

<http://dx.doi.org/10.15589/jnn20140107>

УДК 338.262:629.5.081

П 22

FORMATION OF THE FINANCIAL STRATEGY OF SHIPBUILDING ENTERPRISE DEVELOPMENT TAKING INTO ACCOUNT RISKS

ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ СУДНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА З УРАХУВАННЯМ РИЗИКІВ

Oleksii V. Pashchenko

oleksiy.pashchenko@nuos.edu.ua

ORCID: 0000-0001-9513-8632

О. В. Пащенко,

канд. екон. наук, доц.

National University of Shipbuilding, Mykolayiv

Національний університет кораблебудування, м. Миколаїв

Abstract. The formation features of financial strategy of shipbuilding enterprise taking into account risks have been considered. The research aim is to identify the risks of shipbuilding enterprise in the process of financial strategy development. The content of the financial strategy of shipbuilding enterprise is formulated. The main directions of the financial strategy of shipbuilding enterprise development in the context of the production cycle stages are considered. As a result the financial risks arising from the strategic problems are identified. The main blocks of general financial strategy of shipbuilding enterprise are considered. As a result the strategic aims of financial activity are defined. The interrelation between the main directions of financial strategy and risks of their realization is established. It allows organizing the financial risks monitoring at each stage of strategy realization and making the necessary corrections. Moreover, it allows correcting the objective tree of financing strategy of the shipbuilding enterprise.

Keywords: shipbuilding, financial risk, enterprises financial strategy, enterprises development strategy.

Анотація. Розглянуто основні напрямки фінансової стратегії розвитку суднобудівного підприємства в розрізі етапів виробничого циклу. Ідентифіковано фінансові ризики, що впливають з кола стратегічних завдань. На базі розглянутої характеристики основних блоків загальної фінансової стратегії суднобудівного підприємства представлено модель поетапного формування стратегічних цілей фінансової діяльності.

Ключові слова: суднобудування, фінансовий ризик, фінансова стратегія підприємства, стратегія розвитку підприємства.

Аннотация. Рассмотрены основные направления финансовой стратегии развития судостроительного предприятия в разрезе этапов производственного цикла. Идентифицированы финансовые риски, вытекающие из круга стратегических задач. На базе рассмотренной характеристики основных блоков общей финансовой стратегии судостроительного предприятия представлена модель поэтапного формирования стратегических целей финансовой деятельности.

Ключевые слова: судостроение, финансовый риск, финансовая стратегия предприятия, стратегия развития предприятия.

REFERENCES

- [1] Aranchii V.I., Zoria O.P. Finansova stratehiia v systemi upravlinnia pidpriemstvom [Financial strategy in the system of enterprise management]. Visnyk Poltavskoi derzhavnoi ahrarnoi akademii – Bulletin of Poltava State Agrarian Academy, 2010, no. 2, pp. 156–159.
- [2] Datsenko H.V. Teoretychni aspekty formuvannia finansovoi stratehii v systemi rehuliuвання diialnosti pidpriemstva [Theoretical aspects of financial strategy forming in the system of regulatory activity of the enterprise]. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Bulletin of Khmelnytsky National University, 2009, no. 5, vol. 2, pp. 162–165.
- [3] Dovhan L.Ye., Mokhonko H.A. Stratehichna stiiikist u systemi stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvom [Strategic stability in the system of strategic enterprise management]. Aktualni problemy ekonomiky: naukovyi ekonomichnyi zhurnal – Urgent problems of economy: scientific economical journal, Kyiv, 2010, no. 11(113), pp. 115–122.
- [4] Yefimova H.V. Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm restrukturyzatsii sudnobudivnoho pidpriemstva [Organizational-economic mechanism for shipbuilding enterprise restructuring]. Ekonomichni innovatsii – Economical innovations, 2013, issue 52, pp. 83–92.

