

ФИНАНСОВАЯ СТРАТЕГИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ: ЭТАПЫ РАЗРАБОТКИ

Н.С. Трубицына

Елецкий государственный университет им. И.А. Бунина
(Елец, Россия)

***Аннотация.** В современных экономических условиях финансовая стратегия играет ключевую роль в построении системы финансового менеджмента компании. В статье раскрыто содержание понятия «финансовая стратегия», сформулированы ее основные аспекты. Необходимость формирования финансовой стратегии определяется динамикой основных экономических показателей в сфере хозяйственной деятельности организации и постоянным изменением конъюнктуры рынка. Внешняя среда, в которой работает компания, изменчива и подвержена влиянию многообразных факторов. Стратегическое планирование помогает найти новый, более совершенный способ управления бизнесом. Хорошо развитая финансовая стратегия предоставит компании не только финансовые ресурсы, но и поможет определить систему стратегических целей для эффективного роста. Основные цели финансовых стратегий должны основываться на основных целях хозяйственной деятельности организации. Разработка мероприятий финансовой стратегии показывает, каких показателей пытается достичь хозяйствующий субъект. Основной стратегической целью в условиях современного функционирования рынка будет обеспечение разработки соответствующей процедуры реализации финансовой стратегии. В статье выделены этапы построения финансовой стратегии, а также стадии ее разработки. Кроме того, определены основные параметры эффективности разработанной финансовой стратегии.*

***Ключевые слова:** финансовая стратегия, финансовый менеджмент, финансовая политика, стратегические решения, финансовая стабильность.*

FINANCIAL STRATEGY OF THE ENTERPRISE: STAGES OF DEVELOPMENT

N.S. Trubitsyna

Bunin Yelets State University
(Yelets, Russia)

***Abstract.** In modern economic conditions, financial strategy plays a key role in building a company's financial management system. The article reveals the content of the concept of "financial strategy", its main aspects are formulated. The need to form a financial strategy is determined by the dynamics of the main economic indicators in the field of economic activity of the organization and the constant change in market conditions. The external environment in which the company operates is more volatile and competitive. Strategic planning also helps to find a new and more perfect way of managing a business. A well-developed financial strategy will provide the company not only with financial resources, but also help to define a system of strategic goals for effective*

growth. The main objectives of financial strategies should be based on the main objectives of the economic activity of the organization. The development of financial strategy measures shows what indicators an economic entity is trying to achieve. The main strategic goal in the conditions of the modern functioning of the market will be to ensure the development of an appropriate procedure for the implementation of a financial strategy. The article highlights the stages of building a financial strategy, as well as the stages of its development. In addition, the main parameters of the effectiveness of the developed financial strategy are determined.

Keyword: *financial strategy, financial management, financial policy, strategic decisions, financial stability.*

Развитие предприятия зависит не только от механизмов внешней деятельности, но и от планирования деятельности самой компании. Разработка финансовой стратегии организации является одним из основных направлений роста показателей хозяйственной деятельности. Через эффективное развитие финансовой стратегии обеспечивается улучшение структуры фондов компании и их источников. Также растут показатели финансовой стабильности и прибыли. Для сохранения своих позиций на рынке компании необходимо постоянно изучать внешнюю среду, оценивать ситуацию на рынке, использовать разработку собственных программ и стратегий. Сегодня особенно актуальна важность финансового управления. А наиболее эффективным способом управления финансовой деятельностью предприятия на основе реализации его целей развития в постоянно меняющейся среде является финансовая стратегия.

Благодаря прозрачной системе финансового управления, организация обеспечивает правильность выстраивания, распределения и использования ресурсов. Финансовая стратегия в компаниях в последние годы стала обособливаться и рассматриваться как самостоятельная единица. Как уже упоминалось, это определяется основной ролью финансовых ресурсов компании.

Современная литература дает различные формулировки для термина «финансовая стратегия». Большое количество авторов выделяют здесь две основные подкатегории: стратегию привлечения средств и инвестиционную стратегию. Такой же позиции придерживается и Гурджиев В.А., который описывает, что «финансовая стратегия организации в целом состоит из инвестиционной и кредитной стратегии» [1, с.6].

Финансовая стратегия является основным направлением функциональной стратегии. Благодаря ему наблюдается рост показателей и финансовых отношений, в процессе реализации долгосрочных целей, нахождение наилучшего способа их обеспечения и рациональной системы расходования средств компании в условиях изменчивости среды.

