

Методические вопросы формирования финансовой стратегии экономических субъектов

© 2009 Л.Р. Ахметжанова

Российская экономическая академия им. Г.В. Плеханова

В статье обосновано, что в условиях изменений макроэкономических показателей, системы государственного регулирования рыночных процессов, конъюнктуры финансового рынка и связанной с этим неопределенности эффективным инструментом перспективного управления финансовой деятельностью экономического субъекта выступает финансовая стратегия.

Ключевые слова: финансовый рынок, государственное регулирование, финансовая стратегия.

Эффективность функционирования экономического субъекта в долгосрочной перспективе в значительной степени определяется уровнем стратегического управления его финансовой деятельностью. Осуществляемая на всех стадиях жизненного цикла организации, финансовая деятельность охватывает все аспекты функционирования экономического субъекта, начиная от момента ее зарождения, приобретения внеоборотных и оборотных активов, трудовых ресурсов, осуществления взаимоотношений с акционерами, государством, партнерами, финансово-кредитными учреждениями.

В условиях изменений макроэкономических показателей, системы государственного регулирования рыночных процессов, конъюнктуры финансового рынка и связанной с этим неопределенностью эффективным инструментом перспективного управления финансовой деятельностью экономического субъекта выступает финансовая стратегия.

Финансовая стратегия представляет собой определение долгосрочных целей финансовой деятельности организации и выбор наиболее эффективных способов и путей их достижения. Таким образом, финансовая стратегия - сложная многофакторная ориентированная модель действий и мер, необходимых для достижения поставленных перспективных целей в общей концепции развития в области формирования и использования финансово-ресурсного потенциала компании.

Охватывая все формы финансовой деятельности организации, а именно оптимизацию основных и оборотных средств, формирование и распределение прибыли, денежные расчеты и инвестиционную политику, финансовая стратегия исследует объективные экономические закономерности рыночных отношений, разрабатывает формы и способы выживания и развития в новых условиях.

Актуальность разработки финансовой стратегии определяется рядом условий, важнейши-

ми среди которых являются интенсивность изменений факторов внешней финансовой среды, высокая динамика основных макроэкономических показателей, связанных с деятельностью организаций; темпы технологического прогресса; нестабильность государственной экономической политики и форм регулирования финансовой деятельности.

Место и роль финансовой стратегии в экономике оценивается неоднозначно. Чаще всего финансовая стратегия экономического субъекта как инструмент регулирования его деятельности используется в связке с инвестиционной стратегией, поскольку перспективность и временной шаг инвестиционных решений непосредственно связаны с финансовыми процессами (подобную точку зрения высказывают Г.Б. Клейнер, А. Мовсесян). Отдельные исследования трактуют финансовую стратегию как часть финансового менеджмента (И.Т. Балабанов, Т.Б. Крылова, Е.Г. Стоянова).

Финансовая стратегия, главной задачей которой является достижение полной самокупаемости и независимости предприятия, строится на определенных принципах организации и включает в себя: текущее и перспективное финансовое планирование, определяющее на перспективу все поступления денежных средств предприятия и основные направления их расходования; централизацию финансовых ресурсов, обеспечивающую устойчивую работу предприятия в условиях возможных колебаний рыночной конъюнктуры; безусловное выполнение финансовых обязательств перед партнерами; разработку учетно-финансовой и амортизационной политики предприятия; организацию и ведение финансового учета предприятия и сегментов деятельности на основе действующих стандартов; составление финансовой отчетности по предприятию и сегментам деятельности на основе действующих стандартов; финансовый анализ деятельности предприятия и его сегментов (приоритетных хо-

зайственных и географических сегментов, прочих сегментов в составе нераспределенных статей); финансовый контроль деятельности предприятия и всех его сегментов.

Процесс разработки финансовой стратегии предопределяет выбор наиболее эффективных направлений достижения поставленных целей. Такой выбор обеспечивается оценкой альтернативных вариантов возможных стратегических финансовых решений, их отбором исходя из следующих требований:

1. Финансовая стратегия предполагает адекватную реакцию на изменение условий внешней среды. И.А. Бланк пишет, что новая парадигма формирования стратегии предопределяет, что главное содержание стратегического поведения объекта управления состоит не в четком исполнении предусмотренных заданий, а в способности быстро реагировать на изменение условий внешней среды с соответствующей корректировкой этих заданий.¹

2. Объектом финансового управления являются финансовые ресурсы. Поэтому адаптация финансовой стратегии к изменяющимся условиям внешней среды обеспечивается изменением направлений формирования и использования финансовых ресурсов отрасли.

