

ПОБУДОВА ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ФІНАНСОВИХ ЦІЛЕЙ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Розробка стратегічних фінансових рішень торговельних підприємств потребує формулювання стратегічних фінансових цілей. Визначення етапів процесу формування стратегічних цілей будується на основі функцій, які покладені на ці цілі. Дослідження поставлених питань є актуальним завданням не тільки з теоретичних позицій, а й у прикладному аспекті. В процесі дослідження методологічних засад формування стратегічних фінансових цілей торговельних підприємств ідентифіковано основні функції таких цілей та визначені основні етапи процесу здійснення такого формування на торговельних підприємствах.

Разработка стратегических финансовых решений торговых предприятий нуждается в формировании стратегических финансовых целей. Определение этапов процесса формирования стратегических целей строится на основе функций, которые положены на эти цели. Исследование поставленных вопросов является актуальным заданием не только с точки зрения теоретических позиций, но и в прикладном аспекте. В процессе исследования методологических принципов формирования стратегических финансовых целей торговых предприятий идентифицированы основные функции таких целей и определены основные этапы процесса осуществления такого формирования на торговых предприятиях.

The development of strategic financial decisions of trading enterprises requires formulation of strategic financial goals. The determination of strategic goals stages is based on the functions that are assigned to these goals. The investigation of the questions is very important not only from the theoretical position but also in applied aspects. During the investigation of the methodological foundations forming of strategic financial objectives of trading enterprises identified. The main functions of such purposes are determined and the basic stages formation of such trading enterprises is accomplished.

Ключові слова: фінансова стратегія, торговельне підприємство, стратегічна фінансова ціль, функції, формування.

Формування стратегічних цілей розвитку торговельних підприємств є важливою ланкою процесу розробки їх фінансової стратегії. Ця стадія стратегічного процесу потребує від менеджерів торговельних підприємств знання основних теоретичних концепцій в сфері цілеутворення, а також чіткого розуміння можливих векторів фінансового розвитку підприємства у стратегічній перспективі та механізмів їх перетворення у найбільш значущі цілі його фінансової діяльності.

Перші теоретичні концепції, що пов'язані із формуванням стратегічних цілей організації, були розроблені І.Ансоффом, внесок якого в стратегічний розвиток напряму цілегенезу полягав у визначенні поняття «стратегічна мета організації», дослідженні і формуванні ролі стратегічних цілей в системі стратегічного менеджменту, здійсненні типології основних цілей стратегічного розвитку підприємства по окремих рівнях управління [1].

Певний внесок у розвиток теорії формування стратегічних цілей підприємства зробив американський науковець Дж. Куїнн. Він визначив, що стратегічні цілі є поняттям не статичним, а динамічним, сформулював поняття «еволюція цілей», перший запропонував систему критеріїв, яким мають відповідати стратегічні цілі підприємства [10, с.23-33].

В подальшому розвитку теорії формулювання стратегічних цілей підприємства певну роль відіграли американські науковці Г.Хемел та К.Прахалад, які визначили, що стратегічні цілі не формуються самі по собі, а визначаються на базі стратегічних намірів власників або топ-менеджерів підприємств [10, с. 69-73].

Нарешті, в системі сучасних теорій формування стратегічних цілей підприємства треба відзначити і теоретичний внесок американських дослідників А.Томпсона та А.Стрікланда, які визначили тісний взаємозв'язок таких понять, як «стратегічне бачення» і «стратегічна мета», зазначили, що для ефективної діяльності кожній компанії необхідно формувати не тільки стратегічні корпоративні, а й фінансові цілі [11, с.58-69].

