

УДК 658.5

Бедринець М.Д., Недзельська К.В.

ЕКОНОМІЧНА СУТЬ СТРАТЕГІЧНОГО ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ

У статті розкрито економічну сутність фінансового планування діяльності підприємства. Охарактеризовано основні види та особливості розробки та реалізації фінансових планів, як впорядкованої системи дій. Викладено основні принципи, підходи та методи планування діяльності підприємства, як елемента системи забезпечення в соціально-економічних умовах протягом довгострокового періоду діяльності.

Ключові слова: стратегія, планування, фінансове планування, стратегічне планування, стратегічне фінансове планування.

Постановка проблеми. Україна вступає в ХХІ століття державою, що динамічно розвивається і прагне більш активно включитися у світові суспільно-економічні процеси, інтегруватися в європейське співтовариство.

Однак світова економічна криза не оминула Україну, болісно зачепивши майже всі галузі економіки, тисячі компаній і мільйони громадян. Криза загострила результати бездіяльності останніх років. В умовах, коли джерела швидкого зростання докризових років вичерпано, єдиний шлях виходу України на траєкторію сталого розвитку – це рішучі й всеосяжні реформи, прийняття управлінських рішень у фінансовій сфері, ефективне планування та належна координація діяльності різних служб, що спрямовані на підвищення конкурентоспроможності економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Формування фінансової стратегії підприємства, а також актуальність фінансового планування досліджується в працях вітчизняних учених: О.С. Білова, О.Г. Крамаренко, О. Масленников, С. Петренко, А.М. Поддєрьогін, Л.О. Сухарева. Питання стратегії управління були предметом дослідження і російських вчених: В. Черняк, І. Загайтов, Г. Киперман та інші. Серед західних економістів – О. Бланка, А. Дайма, Д. Хана, Н. Тренев, М. Портер, І. Ансофф та інші. Як у вітчизняній, так і в зарубіжній літературі суті і особливостям стратегічного фінансового планування підприємств приділяється значно менше уваги. Разом з тим сьогодні суб'єкт господарювання є ключовим елементом у процесі економічного розвитку країни. Наявні публікації, монографії й навчально-практичні посібники найчастіше розглядають теоретичні аспекти фінансового планування підприємств. Навіть більше, динамічність процесів в економіці обумовлюють необхідність визначення чіткого алгоритму розробки і реалізації стратегічного фінансового планування.

Мета статті. Метою статті є розробка теоретико-методологічних засад стратегічного планування економічного розвитку підприємств як інструмента підвищення ефективності його управління.

Виклад основного матеріалу. У сучасній ринковій економіці важливою передумовою ефективного використання обмежених виробничих ресурсів і досягнення високих кінцевих результатів є планування діяльності підприємств. Проте нині воно є не регламентованим з огляду на єдині правила чи стандарти. Більше того, напрацьований як вітчизняною, так і зарубіжною наукою та практикою інструментарій планування є досить різноманітним, що дає змогу використовувати такий набір методів та алгоритмів, який є прийнятним для кожної ситуації.

Планування як економічну категорію заведено розглядати із загальноекономічної та управлінської позицій. Загальноекономічна позиція дає уявлення про планування як один з методів регулювання пропорцій суспільного виробництва. Централізоване планування тривалий час було основним регулятивним механізмом у вітчизняній економіці.

Необхідним та досить важливим елементом забезпечення фінансової стійкості та платоспроможності підприємства, а також його економічного зростання є фінансове планування. Практика країн з ринковою економікою свідчить, що чим вищий рівень фінансового планування, тим ефективнішим є управління діяльністю підприємства. Саме тому доцільно визначити сутність та завдання фінансового планування на підприємстві.

А.Г. Загородній, А.М. Ковальова, М.Г. Лапуста вважають, що «фінансове планування – це розроблення системи фінансових планів за окремими напрямками фінансової діяльності підприємства, які забезпечують реалізацію його фінансової стратегії в плановому періоді» [1, с. 133]. Фінансове планування потрібне насамперед для збереження фінансової рівноваги підприємства, а також для уникнення нагромадження зайвих ліквідних засобів. Процес фінансового планування являє собою процесом оцінки фінансових потреб підприємства на перспективу на базі аналізу фінансових показників за минулий період. Основним завданням фінансового планування є визначення джерел формування та надходжень коштів у плановому році, визначення приросту активів, обсягу повернення залучених коштів, витрат і покриття збитків, а також підтримка ліквідності та платоспроможності.

