

УДК 336.144

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО ФІНАНСОВОГО АНАЛІЗУ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Твердохліб К.Г.

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Досліджуються способи організації стратегічного фінансового аналізу залежно від суб'єкта його проведення; аналізуються заходи, що спрямовані на забезпечення повноти стратегічного фінансового аналізу. Розроблено документальне оформлення результатів стратегічного фінансового аналізу. Також автором запропоновано розмежування процесу стратегічного фінансового аналізу на етапи та стадії, що дало можливість охарактеризувати зміст кожного.

Ключові слова: стратегічний фінансовий аналіз, організація стратегічного фінансового аналізу, етапи стратегічного фінансового аналізу.

Постановка проблеми. Сучасний стан економіки та конкурентного середовища підприємств вимагає глибокого аналізу як поточного та і майбутнього фінансового стану та фінансових результатів для забезпечення належного підґрунтя для управлінських рішень, що принесуть найбільшу довгострокову вигоду підприємства та забезпечать комфортний рівень ризику. Відповідні вимоги задовольняються за допомогою використання результатів функціонування таких складових сегментів системи управління, як облік, звітність, контроль, аудит, аналіз [3, с. 27], у тому

числі і стратегічний фінансовий аналіз, ефективність якого залежить від якості його організації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам стратегічного фінансового аналізу та управління присвячені роботи таких українських вчених як: Бланк І.О., Бойко Л.О., Дикань В.Л., Довгань В.Л., Мамонов К.Л., Шеремет А.Д., Шершньова З.Є. та інших [1, 2, 4, 5, 6, 7, 8]. Проте, окремої уваги потребує дослідження аспектів організації стратегічного фінансового аналізу, адже вона має суттєвий вплив на ефективність його проведення, а також аналіз та систематизація організаційних

заходів, що полегшило б реалізацію стратегічного фінансового аналізу на практиці.

Мета статті. Головною метою статті є виявлення особливостей організації стратегічного фінансового аналізу для забезпечення якісних його результатів та найбільш раціонального відволікання ресурсів на його проведення.

Результати досліджень. Стратегічний фінансовий аналіз є комплексом заходів із дослідження діяльності компанії та середовища її функціонування з метою якомога точнішого розуміння її подальшого розвитку, наявних альтернатив та важелів впливу для їх досягнення. Ефективність аналізу напряму залежить від ефективності його організації. Організація аналізу розглядається з двох сторін: організація аналітичної служби та організація аналітичних процесів. Практика свідчить, що стратегічний фінансовий аналіз може проводитись спеціальною робочою групою створеною в межах підприємства, а також третьою стороною – фізичною або юридичною особою, що надає професійні консалтингові послуги. Стратегічний фінансовий аналіз може також здійснюватися третіми особами, зацікавленими у діяльності компанії, у цілях налагодження співпраці, інвестування, злиття або поглинання тощо. Комплексність такого виду аналізу та його прогностичний характер вимагають залучення висококваліфікованих фахівців-аналітиків та значної затрати часу.

При здійсненні стратегічного фінансового аналізу на підприємстві власними силами необхідним є залучення фахівців із різних відділів (збуту, постачання, виробництва, фінансового відділу тощо), оскільки вони володіють повною інформацією щодо проблем та перспектив їх функціонування. Поточна аналітична обробка інформації та підготовка висновків і варіантів управлінських рішень, що з неї випливають, входить до обов'язків усіх підрозділів [2]. Вона є основою для подальшого аналізу робочою групою. На великих підприємствах діяльність всіх економічних служб очолюється головним економістом – заступником директора з економічних питань, а на малих та середніх – керівник планового відділу чи головний бухгалтер. Проте, як правило, підприємство або не має в своєму розпорядженні достатньої кількості фахівців, або не може дозволити собі відволікання таких спеціалістів від поточної роботи і прибігає до залучення послуг третіх осіб. Одна з переваг, якою володіють консалтингові компанії – можливість акумулювати досвід численних компаній за різними галузями та на основі такого досвіду виокремлювати найліпші практики в індустрії. В межах компанії з підприємствами-клієнтами працюють окремі робочі групи. Організація процесу в такому випадку, полягає у постійній взаємодії з клієнтом, зборі даних за різними відділами та їх аналізі, аналізі зовнішньої інформації. Ефективна організація роботи в процесі здійснення стратегічного фінансового аналізу вимагає залучення великого обсягу інформації та ретельної її обробки та дослідження, що обумовлює особливий порядок його проведення. У процесі реалізації стратегічного фінансового аналізу можна виділити логічні етапи, які наведено в таблиці 1.

