

АКТУАЛЬНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ

К ВОПРОСУ О ФОРМИРОВАНИИ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ КОРПОРАЦИИ

КОКОЕВА МАРГАРИТА АЛЕКСЕЕВНА

*магистрант Саратовского государственного технического университета
имени Гагарина Ю.А., Саратов, Россия
e-mail: rita.rita.kokoeva@mail.ru*

ПЛЕХАНОВ СЕРГЕЙ ВИКТОРОВИЧ

*к.э.н., доцент Саратовского государственного технического университета
имени Гагарина Ю.А., Саратов, Россия
e-mail: plehanovsv@inbox.ru*

АННОТАЦИЯ

При стратегическом управлении особое место отводится финансовой стратегии корпорации, так как она оказывает влияние на финансовые ресурсы, финансирование иных функциональных стратегий, а также на непосредственное воздействие на рыночную устойчивость. В статье рассматривается методология формирования финансовой стратегии и основные направления финансового планирования, прогнозирования и моделирования. Представленные подходы дают возможность интерпретировать различные варианты формирования финансовой стратегии в рыночных условиях хозяйствования.

Ключевые слова: финансовая стратегия, предприятие, стратегическое планирование, экономические факторы, этапы стратегического планирования, внутренняя среда, контроль.

ON THE ISSUE OF FORMING THE CORPORATION'S FINANCIAL STRATEGY

MARGARITA KOKOEVA

*master's student, Saratov state technical university named by Gagarin Y.A., Saratov,
Russia
e-mail: rita.rita.kokoeva@mail.ru*

SERGEY PLEKHANOV

*Ph. D. in Economics, associate professor Saratov state technical university named by
Gagarin Y.A., Saratov, Russia
e-mail: plehanovsv@inbox.ru*

ABSTRACT

In strategic management, a special place is given to the financial strategy of the Corporation, as it has an impact on financial resources, financing of other functional strategies, as well as a direct impact on market stability. The article discusses the methodology of financial strategy formation and the main directions of financial planning, forecasting and modeling. The presented approaches make it possible to interpret various options for forming a financial strategy in the market conditions of business.

Keywords: financial strategy, enterprise, strategic planning, economic factors, stages of strategic planning, internal environment, control.

Одним из основных направлений повышения конкурентоспособности корпорации в современных экономических условиях является определение стратегических приоритетов и создание условий для их достижения на основе оптимального сочетания ресурсной, производственной баз и человеческих ресурсов компании. В условиях все более жесткой конкуренции, основным инструментом обеспечения устойчивости корпоративного развития является стратегическое финансовое планирование[1]. Кроме того, современные методы стратегического планирования направлены, прежде всего, на усиление конкурентных преимуществ предприятия на рынке, а также на предотвращение наступающих негативных событий и разработку мер адаптации к ним. В современных условиях сложно представить функционирование коммерческой организации без глубокого мониторинга и прогноза хозяйственной деятельности[9]. На наш взгляд, эффективность финансовой стратегии корпорации должна определяться точно

сформированной моделью финансовой политики, которая включает комплекс мер в сфере финансовых взаимоотношений. К тому же финансовая политика может включать в себя решение комплекса задач по финансовой стратегии и реализации определенных тактических задач на операционном уровне. Характерно, что в условиях популярной ныне цифровой экономики обязательным условием эффективного функционирования российских компаний является наличие проработанного и обоснованного финансового стратегического плана, направленного на обеспечение устойчивого развития организации в будущем[5]. Современная методология стратегического планирования финансовой деятельности основана на различных подходах, имеющих в своем арсенале разный набор инструментов[4].

По нашему мнению финансовую стратегию корпорации следует рассматривать с точки зрения обеспечения конкурентоспособности, жизнеспособности и выживания на

рынке в условиях цифровизации экономики.

Целью исследования является изучение процессов формирования финансовой стратегии в системе корпоративного управления промышленных предприятий.