Сучасна парадигма теорії формування стратегічних фінансових цілей (або цілей стратегічного фінансового розвитку підприємств) представлена працями західних науковців Ю.Брігхема, Дж. Ван Хорна та Дж.Ваховича, Р.Каплана і Д.Нортон, російських вчених І.В.Іванова та В.В.Баранова, В.В.Ковальова, Ю.М.Бахрамова і В.В.Глухова; українських дослідників І.О.Бланка, В.П.Савчука та деяких інших. У цих дослідженнях висвітлюється місце і роль стратегічних фінансових цілей розвитку підприємства у довгостроковій перспективі, визначаються особливості їх систематизації, уточнюються окремі загальнотеоретичні проблеми і механізми формування стратегічних цілей з урахуванням особливостей фінансової діяльності підприємства на сучасному етапі.

Водночас, огляд сучасних наукових праць з цього питання свідчить, що підходи різних авторів щодо формування стратегічних цілей розвитку підприємств у цілому, в тому числі і стратегічних фінансових цілей, суттєво різняться, особливо по таких аспектах, як визначення сутності поняття «стратегічна мета», побудова процесу формування стратегічних цілей підприємства за окремими його етапами та деяких інших. Це потребує подальшого поглиблення досліджень окремих теоретичних і методологічних аспектів формування стратегічних фінансових цілей підприємств та методичних підходів до розробки системи таких цілей на торговельних підприємствах.

В системі теоретичних питань формування стратегічних фінансових цілей суб'єктів господарювання найбільш важливим, з нашої точки зору, є більш чітке і повне визначення поняття «стратегічна фінансова мета підприємства». З цією метою спробуємо ідентифікувати систему основних сутнісних характеристик, що містяться у визначення поняття «стратегічна мета», за підходами найбільш відомих дослідників.

Перш за все визначимо, що перелік сутнісних характеристик, який покладений окремими авторами в основу визначення базового поняття мети носить, має обмежений чи узагальнений характер, що не дозволяє повною мірою визначити його зміст. Так, І.Ансофф визначає це поняття таким чином:

«Мета – це інструмент управління, що має різні засоби застосування» [1, с.188]. У визначенні Х.Віссемі це поняття сформульоване так: «Цілі – це подальша розробка стратегічного бачення, причому конкретна і вимірювальна» [6, с.72-73]. Хоча кожне з цих визначень і розглядає окремі сутнісні характеристики поняття «мета», жодне з них не дає повного і чіткого уявлення про нього як з теоретичних, так і праксеологічних позицій.

В системі сутнісних характеристик поняття «стратегічна мета» значна кількість науковців визначає, що це «бажаний стан» окремих характеристик підприємства [12, с.9]. В праці В.А.Барінова і В.Л.Харченко можна знайти ще вищий рівень цієї бажаності: «Мета – це мрія, яка має здійснитись до певного терміну» [3, с.145].

Таке визначення однієї із найважливіших сутнісних характеристик поняття «мета» видається нам не зовсім коректним. З нашої точки зору, терміни «бажаний» чи «мрія», які містяться у визначеннях цих науковців, більше віддзеркалюють суб'єктивізм підходів, оскільки вони не містять жодних об'єктивних обмежень як бажання, так і мрії щодо формулювання мети. Замість цього підходу ми пропонуємо використовувати для формулювання цієї характеристики терміна «прогнозоване реальне уявлення», за яким мета пов'язується із прогнозованим (на базі стратегічного діагностування) стратегічним баченням власників чи топ-менеджерів підприємства.

Підсумовуючи результати проведеного дослідження, основні сутнісні характеристики поняття «стратегічна фінансова мета підприємства» можна визначити таким чином (рис. 1):