Н.Н. Ильшева подчеркивает финансовую стратегию как «механизм реального достижения целей компании на основе ее миссии в результате создания и использования финансовых ресурсов, то есть денежных потоков компании, направленных в первую очередь на повышение ее конкурентоспособности» [4, с.14].

И.П. Хоминич описывает концепцию финансовой стратегии следующим образом: «обобщающая модель действий, необходимых для достижения целей, поставленных в рамках корпоративной миссии посредством координации, распределения и использования финансовых ресурсов компании» [10, с.24].

В результате, исходя из мнения авторов о финансовой стороне данного вопроса, следует отметить, что она играет важную роль в развитии предприятия любой формы собственности. Это дает возможность развивать все сферы финансовых услуг, постепенно улучшая порядок использования собственных средств, опираясь на изменчивость внутренней и внешней среды.

По мнению Е.Л. Величко и А.А. Куприна «Финансовые стратегии служат для выбора альтернатив во время принятия тактических решений в сфере операционного управления, движения финансов и инвестиций» [2, с.39].

Основные цели финансовых стратегий должны основываться на основных целях хозяйственной деятельности организации. Цели в данном случае представляют собой конкретное состояние индивидуальных особенностей предприятий, на которые они внедряются. Разработка мероприятий финансовой стратегии показывает, каких показателей пытается достичь хозяйствующий субъект. В современном мире существует достаточное количество мнений ученых, касаемых целей финансовой стратегии. Большинство из них уверены, что главной целью любой организации является максимизация финансового состояния владельцев бизнеса. Основной стратегической целью в условиях современного функционирования рынка будет обеспечение разработки соответствующей процедуры реализации финансовой стратегии. Ведь он выполняет все задачи по распределению средств компании.

В текущей рыночной ситуации, опираясь на все возможности организации, основной стратегической целью по-прежнему является разработка и формирование ее финансовой стратегии [10, с.15].

Многие современные авторы в содержании целей стратегии учитывают улучшение позиции компании на рынке, увеличение показателей выручки и объема продаж, показатели прибыли, уровень рентабельности и т. д. Для достижения своих целей компания должна разработать систему целей финансовой стратегии, которую в дальнейшем можно использовать в качестве базы для разработки мероприятий и определения сроков их реализации для всех уровней. В процессе формирования целей финансовой стратегии они обычно соотносятся с направлениями миссии и задач, выдвинутых для решения. Они, в свою очередь, имеют еще и ограничение во времени с его четкой организацией.

Финансовая стратегия представляет собой средство формирования и развития финансовых показателей компании. Добиться этого она может благодаря совершенствованию системы рационализации и мобилизации своих финансов и их грамотному использованию.

Разработка финансовой стратегии является важным фактором в росте показателей эффективности организации. При разработке финансовой стратегии учитываются такие аспекты [8, с. 112]:

1. Ступенчатость исследования. Разработка стратегии не должна быть непредвиденным итогом замкнутых заключений.
2. Непрерывность разработки. Финансовая стратегия должна изменяться совместно с другими составляющими организации.
3. Соразмерность с генеральной стратегией организации. Стратегия (финансовая) обязана гармонизировать с генеральной стратегией, совпадать с её проектами и планами.
4. Параллельность с факторами воздействия. Стратегия компании будет происходить в зависимости её средств и факторами влияния.

Разработка финансовой стратегии предприятия и управление в её реализации будет самым верным решением для любой компании. Контроль финансовых средств обязан носить системный характер, это может помочь в совершенствовании экономической рационализации структуры капитала, снижении рисков и достижения всех поставленных целей в развитии предприятия.

Руководящий состав организаций в ходе своей деятельности сам определяет, какие методы и инструменты необходимо использовать в процессе выбора финансовой стратегии. Здесь нужно учитывать множество факторов: это и финансовое состояние, и экономическое и политическое положение внешней среды, и другие факторы, положение которых не зависит от самого предприятия. В финансовой стратегии осуществляется составление плана основных составляющих финансового положения организации – уровня ликвидности, платежеспособности, вероятности банкротства, и, кроме того, коэффициентов финансовых результатов деятельности. С целью извлечения наибольшего эффекта при разработке

финансовой стратегии, следует придерживаться конкретной последовательности шагов [8, с. 37]. Рассмотрим подробнее процесс формирования финансовой стратегии (рис. 1).

