

УДК 330.332

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ ХОЗЯЙСТВУЮЩИМИ СУБЪЕКТАМИ

Е.А. Плахотник, к.э.н., доцент

Днепродзержинский государственный технический университет, Днепродзержинск, Украина

Плахотник Е.А. Особенности формирования финансовой стратегии хозяйствующими субъектами.

Предложены концептуальные подходы к формированию эффективной финансовой стратегии предприятия в современных условиях ведения хозяйства и выделены особенности создания стратегического финансового механизма управления, направленные на достижение конкурентных преимуществ и обеспечения устойчивого инновационного развития.

Ключевые слова: стратегическое управление, финансовая стратегия предприятия, конкурентные преимущества, финансовые ресурсы, рентабельность, прибыль, рыночная стоимость

Плахотник О.О. Особливості формування фінансової стратегії господарючими суб'єктами.

Запропоновані концептуальні підходи до формування ефективної фінансової стратегії підприємства в сучасних умовах господарювання і виділені особливості створення стратегічного фінансового механізму управління, направлені на досягнення конкурентних переваг і забезпечення стійкого інноваційного розвитку.

Ключові слова: стратегічне управління, фінансова стратегія підприємства, конкурентні переваги, фінансові ресурси, рентабельність, прибуток, ринкова вартість

Plakhotnik E.A. Features of forming of financial strategy by managing subjects.

Offered conceptual approaches to forming of effective financial strategy of enterprise in the modern terms of management and the features of creation of strategic financial mechanism of management are selected, directed on achievement of competitive edges and providing of steady innovative development.

Keywords: strategic management, financial strategy of enterprise, competition advantages, financial resources, profitability, income, market value

Ориентация управления на экономические и рыночные критерии эффективности функционирования отечественных предприятий предусматривает усиление требований к адаптивности управления, внедрение современных концепций менеджмента. Принципиально новым направлением в управлении предприятием выступает разработка и внедрение стратегического финансового механизма управления. Создание стратегического механизма управления финансами предприятия направлено на поддержание их финансовой устойчивости с учетом отраслевых технико-экономических, социальных и экологических особенностей путем сбалансированного управления финансовыми ресурсами, что способствует максимизации его рыночной стоимости.

Внедрение финансового механизма стратегического управления предприятием будет способствовать улучшению его финансового положения, повышению стратегического потенциала, усилению адаптивных возможностей субъектов хозяйствования и укреплению их конкурентных позиций на внешнем и внутреннем рынках. Однако, отечественные предприятия испытывают на себе определенные трудности хозяйствования: кризис платежей, рост дебиторской и кредиторской задолженности, нехватку оборотного капитала, отсутствие долгосрочных источников финансирования, направляемых на модернизацию оборудования, снижение доли собственных средств в структуре имущества и т.д.

Разрешение финансовых и экономических проблем предприятий не возможно без существенного реформирования системы управления на базе современных методов финансового менеджмента, что и определило выбор темы настоящего исследования.

Проблемам совершенствования систем стратегического управления финансовой деятельностью предприятий посвящено значительное число работ отечественных и зарубежных ученых-экономистов. Разработки в области финансового менеджмента и реализации финансовой стратегии являются объектом исследований таких ученых, как: И.А. Бланк, С.И. Юрий, О.Д. Василик, П.В. Егоров, А.М. Поддерегин, В.В. Ковалев, Дж.К. Ван Хорн, Ю.Ф. Бригхем и др.

В этой связи разработка единого подхода к формированию эффективной финансовой стратегии предприятия в современных условиях

хозяйствования является актуальной и своевременной задачей.

На сегодняшний день большинство предприятий работают без официально разработанных стратегий. Однако, как свидетельствует мировой опыт, формирование и реализация стратегии деятельности предприятия обеспечивают ей значительные преимущества [1,2,3]:

1) Разработка и выбор типа стратегии вынуждает руководителей различных уровней постоянно мыслить перспективно.

2) Выбор стратегии содействует четкой координации усилий всех подразделений предприятия на достижение общей цели.

3) Стратегия позволяет установить показатели деятельности предприятия и в дальнейшем их контролировать.

