

Тема 2. Довгострокове фінансове планування і фінансова політика підприємства

Мета заняття – зрозуміти мету довгострокового фінансового планування, з'ясувати суть стратегічного та перспективного фінансового планування, засвоїти зміст фінансової політики підприємства.

План

1. Основи довгострокового фінансового планування підприємства
2. Стратегія формування фінансових ресурсів підприємства
3. Інвестиційна стратегія підприємства
4. Стратегія забезпечення фінансової безпеки підприємства
5. Фінансова політика підприємства

ОСНОВНІ ВІДМІННОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ВІД ДОВГОСТРОКОВОГО ПЛАНУВАННЯ

№ з/п	Характеристика	Довгострокове планування	Стратегічне планування
1	Розуміння призначення підприємства	Виробництво товарів і послуг з метою здобуття доходу від їх реалізації	Виживання підприємства в довгостроковій перспективі за допомогою встановлення динамічного балансу з оточенням
2	База для стратегічного аналізу	Обсяг реалізованого попиту: екстраполяція тенденцій зростання, що історично склалися	Стратегічний аналіз ринків збуту (у перспективі) і конкурентного середовища
3	Концентрація уваги менеджменту	Оптимізація використання внутрішніх ресурсів	Встановлення динамічного балансу з невизначеним і нестабільним оточенням
4	Врахування фактора часу	Орієнтація як на довгострокову, так і на короткострокову і середньострокову перспективу	Орієнтація на довгострокову перспективу
5	Управління персоналом	Погляд на працівників як на ресурс організації, як на виконавців окремих робіт і функцій	Погляд на працівників як на основу організації, її основну цінність джерело її благополуччя
6	Оцінка ефективності управління	Ефективність діяльності і управління визначається як категорія, що відображає прибутковість і раціональність використання потенціалу організації	Ефективність діяльності і управління організацією виражається в тому, наскільки своєчасно і точно організація в змозі реагувати на нові запити з боку ринку і змінюється залежно від зміни оточення
7	Підсумок процесу розробки стратегії підприємства	Перелік конкретних кроків-заходів, які необхідно здійснити в конкретні тимчасові інтервали	Встановлення загальних напрямів, просування по яких забезпечить зростання і зміцнення позицій підприємства. Вироблення набору правил для ухвалення рішень, якими підприємство керується в своїй
8	Роль виробленої стратегії	Сформульована стратегія – безпосереднє керівництво до дії	Сформульована стратегія використовується для розробки конкретних стратегічних проектів і пошуку серед них оптимального

Типовими цілями стратегічного плану є:

- максимізація очікуваного прибутку;
- максимізація обсягу діяльності;
- збільшення частки ринку;
- виживання;
- продуктивність (ефективність) діяльності;
- диверсифікація;
- якість продукції (послуг);
- фінансова стабільність;
- вихід на нові ринки;
- наукові дослідження і розробки;
- особисті амбіції керівництва компанії.

ПРОЦЕС ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1. Дослідження чинників зовнішнього фінансового середовища і кон'юнктури фінансового ринку.
2. Формування стратегічних цілей фінансової діяльності підприємства.

Систему стратегічних цілей фінансового розвитку формують на основі цільових стратегічних нормативів.

3. Конкретизація цільових показників фінансової стратегії по періодах її реалізації.
4. Розробка фінансової політики по окремих аспектах фінансової діяльності.
6. Розроблення системи організаційно-економічних заходів по забезпеченню реалізації фінансової стратегії.
7. Оцінка розробленої фінансової стратегії (погодженість фінансової стратегії з загальною стратегією розвитку підприємства, погодженість фінансової стратегії підприємства з передбачуваними змінами зовнішнього фінансового середовища, прийнятність рівня ризиків, пов'язаних із реалізацією фінансової стратегії та ін.).
8. Організація контролю реалізації фінансової стратегії.



Рис. Напрями загальної фінансової стратегії підприємства

МЕТОДИ РОЗРОБЛЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ

- 1) SWOT-аналіз (сильні сторони підприємства, слабкі сторони підприємства, можливості розвитку підприємства, загрози розвитку підприємства);
- 2) портфельний аналіз (система «прибуток – ризик»);
- 3) сценарний аналіз (від найкращого до найгіршого варіанту зміни фінансового середовища);
- 4) порівняльний фінансовий аналіз (порівняння окремих груп аналогічних показників між собою);
- 5) аналіз фінансових коефіцієнтів (розрахунок і порівняння співвідношення різних абсолютних показників фінансової діяльності підприємства між собою);
- 6) інтегральний фінансовий аналіз по моделі Дюпон (розкладення показника «коефіцієнт рентабельності активів» на ряд окремих фінансових коефіцієнтів):

$$P_a = P_{rp} \times KO_a,$$

де P_a – коефіцієнт рентабельності активів (ЧП/А);

P_{rp} – коефіцієнт рентабельності реалізації продукції (ЧП/Р);

KO_a – коефіцієнт оборотності активів (кількість оборотів) (Р/А).