Процес стратегічного фінансового аналізу, залежно від його кінцевої мети можна умовно поді-

лити на чотири основних етапи або шість стадій. Проте, у випадку проведення стратегічного фінансового аналізу третіми особами, постає необхідність у попередньому ознайомленні із характером діяльності самої компанії та загальною стратегією розвитку, тобто виникає додатковий попередній етап в системі виконання даного виду аналізу.

Таблиця 1

Етапи здійснення стратегічного фінансового аналізу

№	Етап	Стадія	Зміст
	+ / -	0	Ознайомлення із особливостями діяльності та загальною стратегією розвитку підприємства
1	Підготовчий етап	I	Планування та розподіл аналітичних робіт, встановлення строків
2	Аналіз середовищ діяльності підприємства	II	Аналіз зовнішнього фінансового середовища непрямого впливу
		III	Аналіз зовнішнього фінансового середовища прямого впливу
		IV	Аналіз внутрішнього фінансового середовища
3	Прогноз	V	Прогнозування стану підприємства та складання прогностичних фінансових звітів
	Визначення стратегічної фінансової позиції підприємства		Оцінка стратегічної фінансової позиції підприємства
4	Оформлення результатів аналізу	VI	Складання звітів за результатами аналізу, подання їх на розгляд власникам підприємства.
	+ / -		Внесення коректив до стратегії підприємства (за необхідності)

Джерело: розроблено автором

В центрі стратегічного фінансового аналізу – чотири базових етапи: 1) підготовчий, 2) аналіз середовищ діяльності, 3) оцінка стратегічної фінансової позиції підприємства та 4) оформлення результатів аналізу. На першому етапі відбувається планування та розподіл аналітичних робіт, встановлення строків їх виконання. Складається план та/або програма аналізу. У плані передбачаються об'єкти аналізу, види робіт, строки їх виконання і виконавці, а програмах – мета і завдання аналізу, джерела інформації, порядок реалізації результатів аналізу. План і програми аналізу розробляються службовою особою, відповідальною за проведення аналітичної роботи, за участю фахівців відділів і управлінь і затверджуються керівником об'єкта аналізу. Головна вимога до організації аналітичної роботи на об'єкті, що аналізується, її загальність і дієвість [2].

На другому етапі здійснюється комплексний аналіз середовищ діяльності підприємства, що складається із трьох стадій відповідно до трьох середовищ діяльності: зовнішнього середовища непрямого впливу, зовнішнього середовища прямого впливу та внутрішнього середовища. На кожній із стадій проводиться збір даних, їх ана-

ліз та зведення результатів. Аналіз зовнішнього середовища дає можливість оцінити можливості та загрози діяльності, а також обмеження в яких функціонує підприємстві. Часто у розпорядженні консалтингової компанії вже є певний масив підготовлених даних про зовнішнє середовище функціонування підприємства, в той час як підприємство вимушене збирати та обробляти її самостійно або придбавати звіти інформаційних чи консалтингових компаній. Аналіз внутрішнього середовища ще називають управлінським аналізом. У випадку здійснення стратегічного фінансового аналізу на підприємстві (власними силами) такі частини стратегічного аналізу організаційно відокремлені одна від одної: за проведення зовнішнього аналізу відповідає комерційний відділ (служба маркетингу), а функції внутрішнього аналізу можуть виконувати працівники різних підрозділів (планово-економічного відділу, бухгалтерії або служби внутрішнього аудиту) [6]. Співвідношення стадій аналізу середовищ діяльності підприємства як першого етапу стратегічного фінансового аналізу наведено на рисунку 1.