4) Выбранная стратегия вынуждает предприятие четко определять свои задачи.

5) Стратегическое управление способствует готовности предприятия к внезапным изменениям и кризисам.

6) Стратегия наглядно демонстрирует взаимосвязь обязанностей всех должностных лиц предприятия.

Следует отметить, что финансовая стратегия отечественных предприятий обычно разрабатывается на среднесрочный (до года) и долгосрочный (более года) периоды. При этом выделяются следующие этапы формирования финансовой стратегии предприятий:

1) Конкретизация общего периода и частных сроков формирования финансовой стратегии и методов ее реализации.

2) Изучение информации о внешней среде: контрагентах, финансовом рынке, инвестиционной составляющей и т.п.

3) Уточнение стратегической цели и задач по управлению ресурсами предприятия, особенно финансовыми.

4) Установление четких горизонтов времени по исполнению основных этапов финансовой стратегии.

5) Обоснование особенностей организационного механизма реализации финансовой стратегии развития комплекса предприятий.

6) Оценка эффективности разработанной стратегии, а также отдельных инструментов и методов ее реализации.

При формировании и реализации финансовой стратегии следует конкретизировать ее составные элементы по следующим уровням управления: корпоративный (общепроизводственный), уровень структурных подразделений и уровень бизнес-процессов. Различия инструментального аппарата реализации финансового механизма на различных уровнях управления и отражает особенности финансового механизма управления.

На основании систематизации существующих научных исследований [3,4], считаем необходи-

мым под процессом формирования финансовой стратегии предприятия понимать совокупность последовательных мероприятий по формулированию финансовых целей и действий предприятия с учетом динамической, непостоянной и неустойчивой среды для оптимального использования существующего финансового потенциала и обеспечения восприимчивости к внешним требованиям.

При этом в качестве основных объектов финансовой стратегии предприятия следует выделять: активы предприятия, финансовую структуру капитала, оборотные активы предприятия, необоротные активы, инвестиции, собственные финансовые ресурсы и заемные финансовые средства.

Для решения задачи формирования финансовой стратегии развития предприятия необходимо разработать:

— принципы формирования и реализации финансовой стратегии;

— критерии оценки реализуемости предполагаемых инновационных и инвестиционных проектов в соответствии с целями и возможностями предприятия;

— критерии оценки эффективности разработки и внедрения проекта.

В связи с этим предлагаем следующую модель разработки и внедрения финансовой стратегии предприятия (рис. 1).

Прежде чем разработать и принять управленческие решения по поводу будущего предприятия, необходимо выяснить его текущее состояние, узнать какие стратегии уже реализуются. С этой целью могут быть использованы разные схемы.

Среди внешних факторов, влияющих на формирование финансовой стратегии предприятия выделим: масштабы операционной, инвестиционной и финансовой деятельности предприятия и степень разнообразия продукции, которую оно производит, диверсификацию предприятия; общий характер и природу недавних инвестиционных вложений предприятия и продажи им части своей собственности; структуру и направленность деятельности предприятия за последний период; возможности, на которые было ориентировано предприятие в последнее время; отношение к внешним угрозам.

Среди внутренних факторов следует выделять: структурные подразделения предприятия и взаимосвязь между ними; критерии распределения ресурсов и структуру капиталовложений; отношение к финансовому риску, как со стороны руководства, так и согласно реальной практике и осуществляемой финансовой политике; уровень и степень концентрации усилий в сфере НИР; стратегии отдельных функциональных сфер (маркетинг, производство, кадры, финансы, научные исследования и разработки).

