

УДК 658.14:658.15

Р. В. Руда

ФІНАНСОВА СТРАТЕГІЯ ЯК ОСНОВА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. У статті досліджено теоретичні аспекти сутності фінансової стратегії як складової загальноекономічного плану підприємства і необхідність її практичної реалізації з метою покращення фінансового стану суб'єкта господарювання та його подальшого стійкого розвитку.

Ключові слова: стратегічний план, фінансове планування, фінансовий стан, фінансово-господарська діяльність, стабілізація, прибутковність, рентабельність, зовнішнє і внутрішнє середовище, життєвий цикл.

Summary. The article deals with the theoretical aspects of the entity's financial strategy as part of General economic plan of the enterprise and the need for its implementation with the purpose of improvement of a financial condition of the entity and its further sustainable development.

Key words: strategic plan, financial planning, financial condition, financial — economic activity, stabilization, profitability, profitibility, external and internal environment, life cycle.

Постановка проблеми. Швидкі темпи розвитку ринкових відносин, з одного боку, та їх ускладнення — з іншого, поставили сучасні підприємства різних форм власності, розміру статутного капіталу та галузі функціонування в умови невизначеності. Такі умови та можливі проблеми діяльності підприємства в межах певного ринкового сегменту значно ускладнюють процеси планування та прогнозування подальшого розвитку суб'єкта господарювання. Тому для забезпечення фінансово стабільного та прибуткового функціонування стає необхідним вибір найбільш оптимальної стратегії та побудова детального поетапного стратегічного плану розвитку підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням визначення сутності стратегічного планування та поняття фінансової стратегії як складової загальної стратегії підприємства займалися низка російських та вітчизняних економістів, таких як І. О. Бланк, Е. С. Стоянова, А. М. Поддєрьогін, А. В. Бандурін, Л. М. Алексеєнко, Н. М. Герашенко, І. Цигилик, С. М. Євтухова, Л. О. Жиланська, Л. О. Коваленко, Л. М. Ременьова, Г. Веретенникова та іноземні практики і теоретики фінансового менеджменту, а саме: Г. Мінцберг, Ю. В. Ансофф, Д. Клїланд, П. Друкер та інші. Кожен з авторів висловлює своє бачення засобів розробки стратегії покращення діяльності підприємства, проте ці думки є дещо фрагментарними.

Мета статті — визначення сутності фінансової стратегії підприємства як елемента загального економічного плану його розвитку та розкриття теоретичних аспектів етапів розробки фінансової стратегії як інструменту стабілізації фінансового стану суб'єктів господарювання.

Виклад основного матеріалу. Ринкові відносини сучасності, що характеризуються високим ступенем концентрації учасників та складністю послуг, які, у свою чергу, є об'єктами цих відносин, визначають підприємства не лише суб'єктами господарської діяльності, але й учасниками ринкових відносин. Це, у свою чергу, передбачає, що вони мають виконувати певні зобов'язання, а саме, нести відповідальність перед власними найманими працівниками, клієнтами, партнерами та суб'єктами органів контролю. Тому стає необхідним визначення перспектив фінансово-господарської діяльності підприємства, його конкурентних переваг та можливих ризиків, а також визначення подальших тенденцій розвитку галузі та ринку в цілому. Вирішення цих питань забезпечується фінансовими планами на підприємстві.

Відповідно до визначення вченого та дослідника фінансового менеджменту І. О. Бланка, фінансове планування являє собою процес розробки фінансових планів і нормативних показників відносно забезпечення розвитку підприємства необхідними фінансовими ресурсами і підвищення ефективності

© Р. В. Руда, 2014

ті його фінансової діяльності в наступному періоді. Відповідно, фінансове планування, на думку дослідника, реалізується через розробку стратегії, яка являє собою орієнтир для забезпечення прогнозів та побудови як довгострокових, так і короткострокових планів підприємства [2, с. 21].

