

РАЗРАБОТКА ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ**Ю.А. Селезнева, Е.В. Пожидаева**Елецкий государственный университет им. И.А. Бунина
(Елец, Россия)

***Аннотация.** В данной статье рассматриваются ключевые моменты формирования финансовой стратегии организации. Статья раскрывает необходимость формирования гибкого плана финансовой деятельности предприятия. Это связано не только с высокими темпами научно-технического прогресса, но и с ускорением ритма жизни. Данное направление добавляется также рассмотрением такого понятия, как «финансовая стратегия». Из множества всевозможных определений выделено общее. Отдельное внимание уделено сути построения финансовой стратегии предприятия, а также составляющим разработки финансовой стратегии. Выделяются и описываются факторы, влияющие на эффективность финансовой стратегии предприятия. Одними из таких факторов являются стадии жизненного цикла организации. Значительное внимание уделяется методам разработки финансовой стратегии предприятия. Выявляются особенности каждого из шести главных методов. Обосновывается мысль о том, что выбор метода разработки финансовой стратегии предприятия основывается на имеющихся факторах. Рассматривается роль инструментов, применяемых при оптимизации финансовой стратегии, в функционировании предприятия. Становится наглядно видна необходимость разработки механизма реализации краткосрочных и долгосрочных финансовых целей. В статье подводится итог о значимости грамотно сформированной финансовой стратегии организации для достижения желаемых результатов.*

***Ключевые слова:** финансовая стратегия, методы разработки финансовой стратегии, стадии жизненного цикла организации, инструменты оптимизации финансовой стратегии, функционирование предприятия.*

DEVELOPMENT OF THE FINANCIAL STRATEGY OF THE ORGANIZATION**Y.A. Selezneva, E.V. Pozhidaeva**Bunin Yelets State University
(Yelets, Russia)

***Abstract.** This article discusses the key points of the formation of the financial strategy of the organization. The article reveals the need for the formation of a flexible plan of financial activity of the enterprise. This is due not only to the high rates of scientific and technological progress, but also to the acceleration of the rhythm of life. This direction is also added by considering such a concept as "financial strategy". From the many possible definitions, the general one is highlighted. Special attention is paid to the essence of building the financial strategy of the enterprise, as well as the components of developing a financial strategy. The factors influencing the effectiveness of the financial strategy of the enterprise are identified and described. One of these factors are the stages of the organization's life cycle. Considerable attention is paid to the methods of developing the financial strategy of the enterprise. The features of each of the six main methods are revealed. The idea is substantiated that the choice of the method of developing the financial strategy of the enterprise is based on the available factors. The role of the tools used to optimize the*

financial strategy in the functioning of the enterprise is considered. The need to develop a mechanism for the implementation of short-term and long-term financial goals becomes clearly visible. The article summarizes the importance of a well-formed financial strategy of the organization to achieve the desired results.

Keyword: *financial strategy, methods of developing a financial strategy, stages of the organization's life cycle, tools for optimizing financial strategy, the functioning of the enterprise.*

В настоящее время происходят существенные изменения на рынке, активно набирают обороты темпы научно-технического прогресса и ускоряется ритм жизни. Такие условия хозяйствования ведут к необходимости разработки гибкого плана финансовой деятельности предприятия. Требуется создать такой план, который в будущем сможет легко адаптироваться к новым условиям работы экономического субъекта.

Финансовая стратегия предприятия является одним из наиболее перспективных инструментов, позволяющих грамотно управлять финансовой деятельностью. Научные источники содержат множество определений сущности такого понятия как «финансовая стратегия». Такой неоднозначный подход обусловлен двумя направлениями к рассмотрению понятия: в разрезе стратегического менеджмента и в разрезе финансового менеджмента.

Одна группа экспертов даёт характеристику финансовой стратегии в качестве долгосрочного плана действий организации, который направлен на формирование и планирования финансовых средств. Вторая же группа определяет финансовую стратегию как систему долгосрочных целей финансовой деятельности организации, а также рассмотрение путей их достижения.

Нередко можно встретить следующее определения понятия «финансовой стратегии»: «...это часть функциональной стратегии организации, которая направлена на сосредоточение и эффективное использование финансов компании для реализации её корпоративной стратегии» [10].

Следовательно, можно выделить общее определение финансовой стратегии предприятия: «Финансовая стратегия – это генеральный последовательный план действий предприятия, который направлен на достижение поставленных целей компании в перспективе и который охватывает процесс формирования и планирования финансов для обеспечения финансовой стабильности предприятия» [8].

Суть формирования финансовой стратегии организации заключается в достижении приемлемого объёма материальных ресурсов, чего можно добиться уже грамотным подходом к ее разработке.

Работа над финансовой стратегией предприятия заключается в:

- определении стратегических финансовых целей;
- утверждении стратегических финансовых целей;
- реализации плана действий, направленных на решение поставленных задач.

Для разработки финансовой стратегии необходимо учитывать методы, инструменты и конкретные условия.

На разработку финансовой стратегии предприятия оказывают влияние внешние и внутренние факторы, поэтому стратегия прошлого года может оказаться неуместной в новых условиях.

