

РОЗРОБКА ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ЯК ЕЛЕМЕНТ АНТИКРИЗОВОЇ ПРОГРАМИ ПІДПРИЄМСТВА

У даній статті пропонується поєднати необхідність розробки фінансової стратегії як одного з головних елементів антикризової програми підприємства. Розглянуті етапи процесу формування фінансової стратегії підприємства, розроблено алгоритм формування фінансової стратегії підприємства та визначено значення фінансової стратегії для підприємства.

In this article it is suggested to combine the necessity of development of financial strategy as one of staples of the anticrisis program of enterprise. The stages of process of forming of financial strategy of enterprise are considered, the algorithm of forming of financial strategy of enterprise and certainly value of financial strategy is developed for an enterprise.

Ключові слова: фінансова криза, антикризове управління, фінансова стратегія, фінансування, алгоритм.

Постановка проблеми. Таке поняття, як „фінансова криза”, останній рік звучить майже звідусіль. Адже, кожен знає, що для ефективної роботи будь-якого підприємства необхідні фінансові ресурси. З погляду на це, кожне підприємство турбується про їх наявність і робить різні кроки до їх залучення. Від результативної роботи підприємства залежить добробут нашої держави і населення. Розробка фінансової стратегії є важливою складовою програми підприємства, яка дозволить підвищити рівень обґрунтованості прийнятих управлінських рішень фінансового характеру і вижити в сучасних умовах господарювання.

Аналіз останніх публікацій і досліджень. Проведений аналіз останніх публікацій показав, що питання розробки фінансової стратегії є досить актуальними в працях таких вчених, як Г. Веретенникова, А.П. Градова, Н.Ф. Самсонова, А.М. Ковальова, М.Г. Лапуста, Л.Г. Скамай та інші [1-4].

Виділення раніше не вирішених частин загальної проблеми. Науково-теоретичні та практичні аспекти проблеми розробки фінансової стратегії відображені у публікаціях вітчизняних і закордонних авторів, але залишаються невирішеними проблеми зі структуризацією етапів процесу формування фінансової стратегії підприємства, знаходження нових підходів щодо вирішення питання з розробкою даної стратегії в мінливих умовах середовища.

Метою даної статті є розробка етапів та алгоритму процесу формування фінансової стратегії підприємства, розгляд поняття «фінематика», зв'язок даного поняття з розробкою фінансової стратегії підприємства.

Викладення основного матеріалу. Сучасний стан розвитку економіки, науки та техніки вимагає від підприємств прискорення процесу розвитку, процесу керування. Таке прискорення збільшує потенційну можливість виникнення на підприємстві кризового становища. Тому дуже важливо постійно розробляти, поновлювати та впроваджувати на підприємстві антикризові програми. Але їх розробка та реалізація потребують часу, обробки значних обсягів інформації, використання математичного моделювання, прогнозування та ін.

Антикризове управління, що періодично є наявним станом підприємств та організацій, тільки з недавнього часу було виділено як окрема наука. На даному етапі її розвиток стрімко зростає. Актуальним напрямом розвитку для нього на сьогоднішній день є дослідження питань управління підприємством як під час кризи, так і в періоди до та після неї, оскільки ця проблема недостатньо розкрита в роботах світових і вітчизняних вчених і вимагає поглибленого вивчення.

В ході наукових досліджень було встановлено, що поки не існує чіткого визначення поняття «системи антикризового управління підприємством», тому ми спробуємо дати трактування цьому терміну. Отже, система антикризового управління підприємством – це сукупність заходів щодо запобігання і виведення об'єкту з кризової ситуації і зв'язок між ними.

В глибинних причинах будь-якої кризи лежить сукупність різних чинників. Їх можна умовно розділити на дві основні групи: зовнішні (не залежні від діяльності підприємства) і внутрішні (залежні від діяльності підприємства). Ці чинники необхідно враховувати не тільки при розробці, але і при впровадженні системи антикризового управління на підприємстві, не тільки за фактом наявності, але й в динаміці розвитку. Від них залежить послідовність вживання елементів системи [2].

