

Понятие финансовой стратегии, ее роль и место в организации развития девелоперской компании

© 2007 А.А. Вахтин

Московский государственный университет экономики,
статистики и информатики (МЭСИ)

В настоящее время 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 методологии формирования финансовой стратегии девелоперской компании и теоретических основ функционирования предприятия в условиях рынка предполагает учет интеграционных тенденций, значение которых все более возрастает.

Особенности переходного периода заставляют отойти от уже имеющихся западных путей развития финансовой стратегии развития девелоперской компании или, по крайней мере, попытаться внести в нее необходимые коррективы для вживления в российские рыночные условия, в их неповторимые реалии, что весьма затрудняет работу, поскольку существующие западные фундаментальные разработки в этой области не могут быть непосредственно применены в России, а отечественных исследований на данный момент пока явно недостаточно.

Рассмотрим главные особенности российского рынка. Прежде всего, это высокая инфляция и высокие риски хозяйственных субъектов, которые связаны с институциональными, правовыми и политическими особенностями России. Кроме того, сюда следует добавить такие факторы, как ценовая нестабильность и курсовая неопределенность. Нельзя также не упомянуть и неразвитость рынка финансовых инструментов, а также его постоянное расширение и слаборазвитость законодательной базы, обеспечивающей жизнедеятельность этих финансовых инструментов. Также нельзя не отметить недостаточно четкое понимание характера девелоперской деятельности в России. Профессиональный девелопмент в России переживает период раннего становления. В настоящее время только наметилась тенденция к выделению девелопмента в особый вид предпринимательской деятельности среди иных субъектов инвестиционно-строительных процессов. Терминология, характеризующая вопросы развития недвижимости, находится в стадии формирования.

Инвестиционно-строительная сфера обладает рядом проблем экономического, социального, организационного, градостроительного характера. Их решение должно опираться на принципиально верный методологический базис, не противоречащий принципам системного, комплексного, оптимизационного, программно-целевого подхода. Такой методологи-

ческий базис может быть сформирован только на основе системного единства взаимодополняющих принципов, причем такого единства, которое не утрачивает стратегической гибкости.

Финансовая стратегия является основной в системе перспективных разработок девелоперской компании. Финансовая стратегия 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 девелоперской компании. Экономическая сущность финансовой стратегии обусловлена финансовыми отношениями девелоперской компании с экономическими субъектами и государственными органами власти, взаимодействием с ними в процессе осуществления деловых отношений в области финансов.

Финансовая стратегия девелоперской компании в наиболее общем виде представляет собой определение экономической цели и результатов деятельности компании, объема ресурсов и достижения их при заданной общей стратегии девелоперской компании.

Эффективная финансовая стратегия поддерживает своими инициативами общую стратегию девелоперской компании и является связующим звеном между долгосрочной целью, направлением движения капитала и оперативным управлением, должна включать систему коммуникаций со всеми заинтересованными сторонами, систему вознаграждений и как отдельный элемент внутреннюю и внешнюю отчетность. Взаимосвязь общей и функциональных стратегий представим схематично (см. рисунок).

Финансовая стратегия инкорпорирует в себе цели, планы их достижения и системы коммуникации, мотивации и контроля¹. В компе-

¹ См.: Бязитов Т. Финансовая стратегия. Режим доступа: www.e-xecutive.ru/discussions/forum_3330.