- [5] Pashchenko O.V., Zinchenko A.I. Neobkhdnist derzhavnogo rehuliuвання finansovoho zabezpechennia sudnobudivnykh pidpriemstv [The necessity of state regulation of financial security of the shipbuilding enterprises]. Ekonomichnyi analiz. Zbirnyk naukovykh prats – Economical analysis. Collection of scientific works. Ternopil, Publishing center of Ternopil National Economic University «Ekonomichna dumka», 2011, issue 9, part 3, pp. 223–228.
- [6] Tompson junior A.A., Striklend III A.Dzh. Strategicheskii menedzhment. Kontseptsii i situatsii dlya analiza [Strategic management. Conceptions and situations for analysis]. Moscow, «Williams» Publ., 2006, issue 12, 928 p.
- [7] Parsiak V.N. Finansy sudnobudivnykh pidpriemstv [Finances of shipbuilding enterprises]. Mykolaiv, NUS, 2012, 234 p.
- [8] Semenov A.H., Yerputova O.O., Perekhrest T.V. et.al. Finansova stratehiia v upravlinni pidpriemstvamy [Financial strategy in the enterprises management]. Zaporizhia, CPU, 2008, 188 p.
- [9] Blank I.O. et.al. Finansova stratehiia pidpriemstva [Enterprise financial strategy]. Kyiv, KNUTE, 2009, 147 p.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сьогодні управління ризиками стало однією з найважливіших функцій стратегічного управління підприємством, від виконання якої залежить його виживання й успішне функціонування. Останнім часом з'явився актуальний напрям дослідження ризиків, що полягає в розробці комплексних методів управління ризиками з метою збільшення ринкової вартості підприємств. Серед фінансових ризиків значне місце займає системний ризик, обумовлений відсутністю в розрахункових системах необхідної кількості грошових коштів або збоями у функціонуванні таких систем, у результаті чого кошти не можуть бути в зазначені терміни переведені за призначенням. Наслідком дії таких ризиків є параліч фінансово-кредитної системи окремо взятої країни, що в умовах глобалізації чинить негативний вплив на світову економіку в цілому. За таких умов управління ризиком стає стратегічним завданням і, природно, що ризики мають враховуватися при розробці корпоративної стратегії розвитку суднобудівного підприємства.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Формування фінансової стратегії підприємств детально розглянуто в наукових працях В.І. Аранчія [1], І.О. Бланка [9], Г.В. Даценка [2], Л.Є. Довганя [3], О.О. Єрпутова, О.П. Зорі, Г.А. Мохонька, Т.В. Перехреста, А.А. Томпсона-мол. [6], А.Дж. Стрикленда III, А.Г. Семенова. Віддаючи належне науковій та практичній значущості праць зазначених авторів, залишається актуальним обґрунтування та впровадження в практику діяльності суднобудівного підприємства ефективного інструментарію прийняття стратегічних рішень з урахуванням фінансових ризиків.

МЕТОЮ СТАТТІ є опрацювання процедури формування фінансової стратегії суднобудівного підприємства з урахуванням ризиків його діяльності.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Фінансова стратегія є частиною корпоративної стратегії суднобудівного підприємства. Її сутнісні характеристики можуть бути сформульовані наступним чином [1, 6, 9]:

1. Фінансова стратегія підприємства є одним з видів його функціональних стратегій.
2. У системі функціональних стратегій підприємства фінансова стратегія займає одне з провідних місць.
3. Фінансова стратегія охоплює всі основні напрями розвитку фінансової діяльності та фінансових відносин підприємства.
4. Процес розробки фінансової стратегії визначає необхідність формування специфічних фінансових цілей довгострокового розвитку підприємства.
5. Процес розробки фінансової стратегії підприємства зумовлює вибір найбільш ефективних напрямів досягнення поставлених цілей.
6. Фінансова стратегія покликана враховувати мінливі умови зовнішнього середовища в процесі фінансового розвитку підприємства й адекватно реагувати на ці зміни.
7. Адаптація фінансової стратегії до мінливих умов зовнішнього середовища забезпечується в першу чергу зміною напрямків формування та використання фінансових ресурсів підприємства.

Виявлені сутнісні характеристики дозволяють сформулювати зміст фінансової стратегії. На нашу думку, фінансова стратегія суднобудівного підприємства є одним з найважливіших видів функціональних стратегій, що забезпечує всі основні напрями розвитку його фінансової діяльності і фінансових відносин шляхом формування довгострокових фінансових цілей, вибору найбільш ефективних шляхів їх досягнення, адекватного коригування напрямків формування та використання фінансових ресурсів при зміні умов зовнішнього середовища.