Так, наприклад, наявність макрокризи вимагає постійного коректування маркетингових та інших стратегій підприємства. Це не тільки сприяє максимально можливому захисту від негативного впливу зовнішнього середовища, але і поліпшує стан підприємства по відношенню до зовнішніх контактерів (поставників та ін.).

У разі виникнення мікрокризи необхідно постійно проводити та комплексно враховувати в управлінських рішеннях діагностику фінансового стану підприємства, оцінку бізнесу, організаційно-виробничий менеджмент, можливість інноваційної політики та ін.

Якщо ж підприємству так і не вдалося подолати кризу, дуже важливою є розробка процедури ліквідації, завдяки якій підприємство з якнайменшими втратами може врятувати частину своїх активів і почати організацію нового виду діяльності.

Таким чином, при розробці і удосконаленні системи антикризового управління необхідно враховувати властивості кризи, і тоді підприємство зможе гідно з'якнайменшими втратами не тільки вийти з кризи, але частіше запобігати їй.

На наш погляд, розробка фінансової стратегії є одним з ефективних елементів формування антикризової програми. У наш час функціонування підприємства без фінансової стратегії неможливе. Перспективне фінансове планування визначає найважливіші показники, пропозиції та темпи розширеного відтворення, є основною формою реалізації головних цілей підприємства. Формування антикризової програми включає розробку фінансової стратегії підприємства та прогнозування його фінансової діяльності.

Пропонуємо звернутися до поняття фінематіка. Фінематіка завжди прагне побудувати довгострокові партнерські відносини з клієнтами і орієнтується на підвищення ринкової вартості компанії як на основну мету своєї роботи. Заздалегідь проаналізувавши потреби позичальника, фінематіка готова запропонувати йому найбільш оптимальне поєднання механізмів залучення коштів. Такий підхід, що забезпечує комплексність і ексклюзивність обслуговування, високу ефективність залучень на тривалому горизонті планування, і формує оптимальну структуру запозичень, називається розробкою і реалізацією фінансової стратегії підприємства.

Крім всього іншого, це означає, що фінематіка бере на себе вирішення всіх питань, пов'язаних з основним завданням залучення коштів. Формально залишаючись лише фінансовим радником клієнта, фінематіка фактично стає його спеціалізованим відділом, розв'язання поставленої перед ним задачі, що цілеспрямовано займається. Така система співпраці дозволяє заощадити клієнтові не тільки гроші, але і час своїх співробітників – максимум роботи візьмуть на себе фахівці нашої компанії, залишаючи керівникові основну функцію – ухвалення рішень. З точки зору фінематики, фінансова стратегія підприємства та її реалізація включають наступні блоки:

Діагностика бізнесу і визначення потреб клієнта. На попередньому етапі роботи в рамках розробки фінансової стратегії підприємства, фінематіка проводить діагностику підприємства у сфері фінансів і обліку, юридичної і організаційної структури, системи відносин з постачальниками і покупцями і щільне спілкування з керівництвом і власниками бізнесу з метою визначення найбільш переважних інструментів залучення засобів і чинників, що можуть потенційно перешкоджати оптимальній структурі фінансування. Паралельно збирається інформація і проводиться розробка фінансової моделі, що відображає всі бізнес-процеси і дозволяє оцінити фінансові наслідки ухвалення управлінських рішень, ефективність бізнесу в цілому, а також розпланувати діяльність компанії на декілька років вперед.

Розробка фінансової стратегії підприємства на 3–7 років. На основі аналізу інформації, отриманої на фазі діагностики, спільно з менеджментом і власниками бізнесу розробляється стратегія поведінки компанії на фінансових ринках, що враховує перспективи її розвитку. Фінансова стратегія підприємства, зазвичай, будується починаючи від простих форм короткострокового кредитування оборотного капіталу (акредитиви, векселі, кредитні лінії) і закінчуючи розміщенням на європейському і американському ринках свробондів, ADR і GDR, а також прямим виходом компаній на лістинг на провідних біржах [3].

