

УДК 334.7:005.21(477)

СТРАТЕГІЧНЕ ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ В СИСТЕМІ ЗАВДАНЬ РОЗВИТКУ КОМПАНІЇ

Пятниченко Є.А., Свистун Л.А.

Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка

Стаття присвячена дослідженню ролі стратегічного фінансового планування в системі вирішення завдань розвитку компанії. Розглянуто різні класифікації стратегій підприємства. Досліджено сутність та види стратегічного фінансового планування, методи та етапи фінансового планування. Проаналізовано підходи до розробки фінансової стратегії підприємства, зокрема, із використанням сучасних прикладних інформаційних технологій та програм.

Ключові слова: планування, стратегія, стратегічне фінансове планування, стратегія розвитку, фінансовий план.

Постановка проблеми. Досвід як вітчизняних підприємств, так і зарубіжних, свідчить про те, що недооцінка планування, в тому числі фінансового, його ігнорування може призвести до значних економічних втрат і в подальшому до банкрутства. Ринок ставить високі вимоги до якості планування, оскільки за негативні наслідки своєї діяльності відповідальність нести саме підприємство. У разі банкрутства підприємства та його ліквідації засновники отри-

мують значні економічні втрати. Саме тому впровадження елементів фінансового планування та його подальше вдосконалення є важливим питанням для українських підприємств в сучасних економічних умовах.

В умовах бурхливого розвитку технологій, комп'ютеризації суспільства, у сфері фінансового менеджменту увага фінансових директорів і менеджерів все більше зосереджується на розв'язанні стратегічних проблем фінансового

розвитку підприємства, пошуку резервів зростання ефективності його діяльності. Практика країн з ринковою економікою свідчить, що чим вищий рівень фінансового планування, тим ефективнішим є управління діяльністю підприємства.

Нині стратегічне фінансове планування 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.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематикою класифікації та обґрунтування інструментарію формування стратегії підприємства займалися чимало науковців: А. Томпсон [1], Р. Каплан, Д. Нортон [2], Деніел О'Лірі [3], Т. Геніберг, Н. Іванова [4], М. Портер [5], В. Савчук [6] та ін. А. Томпсон, Т. Геніберг, Н. Іванова, М. Портер займалися дослідженням способів вибору та реалізації стратегічного фінансового планування, описують впровадження інформаційних технологій в планування тощо. Р. Каплан та Д. Нортон більш орієнтовані на інструменти фінансового планування, зокрема систему збалансованих показників. Варто зазначити, що серед авторів немає єдності у визначенні напрямів реалізації стратегій підприємства та методів вибору стратегії, що дозволило дійти висновку про необхідність узагальнення та стандартизації підходів до класифікації стратегій підприємства та методів їх вибору.

Мета статті. Метою даної статті є дослідження змісту стратегії підприємства та особливостей стратегічного фінансового планування у системі завдань розвитку підприємства.

Виклад основного матеріалу. У сучасній ринковій економіці важливою передумовою ефективною діяльності компанії і досягнення нею високих кінцевих результатів є стратегічне фінансове планування. Завдання розвитку компанії залежно від конкретної ситуації формулюються у її стратегії.

Існує велика кількість класифікацій стратегій підприємств, що відрізняються набором та кількістю класифікаційних ознак. Більшість авторів погоджуються, що діяльність підприємства в конкурентному середовищі можна описати за допомогою ієрархії стратегій А.А. Томпсона (рис. 1).

В ієрархії стратегій існує три рівня стратегії: корпоративна стратегія, бізнес-стратегія та функціональна стратегія. Конкурентну стратегію варто віднести до рівня бізнес-стратегії, на даний момент вона є недостатньо дослідженою провідними науковцями у сфері стратегічного управління.

Окрім даної класифікації стратегій підприємства, можна виділити п'ять глобальних, які визначають принципові рішення щодо вибору напряму розвитку фірми та на яких необхідно додатково зосередити увагу: стратегія інтернаціоналізації, стратегія диверсифікації, стратегія сегментування, стратегія глобалізації, стратегія кооперації (табл. 1).