Цільові установки стратегії розвитку суднобудівного підприємства, що формуються за стадіями виробничого циклу, і фінансові ризики, що впливають з кола стратегічних проблем [4, 5], представлені у вигляді табл. 1.

Таблиця 1. Основні напрямки стратегії розвитку суднобудівного підприємства та пов'язані з ними фінансові ризики

Стратегічні завдання	Фінансові ризики
1. На етапі проектування	
1) підвищення якості підготовки фахівців та розробка системи безперервного навчання фахівців у сфері суднобудування; 2) застосування сучасних технологій у розробці нових технологічних рішень, що підвищують ефективність суднобудування; 3) використання закордонних технологій будівництва суден, закупівля за кордоном передових судноремонтних і суднобудівних технологій; 4) контроль над витратами на проведення науково-технічних розробок	– інноваційний ризик; – інвестиційний ризик; – ризик розробки нерентабельного технологічного рішення; – ризик втрат, викликаний неточними техніко-економічними розрахунками; – ризик втрати фінансової незалежності; – ризик зниження фінансової стійкості; – ризик неплатоспроможності; – ризик банкрутства
2. На етапі будівництва	
1) завантаження виробничих потужностей; 2) будівництво високоякісних суден, що відповідають світовим стандартам якості; 3) поліпшення фінансово-економічних умов будівництва суден, у т. ч. за рахунок субсидування процентних ставок за кредитами і лізинговими платежами, отриманими у вітчизняних кредитних організаціях під будівництво суден на вітчизняних верфях, а також прийняття низки заходів щодо зниження вартості суден	– інвестиційний ризик; – ризик ліквідності; – виробничо-технічний ризик
3. На етапі реалізації	
1) диверсифікація поставок продукції за рахунок виходу на нові ринки і розвитку флоту України; 2) створення спеціальних суден і технічних засобів та формування попиту на ці типи суден	– ризик зниження фінансової стійкості; – ризик втраченої вигоди

Пріоритетні напрями розвитку фінансової діяльності суднобудівного підприємства при розробці фінансової стратегії наведені на рис. 1.

За допомогою аналізу стратегій суднобудівних підприємств можна визначити основні напрямки стратегічного фінансового розвитку суднобудівного підприємства та виявити зумовлені ними фінансові ризики:

I. Стратегія формування фінансових ресурсів суднобудівного підприємства: ціновий ризик; кредитний ризик; депозитний ризик.

II. Стратегія розподілу фінансових ресурсів суднобудівного підприємства: інвестиційний ризик, ризик ліквідності; кредитний ризик; депозитний ризик.

III. Стратегія забезпечення фінансової безпеки суднобудівного підприємства (управління фінансовими ризиками): ризик втрати фінансової незалежності; ризик зниження фінансової стійкості; ризик неплатоспроможності; ризик банкрутства (неплатоспроможності).

IV. Стратегія підвищення якості управління фінансовою діяльністю суднобудівного підприємства: інноваційний ризик, ризик упущеної вигоди.

Розглянуті характеристики основних блоків загальної фінансової стратегії суднобудівного підприємства дозволяють виділити етапи формування стратегічних цілей фінансової діяльності:

1 етап – формування фінансової філософії суднобудівного підприємства. Фінансова філософія ха-

рактеризує систему базових принципів здійснення фінансової діяльності конкретного суднобудівного підприємства, що визначаються її місією, загальною філософією розвитку і фінансовим менталітетом його засновників та менеджерів. Фінансова філософія відображає цінності і переконання, відповідно до яких організовується процес фінансового розвитку суднобудівного підприємства, сприяючи формуванню або закріпленню певного його іміджу;

2 етап – урахування об'єктивних обмежень у досягненні бажаних результатів стратегічного фінансового розвитку суднобудівного підприємства. Система основних стратегічних економічних цілей діяльності суднобудівного підприємства визначається з урахуванням об'єктивних обмежень, що не контролюються фінансовими менеджерами підприємства. Одним з таких об'єктивних обмежень виступає розмір самого підприємства. Невеликому суднобудівному підприємству недостатність фінансових ресурсів не дозволяє здійснювати диверсифіковану фінансову діяльність і висувати масштабні цілі фінансової стратегії. Навіть велике суднобудівне підприємство не може охопити своїми стратегічними цілями всі без винятку напрямки та форми фінансової діяльності з високим рівнем очікуваних результатів. У даному випадку об'єктивним обмеженням виступає можливий обсяг фінансових ресурсів, що спрямовуються на інвестування. Стадія життєвого циклу суднобудівного підприємства – ще одне об'єктивне обмеження, яке визначає не тільки можливості, а й потреби його фінансового розвитку;