Сучасне підприємство уявляється нині як надскладна відкрита соціально-технічна система, пов'язана специфічними відносинами з навколишнім середовищем. Об'єктом планування є його діяльність, здійснення різновидів якої потребує цільової орієнтації, визначеної в часі та засобах досягнення цілей. Цілі функціонування підприємства – це чітко й однозначно сформульовані наміри, подані у вигляді переліку основних показників, які підлягають досягненню й зазвичай мають кількісну оцінку. Вони задають напрям розвитку підприємства й відображають бажаний стан, якого необхідно досягти в майбутньому.

Сутнісне наповнення планування, його зміст і результативність залежать, як уже зазначалося, передусім від особливостей зовнішнього середовища. Таке сприйняття планування діяльності підприємства зосереджує увагу на тій його складовій, що безпосередньо пов'язана з оточенням, – стратегічному плануванні.

У межах стратегічного планування стратегія підприємства є основним ядром його стратегічного управління. Для забезпечення ефективного управління стратегічний фінансовий план повинен ґрунтуватися на глибоких наукових дослідженнях та охоплювати період від трьох до десяти років [2, с. 87]. Нині відсутній єдиний підхід до визначення поняття «стратегія підприємства». Під стратегією найчастіше розуміється сукупність цілей діяльності підприємства та засобів їх досягнення.

Фінансова стратегія підприємства – система заходів щодо формування довгострокових цілей фінансово-господарської діяльності. Метою фінансової стратегії є забезпечення стійкого становища підприємства на ринку, що базується на ефективному формуванні та використанні фінансових ресурсів. У процесі складання фінансової стратегії необхідно визначити такі етапи:

- встановлення періоду формування стратегії;
- визначення стратегічних цілей;
- розроблення фінансової політики;
- конкретизація показників цілей стратегії;
- оцінка розробленої фінансової стратегії;
- реалізація фінансової стратегії.

Встановлення періоду формування стратегії повинно базуватися на аналізі таких основних умов: розмір підприємства; галузь; життєвий цикл; прогнозований розвиток економіки в цілому. Визначення стратегічних цілей передбачає аналіз таких показників: частка власного капіталу підприємства в загальному обсязі, середньорічні темпи його зростання та рентабельність; частка обігових і необігових активів; аналіз фінансової стійкості та платоспроможності; аналіз фінансових ризиків. Розроблення фінансової політики передбачає формування фінансової стратегії в розрізі найважливіших напрямів фінансової діяльності підприємства. Конкретизація цільових показників фінансової стратегії здійснюється за періодами та передбачає узгодженість в часі стратегічних цілей між собою та із загальною стратегією підприємства. Під час оцінювання розробленої фінансової стратегії визначають узгодженість фінансової стратегії із загальною стратегією розвитку підприємства; із прогнозованими змінами на фінансовому ринку та економічними перетвореннями в державі в цілому; узгодженість цілей і конкретних стратегічних показників між собою. Далі оцінюють оцінка здатність підприємства реалізувати свою фінансову стратегію. Оцінка результативності фінансової стратегії передбачає аналіз прогнозних показників, які будуть отримані від реалізації стратегії. Реалізація є кінцевим етапом процесу формування фінансової стратегії, що передбачає створення на підприємстві відповідних центрів реалізації та контролю за обраною стратегією [3, с. 261].

Фінансова стратегія – складова загальної стратегії економічного розвитку, яка охоплює систему довготермінових завдань фінансової діяльності підприємства та способи їх досягнення [4, с. 268]. Розроблення фінансової стратегії підприємства пов'язано з вирішенням таких основних завдань:

- обґрунтування основних джерел фінансового забезпечення діяльності підприємства;
- вибір оптимальних способів інвестиційної діяльності підприємства;
- зведення до мінімуму фінансових ризиків підприємства;
- забезпечення фінансової стійкості та рентабельності;
- визначення способів виходу підприємства з фінансової кризи та методів управління за умов кризового стану підприємства.