Таблиця 1

Класифікація стратегій компаній

Класифікаційна ознака	Види стратегій
Щодо вибору напряму розвитку фірми	– Стратегія інтернаціоналізації; – Стратегія диверсифікації; – Стратегія сегментування; – Стратегія глобалізації; – Стратегія кооперації; – Стратегія скорочення
Стратегії росту	– Прискорений (концентрований) ріст; – Інтегрований ріст; – Диверсифікований ріст
Конкурентні стратегії	– Стратегія лідерства за витратами (або ціні); – Стратегія диференціації; – Стратегія фокусування

Джерело: розроблено авторами за даними [5; 7; 8]

Стратегія інтернаціоналізації – це сукупність дій та заходів щодо діяльності підприємства на закордонних ринках, тобто освоєння нових ринків.

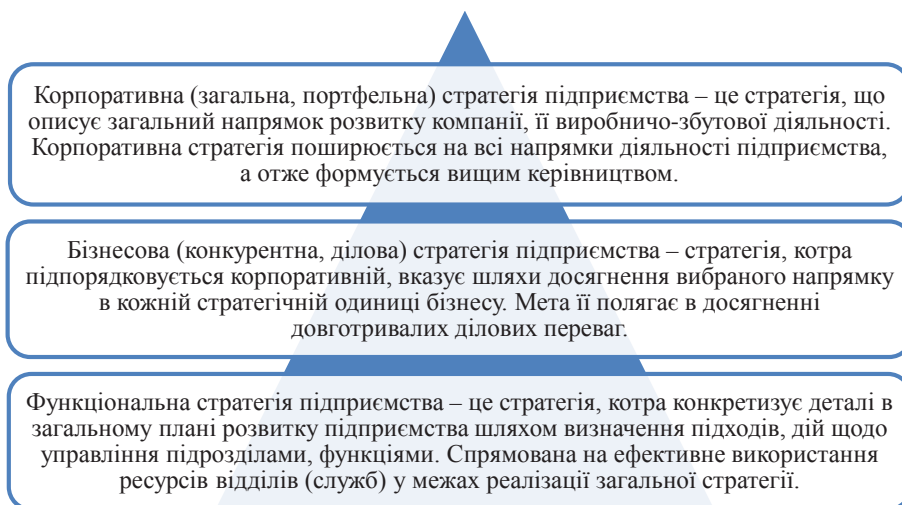


Рис. 1. Ієрархія стратегій А.А. Томпсона

Джерело: розроблено авторами за даними [1]

Стратегія диверсифікації – освоєння виробництва нових товарів, товарних ринків, а також видів послуг, що включає розширення господарської діяльності на нові та не пов'язані з основними видами діяльності підприємства області.

Відповідно до стратегії сегментування ринок розглядається як ціле, що складається з окремих груп споживачів – сегментів, які мають спільні риси, котрі відрізняються від рис споживачів в іншому сегменті. Тому для кожного окремого сегмента потрібні специфічні маркетингові дії. Ця стратегія найчастіше застосовується до масового ринку. Прикладами можуть бути поділ споживачів за віковою ознакою або статтю тощо.

Відповідно до стратегії глобалізації відбувається стандартизація продукції підприємства на основі визначення загальних характеристик ринків, котрі не залежать від особливостей окремих країн. Застосування даної стратегії в теперішньому часі є вкрай доцільне, адже особливості запитів споживачів в різних країнах стрімко вирівнюються. Але дана стратегія не може бути застосована для кожної країни, кожного ринку і продукту, практична її реалізація спирається на принцип: стандартизація – де можливо, диференціювання – де необхідно.

Відповідно до стратегії кооперації виникає взаємовигідна співпраця між підприємствами, з метою зміцнення свого становища на тих чи інших ринках, зокрема, шляхом узгодженого проведення маркетингових заходів. Прикладами такої співпраці можуть бути створення закупівельних, дослідницьких, рекламних товариств, спільних марок тощо.

До стратегій розвитку, зазвичай, відносять стратегію росту, яка притаманна молодим організаціям, які бажають у найкоротші терміни зайняти лідируючі позиції [7].