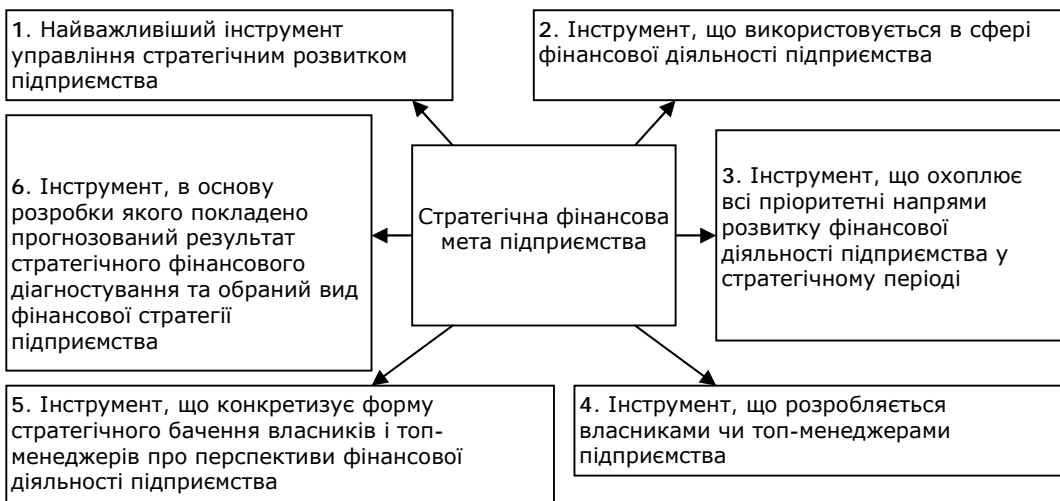


Рис. 1. Система основних сутнісних характеристик поняття «стратегічна фінансова мета підприємства»

На базі цих сутнісних характеристик нами пропонується таке визначення поняття «стратегічна фінансова мета підприємства»: «Стратегічна фінансова

мета характеризує прогнозоване реальне уявлення власників та топ-менеджерів про пріоритетні результати перспективної фінансової діяльності підприємства, що конкретизує їх стратегічне бачення з урахуванням стратегічного фінансового діагностування та обраного виду фінансової стратегії і становить важливий інструмент управління стратегічним фінансовим розвитком підприємства».

Серед методологічних питань формування стратегічних фінансових цілей одне з основних - це визначення системи основних функцій, які покладаються на стратегічні фінансові цілі в стратегічному процесі фінансового розвитку торговельних підприємств. Характер функцій стратегічних цілей підприємства розглядається в працях Р.І.Акмаєвої, І.Ансоффа, І.І.Бажина, В.А.Барінова і В.Л.Харченко, І.О.Бланка, В.Р.Весніна, Р.Гріфіна і В.П.Яцури, М.Х.Корецького, А.О.Дегтяря і О.І.Дація, Х.Фрідага і В.Шмідта та деяких інших науковців.

Так, переважна кількість сучасних дослідників вбачає основною функцією стратегічних цілей підприємства в забезпеченні орієнтирів довгострокового планування його господарської діяльності [3, с.145; 4, с.112; 5, с.299; 7, с.101; 9, с.9]. З таким трактуванням не можна не погодитись, оскільки основу будь-якої системи планування (не тільки довгострокового) складає система розроблених цілей господарської діяльності (включаючи фінансову).

Досить однотайним є висновок дослідників і щодо такої функції стратегічних цілей підприємства, як створення основи побудови внутрішнього контролю (і внутрішнього контролінгу) підприємства [1, с.71; 12, с.91; 3, с.145; 4, с.112; 7, с.101]. Відповідно формулювання системи стратегічних фінансових цілей торговельних підприємств має становити базис для побудови основних напрямів стратегічного контролю фінансової діяльності.

Деякі науковці вважають, що функцією стратегічних цілей підприємства є забезпечення його переведення на новий, вищий рівень розвитку [4, с.112; 9, с.9]. В цілому можна погодитись з тим, що система стратегічних цілей має виконувати цю функцію в системі господарювання підприємств. Але треба конкретизувати, що не всі види стратегічних цілей забезпечують переведення підприємства на вищий рівень його розвитку. Так, система стратегічних фінансових цілей торговельного підприємства, що розробляється за таким видом стратегії, як фінансове забезпечення стратегії скорочення його діяльності, навряд чи сприяє переведенню підприємства на вищий рівень. Тому термін «вищий» при формулюванні цієї функції ми вважаємо за необхідне опустити.