3 етап – формування головної стратегічної мети фінансової діяльності підприємства. На цьому етапі розглядається головна мета фінансового менеджменту суднобудівного підприємства. Безумовно, головною метою є зростання ринкової вартості підприємства в стратегічному періоді. В умовах низької ліквідності цінних паперів ринкова оцінка істотно запізнюється, тому в практиці зарубіжного фінансового менеджменту в якості головної мети фінансового розвитку обирають показник довгострокового зростання прибутку на одну акцію. Стійкі темпи його зростання – основа зростання ринкової вартості суднобудівного підприємства в довгостроковому періоді;

4 етап – формування системи основних стратегічних цілей фінансової діяльності суднобудівного підприємства, що забезпечують досягнення його

головної мети. Система таких цілей формується звичайно в розрізі пріоритетних напрямків стратегічного фінансового розвитку підприємства;

5 етап – формування системи допоміжних цілей, що включаються у фінансову стратегію суднобудівного підприємства. Допоміжними цілями можуть виступати: зростання суми чистого прибутку; зростання обсягів амортизації; мінімізація вартості капіталу, що залучається із зовнішніх джерел; оптимізація пропорцій розподілу фінансових ресурсів за напрямками господарської діяльності; максимізація прибутковості інвестицій; оптимізація структури активів (частка оборотних активів в їх загальній сумі; мінімальна частка грошових активів та їх еквівалентів у загальній сумі оборотних активів); мінімізація рівня фінансових ризиків за основними видами господарських операцій;



Рис. 1. Пріоритетні напрями розвитку фінансової стратегії суднобудівного підприємства

зростання освітньо-професійного рівня фінансових менеджерів; розширення і підвищення якості рівня інформаційної бази прийняття фінансових рішень; підвищення рівня оснащення фінансових менеджерів сучасними засобами управління. Формування системи допоміжних цілей повинно бути спрямоване на подолання внутрішніх слабких позицій і зовнішніх загроз;

6 етап – розробка цільових стратегічних нормативів фінансової діяльності суднобудівного підприємства. На даному етапі реалізується вимога кількісної визначеності сформованих стратегічних цілей усіх рівнів. Під час цього етапу всі види стратегічних фінансових цілей повинні бути виражені в конкретних кількісних показниках – у сумі, темпах росту, структурних пропорціях, термінах реалізації тощо;

7 етап – взаємоув'язка всіх стратегічних цілей і побудова «дерева цілей» фінансової стратегії суднобудівного підприємства. Головна, основні і допоміжні стратегічні цілі розглядаються як єдина комплексна система і, отже, вимагають чіткого їх взаємоузгодження з урахуванням їх пріоритетності та рангової значущості. Даний ієрархічний взаємозв'язок окремих стратегічних цілей фінансової діяльності підприємства забезпечується на основі «дерева цілей» [2]. Схема побудови «дерева цілей» фінансової стратегії суднобудівного підприємства представлена на рис. 2;

8 етап – остаточна індивідуалізація всіх стратегічних цілей фінансової діяльності суднобудівного підприємства з урахуванням вимог їх реалізованості.

На даному етапі перевіряються коректність формування окремих цілей з урахуванням їх взаємозв'язків (взаємної узгодженості). Для забезпечення реалізованості окремих стратегічних цілей фінансової діяльності вони повинні бути конкретизовані за окремими інтервалами стратегічного періоду. У процесі цієї конкретизації забезпечується динамічність представлення системи стратегічних нормативів фінансової діяльності, а також їх зовнішня і внутрішня синхронізація у часі.

