

УДК 658.5

Ткаченко А. М., д. э. н., профессор,
Запорожская государственная инженерная
академия г. Запорожье

ФИНАНСОВАЯ СТРАТЕГИЯ КАК КОМПОНЕНТ ОБЩЕЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ

Ткаченко А. М. Фінансова стратегія як компонент загальної стратегії підприємства в системі управління. Розглянуто необхідність розробки фінансової стратегії. Її місце та роль в рамках загальної стратегії підприємства. Вивчена гіпотетична модель фінансової стратегії. Досліджено методологію формування фінансової стратегії в ринкових умовах.

Ткаченко А. М. Финансовая стратегия как компонент общей стратегии предприятия в системе управления. Рассмотрена необходимость разработки финансовой стратегии. Ее место и роль в рамках общей стратегии предприятия. Изучена гипотетическая модель финансовой стратегии. Исследована методология формирования финансовой стратегии в рыночных условиях.

Tkachenko A. M. Financial strategy as a component of general strategy of enterprise in management system. Necessity of the financial strategy development was considered. Its place and role in the network of the general strategy of enterprise were described. The hypothetical model of financial strategy was studied. The methodology of the financial strategy forming in the network of market conditions was investigated.

Актуальность темы. Основная задача, которую решает стратегическая деятельность предприятия – обеспечение внедрения инноваций и изменений в организации путем распределения ресурсов, адаптации к внешней среде, внутренней координации и предвиденья будущих изменений в деятельности.

Учитывая возможность разработки различных стратегических аспектов развития компании, представляется необходимым сделать акцент на финансовой стратегии компании, так как она является основной в системе перспективных разработок каждой крупной компании.

Трансформационные процессы, происходящие в отечественных предприятиях, во многом связаны с финансами. Анализ денежных потоков, поиск эффективных источников финансирования, выгодных инвестиционных решений, разработка разнообразной учетной и налоговой политики – все это ставится во главу угла деятельности современных предприятий. Особенно важным является использование финансовой стратегии для обеспечения устойчивого развития предприятий в современных условиях, что обуславливает необходимость самого серьезного анализа проблем и выработки практических рекомендаций в этой области деятельности.

Постановка задачи. Рассмотрено необходимость разработки финансовой стратегии: рассмотреть роль и место в рамках общей стратегии предприятия; изучить гипотетическую модель финансовой стратегии; исследовать методологию формирования финансовой стратегии в рыночных условиях.

Изложение основного материала. В условиях рыночных отношений, самостоятельности предприятия, ответственности за результаты своей деятельности появляется объективная необходимость в определении финансового состояния, ориентации в финансовых возможностях и перспективах, оценки финансового состояния других хозяйствующих субъектов. За решение этих вопросов отвечает финансовая стратегия предприятия.

Финансовая стратегия предприятия представляет собой сложную многофакторно ориентированную модель действий и мер, необходимых для достижения поставленных перспективных целей в общей концепции развития в области формирования и использования финансово-ресурсного потенциала предприятия [3, С. 15].

Экономическая сущность финансовой стратегии обусловлена финансовыми отношениями компании с экономическими субъектами и государственными органами, взаимодействием с ними в процессе осуществления деловых отношений в области финансов.

Практически речь идет о выработке базовой финансовой концепции предприятия, связанной с эффективным управлением денежным оборотом предприятия, формированием денежных средств в определенных пропорциях, использованием финансовых ресурсов по целевому назначению.

Место и роль финансовой стратегии неоднозначно оценивается в экономической литературе [7, С. 12]. Чаще всего финансовая стратегия компании как инструмент регулирования используется в связке с инвестиционной стратегией, что в общем понятно, имея в виду перспективность и временной шаг инвестиционных решений и их тесную связь с финансовыми процессами (Г. Клейнер, А. Мовсесян). Отдельные исследования трактуют финансовую стратегию как часть финансового менеджмента (Л. Павлова), с чем можно согласиться. Однако более обоснованным было бы рассматривать финансовую стратегию как органичный элемент финансово-бюджетного регулирования компании:

- в методологическом плане сущность и механизмы формирования финансовой стратегии предприятия должны анализироваться как одна из проблем финансовых отношений, финансовой оценки реализации стратегических целей предприятия;

- в схеме экономического регулирования финансовая стратегия должна рассматриваться как компонент общей стратегии компании в ряду с инвестиционной, маркетинговой и другими видами стратегических решений.