Стратегічне планування розвитком підприємства як явище та процес передбачення майбутнього та підготовки до майбутнього трактується досить широко: як інтегральний процес підготовки та прийняття рішень певного типу, як формулювання цілей та визначення шляхів їхнього досягнення, як забезпечення підготовленості підприємства для конкурентної боротьби на ринках тощо [5, с. 244].

Продовжимо дослідження сутності поняття «стратегічне планування» сучасними вченими.

М.М. Алексеева визначає стратегічне планування як процес визначення загальних напрямів діяльності підприємства [6, с. 43]. Подібне визначення, але з деякими уточненнями дає західний автор К. Ридинг: «сутність стратегічного планування полягає у визначенні вектора розвитку компанії, який підтримує як її керівництво, так і співробітники» [7, с. 16].

Українськими економістами М.Д. Лесечко та Р.М. Рудницькою поняття стратегічне планування визначають, як «... сукупність дій і рішень, зроблених керівниками, які призводять до розробки спеціальних стратегій, призначених для того, щоб допомогти організації досягти свої цілей» [8, с. 9].

Згідно з думкою Пітера Лоранжа, процес стратегічного планування є інструментом, що допомагає в ухваленні управлінських рішень. Він бачить чотири основні види управлінської діяльності в рамках процесу стратегічного планування на підприємстві. До них належать: розподіл ресурсів, адаптація до зовнішнього середовища, внутрішня координація та організаційне стратегічне передбачення.

Розподіл ресурсів. Цей процес включає розподіл обмежених організаційних ресурсів, таких як фонди, дефіцитні управлінські кадри та технологічний досвід підприємства.

Адаптація до зовнішнього середовища. Компаніям необхідно вміти швидко адаптуватися як до зовнішніх сприятливих можливостей, так і до небезпек, швидко прораховувати відповідні варіанти та забезпечувати ефективно пристосування стратегії до навколишніх умов.

Внутрішня координація. Вона включає координацію стратегічної діяльності для відображення сильних і слабких сторін підприємства з метою досягнення ефективної інтеграції внутрішніх операцій. Забезпечення ефективних внутрішніх операцій в організаціях, великих або малих, є невід'ємною складовою їхньої успішної діяльності.

Усвідомлення стратегій. Ця діяльність передбачає формування можливостей вчитися на попередньому досвіді, що дає підприємству перспективу правильно скоригувати свій стратегічний напрям розвитку,

прогнозувати майбутнє та підвищити професіоналізм у галузі стратегічного управління.

У процесі стратегічного планування на основі управлінням стратегії розробляється генеральна програма дій, що виявляє пріоритети проблем і ресурси для досягнення стратегічних цілей.

Стратегічне планування повинне сприяти досягненню генеральних цілей підприємства, до яких належать:

- 1) підтримка рівня конкурентоздатності продукції;
- 2) забезпечення динаміки (темтів) росту власної частки на ринку;
- 3) підвищення доходу і рентабельності виробництва;
- 4) виконання науково-виробничих і управлінських процесів на базі високих технологій;
- 5) забезпечення соціального захисту працівників.

Виходячи з генеральних цілей підприємства, формуються основні функції та завдання стратегічного планування (табл. 1).

Таблиця 1

Основні функції і задачі стратегічного планування

<i>Основні функції</i>			
1.Формування стратегії підприємства	2.Планування основних напрямків дій	3.Оцінка потенційних можливостей підприємства	4.Визначення ресурсів необхідних для реалізації стратегії.
<i>Задачі</i>			
1.1. Аналіз перспектив і стану ринку 1.2. Установлення співвідношення обсягу реалізації по ринках (перспективний, затухаючий, новий, періодичний і старіючий) 1.3. Виявлення першочергових цілей за результатам маркетингу. 1.4. Розробка дерева цілей з реалізації стратегічних напрямків. 1.5. Оцінка сприйнятливості ринку до продукції підприємства. 1.6. Установлення вимог до допоміжних і обслуговуючих служб.	2.1. Розробка цільових програм по реалізації стратегічних цілей. 2.2. Установлення контрольних цифр із обсягу виробництва. 2.3. Аналіз можливостей диверсифікованості виробництва. 2.4. Формування стратегічного бюджету.	3.1. Оцінка організаційно-технологічного рівня готовності виробництва до реалізації стратегії 3.2. Оцінка конкурентоздатності продукції. 3.3. Вибір маркетингових програм. 3.4. Аналіз очікуваних поточних і капітальних витрат на стратегічні цілі. 3.5. Оцінка зовнішніх факторів.	4.1. Формування вимог до якості і кількості необхідних ресурсів. 4.2. Визначення джерел фінансування. 4.3. Формування планів забезпечення ресурсами з урахуванням господарського циклу. 4.4. Установлення міжгосподарських зв'язків із забезпечення ресурсами (кооперація, контракти)

Джерело: побудовано автором на основі [2].