Рис. 1. Структура аналізу середовищ діяльності підприємства

Джерело: розроблено автором

Підприємство не може здійснювати прямий контроль над формуванням умов зовнішнього фінансового середовища непрямого впливу. Ця група факторів формується на макрорівні і впливає на підприємство, форми і результати його фінансової діяльності у довгостроковому періоді. Зокрема, у формуванні умов зовнішнього фінансового середовища непрямого впливу вагомую роль відіграє державна фінансова політика і державне регулювання діяльності підприємства. До чинників зовнішнього середовища непрямого впливу також належать: стабільність національної валюти, купівельна спроможність населення, політична ситуація, стабільність законодавства, демографічні тенденції, соціально-культурне середовище, ступінь розвитку інновацій в державі тощо. В свою чергу, зовнішнє фінансове середовище прямого впливу представляє собою сукупність умов і факторів, які впливають безпосередньо на підприємство, форми і результати його фінансової діяльності, в процесі фінансових відносин з контрагентами по фінансовим операціям і угодам і на які воно може впливати у процесі безпосереднього зв'язку. Основними чинниками зовнішнього середовища прямого впливу є договірні відносини з постачальниками та підрядниками та покупцями та замовниками. Внутрішнє

фінансове середовище характеризує систему умов і чинників, що визначають вибір організації і форм фінансової діяльності з метою досягнення найкращих її результатів, які знаходяться під безпосереднім контролем керівників та спеціалістів фінансових служб підприємства. Воно містить в собі той фінансовий потенціал, який дозволяє підприємству досягати поставлених цілей і завдань в стратегічному періоді [7]. До чинників внутрішнього середовища належать: структура активів та пасивів, прибутковості, забезпеченості оборотними коштами, показники рентабельності, фінансовий менеджмент, забезпеченість необхідним кваліфікованим персоналом тощо.

На третьому етапі, за допомогою моделі стратегічної фінансової позиції всебічно і комплексно характеризуються передумови та можливості фінансового розвитку підприємства в розрізі домінуючих сфер фінансової діяльності, таких як: фінансове забезпечення господарської діяльності; пошук резервів збільшення доходів, прибутку, рентабельності та платоспроможності; виконання фінансових зобов'язань перед контрагентами; мобілізація фінансових ресурсів, необхідних для фінансування розвитку або збільшення власного капіталу; розподіл та використання фінансових ресурсів тощо.

Повний стратегічний фінансовий аналіз включає в себе прогнозування фінансового стану підприємства та складання прогностичної фінансової звітності з метою оцінки реального потенціалу підприємства та показників його діяльності та обґрунтування припущень щодо майбутнього стану підприємства. Даний вид робіт значно ускладнюється в умовах впровадження МСФЗ. З огляду на те, що відсутні аналогічні аналітичні стандарти для аналітиків, а також практикуючих бухгалтерів необхідно розробити відповідні принципи і правила проведення у тому числі і стратегічного фінансового аналізу. Це допоможе здійснювати визначення, класифікацію об'єктів аналізу та забезпечить спеціалізацію і відповідні функціональні обов'язки суб'єктів аналітичної роботи, починаючи з моменту створення підприємства та коригувати їх з моменту прийняття рішення про перехід на МСФЗ [9, с. 89; 10, с. 29]. Фактичні розрахунки проводяться на основі даних аналізу внутрішнього середовища, з урахуванням впливу зовнішнього середовища та, за наявності, припущень щодо стратегічних змін у діяльності підприємства.

На завершальному четвертому етапі результати аналізу мають бути оформлені у вигляді документів. Зазвичай це аналітичний звіт (записка пояснення), довідка або висновок. Записка-пояснення або аналітичний звіт, як правило, складаються для зовнішніх користувачів аналізу. Якщо результати аналізу призначені для внутрішньогосподарського використання, то вони оформляються у вигляді довідки або висновку. Вміст аналітичного звіту має бути достатньо повним. Перш за все він повинен містити в собі спільні питання, що відображають економічний рівень розвитку підприємства, умови його господарювання, характеристику конкурентоспроможності. Слід охарактеризувати реальних і потенційних конкурентів, вказати сильні і слабкі сторони їх бізнесу. Аналітична частина звіту пояснення має бути об-

грунтованою, та конкретною. Вона може містити самі аналітичні розрахунки, таблиці, де згруповані необхідні для ілюстрації дані, графіки, діаграми і тому подібне. При її оформленні особливу увагу слід приділяти пропозиціями, які вносяться за результатами аналізу. Вони мають бути всесторонньо обґрунтованими і направлені на поліпшення результатів господарської діяльності, освоєння виявлених внутрішньогосподарських резервів. Що стосується довідки або висновку за результатами аналізу, то їх зміст на відміну від записки пояснення може бути конкретнішим, акцентованим на віддзеркалення недоліків або досягнень, виявлених резервів, способів їх освоєння. В них зазвичай не надається спільна характеристика підприємства і умов його діяльності [2].