Вместе с тем финансовая стратегия является базовой стратегией, поскольку обеспечивает (посредством финансовых инструментов, методов финансового менеджмента и др.) реализацию других базовых стратегий, а именно – конкурентной, инновационной. Это требует исследования взаимосвязи финансовой стратегии с выше названными стратегиями. Задачи реформирования отечественного бизнеса предполагают решение взаимосвязанных проблем формирования стратегии и внедрения нового качественного уровня управления финансами на базе достижения и реализации конкурентных преимуществ [1, С. 28].

Необходимость идентификации финансовой стратегии в рамках общей стратегии предприятия обусловлена: диверсификацией деятельности крупных предприятий в плане охвата ими различных рынков, в том числе финансовых; потребностями в изыскании источников финансирования стратегических проектов; наличием единой для всех компаний конечной цели при выборе стратегических ориентиров и их оценке – максимизации финансового эффекта; развитием международных и национальных финансовых рынков как «поля» для заимствования финансовых ресурсов и прибыльного размещения капитала, что связано с усилением роли финансов в жизнедеятельности предприятий.

Финансовая стратегия предприятия включает мероприятия и практику формирования финансовых ресурсов и их планирование с целью обеспечения долгосрочной финансовой устойчивости в рыночных условиях деятельности. Прежде всего, финансовая стратегия должна включать рекомендации относительно целесообразности изменения финансовой устойчивости предприятия в долгосрочной перспективе, которые основываются на базе характеристики фактического финансового состояния в текущем и будущем периодах [6, С. 98].

Разработка эффективной финансовой стратегии является объективной основой для планирования затрат, связанных с ее формированием, реализацией общих функций

стратегического управления финансами и организацией работ финансовых служб.

Необходимость разработки финансовой стратегии состоит в том, что именно при её разработке отдельное внимание уделяется полноте определения денежных доходов, мобилизации внутренних ресурсов, максимальному снижению себестоимости продукции, правильному распределению и использованию прибыли, определению потребности в оборотных средствах, рациональному использованию капитала предприятия. Финансовая стратегия разрабатывается с учетом риска неплатежей, скачков инфляции и других форс – мажорных обстоятельствах. Контроль за реализацией финансовой стратегии обеспечивает проверку поступления доходов, экономное и рациональное их использование.

Стратегическая цель финансовой стратегии обеспечивается комплексом вспомогательных финансовых задач, представленных в конкретных программах. Учитывая изменчивость конъюнктуры и тенденций развития финансовых рынков, высокую степень инновационности финансовых инструментов, которыми оперируют предприятия, их значительную зависимость от векторов движения макроэкономических и социально-политических процессов в мировом сообществе, следует сформулировать ряд направлений формирования программ и проектов по реализации финансовой стратегии. Среди них: выявление приоритетных для компаний финансовых рынков и целевых рыночных сегментов для работы на перспективу; это предполагает наличие у предприятия сильного целевого блока развития, опирающегося на обработку существующих информационных баз данных; анализ и обоснование устойчивых источников финансирования; выбор финансовых институтов в качестве приемлемых партнеров и посредников, эффективно сотрудничающих с предприятием в долгосрочном аспекте; разработка долгосрочной инвестиционной программы, согласованной с приоритетными направлениями развития видов бизнеса, обусловленными общей стратегией предприятия; создание условий на будущее по поддержанию поступательного роста рыночной стоимости предприятия и курсов выпущенных им ценных бумаг; формирование и совершенствование внутрифирменных финансовых потоков, механизмов трансфертного ценообразования; разработка с позиции стратегии программы эффективного централизованного управления финансами в сочетании с обоснованной децентрализацией других управленческих функций; прогнозные расчеты финансовых индикаторов экономической безопасности и устойчивости компании при стратегическом планировании деятельности предприятий [5, С. 118].