У науковій літературі існує безліч визначень поняття фінансової стратегії. Перш за все, необхідно враховувати, що сутність фінансової стратегії залежить від низки зовнішніх і внутрішніх факторів. Так, до зовнішніх факторів належать макроекономічні показники: галузь, сегмент ринку, який займає компанія, кон'юнктура ринку, законодавство, податкова політика, валютна політика, обсяги зовнішньоекономічного співробітництва компанії з іноземними партнерами та клієнтами тощо. Внутрішніми факторами є форма власності компанії, її фінансовий стан, структура власного і позикового капіталу та інші показники.

Важливим у процесі розробки фінансової стратегії є усвідомлення того, що вона є центральною складовою загальної корпоративної стратегії. У свою чергу, корпоративна стратегія передбачає виконання місії підприємства і складається із сукупності функціональних стратегій, кількість яких залежить від специфіки функціонування кожного окремого підприємства. Ця теорія належить російському теоретику фінансового менеджменту І. О. Бланку. Графічно місце фінансової стратегії у стратегічному наборі підприємства автор пропонує зобразити за допомогою нижченаведеного рис. 1 [2, с. 24].

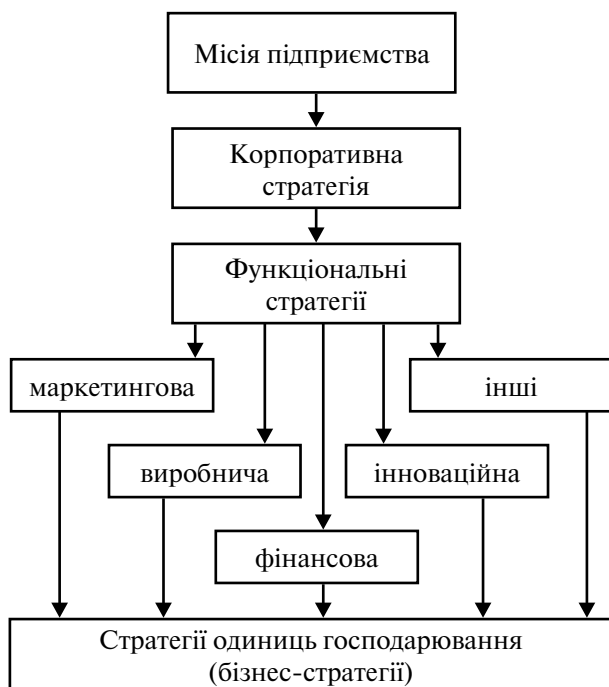


Рис. 1. Місце фінансової стратегії у стратегічному наборі підприємства

Таким чином, за рахунок реалізації фінансової стратегії реалізується загальна діяльність

підприємства шляхом здійснення виробничої, маркетингової, інноваційної та інших видів стратегій. Фінансова стратегія охоплює всі напрями розвитку фінансової діяльності та фінансових відносин підприємства. Також слід зазначити, що реалізація жодної із перерахованих стратегій є неможливою без матеріальної бази, у свою чергу, створення фінансової стратегії не має сенсу, якщо підприємство не реалізує виробничу, маркетингову та інші види стратегій. З цього можна зробити висновок, що фінансова стратегія є матеріальною базою розвитку і функціонування підприємства.

Так, було визначено сутність та місце фінансової стратегії в межах планування діяльності підприємства. Проте вище вже зазначалося, що певні зовнішні і внутрішні фактори визначають безпосередню сутність фінансової стратегії. Більшість вітчизняних та закордонних вчених запроваджують практику класифікації фінансових стратегій, які доречно та ефективно застосовувати на підприємстві за умов наявності певних обставин.