Тактическая финансовая политика подчиняется финансовой стратегии предприятия и является практическим выражением финансовой стратегии. Следует отметить, что в экономической литературе сформирован ряд принципов тактической финансовой политики, которые имеют актуальный характер и направлены на формирование культуры финансовых отношений с компанией:

1. Принцип самодостаточности. Данный принцип включает комплекс бизнес-решений компании и должен оцениваться с позиции финансовой эффективности бизнеса. При этом принимаемые решения должны оцениваться с позиций возникающих рисков, обоснованности производимых расходов и получения потенциального дохода[8]. Следует отметить, что на практике возможно проводить оценку портфеля заказов с позиции чистой приведенной стоимости (NPV).

2. Принцип самоуправления. Состоит в том, что руководство несет полную ответственность за оперативное управление финансами в рамках своих полномочий.

3. Принцип материальной ответственности за результаты деятельности и проценты. Это правило реализуется посредством разработки системы KPI.

4. Принцип постоянного контроля за деятельностью организации. Данный принцип показывает, что финансовая стратегия играет существенную роль в обеспечении эффективных мер функционирования предприятия.

Поэтому каждая компания должна четко формировать как свою общую, так и финансовую стратегию. В целом менеджмент делится на: общую бизнес-стратегию, продуктовую стратегию и ряд функциональных стратегий. Таким образом, финансовая стратегия часто рассматривается как форма функциональной стратегии компании наряду с маркетинговой или кадровой.

В этом случае финансовая стратегия компании определяет:

- задачи, которые необходимо решить для достижения поставленных стратегических целей (например, обеспечение финансирования крупного проекта);
- объемы, сроки, ограничения финансовых операций компании.

Отметим, что Бланк И. А. определяет финансовую стратегию как некоторый вид функциональной стратегии, сконцентрированной на достижение долгосрочных финансовых целей[3].

Соглашаясь с выше названным автором, Белашев В. анализирует стратегию как один из управленческих процессов, включенных в стратегическое планирование[2].

На наш взгляд, финансовая стратегия представляет собой набор методов, которые дают возможность реализовать финансовую политику предприятия на практике, с

недвусмысленным пониманием основной финансовой политики по отношению к стратегии. Проведенные исследования показали, что большое число руководителей и владельцев бизнеса вкладывают в понятие «финансовая стратегия» определение макро- и микроэкономических показателей, отражающих перспективные результаты развития бизнеса. В большинстве случаев такие параметры для них - «Я хочу, чтобы так было и в будущем». Также важно связать и идентифицировать финансовую стратегию в общей системе управления на предприятии, что является фокусом исследования П.А. Левчаева[10]. В связи с этим выявление финансовых ресурсов и определение общих базовых принципов финансового менеджмента в современных рыночных условиях хозяйствования приобретает методологическое значение.

Также возможно рассматривать финансовую стратегию предприятия как совокупность позиций и подходов, влияющих на движение денежных потоков, границ возможных рисков и целей.

Можно с уверенностью утверждать, что формирование финансовой стратегии невозможно без общей стратегии развития компании на перспективу. Более того, разработка стратегии возможна при изменении внешних условий ведения бизнеса или при наличии внутренних противоречий и несоответствий в бизнес-процессах. Принято выделять ряд целей, а именно: плановая выручка, рентабельность, целевая прибыль

или маржинальная прибыль. Далее на основе определенных целей и существующей статистики, возможно, составить бюджет доходов и расходов[7]. Ряд ведущих ученых под финансовой стратегией понимают совокупность инструментов и методов, которые могут быть направлены на эффективное привлечение, размещение и обслуживание денежных средств в производственном цикле, включая проведение контрольно-аналитической работы (управление доходами и затратами). Процесс формирования финансовой стратегии для таких ученых тесно связан с процессом планирования.