Стратегічні плани різних підрозділів підприємства складаються відокремлено, однак центральний орган планування на рівні підприємства повинен забезпечити інформаційну єдність планування шляхом надання керівництву підрозділу прогнозу щоденного стану зовнішнього середовища.

Результати аналізу зовнішнього середовища, стану ринку використовуються для формування цілей підприємства й узгодження з цілями виробничо-господарських одиниць (ВГО).

Установлення стратегічних цілей є основою для розробки цільових програм для кожної з них.

Керівництво підприємства активно бере участь у розподілі ресурсів між стратегічними програмами, а функціональні підрозділи деталізують і конкретизують програми аж до складання оперативного фінансового плану [8, с. 169].

Керівники ВГО повинні сконцентрувати увагу на виявленні та використанні альтернативних стратегій. Ця робота змушує робити прорахунки на тривалий період, зобов'язує більш чітко формулювати інтуїтивну економічну модель підрозділу, що дозволяє передбачати зміни в кінцевих фінансових результатах. Алгоритм поетапної розробки стратегічного плану представлений на рис. 1.

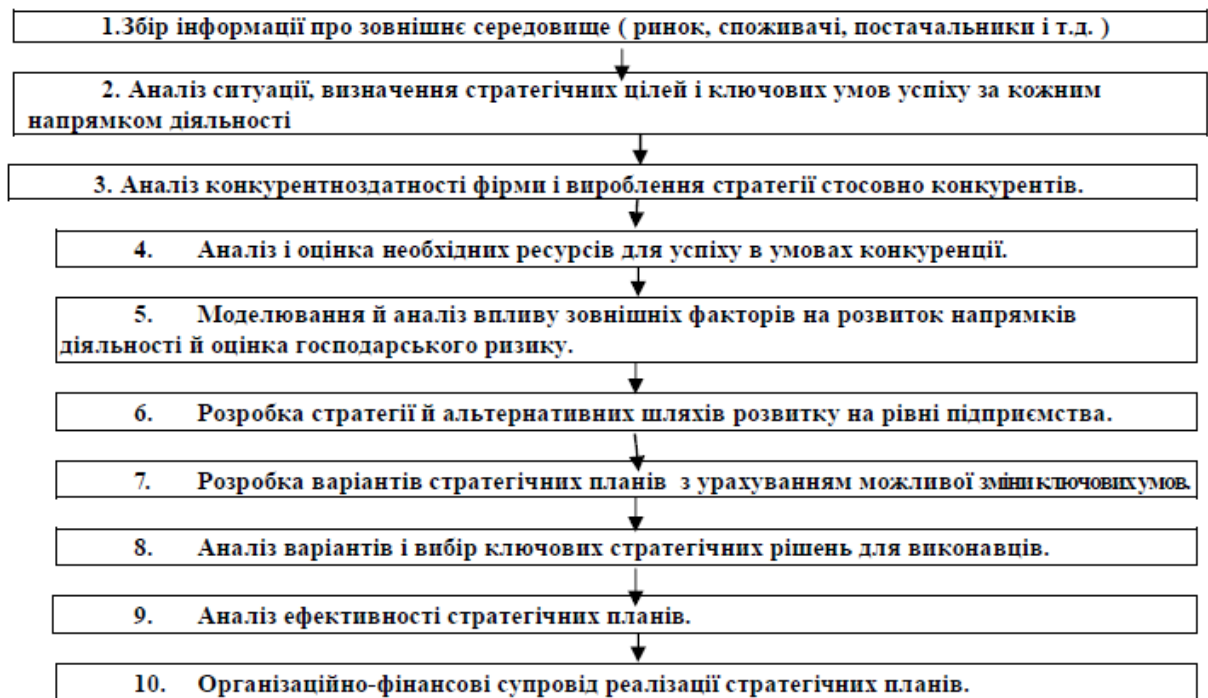


Рис.1. Алгоритм стратегічного планування

Джерело: побудовано автором на основі [2].