Існують три основні альтернативи стратегії росту: прискорений (концентрований), інтегрований і диверсифікований ріст. У зарубіжній та вітчизняній науковій літературі перелічені стратегії називаються базисними (еталонними) стратегіями розвитку підприємства [8].

Стратегія обмеженого росту – це стратегія, котра характеризується цілями, встановленими на рівні минулих досягнень і коригуються з урахуванням темпів інфляції, рівня насичення ринку тощо. Тобто, якщо підприємство задоволене своїм теперішнім станом, то в майбутньому воно буде дотримуватися раніше впровадженої стратегії.

Стратегія росту – стратегія, котра передбачає щорічне значне зростання обсягів виробництва, порівняно з попереднім роком.

Деякі вчені-економісти відносять до стратегій розвитку стратегію скорочення, яка приймається при економічному спаді і загрозі банкрутства. Дані стратегія містить такі альтернативи: стратегія скорочення, стратегія скорочення витрат, стратегія «збору врожаю», ліквідація підприємства [8].

Неодмінною умовою ефективного функціонування підприємств у сучасному ринковому середовищі є наявність конкурентних переваг. Тому дуже важливою для будь-якого підприємства є наявність конкурентної стратегії.

М. Портер серед конкурентних стратегій виділяє три базових [5]: лідерство за витратами, диференціації та фокусування.

1. Стратегія лідерства за витратами (або цін). Ціль даної стратегії полягає у мінімізації витрат на виробництво, збут, а отже і максимальне зниження цін. Таким чином виникає значна перевага щодо конкурентів.

2. Стратегія диференціації. Суть стратегії полягає у наданні продукту чи послугам унікальних якостей, які приваблять покупця і дадуть змогу відрізнити даний товар від товару конкурентів. Дані стратегія проявляється у розвитку асортименту продукції, особливого дизайну або смаку тощо.

3. Стратегія фокусування. Дані стратегія передбачає спеціалізацію на потребах одного сегмента чи конкретної групи покупців. Ця стратегія є актуальною для фірм без можливості тримати конкурентні позиції на великому ринку.

Тобто, можна зробити висновок, що з великої кількості стратегій кожна компанія має обрати свою, враховуючи галузь її функціонування, цілі, можливості, тощо.

Стратегічне фінансове планування, у свою чергу, є механізмом реалізації довгострокових завдань розвитку компанії та втілення її стратегії. Воно носить довгостроковий характер і реалізується в періоді п'яти і більше років.

Під час систематизованого, науково-обґрунтованого фінансового планування відбувається розвиток методології прогнозування та планування сукупності методів, прийомів і способів мислення, які дають змогу на підставі аналізу ретроспективних даних, екзогенних і ендогенних зв'язків об'єкта прогнозування, а також їх вимірювань у межах певного явища або процесу сформувати прогнози певної достовірності щодо його майбутнього розвитку [9].

Фінансове планування направлене, з одного боку, на запобігання помилковим діям у діяльності підприємства, а з іншого – на зменшення кількості невикористаних можливостей. Залежно від того, на який проміжок часу спрямовано основні ідеї – минуле, теперішнє, майбутнє, виділяють чотири види планування: реактивне (націлене на минуле); інактивне (приспосовується до теперішнього); преактивне (перевага надається майбутньому); інтерактивне (орієнтоване на взаємодію усіх найкращих ідей планування).

Насправді, жоден із запропонованих видів планування не застосовується у чистому виді, на практиці вони поєднуються. Але для цілей розробки стратегій використовується, переважно, преактивне та інтерактивне планування.

Преактивне планування орієнтовано на майбутні зміни та прагнення прискорити зміни. Цей вид планування передбачає, що майбутнє підпорядковується контролю та в значній мірі є продуктом творчих дій учасників планування. Тому метою преактивного планування є проектування майбутнього на підставі пошуку оптимальних рішень. Даний вид передбачає управління підприємством по принципу «зверху вниз»: на вищих рівнях формулюються цілі та стратегії, потім визначаються цілі нижчих рівнів та програми їх дій [11].