В вопросе выбора стратегии целесообразно выявить главные факторы, влияющие на управление капиталом. Затем каждый фактор должен быть препарирован на более конкретные направления деятельности. Известно, что целью финансовой стратегии является повышение прибыльности и оптимизация структуры капитала. Что касается определения методов применения финансовой стратегии, то существует точка зрения, что они означают систему действий, направленных на формирование и развитие финансовой стратегии. Среди методов финансовой стратегии можно выделить: стратегическое финансовое планирование, долгосрочное финансовое прогнозирование, финансовое моделирование. Правомерно утверждать, что финансовая стратегия должна быть увязана с комплексным финансовым планированием, как одной из

существенных функций управления всем предприятием. Отметим, что финансовое планирование в определенной степени снижает неопределенность и дает возможность спрогнозировать долгосрочные перспективы функционирования компании. Объектами финансового планирования являются:

- формирование финансовых ресурсов;
 - распределение финансовых ресурсов;
 - формирование и поддержка параметров финансового баланса компании;
 - повышение качества финансового менеджмента.
- Основными задачами метода являются:
- определение совокупности инвестиционных возможностей, имеющихся у компании;
 - планировать источники привлечения с определением их стоимости;
 - определить направления капитальных вложений;
 - оценить эффективность использования капитала;
 - поддерживать баланс между источниками и объектами капитальных вложений с учетом финансовых резервов, в результате чего снижаются риски неопределенности будущего, а также их негативное влияние;
 - планировать мероприятия, направленные на совершенствование системы финансового менеджмента.

При этом в задачу стратегического финансового планирования входит определение скорости расширенного

воспроизводства, а также разработка долгосрочной финансовой политики, обеспечивающей достижение поставленных перед хозяйствующим субъектом целей.

Отметим, что в основе стратегического финансового планирования находятся методы, связанные с финансовым прогнозированием. Процесс прогнозирования является ключевым звеном в планировании и заключается в формировании вероятного суждения о возможном состоянии деловой активности при выборе определенного варианта управления [11].

При этом методы реализуются в два этапа. Первый – это выявление факторов внешней и внутренней среды, которые могут влиять на производственно-хозяйственную деятельность компании, а второй – проведение исследования тенденций их развития. Третий метод финансовой стратегии - финансовое моделирование. Финансовая стратегия в целом может быть объектом моделирования. Компания умеет моделировать как отдельные проекты, так и бизнес-процессы.

На наш взгляд, финансовое моделирование можно использовать в целях решения следующих задач:

- аргументировать основные бизнес-показатели, такие как цена, проведенные затраты в целях обеспечения параметров финансовой стратегии;
- определить проблемные области в бизнесе, в том числе с учетом всевозможных стрессовых сценариев формирования внешней среды (таких как цены на сырую нефть, темпы роста ВВП,

безработица, обменные курсы валют);

- выработать разные варианты возможного роста с учетом кризисных сценариев.

На основании модели уровня достижимого роста возможно определить компромиссное решение между прогнозируемыми показателями роста компании и фактическими ситуациями во внутренней и внешней средами. Расчетное значение уровня достижимого роста показывает максимальные темпы роста продаж, согласующиеся с другими показателями. Будет ли это достигнуто в стратегический период, зависит от объективных факторов окружающей среды и эффективной работы менеджмента. Модель уровня достижимого роста учитывает особенности финансового и производственного аспектов деятельности организации, а также такие факторы, как взаимоотношения собственника предприятия и его менеджмента, положение компании в продукте рынок. При моделировании экономического роста компании важное значение приобретает соответствующий методический инструментарий, позволяющий учесть влияние определенных факторов на конечную результативность предмета. Часто такой модифицированный факторный анализ, с помощью которого можно определить и измерить причины изменения рентабельности, является так называемым. Уравнение Дюпона (известное как формула (модель) Дюпона). Еще одна известная

модель - это факторная модель в виде древовидной структуры. Она основана на показателе рентабельности собственного капитала (ROE) и содержит факторы финансовой и производственной деятельности компании в качестве основных составляющих элементов[6]. Следовательно, разделение причин, влияющих на рентабельность собственного капитала, проводится с целью выяснить, какие факторы в большей или меньшей степени зависят от рентабельности собственного капитала хозяйствующего субъекта. В любом случае первоначальным стимулом для разработки финансовой стратегии компании является необходимость учета и выявления фундаментальных факторов, влияющих на основные и результирующие финансовые показатели компании. 32,49%

Например А. Пурусов считает целесообразным приступить к разработке финансовой стратегии организации в двух основных случаях. Во-первых, для хеджирования рисков. Во-вторых, управлять расходами предприятия. Его предложения предлагают разработать финансовую стратегию на 3 года.

