

УДК 336.01

**Соколова М.С.**  
магістр

Запорізької державної інженерної академії

**Ногіна С.М.**

доцент економічних наук

Запорізької державної інженерної академії

## СУТЬ ТА ЕТАПИ СТРАТЕГІЧНОГО ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Стаття присвячена розгляду визначення, суті та етапів стратегічного фінансового планування на підприємстві. У статті розглянуті думки різних вчених і підходи до визначення фінансового і стратегічного планування. Зроблений висновок і запропоновані шляхи поліпшення стратегічного фінансового планування.

**Ключові слова:** стратегічне планування, фінансове планування, стратегічне фінансове планування на підприємстві, чинники планування, етапи стратегічного фінансового планування.

**Соколова М.С., Ногіна С.М. СУТЬ И ЭТАПЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

Статья посвящена рассмотрению определения, сути и этапов стратегического финансового планирования на предприятии. В статье рассмотрены мнения различных ученых и подходы к определению финансового и стратегического планирования. Сделан вывод и предложены пути улучшения стратегического финансового планирования.

**Ключевые слова:** стратегическое планирование, финансовое планирование, стратегическое финансовое планирование на предприятии, факторы планирования, этапы стратегического финансового планирования.

**Sokolova M.S., Nogina S.M. THE ESSENCE AND STAGES of STRATEGIC FINANCIAL PLANNING AT THE ENTERPRISE**

The article is devoted to definition of essence and stages of strategic financial planning at the enterprise. The article deals with the opinions of various scholars and approaches to the definition of a financial and strategic planning. Concludes and suggests ways to improve strategic financial planning.

**Keywords:** strategic planning, financial planning, strategic financial planning at the enterprise, factors planning stages of strategic financial planning.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** В сучасних умовах ринкової економіки підприємства будь-якої власності зацікавлені в результатах своєї фінансової діяльності, тому і виникає необхідність в проведенні стратегічного фінансового планування. Стратегічне фінансове планування дозволяє підприємству планувати майбутні доходи і видатки з урахуванням макро- і мікрофакторів, що полегшує керівнику завдання обирати правильні рішення. Тож, можна сказати, що вирішення фінансової стратегії підприємства керівник бере на себе відповідальність не тільки за підприємство, а й за розвиток окремих галузей економіки (на прикладі невеликих країн, в яких – одне підприємство і є представником галузі).

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано вирішення проблеми.** Американські економісти Р. Кларк, В. Вільсон, Р. Кейнс, А. Томпсон дають визначення фінансової стратегії у широкому плані та пов'язують її із фінансовою політикою і плануванням. В роботі українських та російських вчених можна зустріти думку, що фінансова стратегія визначає картину розвитку підприємства у майбутньому. Стратегія – це мрія або передбачення, і як цього можна досягти. На їхню думку, фінансова стратегія – це основа вибору, альтернатива, що зумовлює природу і напрями організації фінансових відносин. Підприємство проводить фінансову політику, яка відрізняється від стратегії тим, що ґрунтується на деталях, конкретизованих даних [1, с. 165-166].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Для більш чіткого розуміння стратегічного фінансового планування треба ретельно визначити з чого саме і складається воно. Так, О.Д. Данілов у навчальному посібнику дає визначення стратегічного фінансового планування: планування – це розробка

деталізованого порядку дій на наступний період для впровадження стратегії. Фінансове планування займає важливе місце в системі фінансового менеджменту, яка включає планування, організацію, мотивацію й контроль фінансової діяльності підприємства.

**Формулювання цілей статті.** Основними цілями публікації є дослідження загальних підходів до формулювання визначення стратегічного фінансового планування.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Фінансове планування – це процес систематичної підготовки управлінських рішень, які прямо чи опосередковано впливають на обсяги фінансових ресурсів, узгодження джерел формування та напрямків використання згідно з виробничими, маркетинговими планами, а також величину показників діяльності підприємства в плановому періоді, і які забезпечують вирішення завдань найбільш раціональним шляхом [2, с. 200]. Ринок висуває високі вимоги до якості фінансового планування, оскільки нині за негативні наслідки своєї діяльності відповідальність нестиме само підприємство. За нездатності врахувати несприятливу ринкову кон'юнктуру підприємство стає банкрутом і підлягає ліквідації з відповідними негативними наслідками для засновників [7].

Стратегічне планування слід розуміти як процес і результат. Процес охоплює систематичне вивчення організації та її середовища тими, хто зацікавлений в її успішній діяльності на перспективу. Результат – це документ, у якому детально викладені заходи, необхідні для досягнення майбутніх цілей, визначених на основі отриманої під час процесу планування інформації. Ці компоненти стратегічного планування дають багато переваг будь-якому державному органу [3, с. 174].