Ключевым фактором, влияющим на формирование финансовой стратегии организации, является стадия жизненного цикла (рис. 1) [9].

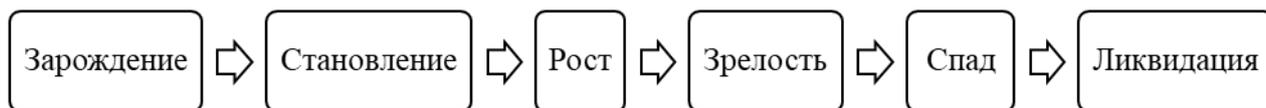


Рис. 1. Стадии жизненного цикла организации

Каждый жизненный цикл организации требует своего метода управления бизнесом из-за индивидуальных особенностей конкретной стадии. В связи с этим следует осуществлять своевременную корректировку в финансовой стратегии предприятия.

Грамотно разработанная стратегия предприятия способна привести к целесообразному распоряжению материальными ресурсами, обеспечению стабильной прибыльности и финансовой устойчивости, минимизации финансовых рисков и потерь, реализации поставленных задач в прибыльном направлении, поддержанию уровня конкурентоспособности организации на рынке, выделению главной цели деятельности и др.

При формировании стратегии предприятия необходимо учитывать все существующие риски, а также уровень инфляции. При необходимости организация может прибегнуть к оптимизации финансовой стратегии, выбирая самостоятельно применяемые методы и инструменты.

Существует шесть главных методов разработки финансовой стратегии предприятия [6, с. 41].

Во-первых, это метод стратегического финансового планирования. Данный метод применяется для формирования финансовых планов предприятия для организации всевозможных процессов, протекающих в настоящем времени и на перспективу. Виниченко В.А. даёт следующее определение: «...финансовое планирование – это пошаговая организация движения финансовых ресурсов по разным направлениям на определенный временной период, то есть расчет доходов организации и поиск выгодных направлений расходования средств, которые направлены на развитие и работу организации» [2, с. 21].

Основной целью метода финансового планирования выступает аргументирование стратегии предприятия с позиции эффективного баланса между риском, прибыльностью и ликвидностью.

Среди задач метода стратегического финансирования планирования можно выделить самые основные:

- удержание баланса между источниками получения и объектами вложения, учитывая материальные запасы;
- вычисление оптимального пути применения финансовых средств предприятия;
- рассмотрение всевозможных инвестиционных возможностей организации;
- обнаружение резервов приумножения прибыли.

Во-вторых, метод моделирования. Он позволяет разработать план финансовой стратегии организации, высчитать качественные и количественные показатели, установить задачи развития организации. При использовании данного метода компанией учитываются все заданные параметры и свойства. Это позволяет построить надёжную финансовую модель какого-либо объекта (проекта, действия, процесса, деятельности предприятия и др.). Общая стратегия организации должна включать в себя разработку модели моделирования. Она способна выявить слабые места в деятельности организации, способствовать достижению высокого уровня продаж, обеспечить сбалансированный рост активов предприятия, а также определить темпы устойчивого роста.

Следующий метод – это метод экспертных оценок. Он представляет собой определённую систему математических и логических подходов, играющих значительную роль при отборе информации непосредственно эксперта. Ключевую роль в применении данного метода занимает эксперт, который должен соответствовать определённым требованиям. Выбирая эксперта для проведения данного метода на предприятии, необходимо убедиться в его непредвзятости, компетентности и умении творчески мыслить [5].

Благодаря существованию данного метода возможно выявить: интервалы, в рамках которых могут быть осуществлены определённые события, альтернативы, позволяющие решить существующие проблемы, экономические показатели, которые выявляются в ходе оценивания и др. Данный метод нельзя приравнять к проведению обычной экспертизы.

Метод сценариев, по мнению Паляя Н.С.: «...это разработка и изучение сценариев развития наиболее важных для организации процессов, построение на этой основе аналитических данных, необходимых для разработки и реализации финансовой стратегии» [7, с. 68].

С помощью применения данного метода эксперт даёт описание всевозможным условиям реализации проекта, а также описывает затраты, результаты и показатели эффективности.

Наиболее встречающимися типами сценариев являются оптимистический, нейтральный и пессимистический.

Основными данными, позволяющими дать верный сценарий развития предприятия, являются конъюнктура рынка, стратегический потенциал организации, тип выбранной стратегии, уровень риска, а также устойчивость организации перед негативными факторами воздействия.

Метод финансового анализа базируется на изучении, обобщении, измерении факторов, которые определяют темпы развития предприятия. При использовании данного метода выявляются причины преобразований хозяйственных процессов и соответственно результаты, к которым они ведут [4].

Метод финансового прогнозирования заключается в формировании благоприятных вариантов развития организации, учитывая ограниченность ресурсов. Применение данного метода позволяет заранее рассмотреть всевозможные изменения в деятельности фирмы. Реализовать метод финансового прогнозирования можно с помощью осуществления двух этапов: обнаружение факторов, влияющих на развитие предприятия, и изучение направлений их эволюции [1].