Ставя цели для финансовой стратегии предприятия, определяются задачи их достижения. Задачи должны формулироваться синхронно с целями и установлением миссии предприятия. По нашему мнению, такой подход будет достоверно учитывать специфику стратегического планирования, но не лишен определенных недостатков. Таким

образом, возникает ряд промежуточных задач, которые логистически связывают среднесрочные ориентиры деятельности субъекта по реализации портфеля заказов и формирование соответствующей программы развития (на среднесрочную перспективу - от одного до трех лет) и маркетинга. политика жизненного цикла деятельности полностью игнорируется. Достоверная оценка возможных внешних угроз и потенциальных возможностей, а также адаптация предприятия к внешней финансовой среде неисполнимы без ее мониторинга. Определение сильных и слабых сторон предприятия невозможно без проведения внутреннего анализа финансовой среды, потому что компания может целенаправленно и эффективно использовать сильные стороны в ходе своей финансово-хозяйственной деятельности, а при недостатках - разработать механизмы защиты. Вначале необходимо провести уточнение финансовой структуры предприятия, а также переосмыслить формирование центров ответственности. После этого проанализируйте факторы, влияющие на стоимость компании, оцените их важность и наметьте план действий по управлению ими. Далее целесообразно выявить значения показателей рентабельности в соответствии с мониторингом внешней среды, а после этого разработать политику действий касательно дебиторов и кредиторов. Третий шаг - определение потребности в

оборотных средствах. Последний шаг - разработка учетной политики для целей бухгалтерского учета и налогообложения.

Следует обратить внимание, что экономистами используется ряд подходов в стратегическом анализе, а именно: SWOT-анализ, PEST-анализ, SNW-анализ.

При этом анализ финансового потенциала как совокупности накопленных финансовых ресурсов с учетом возможных достижений с определенной точки зрения дает возможность выявить факторы, оказывающие влияние на развитие предприятия. Также этап разработки финансовой стратегии - это выбор критериев оптимизации финансовой деятельности, где могут быть оптимизированы следующие аспекты:

- портфель проектов;
- источники финансирования;
- финансовые отношения с подрядчиками;
- деловые процессы;
- активы предприятия.

Таким образом, финансовая стратегия должна предотвращать банкротство предприятия, а с другой - повышать ценность организации для заинтересованных сторон. Поэтому при формировании такой финансовой стратегии необходимо использовать следующие известные индикаторы и модели: - индикатор стоимости капитала; - рентабельность активов и капитала (модель Du Pont); - модель оценки уровня достижимого роста; - как инструмент для прогнозирования возможного банкротства «Z-счет» Альтмана; - модель экономической добавленной стоимости (EVA).

В границах решаемой задачи финансовую стратегию можно подразделить на:

- финансовую стратегию, которая может быть сориентирована на получение главной стратегической цели бизнеса и устанавливает источники привлечения и направления применения финансовых средств по объектам финансирования. Создается на срок не более одного года;
- операционную финансовую стратегию, цель которой – контроль и управление финансовыми ресурсами.