Окремі науковці визначають і таку функцію стратегічних цілей підприємства, як формування перспективної моделі його функціонування [3, с.145]. З таким висновком можна погодитись і визначити, що система стратегічних фінансових цілей формує перспективну фінансову модель торговельного підприємства.

Деякі науковці однією із функцій стратегічних цілей розвитку підприємства

вважають забезпечення його адаптації до зміни умов зовнішнього середовища [5, с. 299; 9, с.9]. В цілому погоджуючись з таким висновком, ми вважаємо за необхідне уточнити, що сформульовані цілі гарантують адаптацію підприємства лише до передбачуваних змін умов зовнішнього середовища (що були ідентифіковані в процесі його стратегічного діагностування).

Водночас, ми вважаємо за необхідне визначити в системі функцій стратегічних фінансових цілей торговельного підприємства такі:

• забезпечення формування загальної системи корпоративних стратегічних цілей та стратегічних цілей окремих бізнес-одниць у частині, що стосується фінансового їх розвитку (це стосується найбільш вагомих цілей фінансового розвитку, що включаються безпосередньо до складу цих стратегій);

• створення вихідної бази для розробки стратегічних цільових показників розвитку фінансової діяльності підприємства (саме такі показники опосередковують зв'язок між стратегічними цілями та довгостроковим плануванням діяльності підприємства).

З урахуванням цих пропозицій загальна система функцій стратегічних фінансових цілей у системі управління розвитком торговельних підприємств представлена на рис. 2.

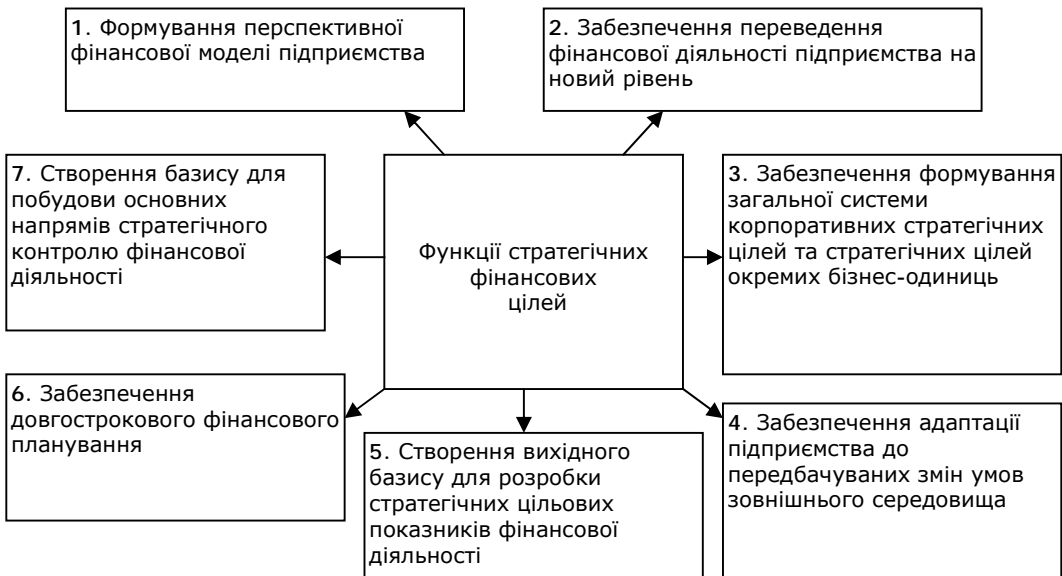


Рис. 2. Система основних функцій стратегічних фінансових цілей торговельного підприємства

Забезпечення формування стратегічних цілей фінансового розвитку торговельних підприємств потребує обґрунтування рекомендацій щодо процесу такого формування в розрізі окремих його етапів. В сучасній літературі склад цього процесу по окремих його етапах науковцями майже не розглядається.