Формування позитивного сприйняття клієнта фінансовим ринком. Імідж компанії, її сприйняття фінансуючими організаціями є важливим чинником для залучення фінансування. Імідж частково визначається основною комерційною стратегією компанії, і частково тим, як ця стратегія підноситься зовнішнім спостерігачам. Робота фінематіки включає підготовку презентаційних матеріалів, організацію отримання рейтингів, контакти з потенційними кредиторами і ряд інших дій, які також зроблять благотворний вплив на фінансовий імідж компанії.

Окремо слід сказати про роботу з аудитором над фінансовими звітами компанії по забезпеченню оптимальної редакції цифровою і текстовою складовими аудиторського висновку і коментарів. Подібні звіти, безумовно, грають надзвичайно важливу роль у формуванні іміджу. Слід підкреслити, що дана діяльність відрізняється від Public Relations і не пов'язана з проведенням рекламних акцій, публікаціями в пресі і тому подібними. Мова йде про роботу, яка адресована саме професіоналам фінансового ринку.

Залучення коштів, побудова довгострокових відносин з кредиторами. Основною роботою фінематіки в проекті залишається залучення фінансування для клієнта. Впродовж всього періоду співпраці з фінематикою клієнт матиме можливість користуватися будь-яким фінансовим інструментом залежно від ситуації на ринку і своїх потреб.

Фінематіка в поточному режимі надаватиме допомогу і підтримку клієнту з приводу застосування того або іншого інструменту і братиме на себе велику частину роботи з організації операції.

В принципі, завданням фінематіки є оптимізація порядку, інструментів, термінів, цін і витрат, об'ємів випуску/запозичення засобів з погляду загального фінансового положення клієнта. Саме довгостроковою оптимізацією фінансового стану пояснюється доцільність тривалої співпраці.

Рефінансування і реструктуризація боргу в подальшому. Вартість повернутих для клієнта коштів фінематіка в подальшому оптимізує за допомогою дешевших позикових засобів з інших джерел або за рахунок зміни умов по поточній заборгованості у цього ж джерела фінансування. Це відбувається з різних причин. У разі проектного фінансування це перехід в стадію корпоративного фінансування, коли основні проектні ризики пройдені, бізнес налагоджений і немає необхідності платити по кредитах або позиках

підвищену процентну ставку. У випадку з корпоративним фінансуванням це можуть бути зміни умов кредитування на ринку, якщо підприємство привертало кредит в кризовий період, а зараз макроекономічна ситуація змінилася до кращого. Підприємство, яке знаходилося в критичному стані, але в подальшому змогло поліпшити своє фінансове положення, також може поліпшити і умови обслуговування боргу. По залученню акціонерного капіталу можливі ситуації, коли за рахунок засобів інвесторів відбувається погашення боргів компанії. Є й інші причини, які дозволяють клієнтам і партнерам фінематики досягати оптимальних умов фінансування [4].

Фінематики – кваліфіковані фахівці в області прямих і венчурних інвестицій, банківського фінансування, корпоративних податків, юриспруденції і управління реальними активами, а фінематика – це об'єднання кваліфікованих спеціалістів (фінематиків) з метою розробки фінансових стратегій підприємств, залучення коштів, розробки програм для ефективного функціонування підприємства, особливо в умовах кризи. Але сьогодні в Україні зовсім нерозвинений даний напрям співпраці у такому розумінні при розробці фінансової стратегії підприємства. Отже, дана пропозиція, на наш погляд, є досить ефективною.

За умов ринкової економіки, самостійності підприємств, їхньої відповідальності за результати діяльності виникає об'єктивна необхідність визначення тенденцій розвитку фінансового стану та перспективних фінансових можливостей. На вирішення таких питань і спрямовано фінансову стратегію підприємства.

Фінансова стратегія представляє собою визначення довгострокової мети фінансової діяльності підприємства, вибір найбільш ефективних способів і шляхів їх досягнення.