- 7) експертний аналіз (опитування експертів, якщо відсутня необхідна інформація).

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ ВЛАСНИХ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА

1. Аналіз формування власних фінансових ресурсів підприємства у попередньому періоді.
2. Визначення загальної потреби у власних фінансових ресурсах.
3. Оцінка вартості залучення власних фінансових ресурсів з різних джерел.
4. Забезпечення максимального обсягу залучення власних фінансових ресурсів за рахунок внутрішніх джерел.
5. Забезпечення необхідного обсягу залучення власних фінансових ресурсів із зовнішніх джерел.
6. Оптимізація співвідношення внутрішніх і зовнішніх джерел формування фінансових ресурсів.

ПРОЦЕС СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ ПОЗИКОВИХ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА

1. Аналіз залучення і використання позикових фінансових ресурсів підприємства у попередньому періоді.
2. Визначення цілей залучення позикових фінансових ресурсів у попередньому періоді.
3. Визначення граничного обсягу залучення позикових фінансових ресурсів.
4. Оцінка вартості залучення позикових фінансових ресурсів з різних джерел.
5. Визначення строків використання позикових ресурсів.
6. Визначення складу основних кредиторів.
7. Формування ефективних умов залучення позикових ресурсів.
8. Забезпечення ефективного використання позикових ресурсів.
9. Забезпечення своєчасних розрахунків за одержані кредити.

ПРОЦЕС УПРАВЛІННЯ РЕАЛЬНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА

1. Аналіз стану реального інвестування в попередньому періоді.
2. Визначення загального обсягу реального інвестування у плановому періоді.
3. Визначення форм реального інвестування.
4. Підбір інвестиційних проектів, що відповідають цілям і формам реального інвестування.
5. Оцінка ефективності окремих інвестиційних проектів з врахуванням чинника ризику.
6. Формування програм реальних інвестицій підприємства.
7. Забезпечення постійного моніторингу і контролю реалізації інвестиційних проектів та інвестиційної програми.

Стратегія фінансової безпеки підприємства – це функціональна стратегія, яка передбачає формування стратегічних цілей і завдань фінансової безпеки, спрямованих на формування і розподіл фінансових ресурсів для забезпечення захисту інтересів підприємства, нейтралізації негативного впливу загроз та ризиків, досягнення фінансової стійкості та економічного зростання.

ФІНАНСОВІ РИЗИКИ

1. Інвестиційний ризик.
2. Відсотковий ризик.
3. Кредитний ризик.
4. Депозитний ризик.
5. Валютний ризик.
6. Ризик зниження фінансової стійкості.
7. Ризик неплатоспроможності.
8. Інфляційний ризик.

СИСТЕМА ОСНОВНИХ ЗАВДАНЬ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

№ з/п	Основні завдання управління грошовими потоками
1	Формування достатнього обсягу грошових ресурсів підприємства відповідно до потреб
2	Оптимізація розподілу сформованого обсягу грошових ресурсів по видах господарської діяльності і напрямках використання
3	Забезпечення високого рівня фінансової стійкості підприємства у процесі його розвитку
4	Підтримка постійної платоспроможності підприємства
5	Максимізація чистого грошового потоку, що забезпечує задані темпи економічного розвитку на умовах самофінансування
6	Забезпечення мінімізації втрат вартості грошових засобів у процесі господарського їх використання

СИСТЕМА ОСНОВНИХ ЗАВДАНЬ АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

№ з/п	Основні завдання управління грошовими потоками
1	Своєчасне діагностування передкризового фінансового стану підприємства і прийняття необхідних превентивних заходів щодо попередження фінансової кризи
2	Усунення неплатоспроможності підприємства
3	Поновлення фінансової стійкості підприємства
4	Запобігання банкрутства і ліквідації підприємства
5	Мінімізація негативних наслідків фінансової кризи підприємства

ФУНКЦІОНАЛЬНІ ВИДИ ФІНАНСОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ

Складові фінансової стратегії підприємства	Функціональні види фінансової політики
1. Стратегія формування фінансових ресурсів	1. Політика управління прибутком 2. Амортизаційна політика 3. Дивідендна політика 4. Політика залучення позикових фінансових засобів
2. Інвестиційна стратегія	1. Політика підприємства по основних напрямках інвестування 2. Політика реального інвестування 3. Політика фінансового інвестування
3. Стратегія забезпечення фінансової безпеки	1. Політика управління оборотними активами 2. Політика управління структурою капіталу 3. Політика управління фінансовими ризиками 4. Політика управління грошовими потоками 5. Політика фінансової реструктуризації (при фінансовій кризі)
4. Стратегія управління фінансовою діяльністю	1. Облікова політика (по блоку фінансових показників) 2. Політика управління персоналом (по блоку фінансових показників) 3. Інноваційна політика (по фінансовій діяльності) 4. Політика організаційних перетворень (по організаційній структурі фінансового управління)