Відзначимо, що на кожній стадії формування цілей фінансової стратегії суднобудівного підприємства невід'ємними процедурами повинні бути ідентифікація та оцінка обумовлених від них фінансових ризиків [8]. Виявлений взаємозв'язок основних напрямків фінансової стратегії та фінансових ризиків, пов'язаних з їх реалізацією, дозволяє організувати моніторинг фінансових ризиків на кожній стадії реалізації стратегії і своєчасно вносити в неї необхідні корективи. Для оцінки досяжності поставлених цілей необхідний прогноз фінансових показників діяльності суднобудівного підприємства з урахуванням впливу на них фінансових ризиків. За відсутності такого прогнозу логічно-вибудована система цілей може дати збій, що поставить під загрозу саме існування суднобудівного підприємства. Ризикове прогнозування фінансових показників дозволяє обґрунтувати вибір методів управління ризиками при необхідності скорегувати «дерево цілей» фінансової стратегії суднобудівного підприємства.



Рис. 2. Схема побудови «дерева цілей» фінансової стратегії суднобудівного підприємства

ВИСНОВКИ

На кожній стадії формування цілей фінансової стратегії суднобудівного підприємства невід'ємними процедурами повинні бути ідентифікація та оцінка обумовлених від них фінансових ризиків. Виявлений взаємозв'язок основних напрямків фінансової стратегії та фінансових ризиків, пов'язаних з їх реалізацією, дозволяє організувати моніторинг фінансових ризиків на кожній стадії реалізації стратегії і своєчасно вносити в неї необхідні корективи. Для

оцінки досяжності поставлених цілей необхідний прогноз фінансових показників діяльності суднобудівного підприємства з урахуванням впливу на них фінансових ризиків. За відсутності такого прогнозу логічно вибудована система цілей може дати збій, що поставить під загрозу саме існування суднобудівного підприємства. Ризикове прогнозування фінансових показників дозволяє обґрунтувати вибір методів управління ризиками при необхідності скорегувати «дерево цілей» фінансової стратегії суднобудівного підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

- [1] **Аранчій, В. І.** Фінансова стратегія в системі управління підприємством [Текст] / В. І. Аранчій, О. П. Зоря // Вісник Полтавської державної аграрної академії. – 2010. – № 2. – С. 156–159.
- [2] **Даценко, Г. В.** Теоретичні аспекти формування фінансової стратегії в системі регулювання діяльності підприємства [Текст] / Г. В. Даценко // Вісник Хмельницького національного університету, 2009. – № 5. – Т. 2. – С. 162–165.
- [3] **Довгань, Л. Є.** Стратегічна стійкість у системі стратегічного управління підприємством [Текст] / Л. Є. Довгань, Г. А. Мошонько // Актуальні проблеми економіки : наук.-екон. журнал. – К. : Національна академія управління, 2010. – № 11(113). – С. 115–122.
- [4] **Єфімова, Г. В.** Організаційно-економічний механізм реструктуризації суднобудівного підприємства [Текст] / Г. В. Єфімова // Економічні інновації. – 2013. – Вип. 52. – С. 83–92.
- [5] **Пашенко, О. В.** Необхідність державного регулювання фінансового забезпечення суднобудівних підприємств [Текст] / О. В. Пашенко, А. І. Зінченко // Економічний аналіз : зб. наук. праць. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного екон. ун-ту «Економічна думка», 2011. – Вип. 9. – Частина 3. – С. 223–228.
- [6] **Томпсон-мл., А. А.** Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа [Текст] / А. А. Томпсон-мл., А. Дж. Стрикленд III; пер. с англ. – М. : Изд. дом «Вильямс», 2006. – 928 с.
- [7] **Фінанси суднобудівних підприємств [Текст] : монографія / за ред. В. Н. Парсяка. – Миколаїв : НУК, 2012. – 234 с.**
- [8] **Фінансова стратегія в управлінні підприємствами [Текст] : монографія / А. Г. Семенов, О. О. Єрпутова, Т. В. Перехрест [та ін.]. – Запоріжжя: КПУ, 2008. – 188 с.**
- [9] **Фінансова стратегія підприємства [Текст] : монографія / І. О. Бланк [та ін.]. – К. : КНТЕУ, 2009. – 147 с.**

© О. В. Пашенко

Надійшла до редколегії 17.01.2014

Статтю рекомендує до друку
д-р екон. наук, проф. Р. М. Скупський