3. Финансовая стратегия должна давать возможность реальной оценки финансовых возможностей, обеспечивать максимально эффективное использование внутреннего финансового потенциала и возможность маневра финансовыми ресурсами.

4. Учитывая неопределенность окружающей среды и развития факторов, не контролируемых менеджерами, можно отметить, что разработка финансовой стратегии должна предусматривать возможные качественные и количественные параметры развития неконтролируемых факторов с целью уменьшения их возможного негативного воздействия.

5. В системе финансовой стратегии формируется значение основных критериев оценки и выбора важнейших финансовых управленческих решений.

Финансовая стратегия является одной из базисных предпосылок стратегических изменений общей организационной структуры управления отраслью. Исходя из современных принципов стратегического управления подготовка, утверждение и последующее выполнение финансовых стратегических решений должны осуществляться с учетом того, что отрасль является открытой социально-экономической системой,

способной к адаптации и самоорганизации. Под способностью к самоорганизации мы понимаем соответствующую временную, пространственную и функциональную структуру, реагирующую на внешние воздействия в условиях рыночной экономики.

Финансовая стратегия организации, по мнению автора, является базовой по отношению к общей стратегии развития. Влияние на формирование финансовой стратегии будет оказывать выбор общей стратегии развития, в то же время ограниченность финансовых ресурсов не позволяет реализовать все запланированные мероприятия.

Выделяют следующие этапы разработки финансовой стратегии.

1. **Определение периода реализации стратегии.** Продолжительность этого периода зависит в первую очередь от продолжительности периода формирования общей стратегии развития организации.

2. **Анализ факторов внешней финансовой среды.** На продолжительность периода реализации стратегии воздействуют такие факторы, как динамика макроэкономических процессов, изменения, происходящие на финансовом рынке, отраслевая принадлежность и специфика производственной деятельности организации.

3. **Формирование стратегических целей финансовой деятельности.** Формирование стратегических целей финансовой деятельности организации является следующим этапом стратегического планирования, главная задача которого заключается в максимизации рыночной стоимости организации.

4. **Разработка финансовой политики организации.** На основе финансовой стратегии определяется финансовая политика организации по конкретным направлениям финансовой деятельности: налоговой, амортизационной, дивидендной, эмиссионной и т.п.

5. **Разработка системы мероприятий по обеспечению реализации финансовой стратегии.** В результате разработки системы мероприятий, обеспечивающих реализацию финансовой стратегии, в организации формируются “центры ответственности”, определяются права, обязанности и меры ответственности их руководителей за результаты реализации финансовой стратегии организации.

6. Заключительным этапом разработки финансовой стратегии организации является **оценка эффективности разработанной стратегии**, которая может быть основана на прогнозных расчетах различных финансовых показателей, а также на основе прогноза динамики нефинансовых результатов реализации разработанной стратегии.

¹ Бланк И.А. Финансовая стратегия предприятия. Киев, 2004. С. 26.

В зависимости от сферы принятия выделяются технические, маркетинговые, социальные и управленческие стратегические решения. Центральное место среди них занимает товарно-рыночная (маркетинговая) стратегия, которая, как правило, в значительной степени индуцирует соответствующие стратегии и решения в других сферах (технической, социальной и управленческой). Однако эти сферы принятия решений могут быть реализованы также и автономно.

Реалистичность финансовой стратегии предприятия достигается в случае, когда разработаны меры по ее детальной реализации, что означает: определение порядка и объемов реструктуризации организации, обновление ассортимента выпускаемой продукции, изменение номенклатуры продукции, повышение ее качества и потребительских свойств. Важным элементом реализа-

ции финансовой стратегии является корректировка цен, от чего зависит возможность выхода на новые рынки; обновление техники, внедрение новых технологий; повышение квалификации работников, рост производительности труда; обеспечение инвестиционной привлекательности организации в целом.

При разработке финансовой стратегии выделяются доминантные сферы финансовой деятельности. И.А. Бланк отмечает четыре доминантные сферы финансовой стратегии²:

- стратегия формирования финансовых ресурсов;
- инвестиционная стратегия;
- стратегия обеспечения финансовой безопасности;
- стратегия повышения качества управления финансовой деятельностью.

Поступила в редакцию 02.11.2009 г.

² Бланк И.А. Указ. соч. С. 32-33.