Виняток становлять лише блок-схеми цього процесу по окремих його етапах, що запропоновані в працях І.Ансоффа [1, с.117], С.П.Бараненко і В.В.Шеметова [2, с.73-75] та І.О.Бланка [4, с.120].

На нашу думку, запропонований в дослідженні І.Ансоффа такий етап формування стратегічних фінансових цілей, як вибір основної філософії підприємства і в дослідженні С.П.Бараненко та В.В.Шеметова етап «визначення місії підприємства» безпосередньо до процесу формування стратегічних цілей підприємства не належать. Вони становлять самостійний процес розробки стратегії розвитку підприємства, результати якого мають використовуватись при розробці всіх стратегічних його рішень – вибору всіх видів стратегій, формування всіх видів стратегічних цілей, обґрунтування напрямів їх реалізації. Тому включати ці етапи до процесу формування безпосередньо стратегічних цілей нам видається некоректним.

У праці І.О. Бланка процес формування стратегічних цілей пропонується здійснювати за такими етапами: 1) формування фінансової філософії підприємства; 2) врахування об'єктивних обмежень; 3) формулювання головної стратегічної мети фінансової діяльності; 4) формування системи основних цілей; 5) формування системи допоміжних цілей; 6) розробка цільових стратегічних нормативів фінансової діяльності; 7) взаємоузгодженість цілей і побудова «дерева цілей»; 8) кінцева індивідуалізація всіх стратегічних цілей. Такий підхід до виділення окремих етапів процесу формування стратегічних цілей фінансової діяльності вважається нам більш прийнятним, ніж попередні, але потребує певних коригувань.

Зокрема, до процесу формування стратегічних цілей не може бути включений такий етап, як розробка цільових стратегічних нормативів. Всі стратегічні цільові показники, що визначаються на базі стратегічних цілей підприємства, мають включатися до складу рішень щодо визначення напрямів реалізації цих цілей.

Представлення визначених цілей у формі «дерева цілей» теж потребує коригування з урахуванням результатів розвитку стратегічного менеджменту на сучасному етапі – для цього більш доцільним є використання такого інструменту узагальнення, як «стратегічна карта цілей», що визначає не тільки рівень їх ієрархії, а й систему логічних взаємозв'язків між ними [8]. І нарешті, не зовсім логічним видається нам місце етапу «кінцева індивідуалізація всіх стратегічних цілей», що пропонується до здійснення після етапу «побудова дерева цілей». Узагальнення всієї системи стратегічних цілей має відбуватись після того, як всі цілі отримали відповідну індивідуалізацію за їх формулюванням.

З урахуванням цих зауважень процес формування стратегічних фінансових цілей торговельного підприємства пропонуємо здійснювати за такими основними етапами (рис. 3):