Гипотетическая модель финансовой стратегии может включать следующие взаимосвязанные блоки: цели и задачи; уровни реализации; внешние и внутренние факторы формирования; инструменты и методы реализации; результативность стратегии.

Предприятие добивается своих стратегических финансовых целей, когда финансовые отношения соответствуют его внутренним финансовым возможностям, а также позволяют оставаться восприимчивой к внешним социально-экономическим требованиям. Рассматривая понятие и содержание финансовой стратегии, необходимо подчеркнуть, что ее формируют в основном те же условия макро- и микросреды, факторы, воздействующие на общую стратегию предприятия, и другие составляющие, о которых было сказано выше.

Важным блоком модели финансовой стратегии предприятия являются уровни ее реализации. Правомерно рассматривать два уровня: корпоративный и бизнес-уровень (уровень проектов). Различия в реализации финансовой стратегии предприятия на этих уровнях определяются: разными стратегическими целями; масштабом деятельности и охвата рынка; выполняемыми функциями (при соответствующей степени централизации или децентрализации в рамках предприятия); факторами внешней среды (налоговое регулирование, антимонопольное законодательство и т.д.).

Модель финансовой стратегии предприятия показывает, через систему каких инструментов (программы, проекты, реструктуризация, глобализация, диверсификация и

др.) и методов (моделирование, планирование, анализ, прогнозирование и др.) она реализуется.

Применение инструментов и методов финансовой стратегии носит ситуационный характер: конкретные факторы, включая социально-экономические и политические, определяют выбор той или иной их комбинации в различных вариантах. Исследование взаимодействия финансовой стратегии с управлением предприятия позволяет сделать вывод о важнейшей роли финансовой стратегии [9].

Исследование методологии формирования финансовой стратегии и теоретических основ функционирования предприятия в условиях рынка предполагает учет интеграционных тенденций, значение которых все более возрастает. Интеграция в ее разных формах и проявлениях в настоящее время превратилась в мощный структурообразующий фактор рынка. Интеграция банковского и промышленного капитала рассматривается как фактор формирования стратегии украинских компаний, направления их реформирования в рамках реструктуризации.

Объединение компаний на основе интеграции банковского и промышленного капитала – одно из ключевых направлений структурной перестройки экономики Украины, инструмент формирования финансовой стратегии отечественных компаний. В современных условиях правомерно идентифицировать понятие финансового капитала крупных корпораций, ФПГ, ТНК.

При выработке финансовой стратегии предприятия эффективно использование метода сценариев (приближенное к реальности описание тенденций, которые могут проявляться в финансово-экономической сфере деятельности компании). В экономической литературе анализируются особенности реализации «метода сценариев». К наиболее общим подходам в рамках этого метода можно отнести выделение трех основных видов сценариев [2, С. 256]: оптимистический, пессимистический (комплекс ключевых факторов, отражающих наиболее негативный вариант развития событий), реальный (как правило, занимающий среднее положение между первым и вторым из названных).

Сценарии позволяют выявить основные факторы макро- и микросреды, которые необходимо учитывать при выработке эффективной финансовой стратегии крупного предприятия.

Моделирование финансовой стратегии предприятия осуществляется на основе реализации следующих принципов: последовательной реализации принятой стратегии устойчивого развития предприятия; базировании на современной теоретической модели; учете оргструктуры предприятия и предполагаемых в ней изменений.

Общая схема формирования финансовой стратегии включает следующие этапы: описание предприятия как открытой системы; выработку стратегических целей; разработку вариантов стратегии; определение критериев отбора вариантов; конкретизацию выбранного варианта финансовой стратегии; оформление финансовой стратегии, ее принятие и доведение до исполнителя; организацию контроля за реализацией стратегии.