Відповідно до класифікації О. Л. Коваленко та Л. М. Ременьової, існує три різновидності фінансових стратегій, а саме: 1) стратегія подолання нестійкості фінансової системи підприємства; 2) стратегія підтримки фінансової стійкості або стабілізації і 3) стратегія розвитку або стійкого зростання [6, с. 27]. Кожна із перерахованих стратегій передбачає реалізацію певних заходів і досягнення певної мети. Також слід звернути увагу на те, що ці стратегії є послідовними і за умов реалізації першої стратегії доречно застосовувати на підприємстві другу та третю.

Економіст та дослідник шляхів реалізації кризи на підприємствах О. О. Терещенко запропонував чотири типи стратегій подолання фінансової кризи на підприємстві: 1) наступальна; 2) делегування повноважень; 3) компромісів і консенсусів; 4) захисна [9, с. 61]. Усі перераховані стратегії реалізуються в умовах глибокої фінансової нестабільності і переважно передбачають зміну структури підприємства.

Надана І. О. Бланком класифікація також передбачає наявність чотирьох видів стратегій: 1) формування фінансових ресурсів підприємства; 2) інвестиційна; 3) забезпечення фінансової надійності та стійкості підприємства; 4) управління фінансовою діяльністю [2, с. 153].

Наведені класифікації є найбільш поширеними. Також слід зазначити, що кожна зі стратегій передбачає розробку певного алгоритму дій на базі попередньо проведеного аналізу фінансового стану підприємства. Пропонуємо згрупувати в межах кожної фінансової стратегії необхідні показники, що підлягають розрахунку. Крім того, зазначимо, що вибір стратегії, яку доречно застосовувати в кожному окремий період залежить від життєвого циклу, де знаходиться підприємство у певний момент його розвитку.

Дослідники сфери маркетингу часто пропонують детальну концепцію життєвого циклу суб'єкта господарювання, що поєднує у собі сім, вісім, а інколи більше стадій, проте ми зупинимось на спрощеній і початковій інтерпретації цієї моделі, через те, що це не є визначальним фактором у межах нашого дослідження.

Існує чотири стадії розвитку та функціонування підприємства на ринку товарів чи послуг:

- впровадження (вихід підприємства на ринок);
- зростання (формування клієнтської бази, партнерських відносин);
- зрілість (збільшення збуту, отримання стійкого обсягу прибутку);
- спад (виробництва, збуту тощо).

Наступна, п'ята стадія є результатом зменшення обсягів виробництва та інших негативних тенденцій, що спостерігаються на підприємстві, і, відповідно, ця стадія характеризує кризу (фінансову, виробничу). Наступним за кризою є етап відродження — II. Слід звернути увагу, що якщо на п'ятій стадії підприємство обирає та реалізовує неправильну стратегію, наступна стадія відродження може не настати і єдиним можливим результатом стає ліквідація підприємства через його банкрутство.

Таким чином, для того, щоб підприємство поступово рухалось від однієї стадії розвитку до іншої, апарат управління впроваджує різні стратегії фінансування діяльності суб'єкта господарювання шляхом розробки і впровадження фінансової стратегії. Вище вже було наведено три класифікації фінансових стратегій, тому згрупуємо запропоновані дослідниками види стратегічних планів залежно від етапу життєвого циклу підприємства з метою визначення етапів розробки його загальної фінансової стратегії.

На етапі виходу підприємства на ринок головним є формування клієнтської бази з метою отримання в майбутньому прибутку від реалізованої продукції. Важливим також є створення ефективних партнерських відносин. Зазначимо, що більшість бізнес-планів підприємств на першому етапі ставить за мету досягнення точки беззбитковості своєї діяльності. Сутність розрахунку цього показника полягає в тому, що попередні витрати підприємства на виробництво та збут продукції мають дорівнювати отриманим доходам після виплачених обов'язкових платежів.