Реалізація стратегічних планів здійснюється за допомогою поточних (річних) і оперативних планів. Жорсткий зв'язок повинний бути між стратегічним плануванням і формуванням бюджету, тобто обов'язково проводиться фінансове ув'язування цільових програм і бюджетів.

Висновки. Для забезпечення стабільності фінансового планування необхідно більше уваги приділяти фінансовій стратегії підприємства як особливого способу реалізації підприємством довгострокових цілей фінансової діяльності, а також усунення суперечності між потребою в фінансових ресурсах і можливостями їх формування. Тому одним з основних шляхів покращення фінансового стану підприємства є його стратегічне фінансове планування, яке є

розрахунком обсягів фінансових ресурсів за джерелами формування і напрямками використання відповідно до виробничих показників підприємств на плановий рік.

Питання стратегічного планування діяльності підприємства потребують подальших досліджень і узгодження з поточним плануванням для формування системи планування, яка сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємств і рівня конкурентноздатності продукції.

Список використаних джерел

1. Боровик Ю.Т. Стратегічне планування на будівельних підприємствах залізничного транспорту в ринкових умовах / Ю.Т. Боровик // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2011. – № 33. – С. 167–170.
2. Корзик С.Є. Фінансове планування на підприємствах в сучасних умовах / С.Є. Корзик // Фінанси України. – 2006. – № 4. – С. 133–142.
3. Корзик С.Є. Стратегічне фінансове планування результатів діяльності підприємства / С.Є. Корзик // Економічний простір. – 2008. – № 12/2. – С. 86–94.
4. Лесечко М.Д. Стратегічне планування: навчальний посібник / М.Д. Лесечко, Р.М. Рудницька. – Львів: ЛРІДУ НАДУ. – 2004. – С. 76.
5. Масленніков О.Ю., Шпачук А.Я. Фінансова стратегія та планування в умовах становлення ринку / О.Ю. Масленніков, А.Я. Шпачук // Збірник науково-технічних праць. – 2007. – Вип.17.3. – С. 260–262.
6. Моисеева Н.К. Конкурентоспособность, маркетинг, обновление [Текст]. / Н.К. Моисеева, Ю.П. Анискин. – М.: Внешторгиздат, 1993. – 584 с.
7. Планування діяльності підприємства: навч. посіб. / За заг. ред. В.Є. Москалюка. – К.: КНЕУ. – 2005. – 384 с.
8. Ридинг К. Стратегическое бизнес-планирование: Динамическая система повышения эффективности и обеспечения конкурентного преимущества: пер. с англ. / К. Ридинг; под ред. И.А. Войтюк. – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс. – 2005. – С. 384.
9. Шешньова З.Є. Стратегічне управління: навчальний посібник / З.Є. Шешньова, С.В. Оборська. – К.: КНЕУ. – 1999. – С. 384.

Подано до редакції 06 березня 2012 року

Бедринець М.Д., Недзельська К.В.

Экономическая суть стратегического финансового планирования предприятия в современных социально-экономических условиях

В статье раскрыта экономическая сущность финансового планирования деятельности предприятия. Дано описание основных видов и особенностей разработки и реализации финансовых планов, как упорядоченной системы действий. Изложены основные принципы, подходы и методы планирования деятельности предприятия как элемента системы обеспечения в социально-экономических условиях в течение долгосрочного периода деятельности.

Ключевые слова: стратегия, планирование, финансовое планирование, стратегическое планирование, стратегическое финансовое планирование.

Bedrinets M.D., Nedzel'skaya K.V.

Economic essence of the strategic financial planning of enterprise is in modern socio-economic terms

Economic essence of the financial planning of activity of enterprise is exposed in the article. Description of basic kinds and features of development and realization of financial plans is Given, as a well-organized system of actions. Basic principles, approaches and methods of planning of activity of enterprise, are expounded, as an element of the system of providing in socio-economic terms during the long-term period of activity.

Key words: strategy, planning, financial planning, strategic planning, strategic financial planning.

Бедринець Мирослава Дмитрівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів Національного університету державної податкової служби України.

Недзельська Катерина Володимирівна – студентка магістратури Національного університету державної податкової служби України.