Разработка модели финансовой стратегии предприятия должна быть органически встроена в работу по подготовке и реализации общей стратегии предприятия. В системе разработки финансовой стратегии одно из ключевых мест занимает финансовое планирование, реализуемое на основе планирования производства и реализации, а также контроля за расходованием средств. В последние годы на большинстве предприятий традиционные формы планирования «дрейфуют» в направлении использования его современной формы – бюджетирования.

Основными особенностями финансовой стратегии является ее результативность, адекватность, надежность, способность создавать и поддерживать долгосрочные конкурентные преимущества как финансовых ресурсов, так и предприятия в целом, ориентированность во времени, достижимость, обусловленную соответствием потенциала

предприятия его стратегическим возможностям функционирования и развития, плановость, системность, дифференцированность, гибкость, рискованность [8, С. 121].

Выводы. Необходимость разработки финансовой стратегии состоит в том, что она включает методы и практику формирования финансовых ресурсов, их планирования и обеспечения стабилизации и финансовой стойкости предприятия в рыночных конкурентных условиях функционирования. Также на основании финансовой стратегии определяется финансовая политика как форма реализации общей экономической стратегии предприятия в разрезе отдельных аспектов его финансовой деятельности. Финансовая стратегия предприятия воплощается в ее перспективном плане развития. Финансовое прогнозирование предусматривает разработку альтернативных финансовых показателей и параметров, использование которых относительно тенденции изменения ситуации на рынке дает возможность определить один из вариантов развития финансового состояния предприятия [4].

Успех финансовой стратегии предприятия гарантируется тогда, когда стратегические финансовые цели отвечают реальным экономическим и финансовым способностям предприятия, когда управление финансами четко централизовано, а средства управления гибкие и адекватные изменениям реальной финансово – экономической ситуации.

Реализация финансовой стратегии как информационного продукта управления в виде решений, планов, программ не является главной целью функционирования предприятия. В меру обеспечения финансовыми ресурсами других функциональных стратегий (маркетинговой, кадровой) обоснованная и правильно разработанная финансовая стратегия является одним из условий успешной реализации общей стратегии развития предприятия, что порождает цепь причинно – следственных связей "качество финансовой стратегии - качество функциональных стратегий – качество общей корпоративной стратегии" и дает возможность оценивать качество формирования финансовой стратегии по результатам деятельности предприятия в целом.

Список использованных источников

1. Балабанов И. Т. Основы финансового менеджмента. Как управлять капиталом? / Балабанов И.Т. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 528 с.
2. Бланк И.А. Финансовая стратегия предприятия / Бланк И. А. – К. Эльга : Ника-центр, 2004. – 686 с.
3. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента / Бланк И. А. – в 2-х томах. – К.: "Ника-Центр", "Эльга", 2003. – 379 с.
4. Бланк И.А. Стратегия и тактика управления финансами / Бланк И. А. – К.: МП ИНТЕМЛтд: Изд-во СД АДЕФ – Украина, 1996. – 534 с.
5. Гридчин М. В. Финансовый менеджмент: Курс лекций / Гридчин М.В. – 3-е изд., стереотип. – К.: МАУП, 2004. – 160 с.
6. Стратегии бизнеса: аналитический справочник / Под общей ред. академ. РАЕН, д.з.н. Г.Б. Клейнера. – М.: КОНСЗКО, 1998. – 328 с.
7. Хоминич И.П. Финансовая стратегия компаний: Научное издание / Хоминич И. П. – М.: Изд-во Росс. экон. Академии, 2004. – 156 с.
8. Ястремська О.М. Якість формування фінансової стратегії підприємства / О.М. Ястремська, А. В. Гриньов // Фінанси України. – 2006. – № 6. – С. 121-123.
9. информация сайта www.management.com.ua

Ключові слова: фінансова стратегія, модель сценаріїв, функціональна стратегія, бюджетування, корпоративна стратегія

Ключевые слова: финансовая стратегия, модель сценариев, функциональная стратегия, бюджетирование, корпоративная стратегия

Key words: financial strategy, scenarios model, functional strategy, scheduling, corporate strategy.