Так, з вищенаведених класифікацій, відповідно до теорії І. О. Бланка, найоптимальнішою є застосування стратегії формування фінансових ресурсів підприємства. Тобто при створенні нового підприємства з моменту впровадження його виробництва в дію і до моменту більш-меншого встановлення врівноваження цієї системи має пройти певний період часу. Протягом цього періоду підприємству необхідно сформулювати потрібні обсяги

ресурсів, як фінансових, так і безпосередньо виробничих, для того, щоб у подальших періодах діяльність була прибутковою. Найбільш показовим у межах цих теорій стає розрахунок точки беззбитковості за такою формулою [8, с. 197]:

$$Tб = \frac{Bconst}{Ц - Bз}, \quad (1)$$

де $Tб$ — точка беззбитковості; $Bconst$ — постійні витрати; $Ц$ — ціна одиниці продукції; $Bз$ — змінні витрати на одиницю продукції.

Розрахунок цього показника характеризує, який обсяг продукції необхідно виробити на підприємстві, для того щоб отриманих коштів вистачило на покриття витрат, які були понесені у попередньому періоді.

Логічним є висновок, що на першому етапі життєвого циклу за умов реалізації фінансової стратегії формування фінансових ресурсів підприємство не досягне точки беззбитковості та його витрати перевищуватимуть отриманий прибуток. Проте існує ймовірність досягнення точки беззбитковості і прирівняння обсягів витрат до обсягів отриманих прибутків у разі, якщо детально запропонованим бізнес-планом прораховано всі фактори як зовнішнього, так і внутрішнього середовища:

$$\text{ВИТРАТИ} > \text{ПРИБУТОК АБО ВИТРАТИ} = \text{ПРИБУТОК.}$$

Зазначимо, що реалізація фінансової стратегії створює основу для подальшої діяльності підприємства, за умов оптимальної реалізації запропонованої дослідником І. О. Бланком фінансової стратегії підприємство рухається за кривою життєвого циклу на другу стадію.

Відповідно до запропонованої класифікації дослідників О. Л. Коваленко та Л. М. Ременьової, на другому етапі функціонування підприємства доречно застосовувати фінансову стратегію росту або стійкого зростання. Ця стратегія передбачатиме активну реалізацію виробничої політики, досягнення ліквідності активів підприємства, ефективне використання залучених і власних коштів тощо. У результаті підприємство має поступово збільшувати обсяги реалізації і частину отриманого прибутку реалізовувати на розширення виробництва:

$$\text{ВИТРАТИ} < \text{ПРИБУТОК;} \\ \text{ОТРИМАНА РІЗНИЦЯ} \Rightarrow \\ \text{РОЗШИРЕННЯ ВИРОБНИЦТВА.}$$

У результаті реалізації запропонованих авторами фінансових стратегій на підприємстві витрати будуть повністю покриті отриманими прибутками.

На третьому етапі життєвого циклу підприємства, згідно з обома класифікаціями дослідників, необхідно застосовувати фінансову стратегію інвестування. На цій стадії компанія отримує обсяги прибутків, що перевищують витрати, і

передбачається, що різниці між витратами та прибутком буде достатньо не лише для фінансування виробництва у напрямку його розширення, але й для здійснення інвестиційної діяльності підприємством:

ВИТРАТИ < ПРИБУТОК;
ОТРИМАНА РІЗНИЦЯ ⇒
Розширення виробництва
ОТРИМАНА РІЗНИЦЯ ⇒
Інвестиційна політика.

Така діяльність передбачає реалізацію політики реального інвестування, фінансового інвестування, інвестиційної політики підприємства в галузеві та регіональні резерви. Згідно з дослідженнями І. О. Бланка, у процесі здійснення інвестиційної діяльності підприємство отримує можливість збільшити свої доходи й підвищити власну ринкову вартість, з іншого боку — компанія отримує певний портфель ризиків. Тому одночасно зі стратегією інвестування має реалізовуватися стратегія забезпечення фінансової безпеки підприємства, яка передбачає політику управління оборотними активами, управління структурою капіталу та впровадження політики управління фінансовими ризиками.