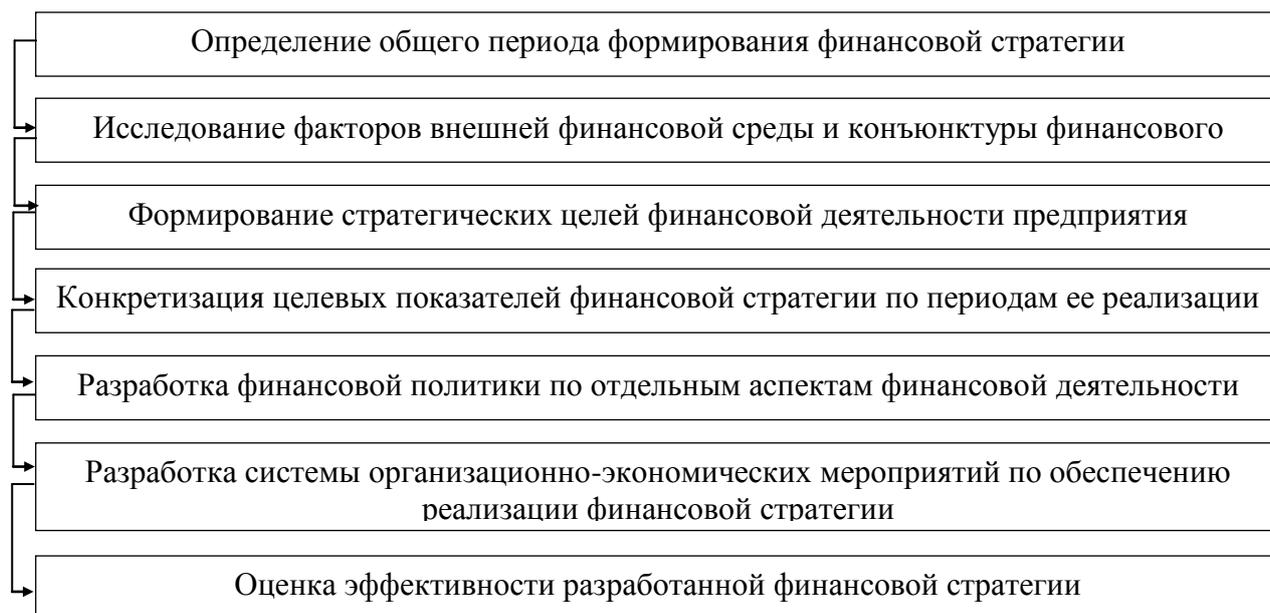


Рис. 1. Этапы процесса формирования финансовой стратегии предприятия

1. Определение общего периода формирования финансовой стратегии. На этом этапе важным условием считается определение продолжительности периода. Он принимается для составления общей стратегии развития предприятия – ведь финансовая стратегия предприятия имеет косвенное значение к ней и не сможет выйти за рамки периода общей стратегии. При определении периода формирования финансовой стратегии весомым условием считается видение развития экономики страны в целом. В настоящее время развитие экономики будет не стабильным и не понятным, поэтому период в среднем должен составляться на 2-3 года. Также стоит добавить, что период зависит от того, к какой структуре деятельности относится компания.

2. Анализ внешних финансовых условий и положения финансового рынка ставит необходимость принятия во внимание экономико-правовых положений своей работы. На данном этапе исследуется обстановка финансового рынка и факторы ее определяющие.

3. Главной задачей формирования стратегических целей считается максимизация прибыли организации. Данные цели направлены на увеличение собственных средств, увеличение стоимости организации и повышение эффективности структуры активов и капитала.

4. Конкретизация основных составляющих финансовой стратегии согласно этапам ее реализации, гарантирует последовательность структуры целевых стратегических нормативов финансовой деятельности. В связи с данными факторами обеспечивается их внешняя и внутренняя синхронизация согласно временным периодам. Внешняя предполагает схождение периода разработанных показателей финансовой стратегии с показателями общей стратегии развития предприятия, а внутренняя предполагает схождение во времени абсолютно всех целевых стратегических нормативов финансовой деятельности между собой.