Основним завданням стратегічного фінансового планування є визначення реальних шляхів досягнення фінансових цілей, сформульованих згідно зі стратегією загального розвитку підприємства. Мета цього планування – досягнення таких значень основних фінансових показників діяльності підприємства, які б відповідали базовим орієнтирам концепції розвитку, зафіксованої у стратегічних планах підприємства [4].

Тож, можна сказати, що стратегічне фінансове планування – це процес вивчення, підготовки підприємства до майбутніх правильних витрат для отримання найбільшого прибутку.

Фінансовий стратегічний план забезпечує:

- розуміння як досягти найголовнішу ціль – максимізувати прибуток;
- обрання найефективніший напрямів інвестування;
- дає оцінку матеріально-економічному стану підприємства;
- допомога фінансових дій при настанні загрози невиконання поставлених цілей.

Для складання стратегічного фінансового плану для підприємства можна виділити етапи, які представлені в таблиці 1.

Таблиця 1

#### Етапи стратегічного фінансового планування



Отже, з даної таблиці можна зробити висновок, що на початковому етапі планування дуже важливим є повне розуміння фінансового стану підприємства, тому і використовуються всі фінансові документи. Також можна сказати наступне: щоб бути впевненими у правильності складання стратегічного фінансового плану, треба обирати кваліфікаційних кадрів, які могли б не лише скласти план, а й чітко його дотримуватися, і проводити контроль і за необхідністю його змінити під нові цілі.

Планування ґрунтується як на раціональному мисленні та розрахунках, так і на інтуїтивних можливих ситуаціях, які підкріплені економічними розрахунками.

Завданням фінансового стратегічного планування є:

- обрання найкращої фінансової стратегії та способів і методів їх досягнення;
- планування методів фінансової стійкості;
- ознайомлення і детальне вивчення можливостей не лише свого підприємства, а й конкурентів;
- ознайомлення майбутніх фінансових відносин з суб'єктами господарювання;
- підготовка дій підприємства для уникнення чи виходу з кризового стану.

Процес стратегічного планування складається з багатьох етапів, процедур та деталізації того, що необхідно здійснити. Перед безпосередньою розробкою стратегічного плану слід усвідомити його необхід-

ність, уточнити організаційні повноваження і забезпечити підтримку процесу стратегічного планування. Для цього слід:

- визначити суб'єкти, які будуть підтримувати зусилля, маючи прями інтерес до того, чим займається організація;
- створити зворотний зв'язок для залучення людей;
- забезпечити доступ нових ідей;
- створити середовище консенсусу навколо цілей, що збільшує вірогідність досягнення поставлених цілей [3, с. 174].

Дж. А. Стайнер визначив чинники, що сприяли розвитку стратегічного планування:

- зростання розмірів підприємств завдяки підвищенню комплексності та багатопрофільності діяльності;
- науково-технічний прогрес;
- використання зв'язків з іншими організаціями;
- зростання конкуренції на внутрішніх і зовнішніх ринках внаслідок заповнення ринків;
- розвиток методології та інструментарію планування;
- наявність необхідної ЕОТ і кваліфікованих кадрів;
- лідирування підприємств, котрі більше уваги приділяли стратегічному плануванню.

В деяких економічних роботах для кращого розуміння дають порівняльну характеристику довгострокового фінансового планування і стратегічного фінансового планування один із прикладів зображено на рисунку 2.

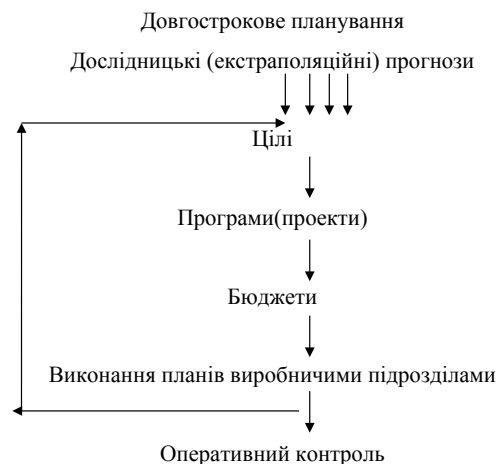


Рис. 2. Структура довгострокового планування

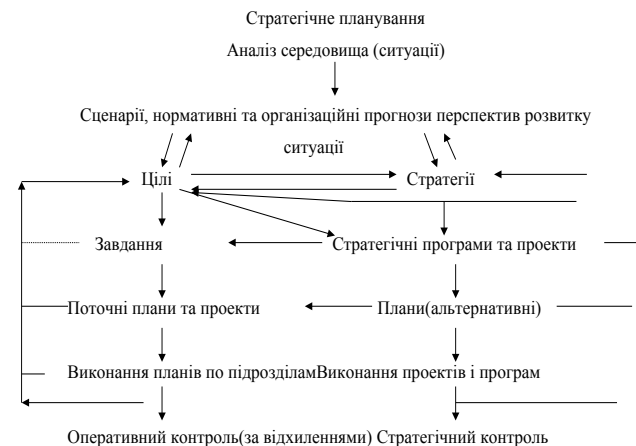


Рис. 3. Структура стратегічного планування [8]

