; 6. організацію й ведення фінансового обліку підприємства й сегментів діяльності на основі діючих стандартів; 7. складання фінансової звітності по підприємству й сегментам діяльності відповідно до діючих норм і правилами з дотриманням вимог стандартів; 8. фінансовий аналіз діяльності підприємства і його сегментів (пріоритетних господарських і географічних

сегментів, інших сегментів у складі нерозподілених статей); 9. фінансовий контроль діяльності підприємства й всіх його сегментів.

У процесі розробки фінансової стратегії особлива увага приділяється виробництву конкурентоспроможної продукції, мобілізації внутрішніх ресурсів, максимальному зниженню собівартості продукції, формуванню й розподілу прибутку, ефективному використанню капіталу й т.п.

Велике значення для формування фінансової стратегії має облік факторів ризику.

Фінансова стратегія розробляється з урахуванням ризику неплатежів, інфляційних коливань, фінансового ринку.

Формування й реалізація фінансової стратегії як основи фінансового планування підприємства базуються на використанні інструментів:

- фінансового керування - фінансовий аналіз, бюджетування, фінансовий контроль;

- ринку фінансових послуг - факторинг, страхування, лізинг.

В умовах ринкової економіки виникає об'єктивна необхідність виявлення тенденцій розвитку фінансового стану й перспективних фінансових можливостей підприємства.

Розробка фінансової стратегії - це частина загальної стратегії економічного розвитку, у чинність чого вона повинна узгоджуватись з її цілями й напрямками. У свою чергу, фінансова стратегія впливає на загальну економічну стратегію підприємства, оскільки зміна ситуації на макrorівні й на фінансовому ринку є причиною коректування не тільки фінансової, але й загальної стратегії розвитку підприємства.

Усередині корпоративних фінансових інструментів реалізації стратегію розвитку забезпечують методи фінансового планування й керування підприємством: «гнучкого бюджету», відсотка від продажів, аналізу безбитковості, керування видатками, а також ситуаційні плани.

Метод «гнучкого бюджету» передбачає визначення капітальних витрат по проектах програми розвитку не у вигляді фіксованих сум, а у вигляді нормативів видатків, використовуваних як базу визначення показників діяльності підприємства.

Метод відсотка від продажів використовується для одержання по кожному елементі прогнозованого бюджету й рівня прибутку із запланованих обсягів продажів. В якості відправних процентних відносин вибираються відносини, які мають місце в поточній діяльності, отримані по ретроспективним або прогнозним даним.

Метод безбитковості ( break-even-point) — метод аналізу крапки розриву — дозволяє визначити обсяги виробництва й продажу, які задовольняють умовам безбитковості та одержати інформацію для визначення розміру прибутку, забезпечувати гнучкість довгострокових фінансових планів за рахунок можливостей варіації видатків, цін, обсягів продажу.

Метод керування видатками, в основі якого лежать три принципи: напівфабрикати метод обліку видатків, системоскладаюча діяльність головного економічного керування підприємством і використання мотиваційних установок окремих виробництв (сегментів діяльності), які виділені в самостійні центри відповідальності. Даний метод ефективно використовується для вже постійної номенклатури підприємства й може поширюватися на керування видатками по

великих контрактах. Кожний центр відповідальності може брати участь в одному або декількох контрактах підприємства.

Практика показує, що механізми адаптації планів підприємства до зовнішніх умов доцільно будувати на основі ситуаційних планів. Традиційно ситуаційні плани розглядалися, як методичний прийом забезпечення гнучкості загалькорпоративної стратегії.

Проблема вибору фінансової стратегії діяльності підприємства є актуальною у зв'язку з необхідністю прийняття рішень у ринкових умовах. Тут основна увага приділяється оцінці поточного стану суб'єкта господарської діяльності.

Пріоритетними в даному напрямку досліджень є обґрунтований прогноз напрямків розвитку підприємства, вироблення конкретних рекомендацій для недопущення можливих помилок і прорахунків і констатування фактичного стану справ. Насамперед, потрібно визначити фінансову стратегію діяльності, як рекомендацію відносно зміни фінансово-господарського стану в довгостроковій перспективі на базі кількісних характеристик фактичного фінансово-господарського стану в поточному й наступному періодах.

У сучасних умовах найбільш ефективною стратегією розвитку для великих підприємств є стратегія диверсифікованості. Суть її в тім, що діяльність різноманітних підрозділів підприємства організується в різних областях, що підсилює його конкурентні позиції. Підприємства, що особливо працюють у стратегічно важливій для економіки країни областях, повинні формувати власні фінансові механізми й інструменти, виходячи з особливостей як кожного контракту, так і конкретних умов ринкового середовища: законодавчої бази, кон'юнктури ринку й інших факторів. Якісно розроблені й реалізовані механізми фінансової стратегії, як правило, забезпечують синергійний ефект: сформовані в результаті пільги й преференції для підприємства ведуть, в остаточному підсумку, до більшого сумарного результату для економіки держави в цілому (платежі в бюджет на всіх рівнях, зайнятість працівників підприємства, розвиток потенціалу підприємства).

Розробка фінансової стратегії підприємства залежить від цілей і завдань, поставлених власником підприємства, тому фінансовий план (бюджет) підприємства може бути або бюджетом «проїдання», або бюджетом розвитку. Практика показує, що тільки в серйозних стратегічних інвесторів фінансовою стратегією передбачається постійний розвиток підприємства, інвестування у відновлення його основних фондів, переорієнтація економіки підприємства у бік зменшення енерговитрат і збільшення видатків на оплату праці, і навіть переорієнтація виробництва.

- 
1. Надія Горицька «Фінансовий директор» (№11 2007)
  2. Олег Ареф'єв «Фінансовий директор» (№6 2005)
  3. Фінанси підприємств: Підручник / А.М. Поддєрьогін, М.Д. Білик, Л.Д. Буряк та ін.; Кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А.М. Поддєрьогін. – 5-те вид., перероб. та допов. – К.: КНЕУ, 2005. – 546 с.

**DEVELOPMENT OF FINANCIAL STRATEGY OF ENTERPRISE****Katyrina Trofimenko, Maryna Doluman***Khmelnytskyi institute of Interregional Academy of management of the personnel*

This article is about process of working out of enterprise's financial strategy