Переваги преактивного виду планування:

- 1) адекватна оцінка зовнішнього середовища;
- 2) принцип участі в розробці планів і максимальна мобілізація творчих здібностей учасників планування.

Недоліками преактивного планування вважаються:

- 1) недостатнє використання минулого досвіду;
- 2) надмірне захоплення новими методами досліджень.

Інтерактивне планування, яке використовують передові компанії, характеризується двома характерними рисами:

- 1) ґрунтується на принципі участі та максимально мобілізує творчі здібності учасників планування;
- 2) передбачає, що майбутнє можна контролювати, що в значній мірі є результатом свідомих дій учасників планування. Метою інтерактивного планування є проектування майбутнього.

Таким чином, призначення фінансових планів полягає, переважно, в узгодженні між собою цілей суб'єкта господарювання, можливостей, що відкриваються перед ним на конкурентному ринку, та ресурсів, що знаходяться у його розпорядженні [11].

Реалізація є кінцевим етапом процесу формування стратегічного плану, що передбачає створення на підприємстві відповідних центрів реалізації та контролю за обраною стратегією [5, с. 261]. Класичний процес стратегічного фінансового планування зображено на рисунку 2.

Планування фінансових показників підприємства здійснюється за допомогою певних методів. Під методами планування розуміють конкретні способи й прийоми розрахунків показників. Як правило, у практиці фінансового планування застосовуються такі методи: нормативний, балансових розрахунків, грошових потоків, багатоваріантності, економіко-математичного моделювання, оптимізації планових рішень та економічного аналізу [10].

Під час розробки фінансової стратегії визначають її узгодженість із загальною стратегією розвитку підприємства; із прогнозованими змінами на фінансовому ринку та економічними перетво-

реннями в державі в цілому; узгодженість цілей і конкретних стратегічних показників між собою.

Можливості і загрози в діяльності підприємства в процесі фінансового планування доцільно оцінювати за допомогою SWOT-аналізу. SWOT-аналіз дозволяє керівництву не лише проаналізувати можливості й загрози зовнішнього середовища суб'єкта, а й виявити ймовірність використання та вплив обраних можливостей і загроз на результати діяльності, зокрема дослідити технічні можливості, сформулювати ефективну методику планування та оцінити перспективи господарської діяльності у контексті фінансового планування. Проте підприємства не завжди мають можливість повною мірою контролювати своє майбутнє і змушені постійно пристосовуватися до мінливих умов. Тому з метою ефективного управління фінансовим станом підприємства та усунення проблем, пов'язаних з таким управлінням, слід розширювати перелік показників і використовувати збалансовану систему показників, запропоновану Д. Нортонем і Р. Капланом [2; 12]. Особливістю збалансованої системи показників є чіткий причинно-наслідковий зв'язок цих показників (табл. 2).

Слід погодитися з думкою вчених, зокрема [2; 13], що в більшості випадків збалансована система показників розглядається майже як єдиний інструмент, здатний переорієнтувати підприємство на шляхи випереджаючого розвитку. Так, інвестиції у розвиток персоналу (область навчання та зростання) можуть призвести до підвищення рівня післяпродажного обслуговування (область внутрішніх процесів), що, у свою чергу, призводить до підвищення рівня задоволеності клієнтів і, зрештою, до збільшення обсягів продажу та зростання прибутку (область фінансів). Тому лише така система спрямована на встановлення балансу між пластичними нефінансовими показниками та жорсткими фінансовими показниками.