Можна сказати, що як в стратегічному, так і довгостроковому фінансовому плануванні є багато спільного і відмінного. Довгострокове планування займає менше часу при складанні і відрізняється простотою розробки, але не завжди є кращим (якщо країна чи галузь часто змінюється). Стратегічне планування є більш трудомістким, але більш гнучким під зміни стану будь-якого чинника, який впливає на досягнення найголовнішої цілі будь-якого підприємства – отримання найбільшого прибутку. Також потребують детального вивчення всі стратегічні фінансові цілі та задачі.

Теорія фінансової стратегії, досліджуючи об'єктивні економічні закономірності ринкових відносин, розробляє форми та способи виживання й розвитку за нових умов. Фінансова стратегія включає методи та практику формування фінансових ресурсів, їх планування та забезпечення фінансової стійкості підприємства за ринкових умов господарювання. Фінансова стратегія охоплює всі форми фінансової діяльності підприємства: оптимізацію основних та оборотних засобів, формування та розподіл прибутку, грошові розрахунки, інвестиційну політику [5, с. 277].

Тож, можна сказати, що стратегічне фінансове планування дає змогу визначити не лише обсяг фінансових ресурсів, а й цільове використання, головна мета якого полягає в забезпеченні необхідним фінансуванням для господарської діяльності. Завдяки стратегічному фінансовому плануванню можна визначити, наскільки є конкурентоспроможною діяльність підприємства, і якою є допомога в виявленні фінансової підтримки від інших інвесторів.

При складанні плану необхідно враховувати не лише специфіку діяльності підприємства, а й фактори ринку, на якому відбувається діяльність. Для складання даного плану і використовується прогнозування. На майбутній період планується не лише діяльність підприємства на певний строк, а й план дій при настанні випадків, на які підприємство не розраховувало – наприклад, криза чи зміна ситуації на ринку, що дає змогу швидше оговтатися і зазнати менших збитків.

**Висновки.** На сьогоднішньому етапі стану розвитку не лише економіки, а й розвитку свідомості управлінських кадрів можна сказати, що насправді ми є молодією державою, яка розвивається «по-

старому», бо більшість використовує старе обладнання і не прагне робити великих інвестицій в розвиток не лише процесу, але й в підготовку кваліфікаційних працівників. На прикладі іноземних підприємств можна побачити, як вони займаються і щільно допомагають досягненням науково-дослідних і дослідно-конструкторських розробках. Тому, дивлячись на результати більш досвідчених своїх колег, деякі українські підприємства втілюють у своє виробництво та процеси прийняття рішень новітні розробки.

На жаль, дивлячись на економічний і політичний стан нашої держави, підприємства не можуть приймати рішення в фінансовому плануванні на тривалий період, що в принципі є здоровим глуздом в плануванні. Підприємства не можуть собі дозволити робити довгострокові жорсткі фінансові плани.

Отже, підприємствам залишається проводити розробку фінансових стратегічних планів на короткий строк, підтримувати фінансову стійкість підприємства, викликати довіру кредиторів до діяльності підприємства. Не потрібно забувати про ефективне та доцільне використання наявних фінансових ресурсів підприємства, і не лише фінансових, постійно проводити пошук невикористаних резервів, оптимізувати грошові потоки, взагалі зміцнити фінансовий стан підприємства для підвищення інтересів у потенційних інвесторів.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гриньова В.М. Фінанси підприємств : Навч. Посіб. – 3-тє вид., стер. / В.М.Гриньова, В.О.Колода – К. : Знання-Прес, 2006. – 423 с.
2. Данілов О.Д. Фінанси підприємств у запитаннях і відповідях : Навч. Посіб. / О.Д.Гриньов, Т.В. Паєнко. – К. : Центр літератури, 2011. – 256 с.
3. Малиновський В.Я. Державне управління : Навчальний посібник. – Луцьк : Ред.-вид. відд. «Вежа» Вол. держ. ун-ту ім. Лесі Українки, 2000. – 558 с.
4. Шелудько В.М. Фінансовий менеджмент : Підручник. – К. : Знання, 2006. – 496 с.
5. Поддєрьогін А.М. Фінанси підприємств : Підручник / Керівник авт. кол. і наук. ред. проф. А.М. Поддєрьогін. 3-тє вид., перероб. та доп. – К. : КНЕУ, 2000. – 460 с.
6. Ансофф И. Стратегическое управление. – М. : Экономика, 1989. – 358 с.
7. Електронний ресурс. – Режим доступу : <http://www.br.com.ua/referats/Managment/5184-4.html>.