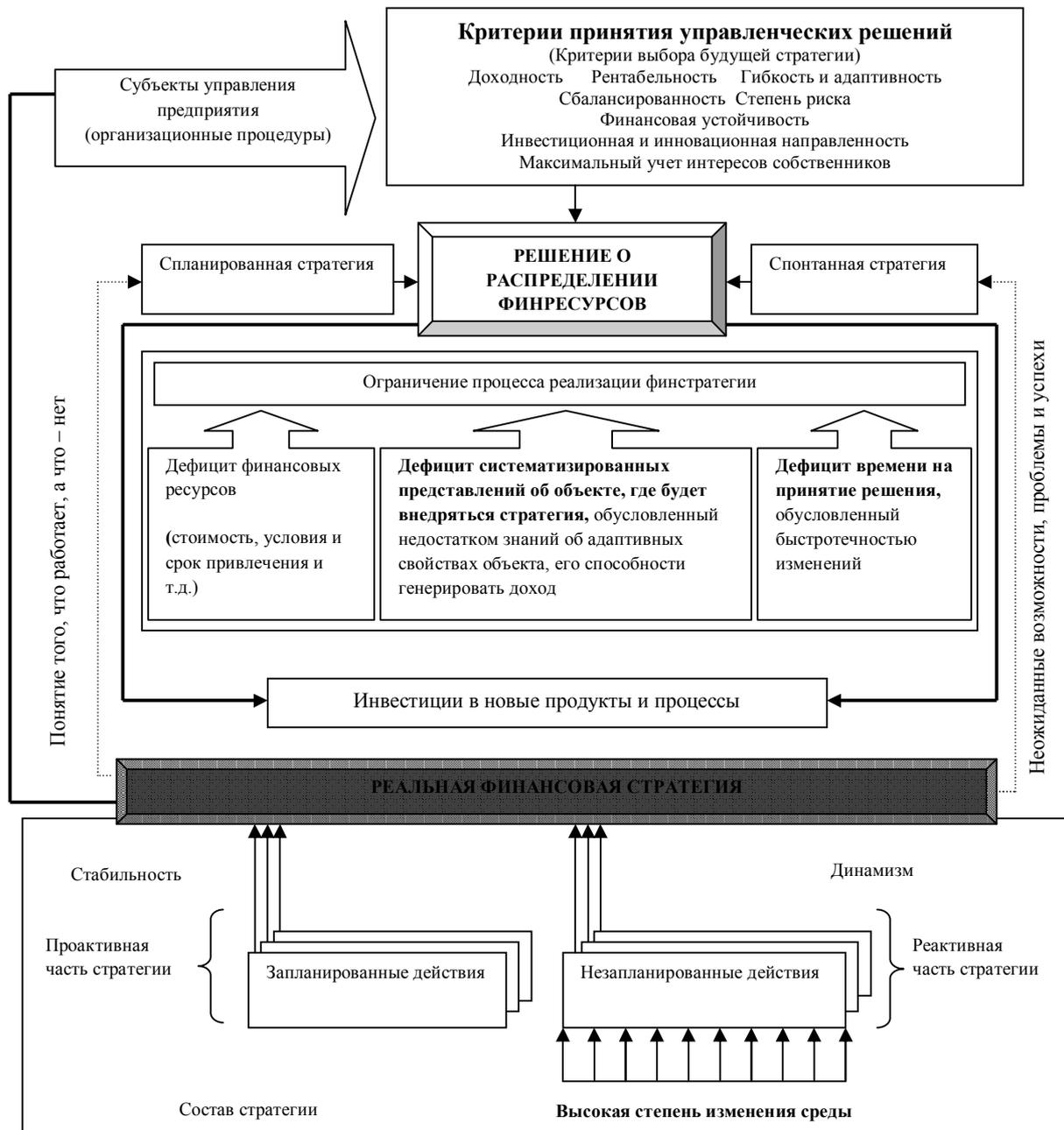


Рис. 1. Модель формирования и реализации финансовой стратегии

Выбор стратегии предприятия осуществляется на основе определения, анализа и оценки ключевых факторов, которые характеризуют ее состояние. Основным критерием процедуры оценки выбранной финансовой стратегии является вывод о том, приведет эта стратегия к достижению предприятием поставленных целей или нет. В случае соответствия выбранной финансовой стратегии поставленным целям предприятия, ее дальнейшая оценка проводится по следующим направлениям:

1) Проводится оценка соответствия выбранной финансовой стратегии состоянию и требованиям окружения предприятия. Устанавливается, насколько стратегия связана с требованиями со стороны основных субъектов окружения, в какой мере учтены факторы динамики рынка и динамики развития жизненного цикла продукта, при-

ведет ли реализация стратегии к появлению новых конкурентных преимуществ и т.д.