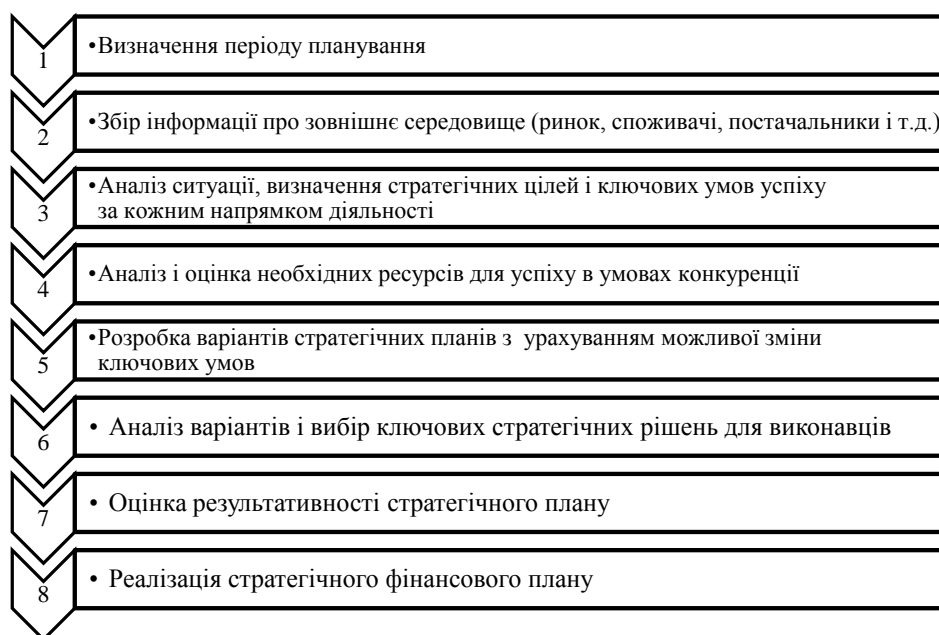


Рис. 2. Процес стратегічного фінансового планування

Джерело: розроблено авторами за даними [5]

Збалансована система показників

Сегменти	Показники системи
Фінанси	Операційний прибуток, тенденції його зростання. Динаміка грошових потоків і показники діяльності. Динаміка продаж, питома вага продажу нових продуктів, точність прогнозу продаж. Ринкова ціна акції
Клієнти	Кількість повернень продукції клієнтами, витрати на гарантійне обслуговування. Масштаб дистрибуторської мережі, взаємозв'язок каналів збуту. Своєчасність поставок. Час реагування на попит
Внутрішні процеси	Кількість дефектів. Тривалість операційного циклу. Кількість аварій. Час налагодження обладнання. Втрати у зв'язку з браком і простої
Інновації та ріст	Кількість змін в дизайні продукції. Кількість нових патентів та авторських прав. Плинність кадрів. Час навчання персоналу і підвищення його кваліфікації

Джерело: [13]

Підхід до розробки фінансової складової стратегії, запропонований вченими Новосибірського державного університету Генібергом Т.В., Івановою Н.А. та Поляковою О.В., ґрунтується на концепції темпу стійкого зростання, конструкція якої розроблена ще в 60-х рр. минулого століття всесвітньо відомою сьогодні консалтинговою фірмою Boston Consulting Group (BCG) [4]. Дана методика заснована на розмежуванні фінансової політики фірми й політики фінансування її діяльності, на підставі чого Геніберг Т.В., Іванова Н.А. та Полякова О.В. розробили фінансову матрицю, що складається з чотирьох квадрантів, які характеризують ту чи іншу фінансову стратегію фірми (рис. 3).

Для того, щоб побудувати матрицю, необхідно виконати такі процедури: оцінити темп зростання виручки, оцінити темп зростання фінансування фірми, визначити середні значення, відкладені по осях матриці на основі інформації державної статистики відповідної галузі. Після цього визначається квадрант, в якому фірмі необхідно працювати з відповідною фінансовою стратегією, і розробляються більш конкретні рекомендації щодо ведення фінансової діяльності фірми.

Згідно з даною матрицею, виділяють чотири типи фінансової стратегії підприємства:

- зростання, що приводе до зростання вартості бізнесу, тобто у фірми спостерігається надлишок капіталу. Тому вона може фінансувати свою діяльність із внутрішніх джерел;
- стратегія простого зростання, яка характеризується тим, що фірма орієнтована на активну політику продажів і може здійснювати фінансування різних інвестиційних проектів у разі потреби;

- стратегія наздоганяючого зростання, котра зазвичай обумовлена низькими показниками діяльності фірми. Пріоритетом діяльності підприємства на ринку стає інвестування з метою утримати наявну позицію на ринку;

- стратегія зростання, що приводе до зростання прибутку. При цьому фірмі необхідно залучати позикові кошти або збільшувати акціонерний капітал.