При оформленні результатів аналізу широко використовують аналітичні таблиці, що допомагають в наочному, компактному та змістовному представленні даних. Такий порядок оформлення результатів аналізу розрахований на керівників та власників підприємства та висококваліфікова-

них працівників, здатних самостійно трактувати оброблену і систематизовану інформацію і ухвалювати необхідні рішення.

Висновки і пропозиції. Організаційні заходи поділяють на заходи зі створення аналітичної служби та заходи з організації процесу аналізу. Залежно від обсягу підприємства та доступних ресурсів, стратегічний фінансовий аналіз може проводитись співробітниками підприємства (окремо створеним спеціальним постійно діючим або тимчасовим підрозділом) або за допомогою залучення третіх осіб, до компетенції яких належить стратегічний фінансовий аналіз. В результаті дослідження процесу здійснення стратегічного фінансового аналізу запропоновано розподіл його на чотири етапи та більш детальний поділ на шість стадій. Виділено також додаткові етапи, залежно від специфіки організації стратегічного фінансового аналізу на певному підприємстві. Вказується на значне ускладнення змісту і організації стратегічного фінансового аналізу в умовах застосування МСФЗ.

Список літератури:

1. Бланк И. А. Финансовый менеджмент: Учеб. курс. – 2-е изд., перераб. и доп. – К.: Эльга, Ника-Центр, 2007. – 521 с.
2. Бойко Л. О. Організація та методика економічного аналізу: Навчальний посібник для бакалаврів всіх напрямків підготовки / Л. О. Бойко, Р. М. Волчек, Н. А. Волкова, О. М. Гайдаєнко. – Одеса: Атлант, 2010 – 351 с.
3. Голубничка Г. Розвиток обліково-аналітичних систем в умовах фінансової кризи // Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка. Серія: Економіка. – 2011. – № 130. – С. 27-30
4. Дикань В. Л. Стратегічне управління [Текст]: навч. посіб. / В. Л. Дикань, В. О. Зубенко, О. В. Маковоз, І. В. Токмакова, О. В. Шраменко – К.: «Центр учбової літератури», 2013 – 272с.
5. Довгань Л. С. Стратегічне управління: навч. посіб. / Л.С. Довгань, Ю.В. Каракай, Л.П. Артеменко. – 2-ге вид. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 440 с.
6. Мамонов К. А. Конспект лекцій з дисципліни «Стратегічний аналіз» / Укл. Мамонов К.А. – Харків: ХНАМГ, 2008. – 56 с.
7. Шеремет А. Д. Методика фінансового аналізу діяльності комерційних організацій / А. Д. Шеремет, Є. В. Негашев, – М.: ИНФРА – М, 2005.-415 с.
8. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: Підручник. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.
9. Голубничка Г.П. Теоретические аспекты эволюции финансовой отчетности // Научные труды SWorld. 2012.Т.25. № 3.С. 86-91.
10. Голубничка Г.П., Мельник Т.Г. Financial reporting and source documents of Ukrainian enterorises when applying the IFRS // Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка. Серія: Економіка. 2013. № 150. С.29-34.

Твердохлеб Е.Г.

Киевский национальный университет имени Тараса Шевченко

ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ФИНАНСОВОГО АНАЛИЗА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация

В статье исследуются способы организации стратегического финансового анализа в зависимости от субъекта его проведения, анализируются мероприятия, направленные на обеспечение полноты стратегического финансового анализа. Разработано документальное оформление результатов стратегического финансового анализа. Также автором предложено разделение процесса стратегического финансового анализа на этапы и стадии, которое дало возможность охарактеризовать содержание каждого из них.

Ключевые слова: стратегический финансовый анализ, организация стратегического финансового анализа, этапы стратегического финансового анализа.

Tverdokhlib K.G.

Taras Shevchenko National University of Kyiv

THE FEATURES OF THE STRATEGIC FINANCIAL ANALYSIS ORGANIZATION

Summary

The article investigates different approaches to the organization of strategic financial analysis depending on the size of an enterprise and where the analysis is conducted. Also, the measures for completeness of strategic financial analysis are analyzed. Documentation of the results of strategic financial analysis is studied. The author proposes the way of allocation of strategic financial analysis phases and stages, the content of each stage and its typical activities.

Keywords: strategic financial analysis, the organization of strategic financial analysis, the stages of strategic financial analysis.