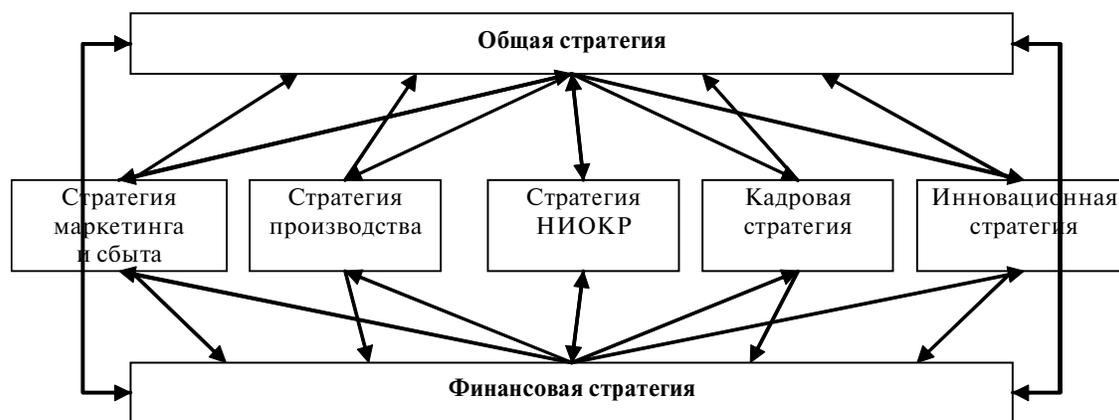


Рис. Взаимосвязь общей и функциональных стратегий

тенцию финансовой стратегии предприятия попадают следующие вопросы²:

- способы сравнения различных направлений деятельности девелоперской компании;
- выбор критериев внешней отчетности девелоперской компании (для различных заинтересованных групп);
- управление структурой капитала (для привлечения инвестиций с оптимальными рисками и уровнями ROE);
- конфигурация портфеля накопления стоимости девелоперской компании;
- структура отчетности внутри девелоперской компании (проекты, направления);
- распределение ресурсов внутри девелоперской компании;
- критерии по вопросам слияния, поглощения, разделения-продажи девелоперской компании;
- учет и финансовая оценка рисков (оптимальная точка risk/return).

Финансовая стратегия должна соответствовать уровню делового риска и потребностям финансирования бизнес-плана, должна рассматривать финансовые цели девелоперской компании, потребности финансирования, дивидендную политику и рыночные условия. Финансовая стратегия не одинакова для всех предприятий и зависит от размеров девелоперской компании, стадии его развития, сферы деятельности, финансового состояния, объема располагаемых ресурсов.

С целью формирования четкой позиции компаний в отношении финансовой стратегии, обеспечения высокой степени точности и четкости разработки необходимых компонентов финансовой стратегии для конкретной девелоперской компании (структура финансовой стратегии может изменяться по отдельным позици-

² См.: Федоров С. Финансовая стратегия. Режим доступа: www.e-executive.ru/discussions/forum_3330.

ям в зависимости от финансово-экономического положения фирмы) следует сформулировать ряд направлений финансовой стратегии как основных ее компонентов.

В качестве основных компонентов финансовой стратегии можно рассматривать:

- выбор приоритетных для компании финансовых рынков;
- анализ и обоснование устойчивых источников финансирования;
- выбор финансовых институтов в качестве приемлемых партнеров и посредников, которые могут эффективно сотрудничать с компанией в перспективе;
- разработка инвестиционной стратегии в соответствии с приоритетными направлениями развития компании;
- выбор мероприятий по финансовой реструктуризации компании;
- создание условий для увеличения рыночной стоимости компании;
- формирование и совершенствование в долгосрочном аспекте эффективных внутрифирменных финансовых потоков;
- стратегическое построение эффективной системы управления финансами в согласовании с другими управленческими функциями в рамках целостной системы управления;
- обеспечение результативности проводимых мероприятий и поддержание достигнутого уровня функционирования фирмы.

Финансовая стратегия не существует как отдельная экономическая категория³ и является лишь инструментом реализации общей стратегии девелоперской компании. Финансовая стратегия⁴ - генеральный план действий по обеспечению предприятия денежными средствами.

³ См.: Солодов В. Финансовая стратегия. Режим доступа: www.e-executive.ru/discussions/forum_3330.

⁴ См.: Ковалева А.М. Финансы: Учеб. пособие. М., 1996. С. 322-325.

Финансовая стратегия предприятия включает в себя: анализ финансового состояния; оптимизацию основных и оборотных средств, распределения прибыли, безналичных расчетов, налоговую и ценовую политику, политику в области ценных бумаг. Далее выделяются генеральная и оперативная финансовая стратегии, период оперативной финансовой стратегии ограничивается одним годом, придавая ей функцию оперативного финансового планирования.

Финансовая стратегия девелоперской компании должна быть направлена на выполнение пяти целей:

- 1) обеспечение предприятия необходимыми денежными средствами и на этой основе его стабильности и ликвидности;
- 2) обеспечение его рентабельности и получение оптимальной прибыли;
- 3) удовлетворение материальных и социальных потребностей его работников и собственников;
- 4) максимизация рыночной стоимости предприятия;
- 5) увеличение экономической добавленной стоимости (EVA).