Французькими вченими Ж. Франшоном та І. Романе була запропонована методика розробки фінансової стратегії, заснована на побудові фінансової матриці [14]. Дана модель базується на розрахунку трьох основних показників: результату господарської діяльності (РГД), результату фінансової діяльності (РФД), результату фінансово-господарської діяльності (РФГД). На підставі розрахунку даних показників складається матриця фінансових стратегій фірми, в якій по горизонталі відкладаються значення РФД, по вертикалі – РГД. Сама матриця складається з 9 квадрантів, кожен з яких характеризує ту чи іншу фінансову стратегію фірми (рис. 4):

- над діагоналлю АВ – зона успіхів – зона позитивних значень аналітичних показників.
- під діагоналлю АВ – зона дефіцитів – зона негативних значень аналітичних показників.
- по горизонталі РФД пов'язаний зі зростанням залучення засобів фірмою.
- по вертикалі РГД пов'язаний із реалізацією фірмою інвестиційного проекту.
- квадранти 4, 8, 5 пов'язані зі створенням ліквідних засобів фірмою (деякий надлишок обігових коштів).

Темп зростання прибутку	Високий	II. Квадрант стратегії Просте зростання	I. Квадрант стратегії Зростання, що приводе до зростання бізнесу
	Низький	III. Квадрант стратегії Наздоганяюче зростання	IV. Квадрант стратегії Зростання, що приводе до зростання прибутку
		Низький	Високий

Темп зростання фінансування

Рис. 3. Матриця фінансових стратегій Геніберг Т.В., Іванової Н.А., Полякової О.В.

Джерело: [4]

– квадранти 7, 6, 9 пов’язані зі споживанням ліквідних коштів фірмою (дефіцит обігових коштів) [14].

Отже, методика, котра запропонована Ж. Франшоном та І. Романе дозволяє оцінити фінансовий стан та стратегічну фінансову діяльність підприємства загалом. Комплексний матричний аналіз допомагає оцінити фінансову стратегію підприємства та визначити напрям дій її зміни. Використання даної матриці дає можливість керівництву підприємства приймати ефективні рішення щодо використання всіх фінансових ресурсів, спрямованих на досягнення фінансової стратегії підприємства. За допомогою даної матриці можна вирішити проблему реалізації фінансової стратегії у динаміці, що дає можливість визначити головні сфери фінансового розвитку та змінювати фінансову стратегію в результаті зміни параметрів функціонування підприємства.

Однак даний інструмент має також і низку недоліків:

– під час виявлення відповідного квадранту матриці фінансовий аналітик приймає рішення згідно з власною думкою, що має суб’єктивний характер і може бути хибним;

– матриця не враховує галузевої специфіки діяльності підприємства, що знижує достовірність результатів її використання, а тому необхідно аналізувати формування фінансової стратегії за декількома напрямками, щоб запобігти неточностям [15].

Загалом матриця має багато переваг серед інших стратегічних методів. А саме – її можливість оцінювати не тільки поточну фінансову стратегію підприємства, а й надавати оцінку конкретним

крокам у рамках стратегічного фінансового планування. При правильному використанні матриці з урахуванням виявлених недоліків можна позитивно вплинути на розвиток компанії. Однак, для комплексної оцінки фінансової діяльності все ж таки потрібно використовувати всі інструменти стратегічного менеджменту.

Останнім часом усе більшу популярність набуває впровадження автоматизованих систем управління класу ERP. ERP-системи (від Enterprise Resources Planning – управління ресурсами підприємства) представляють собою комплекс інтегрованих додатків, які на єдиному інформаційному просторі підтримують усі головні аспекти управлінської діяльності підприємств – планування ресурсів (фінансових, людських, матеріальних) для товарів (послуг), оперативне управління виконанням планів (включаючи постачання, збут, ведення договорів), усі види обліку, аналіз результатів господарської діяльності. В основному ERP-системи впроваджуються для розв’язання завдань фінансового управління та планування, тому що для успішного вирішення завдань в інших галузях більш доцільно запроваджувати кращі у своєму класі спеціалізовані системи [3].