При выборе метода разработки финансовой стратегии предприятия необходимо проанализировать все имеющиеся факторы. Каждый метод имеет как сильные, так и слабые стороны.

В функционировании предприятия не менее важную роль играет выбор инструментов. Основными такими инструментами, применяющимися при оптимизации финансовой стратегии, являются бюджетирование, система оперативного контроллинга и система сбалансированных показателей. Данные инструменты применяются при использовании методов целевого управления, которые основаны на выборе цели, анализе показателей, планировании и контроле достижения выявленных задач [3, с.20].

Следовательно, из всего вышесказанного становится наглядно видна необъёмная роль разработки финансовой стратегии в развитии предприятия. В ведении бизнеса должен быть разработан механизм реализации краткосрочных и долгосрочных финансовых целей. Без этого будет тяжело добиться желаемых результатов. Переменчивость рыночных условий приводит к повышению потребности предприятий в эффективной финансовой стратегии, которая смогла бы учесть все имеющиеся риски. Финансовая стратегия способствует реальному оцениванию финансовых возможностей организации, а также позволяет

реализовывать новые инвестиционные проекты, неожиданно появившиеся в условиях изменчивости внешней среды.

Список источников

1. Алещенко О. М. Формирование финансовой стратегии развития коммерческих организаций / О. М. Алещенко, И. А. Горелкина, А. Л. Лавлинская // Финансовый вестник. – 2021. – № 4. – С. 5-13.
2. Виниченко В. А. Финансовый менеджмент: учебник / В. А. Виниченко. – Новосибирск: СГУВТ, 2020. – 209 с.
3. Каледин С. В. Финансовый менеджмент. Расчет, моделирование и планирование финансовых показателей / С. В. Каледин – 2-е изд.. – Санкт-Петербург: Издательство ЛАНЬ, 2020 – 209 с.
4. Лавлинская А.Л. О финансовой стратегии развития несостоятельного предприятия / Т. С. Савинкова // Финансовый вестник. – 2018. – № 1. – С. 21-28.
5. Маковская, Д. А. Разработка финансовой стратегии коммерческой организации [Текст] / Д. А. Маковская // Финансовый вестник. – 2021. – № 4. – С. 14-20.
6. Омелянович Л. А. Финансовый менеджмент: учебное пособие / Л. А. Омелянович. – Донецк : ДонНУЭТ имени Туган-Барановского, 2021. – 365 с.
7. Палий, Н. С. Экономика и управление предприятий отрасли : учебное пособие / Н. С. Палий. – Донецк: ДонНУЭТ имени Туган-Барановского, 2021. – 163 с.
8. Помещикова И. В. Финансовая стратегия аграрного предприятия / И. В. Помещикова, О. М. Алещенко // Финансовый вестник. – 2020. – № 3. – С. 16-23.
9. Ткачева Ю.В. Практические аспекты формализации финансовой стратегии корпораций / Ю.В. Ткачева, Л.А. Шишкина, В.В. Шibaев // Финансовый вестник. – 2019. – № 4. – С. 5-15.
10. КонсультантПлюс: [справ.-правовая система] : офиц. сайт Компании «КонсультантПлюс». – Москва, 1997– . – URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 08.12.2022).

References

1. Aleshchenko O. M. Formation of a financial strategy for the development of commercial organizations / O. M. Aleshchenko, I. A. Gorelkina, A. L. Lavlinskaya // Financial Bulletin. – 2021. – No. 4. – pp. 5-13.
2. Vinichenko V. A. Financial management : textbook / V. A. Vinichenko. – Novosibirsk : SGUVT, 2020. – 209 p.
3. Kaledin S. V. Financial management. Calculation, modeling and planning of financial indicators / S. V. Kaledin – 2nd ed.. – St. Petersburg : LAN Publishing House, 2020 – 209 p.
4. Lavlinskaya A.L. On the financial strategy for the development of an insolvent enterprise / A.L. Lavlinskaya, T. S. Savinkova // Financial Bulletin. - 2018. – No. 1. – pp. 21-28.
5. Makovskaya D. A. Development of the financial strategy of a commercial organization / D. A. Makovskaya // Financial Bulletin. - 2021. – No. 4. – pp. 14-20.
6. Omelyanovich, L. A. Financial management : textbook / L. A. Omelyanovich. – Donetsk : Tugan-Baranovsky DonNUET, 2021. – 365 p.
7. Paliy, N. S. Economics and management of industry enterprises: a textbook / N. S. Paliy. – Donetsk : Tugan-Baranovsky DonNUET, 2021. – 163 p.
8. Landowner, I. V. Financial strategy of an agricultural enterprise / I. V. Landowner, O. M. Aleshchenko // Financial Bulletin. - 2020. – No. 3. – pp. 16-23.

9. Tkacheva Yu.V. Practical aspects of formalization of financial strategy of corporations / Yu.V. Tkacheva, L.A. Shishkina, V.V. Shibaev // Financial Bulletin. – 2019. – No. 4. – pp. 5-15.
10. ConsultantPlus: [help.-legal system] : ofic. the website Of the Company «Consultantplus». – Moscow, 1997. – URL: <http://www.consultant.ru> (accessed: 08.12.2022).