Финансовая стратегия девелоперской компании представляет собой систему долгосрочных целей финансовой деятельности девелоперской компании, определяемых ее финансовой идеологией, и наиболее эффективных путей их достижения. Существуют следующие этапы формирования финансовой стратегии девелоперской компании:

1. Определение общего периода формирования финансовой стратегии.
2. Исследование факторов внешней финансовой среды и конъюнктуры финансового рынка.
3. Формирование стратегических целей финансовой деятельности девелоперской компании.
4. Конкретизация целевых показателей финансовой стратегии по периодам ее реализации.
5. Разработка системы организационно-экономических мероприятий по обеспечению реализации финансовой стратегии.
6. Оценка эффективности разработанной финансовой стратегии по следующим факторам:
 - согласованность финансовой стратегии с общей стратегией развития девелоперской компании;
 - внутренняя сбалансированность финансовой стратегии;
 - реализуемость финансовой стратегии;
 - приемлемость уровня рисков, связанных с реализацией финансовой стратегии;
 - результативность разработанной финансовой стратегии.

Финансовая стратегия предполагает прежде всего ориентацию на долгосрочную перспективу либо на решение ключевой приоритетной задачи в конкретном периоде времени. Таким образом, определение “финансовая” указывает на экономическую природу таких базовых категорий, как финансы, деньги, кредит, капитал, ресурсы и др.

Концепция финансовой стратегии предприятия должна формироваться с учетом⁵:

- общей теории стратегии развития девелоперской компании;
- сущности финансов;
- специфики финансовой стратегии, обусловленной функциями финансов и связанными с ними категориями (деньги, кредит, капитал и др.);
- особенностей реализации финансовой стратегии в современных условиях развития экономики России.

Изучение современной теории и практики управления финансами убеждает в том, что наиболее обоснованной является главная целевая установка финансового менеджмента на рост рыночной стоимости девелоперской компании. При этом имеются и другие цели финансового менеджмента: максимизация (оптимизация) прибыли, рост доходов собственника и др.⁶

Таким образом, посредством финансового менеджмента реализуется основная цель финансовой стратегии - повышение благосостояния владельцев предприятия. Эта цель рассматривается в качестве ключевой и для общего управления девелоперской компанией. Финансовая стратегия может представлять собой модель использования возможностей девелоперской компании, действий предприятия на стратегическую перспективу для достижения поставленных целей, в основу создания которой положено управление финансовыми ресурсами.

Формирование и распределение прибыли, обеспечение доходности инвестиций посредством применения финансовых методов и инструментов означают удовлетворение чьих-то интересов и в итоге участие в реализации совокупного социального эффекта. Финансовая стратегия всегда должна учитывать как интересы собственника, так и интересы других субъектов взаимодействия. Это позволяет сделать следующие выводы:

- общая цель развития девелоперской компании, цель стратегии управления, финансовой стратегии и финансового менеджмента совпадают - рост стоимости девелоперской компании;

⁵ См.: Хоминич И.П. Финансовая стратегия компаний. М., 1997.

⁶ См.: Higgins J.M. Organizational Policy and Strategic Management: Text and Cases, 2nd ed. Chicago, 1983.

- внутренние финансовые отношения на предприятии зависят во многом от внешних факторов; чем выше уровень управления, тем эта зависимость более тесная, а необходимость учета внешних факторов более сильная;

- финансовый менеджмент и финансовая стратегия, как инструмент финансового менеджмента, содействуют реализации экономических и социальных интересов собственников, персонала девелоперской компании и общества в целом.

Факторы внешней среды, определяющие сложность поведения предприятия на рынке и неопределенность его результатов, требуют новых подходов к управлению финансами, в частности разработки стратегических схем. Трансформация сроков, которые закладываются в схе-

му управления финансами девелоперской компании, в плане их значительного удлинения есть также требование современной ситуации. Она диктует необходимость формирования идеологии, концепции стратегического финансового развития девелоперской компании.

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 методологии формирования финансовой стратегии девелоперской компании и теоретических основ функционирования предприятия в условиях рынка предполагает учет интеграционных тенденций, значение которых все более возрастает.

Поступила в редакцию 10.03.2007 г.