Побудова інтегрованого середовища управління підприємством забезпечує підвищення оперативності й обґрунтованості рішень, гнучкості процесів фінансового планування й бюджетування, кращу реалізацію стратегії розвитку бізнесу на основі ключових показників діяльності підприємства. Ефект від впровадження ERP-системи можна оцінити за двома групами показників: економічні показники ефективності (вигоди)

	Результат фінансової діяльності << 0	Результат фінансової діяльності = 0	Результат фінансової діяльності >> 0
Результат господарської діяльності >> 0	1 РФГД=0	4 РФГД>0	6 РФГД>>0
Результат господарської діяльності = 0	7 РФГД<0	2 РФГД=0	5 РФГД>0
Результат господарської діяльності << 0	9 РФГД<<0	8 РФГД<0	3 РФГД=0

Рис. 4. Матриця фінансових стратегій Ж. Франсона та І. Романе

Джерело: [14]

та впровадження й організаційні (якісні) зміни, що не піддаються кількісній оцінці. Такі системи об'єднують різні види бізнес-процесів та дають змогу охопити повну картину діяльності підприємства й моделювати ситуацію з врахуванням великої кількості факторів. Крім того, за допомогою даної системи можна здійснювати усі види фінансового планування, формувати бюджети й аналізувати основні показники діяльності.

У практиці широко застосовують програми COMFAR (UNIDO), Project Expert (розробка компанії «Про-Інвест Консалтинг»), пакети компаній «ІНЕК» та «Альт-Інвест», російські версії Project Manager, Successta та інші. За неможливості придбання спеціального програмного забезпечення відповідна комп'ютерна модель може бути реалізована працівниками підприємства в середовищі MS Excel [10].

Програма «Project Expert» – це система підтримки прийняття рішень, призначена для менеджерів, що проєктують фінансову модель підприємства різної галузевої приналежності й масштабів. Така програма надає користувачеві висновок, що стосується можливого поліпшення роботи компанії в разі успішної реалізації плану. Програму «Project Expert» можна рекомендувати тим, хто працює в основному із західними інвесторами, для яких найбільш звичний тип документів, підготовлюваний даною програмою. Пакет COMFAR залишається певним загально-визнаним міжнародним еталоном. Працюючи з програмним продуктом «Альт-Інвест», аналі-

тик одержує набір стандартних форм фінансової звітності, а також показників і коефіцієнтів. Для планування прибутку більш придатним є використання програми «Альт-Фінанси».

Висновки і пропозиції. Таким чином, стратегічне планування повинне сприяти досягненню генеральних цілей підприємства, до яких належать: підтримка рівня конкурентоздатності продукції; забезпечення динаміки (темтів) росту власної частки на ринку; підвищення доходу і рентабельності виробництва; виконання науково-виробничих і управлінських процесів на базі високих технологій; забезпечення соціального захисту працівників тощо.

Слід зауважити, що для забезпечення фінансової стабільності підприємств необхідно більше уваги приділяти фінансовому плануванню із тим, щоб ресурсно забезпечувати виконання прогнозованих бізнес-планом обсягів операційної та інвестиційної діяльності на засадах фінансової стійкості, створювати передумови для отримання чистого прибутку в розмірі, достатньому для самокупності й самофінансування. Оптимізація існуючих бізнес-процесів дасть можливість звільнити значні обсяги фінансових ресурсів та підвищити конкурентоспроможність підприємства в умовах глобалізації економіки. Впровадження інформаційних технологій дасть змогу мінімізувати час реагування підприємства на ринкові зміни, оперативно виявляти основні недоліки його системи управління та враховувати як внутрішні, так і зовнішні фінансові ризики.