5. Разработка финансовой политики согласно каждому элементу финансовой деятельности организации, представляет собой наиболее значимую стадию. Финансовая политика выражается в виде реализации финансовых принципов и финансовой стратегии организации в контексте более значимых нюансов финансовой деятельности на индивидуальных стадиях её реализации [8, с.41].

Отличие финансовой политики от финансовой стратегии состоит в том, что она создается только по определенным направлениям деятельности, которые требуют более радикального управления с целью достижения основной стратегической цели данной деятельности [9, с.15]. Разработка финансовой политики организации согласно единичным аспектам финансовой деятельности имеет многоуровневую направленность. Если рассматривать деятельность по управлению активами, то может быть разработана политика управления оборотными и внеоборотными активами.

Так же стоит отметить, что политика управление оборотными активами может подразделяться на самостоятельные блоки, т. е. управление отдельными видами (управление дебиторской задолженностью, управление запасами и т.д. [9, с.15].

6. Создание системы организационно - экономических мероприятий, обеспечивающие реализацию финансовой стратегии предполагает указывание прав для каждого руководителя. Здесь же происходит поощрение сотрудников в финансовом выражении за их работу в развитии финансовой стратегии.

7. Оценка эффективности разработанной финансовой стратегии является последним этапом в формировании финансовой стратегии. Она осуществляется по таким параметрам:

- финансовая стратегия должна обязательно сходиться с общей стратегией компании, с её целями и направлениями развития;
- учет предприятием возможного изменения внешнего окружения, тут оценивается на сколько финансовая стратегия готова к разным этапам развития и падения рынка и экономики страны в целом;
- реализуемость финансовой стратегии, когда менеджеры оценивают возможность компании развивать собственные финансовые средства;
- оценка рисков в ходе формирования финансовой стратегии. Задача менеджера оценить, насколько уровень рисков в работе организации дает достаточный финансовый баланс в процессе развития. Также оценивается допустимость таких рисков в отношении возможных денежных потерь;
- в конце оценивается эффективность разработанной финансовой стратегии и уровень деловой репутации организации. Оценка эффективности происходит на основе прогнозов расчета коэффициентов финансовой стратегии. Таким образом, разработка финансовой стратегии и финансовой политики согласно более значимым нюансам финансовой деятельности предоставляют возможность принимать успешные управленческие решения. Данные решения имеют непосредственную связь с финансовым развитием предприятия.

Список источников

1. Гуржиев В.А. Современные проблемы финансово-экономической деятельности: вопросы учета, анализа и безопасности: монография / А.Я. Быстряков, М.П. Владимирова, А.Л. Гапоненко, В.А. Гуржиев. – Москва: РУСАЙНС, 2016. – 300 с.
2. Величко Е.Л., Куприн А.А. Финансовая стратегия предприятия // Ученые записки Тамбовского отделения РСОМУ. 2018. №11. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/finansovaya-strategiya-predpriyatiya> (дата обращения: 18.12.2022).
3. Зенков А. В. Методы оптимальных решений: учебное пособие для среднего профессионального образования / А. В. Зенков. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 201 с. – (Профессиональное образование). – ISBN 978-5-534-15370-5. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/497909> (дата обращения: 12.11.2022).
4. Ильшева Н. Н. Анализ финансовой отчетности : учебник / Н. Н. Ильшева, С. И. Крылов. – Москва: Финансы и Статистика, 2021. - 370 с. - ISBN 978-5-00184-015-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1494324> (дата обращения: 12.11.2022). – Режим доступа: по подписке.

5. Ибрагимов Р. Г. Корпоративные финансы. Финансовые решения и ценность фирмы: учебное пособие для вузов / Р. Г. Ибрагимов. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 184 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-02638-2. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/490545> (дата обращения: 07.11.2022).

6. Куприянов Ю. В. Основы теории управления: учебное пособие для среднего профессионального образования / Ю. В. Куприянов. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 217 с. – (Профессиональное образование). – ISBN 978-5-534-15270-8. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/497248> (дата обращения: 20.11.2022).

7. Лимитовский М. А. Корпоративный финансовый менеджмент: учебно-практическое пособие / М. А. Лимитовский, В. П. Паламарчук, Е. Н. Лобанова; ответственный редактор Е. Н. Лобанова. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 990 с. – (Авторский учебник). – ISBN 978-5-9916-3693-3. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/488229> (дата обращения: 11.11.2022).

8. Малюк В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития: учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 361 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-03338-0. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/489578> (дата обращения: 14.11.2022).