МЕНЕДЖМЕНТ

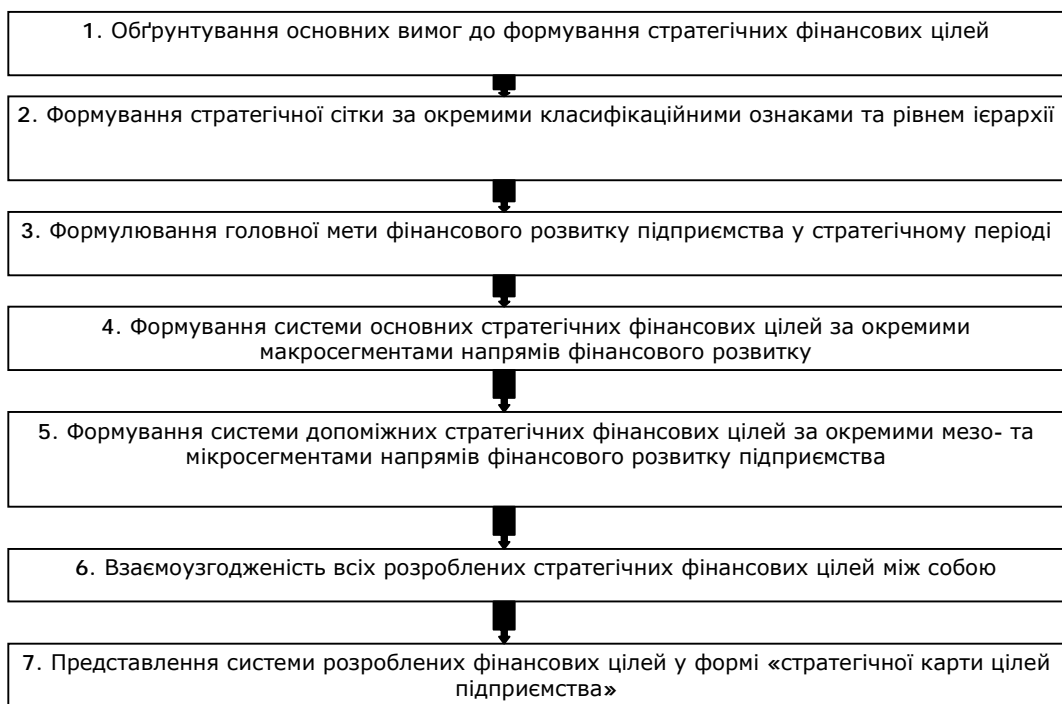


Рис. 3. Рекомендована побудова процесу формування стратегічних фінансових цілей торговельного підприємства за окремими його етапами

При використанні цієї схеми слід врахувати, що у повному обсязі всіх етапів цей процес рекомендується здійснювати лише на великих та середніх торговельних підприємствах. На малих торговельних підприємствах, а також по окремих бізнес-одинацях великих та середніх торговельних підприємств цей процес має здійснюватись без п'ятого та сьомого етапів.

Таким чином, дослідження сучасної парадигми теорії цілегенезу та особливостей стратегічного фінансового процесу торговельних підприємств дозволило запропонувати авторське визначення поняття «стратегічна фінансова мета». Крім того, в процесі дослідження методологічних засад формування стратегічних фінансових цілей торговельних підприємств ідентифіковано основні функції таких цілей та визначені основні етапи процесу здійснення такого формування на торговельних підприємствах.

Список використаних джерел:

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. – СПб.: Питер, 1999. – 416с.
2. Бараненко С.П., Шеметов В.В. Стратегическая устойчивость предприятия. – М.: Центрполиграф, 2004. – 493 с.
3. Баринов В.А., Харченко В.Л. Стратегический менеджмент. – М.: ИНФРА – М, 2006. – 237 с.
4. Бланк И.А. Финансовая стратегия предприятия. – К.: Эльга, Ника-Центр, 2004. – 720 с.
5. Ветлужских Е.П. Стратегическая карта, системный подход и КПИ: Инструменты для руководителя. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 204 с.
6. Виссема Х. Стратегический менеджмент и предпринимательство: возможности для будущего процветания //Пер. с англ. – М.: Финпресс, 2000. – 272 с.
7. Гріфін Р., Яцура В. Основи менеджменту: підручник. – Львів: Бак, 2001. – 624 с.

8. Каплан Р., Нортон Д. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты / Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2007. – 512 с.
9. Корецький М.Х., Дегтяр А.О., Дацій О.І. Стратегічне управління. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 240 с.
10. Минцберг Г., Альстрэнд б., Лэмпел Д. Школы стратегии. Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегического менеджмента / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2000. – 452 с.
11. Томпсон А., Стрикленд А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. – 12-е изд. / Пер. с англ. – М.: Изд. Дом «Вильямс», 2008. – 928 с.
12. Фридаг Х., Шмидт В. Сбалансированная система показателей: Руководство по внедрению / Пер. с нем. – М.: «Омега-Л», 2006. - 267 с.