Список літератури:

1. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : учебн. для вузов / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд; пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, 1998. – 576 с.
2. Каплан Р.С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р.С. Каплан, Д.П. Нортон. ; 2-е изд., испр. и доп. – М.: Олимп-Бизнес, 2005. – 320 с.
3. Деніел О'Лірі. ERP-системи: вибір, впровадження, експлуатація. Сучасне планування і управління ресурсами підприємства / О'Лірі Деніел. – М.: Вершина, 2009. – 232 с.
4. Гениберг Т.В. Сущность и методические основы разработки финансовой стратегии фирмы [Текст] / Т.В. Гениберг, Н.А. Иванова, О.В. Полякова // Научные записки НГУЭУ. – 2009. – № 9. – С. 68–88.
5. Портер М. Международная конкуренция / М. Портер; пер. с англ. – М.: Международные отношения, 1993. – 896 с.
6. Савчук В.П. Стратегии и технологии управления финансами предприятия / В.П. Савчук // Корпоративный менеджмент. – 2008. – № 5. – С. 23–37.
7. Тюха І.В. Стратегія розвитку у системі стратегій підприємства / І.В. Тюха, І.О. Денисюк // Економіка харчової промисловості. – 2013. – № 3(19). – С. 33–37.
8. Рудьєв В.А., Гуткевич С.О. Менеджмент : навч. посіб. / В.А. Рудьєв, С.О. Гуткевич. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 312 с.
9. Ілященко А.Х. Генезис методології фінансового планування та прогнозування в зарубіжних країнах / А.Х. Ілященко // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2012. – № 5. – С. 199–202.
10. Свистун Л.А. Перспективи використання сучасних інформаційних технологій при здійсненні фінансового планування на підприємстві / Л.А. Свистун // Економіка і регіон. Серія: Гроші, фінанси і кредит. – 2016. – № 3. – С. 13–21.
11. Фінансове планування та прогнозування в підприємствах і фінансових установах : навч. посіб. / Т.О. Ставерська, І.С. Андрущенко. – Харків: Видавець Іванченко І.С., 2013. – 146 с.
12. Івакіна І. Управлінський облік: стисло і доступно / І. Івакіна. – Х.: Фактор, 2007. – 320 с.
13. Пилипенко А.А. Збалансована система як інструмент управлінського консалтингу / А.А. Пилипенко, С.М. Пилипенко // Бізнес-Інформ. – 2012. – № 12. – С. 238–241.
14. Дорюфеев М.Л. Особенности применения матрицы финансовых стратегий Франсона и Романа в стратегическом финансовом анализе компании [Текст] / М.Л. Дорюфеев // Финансы и кредит. – 2009. – № 23 (359). – С. 51–56.
15. Забаріна К.Ф. Особливості використання інструментів стратегічного менеджменту з метою комплексної оцінки фінансової діяльності підприємства / К.Ф. Забаріна, І.А. Нечаєва // Економічний аналіз. Том 15. – 2014. – № 3. – С. 37–43.

Пятниченко Е.А., Свистун Л.А.

Полтавский национальный технический университет
имени Юрия Кондратюка

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В СИСТЕМЕ ЗАДАНИЙ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ

Аннотация

Статья посвящена исследованию роли стратегического финансового планирования в системе решения задач развития компании. Рассмотрены различные классификации стратегий предприятия. Исследована сущность и виды стратегического финансового планирования, методы и этапы финансового планирования. Проанализированы подходы к разработке финансовой стратегии предприятия, в частности, с использованием современных прикладных информационных технологий и программ.

Ключевые слова: планирование, стратегия, стратегическое финансовое планирование, стратегия развития, финансовый план.

Piatnychenko Ye.A., Svistun L.A.

Poltava National Technical Y. Kondratyuk University

STRATEGIC FINANCIAL PLANNING IN THE SYSTEM FOR THE COMPANY DEVELOPMENT

Summary

The article is devoted to the research of the role of strategic financial planning in the system of solving the problems of the company development. Different classifications of enterprise strategies were considered. The essence and types of strategic financial planning, methods and stages of financial planning were investigated. The approaches to the development of the company's financial strategy, in particular, and the use of modern applied information technologies and programs were analyzed.

Keywords: planning, strategy, strategic financial planning, development strategy, financial plan.