Завданнями фінансової стратегії є:

- 1) визначення способів проведення успішної фінансової стратегії та використання фінансових можливостей;
- 2) визначення перспективних фінансових взаємовідносин з суб'єктами господарювання, бюджетом, банками та іншими фінансовими інститутами;
- 3) фінансове забезпечення операційної та інвестиційної діяльності на перспективу;
- 4) вивчення економічних та фінансових можливостей ймовірних конкурентів, розробка та здійснення заходів щодо забезпечення фінансової стійкості;
- 5) розробка способів виходу з кризового стану та методів управління за умов кризового стану підприємств.

Розробка фінансової стратегії – це галузь фінансового планування. Як складова частина загальної стратегії економічного розвитку, вона має узгоджуватися з цілями та напрямками останньої. У свою чергу, фінансова стратегія справляє суттєвий вплив на загальну економічну стратегію підприємства. Зміна ситуації на макрорівні та на фінансовому ринку спричиняє коригування як фінансової, так і загальної стратегії розвитку підприємства [1].

Етапи процесу формування фінансової стратегії підприємства наведено на рис. 1. Алгоритм формування фінансової стратегії підприємства зображений на рис. 2.



Рис. 1. Етапи процесу формування фінансової стратегії підприємства

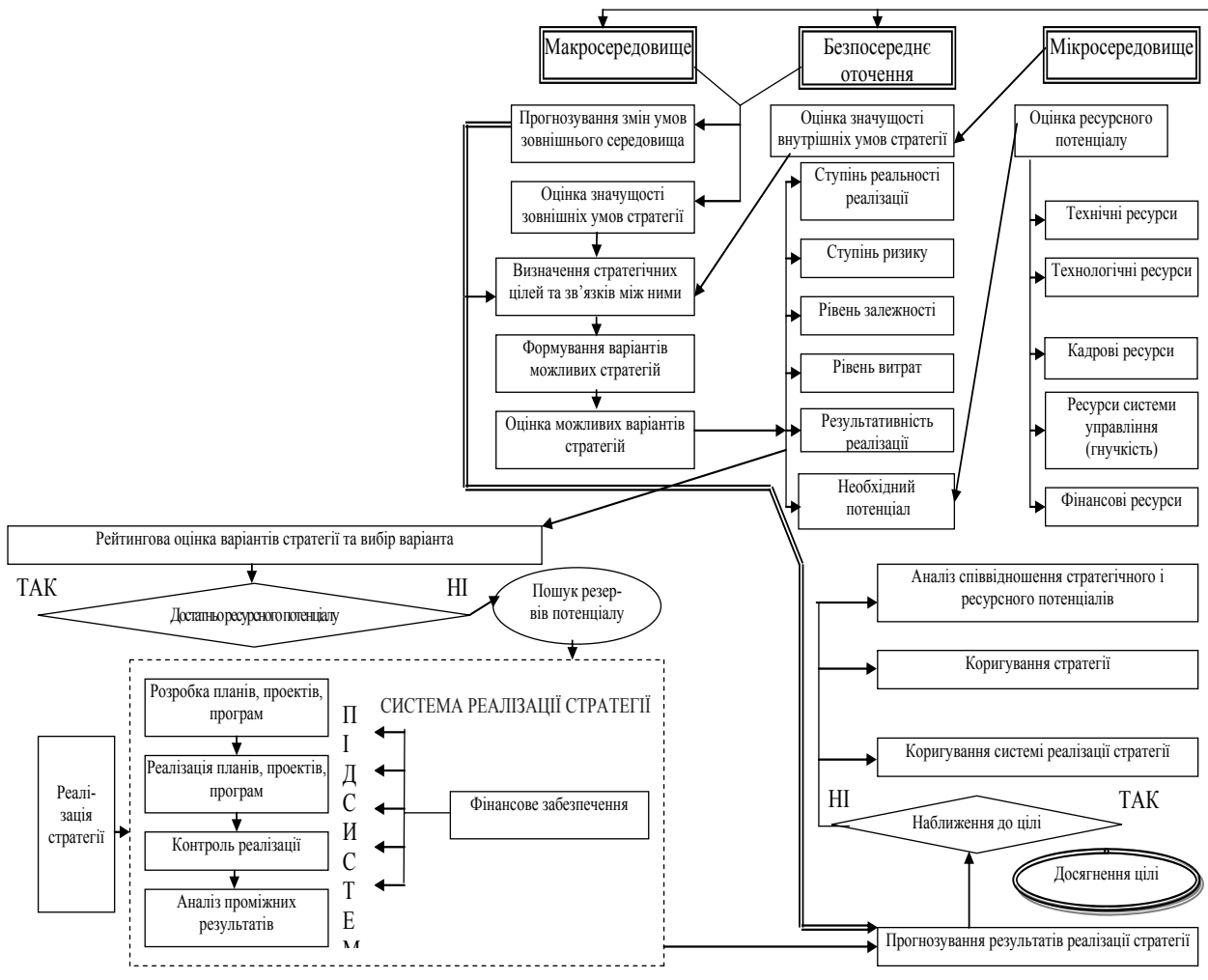


Рис. 2. Алгоритм формування фінансової стратегії підприємств

Всі етапи процесу формування фінансової стратегії повинні виконуватися один за одним, згідно з запропонованим алгоритмом формування фінансової стратегії підприємства.

Згідно з алгоритмом формування фінансової стратегії підприємства на нього мають вплив нарівні з безпосереднім оточенням макро- та мікро- середовище. Проаналізувавши показники впливу цих факторів на підприємство, необхідно провести рейтингову оцінку варіантів стратегії, виявити ресурсні можливості, знайти фінансовий потенціал підприємства і тільки після цього обрати відповідну фінансову стратегію, розробити її з урахуванням фінансових можливостей. В ході реалізації стратегії досить важливо визначити відповідальних за реалізацію