Четвертий етап життєвого циклу характеризує спад виробництва. Підприємство опиняється у стані, коли неможливо було передбачити у процесі розробки та реалізації попередньої фінансової стратегії певних факторів зовнішнього середовища. Ця стратегія передбачає отримання підприємством коштів від зовнішніх суб'єктів господарювання для того, щоб покрити свої зобов'язання перед іншими суб'єктами ринку. Проте така фінансова ситуація є дуже складною для підприємства, адже воно втрачає свою платоспроможність і отримує додатковий портфель ризиків. Реалізуючи політику повернення своїх зобов'язань, підприємство не має можливості залучати кошти на виробничий процес, і на підприємстві формується глибока фінансова криза.

На п'ятому кризовому етапі виникає необхідність застосування стратегій, що пропонує автор і дослідник фінансів підприємства О. О. Терещенко. Як вже було зазначено, такими фінансовими стратегіями є наступальна, стратегія делегування повноважень, стратегія компромісів і консенсусів та захисна стратегія.

У разі, якщо підприємство на цьому етапі обирає та реалізовує неправильну стратегію, його фінансовий стан досягає ще більшої кризи, а єдиним можливим варіантом стає ліквідація такого суб'єкта господарювання. Якщо управлінський апарат обирає та реалізовує найбільш оптималь-

ну фінансову стратегію, підприємство переходить до наступної стадії відродження і продовжує своє функціонування на ринку товарів або послуг.

Висновки. Дослідивши тему цієї статті, зазначимо, що фінансова стратегія являє собою елемент інструменту управління фінансовою діяльністю підприємства. Фінансова стратегія має враховувати можливість виникнення факторів макроекономічного середовища, вплив цих факторів на діяльність підприємства та ризики, що при цьому виникають. Тому однією з головних ознак фінансової стратегії є її гнучкість відносно зовнішнього ринку. Також було визначено, що сучасні дослідники фінансового менеджменту приділяють увагу розробці класифікацій фінансових стратегій. Зазначимо, що на підприємстві застосовуються всі запропоновані види фінансових стратегій у певній послідовності, яка, у свою чергу, залежить від стадій життєвого циклу підприємства. Також показовим значенням при розрахунку результатів впроваджених стратегій є розрахунок показника точки беззбитковості. Важливим залишається визначення факторів, що характеризують специфіку реалізації фінансових стратегій залежно від галузі функціонування підприємства та обсягів його діяльності.

Література

1. Ансофф Р. Планирование будущего корпорации / Р. Ансофф. — М., 2005. — 235 с.
2. Бланк И. А. Финансовая стратегия предприятия : учебник / И. А. Бланк. — К., 2004. — 540 с.
3. Веретенникова Г. Якість фінансової стратегії підприємства та чинники, що її визначають / Г. Веретенникова // Київський нац. ун-т ім. Т. Шевченка «Економіка». — 2003. — С. 64–65.
4. Гавриленко Т. В. Механізм розробки та реалізації стратегії в системі стратегічного управління / Т. В. Гавриленко // Вісник Київського нац. ун-ту технології та дизайну. — 2006. — № 2. — С. 155–158.
5. Гаращенко Н. М. Стратегічна платформа підприємства / Н. М. Гаращенко // Стратегія економічного розвитку України : наук. збірник. — 2008. — Вип. 2–3. — С. 123–131.
6. Коваленко Л. О. Фінансовий менеджмент : навч. посібник / Л. О. Коваленко, Л. М. Ременьова. — Київ, 2008. — 483 с.
7. Терещенко О. О. Антикризове управління підприємством / О. О. Терещенко // Фінанси України. — 2007. — № 12. — С. 56–63.
8. Цигилик І. Стратегія і контролінг у системі внутрішнього економічного механізму підприємства / І. Цигилик // Економіка, фінанси, право. — 2004. — № 11. — С. 11–14.