9. Маркетинг инноваций в 2 ч. Часть 2.: учебник и практикум для вузов / Н. Н. Молчанов [и др.]; под общей редакцией Н. Н. Молчанова. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 275 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-02365-7. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/492054> (дата обращения: 12.11.2022).

10. Управление финансовыми рисками: учебник и практикум для вузов / И. П. Хоминич [и др.]; под редакцией И. П. Хоминич. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 569 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-13380-6. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/489981> (дата обращения: 11.11.2022).

References

1. Gurzhiev V.A. Modern problems of financial and economic activity: issues of accounting, analysis and security: monograph / A.Ya. Bystryakov, M.P. Vladimirova, A.L. Gaponenko, V.A. Gurzhiev. - Moscow: RUSAINS, 2016. – 300 p.

2. Velichko E.L., Kuprin A.A. Financial strategy of the enterprise // Scientific notes of the Tambov branch of RoSMU. 2018. No.11. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/finansovaya-strategiya-predpriyatiya> (accessed: 12/18/2022).

3. Zenkov A.V. Methods of optimal solutions: a textbook for secondary vocational education / A.V. Zenkov. – Moscow: Yurayt Publishing House, 2022. – 201 p. – (Professional education). – ISBN 978-5-534-15370-5. – Text: electronic // Yurayt Educational Platform [website]. – URL: <https://urait.ru/bcode/497909> (date of application: 12.11.2022).

4. Ilysheva N. N. Analysis of financial reporting: textbook / N. N. Ilysheva, S. I. Krylov. – Moscow: Finance and Statistics, 2021. – 370 p. – ISBN 978-5-00184-015-2. – Text: electronic. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1494324> (date of application: 12.11.2022). – Access mode: by subscription.

5. Ibragimov R. G. Corporate finance. Financial solutions and the value of the firm: a textbook for universities / R. G. Ibragimov. – Moscow: Yurayt Publishing House, 2022. – 184 p. – (Higher education). – ISBN 978-5-534-02638-2. – Text: electronic // Yurayt Educational Platform [website]. – URL: <https://urait.ru/bcode/490545> (accessed: 07.11.2022).

6. Kupriyanov Yu. V. Fundamentals of management theory: a textbook for secondary vocational education / Yu. V. Kupriyanov. – 3rd ed., ispr. and add. - Moscow: Yurayt Publishing House, 2022. – 217 p. – (Vocational education). – ISBN 978-5-534-15270-8. – Text : electronic // Educational platform Yurayt [website]. – URL: <https://urait.ru/bcode/497248> (accessed: 11/20/2022).

7. Limitovsky M. A. Corporate financial management : an educational and practical guide / M. A. Limitovsky, V. P. Palamarchuk, E. N. Lobanova ; executive editor E. N. Lobanova. – Moscow : Yurayt Publishing House, 2021. – 990 p. – (Author's textbook). – ISBN 978-5-9916-3693-3. – Text: electronic // Yurayt Educational Platform [website]. – URL: <https://urait.ru/bcode/488229> (date of application: 11.11.2022).

8. Malyuk V. I. Strategic management. Organization of strategic development : textbook and workshop for universities / V. I. Malyuk. – Moscow : Yurayt Publishing House, 2022. - 361 p. – (Higher education). – ISBN 978-5-534-03338-0. – Text : electronic // Yurayt Educational Platform [website]. – URL: <https://urait.ru/bcode/489578> (date of application: 14.11.2022).

9. Innovation marketing in 2 h. Part 2. : textbook and workshop for universities / N. N. Molchanov [et al.]; under the general editorship of N. N. Molchanov. – Moscow: Yurayt Publishing House, 2022. – 275 p. – (Higher education). – ISBN 978-5-534-02365-7. – Text : electronic // Yurayt Educational Platform [website]. – URL: <https://urait.ru/bcode/492054> (date of application: 12.11.2022).

10. Financial risk management : textbook and workshop for universities / I. P. Khominich [et al.] ; edited by I. P. Khominich. – 2nd ed., ispr. and add. - Moscow: Yurayt Publishing House, 2022. – 569 p. – (Higher education). – ISBN 978-5-534-13380-6. – Text : electronic // Educational platform Yurayt [website]. – URL: <https://urait.ru/bcode/489981> (date of application: 11.11.2022).