2) Проводится оценка соответствия выбранной финансовой стратегии потенциалу и возможностям предприятия. Оценивается, насколько выбранная стратегия связана с другими стратегиями, отвечает ли она возможностям персонала, позволяет ли существующая организационная структура успешно ее реализовать, выверена ли программа реализации стратегии во времени и т.п.

3) Устанавливается степень (приемлемость) риска, заложенного в стратегии. Оценка оправданности риска проводится по трем направлениям:

— насколько реалистичны предпосылки, заложенные в основу выбора данной стратегии;

- какие негативные последствия для предприятия могут привести к провалу данной стратегии;
- насколько оправдывает возможный положительный результат риск потерь от провала реализации данной стратегии.

В отличие от существующих, предложенная модель содержит систему критериев выбора финансовой стратегии, которые позволяют оценить основные характеристики будущей стратегии и установить ее преимущества в сравнении с другими стратегиями, а также систему ограничений процесса реализации стратегии, которая отображает внутренние критерии рационального распределения финансовых ресурсов. Самым важным элементом финансовой стратегии являются управленческие решения о распределении финансовых ресурсов предприятия, которые должны принимать финансовые менеджеры.

Для оценки преимуществ одной стратегии в сравнении с другой (другими) и проверки того, насколько она способна обеспечить предприятию успех (рост прибыли, рост рыночной стоимости, повышение рентабельности активов, собственного капитала, продукции, снижение себестоимости, сбалансированность денежных потоков, финансовую устойчивость и независимость), рекомендуется применять определенную систему критериев: доходность, рентабельность, гибкость и адаптивность, сбалансированность, степень риска.

В общей структуре процесса формирования стратегии финансовая политика представляет собой конкретную форму и способ реализации отдельной целевой функции финансовой стратегии. Такая детализация производится по каждому из аспектов финансовой деятельности системы финансового менеджмента. Автор отмечает то обстоятельство, что финансовая стратегия явля-

ется частью общей стратегии экономического развития предприятия, а, с другой стороны, сама оказывает влияние на формирование стратегии развития. Согласованность стратегий осуществляется на этапе оценки разработанной финансовой стратегии. В то же время в работе не приводятся соответствующие механизмы и методы взаимосогласованной разработки финансовой и общей стратегии развития предприятия.

Таким образом, рассмотренный процесс стратегического управления финансами содержит следующие основные этапы:

- определение целей и задач инвестирования, включающее также анализ инвестиционного процесса и возможных направлений инвестирования;
- формирование финансовой структуры предприятия, которая отражает тип финансирования, потребность в привлекаемых средствах, их стоимость;
- анализ внешней среды, которая может тем или иным образом принимать участие в инвестировании - рынки финансов, банки, инвестиционные организации и другие финансовые институты;
- собственно формирование финансовой стратегии предприятия;
- определение источников внешнего финансирования в соответствии с принятыми критериями.

На базе проведенного теоретического обобщения особенностей функционирования механизма управления, а также принципов построения и реализации финансовой стратегии управления необходимо обосновать обобщенный теоретический подход, связанный с применением данных методов в практике управления предприятиями.

Список литературы:

1. Горбунов А.Р. Управление финансовыми потоками. Проект «Сборка холдинга». – Изд. 3-е, доп. и перераб. – М.: «Глобус», 2003. – 234 с.
2. Карелин В.С. Финансы корпораций: учебник. – 3-е изд. – М.: Дашков и Ко, 2007. – 620 с.
3. Леонтьев С.В., Ткаченко П.Н., Тренев Н.Н., Чернов В.А. Стратегическое управление предприятием на основе самоорганизации // Аудит и финансовый анализ. – 1998. – №1.
4. Луніна Ю.В. Формування та реалізація стратегії управління фінансами підприємства // Фінанси України. – 2006. – №3. – С. 113-118.
5. Ястремська О.М., Гриньов А.В. Якість формування фінансової стратегії підприємства // Фінанси України. – 2006. – №6. – С. 121-128.

Надано до редакції 05.10.2011

Плахотник Олена Олександрівна / Elena A. Plakhotnik
Andr20076@yandex.ru