даної фінансової стратегії і строки її реалізації. Але у ході реалізації стратегія повинна коригуватися і бути гнучкою залежно від ситуації з метою отримання найбільш позитивного результату. Обов'язково у ході реалізації стратегії повинні контролюватися всі етапи реалізації відповідної стратегії, особливо в умовах кризи та постійної нестачі фінансових ресурсів. Для складання прогнозних показників можна використовувати комп'ютерні програми, такі як Project Expert, Statistica та інші.

Таким чином, запропонований алгоритм формування фінансової стратегії дозволить трансформувати її згідно зі змінами зовнішнього та внутрішнього середовища, знизити ризик фінансової діяльності підприємства, обґрунтованого критерію вибору базового варіанта та системи показників якості результатів стратегічного планування.

Висновки

1. Розглянуто поняття «кінематика» та «фінематик», які відображають зв'язок між розробкою фінансової стратегії та її ефективним виконанням.
2. Підхід, що забезпечує комплексність і ексклюзивність обслуговування, високу ефективність залучень на тривалому горизонті планування, формує оптимальну структуру запозичень, називається розробкою і реалізацією фінансової стратегії підприємства.
3. Розроблено етапи процесу формування фінансової стратегії підприємства, які дозволять знизити ризик фінансової діяльності підприємства.
4. Представлено алгоритм формування фінансової стратегії підприємства з метою обґрунтованого

критерію вибору базового варіанта та системи показників якості результатів стратегічного планування при формуванні антикризової програми.

Література

1. Веретенникова Г. Теоретичні засади процесу формування фінансової стратегії // Наука молода. – 2004. – № 2. – С.15-19.
2. Стратегія і тактика антикризового управління firmой / Под. ред. А.П. Градова, Б.И. Кузина. – СПб: Спеціальна література, 1996. – 510 с.
3. Ковалева А.М., Лапуста М.Г., Скамай Л.Г. Финансы фирмы.– М.: ИНФРА-М, 2000. – 412 с.
4. Финансы, денежное обращение и кредит / Под. ред. Н.Ф. Самсонова. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 447 с.

Надійшла 11.11.2009