Это разделение условное, и оформить единый документ с учетом индивидуальных особенностей коммерческого предприятия вполне возможно. Отметим, что методология разработки финансовой стратегии представляет собой некоторый процесс, который может осуществляться по следующим этапам:

1) установление общего временного периода формирования финансовой стратегии, которая имеет в виду учет длительности периода разработки общей стратегии. Рекомендуемый срок - не более 3 лет. Для малого бизнеса рекомендуемый срок - до 1 года, так как в случае незапланированных кризисов малый бизнес (по сравнению с крупным и средним) сможет быстро реструктурировать свою деятельность;

2) изучение внешней финансовой среды:

- сбор информации о мерах государственной поддержки в зависимости от интересующего вида

бизнеса, об отношении государства к различным регионам и отраслям;

- выбрать товар или услугу, производство и (или) продажа которых будет актуальной;

- контролировать технологические и инновационные составляющие внешней среды, поскольку использование современных материалов, оборудования, информационных технологий и программного обеспечения в производстве может обеспечить необходимый уровень развития и качества товаров и услуг, сделать их интересными для потребителя, и снизить производственные затраты.

Формирование стратегических целей финансовой деятельности предприятия включает:

– определение целей финансовой стратегии на периоды ее реализации; разработка финансовой политики по отдельным аспектам финансовой деятельности;

– формирование общей финансовой идеологии и финансовой стратегии предприятия; внедрение организационно-экономических мероприятий по реализации финансовой стратегии; оценка разработанной стратегии осуществляется по характеристикам: соответствие общей стратегии и допустимым изменениям во внешней среде;

– внутренний баланс системы стратегических стандартов;

– приемлемость стоимости рисков, связанных с реализацией стратегии;

– эффективность стратегии. Этапы формирования финансовой стратегии могут быть дополнены или изменены с учетом индивидуальных особенностей предприятия, но их общая концепция должна быть сохранена.

Таким образом, финансовые стратегии компаний должны быть направлены на достижение основной цели, а именно: увеличение прибыли, а также обеспечение производственно-хозяйственной деятельности необходимыми объемами финансовых средств. Итак, существенными составляющими экономической стратегии должно быть:

- перспективные и текущие мероприятия по планированию производственно-хозяйственной деятельности;
- корреспондирование управленческих решений,

- связанных с экономическими возможностями предприятия;
- ориентация на ключевые программы, связанные с производственной деятельностью;
- учет внешнеэкономических факторов конкурентной финансово-экономической среды;
- уменьшение финансовых рисков и снижения возможности банкротств;
- эффективное привлечение финансовых средств и оптимальное использование заемных средств;
- ведение и организация учета поступления денежных средств на предприятие в соответствии с действующими стандартами, нормами и нормативами;
- систематический и полный контроль за работой компании и др.

ЛИТЕРАТУРА

1. Акимова О.Е., Кублин И.М. К вопросу о мотивации предпринимательской деятельности в России // Поволжский торгово-экономический журнал.2013.№3(31).С.52-60.
2. Белашев В. Как разработать финансовую стратегию. – Электр. ресурс. – Режим доступа: <https://www.fd.ru/articles/24458-kak-razrabotat-finansovuyu-strategiyu>.
3. Бланк И.А. Финансовый менеджмент / И.А. Бланк. Киев: Эльга, Ника-Центр, 2017. – 556 с.
4. Есина А.А., Найденков В.И. Управление финансовыми ресурсами коммерческой организации // Социальные науки.2019.№1(24).С.10-17.
5. Кублин И.М., Плеханов С.В., Санинский С.А., Тинякова В.И. Гармонизация производственных и экономических отношений при импортозамещении в АПК // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии.2017.№4-2(38).С.71-76.
6. Ключников С.В. Регулирующие процессы глобализации и тенденции корпоративной отчетности // Международный бухгалтерский учет.2011. №27(177).С.24-30.

7. Коблова Г.И., Ваганова О.Е. Особенности учета и внутреннего аудита платежей в ЖСК в Российской Федерации // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2018. №2(71). С.174-178.
8. Кублин И.М., Махметова А.Ж.Е. Особенности инвестирования в проекты по управлению информационными бизнес-процессами на предприятиях электронной промышленности // Аудит и финансовый анализ. 2014. №1. С.269-271.
9. Кублин И.М., Плеханов С.В., Рябченко А.В., Удовик Е.Э. Инновационные тактические маркетинговые воздействия: особенности, учет и анализ эффективности // Экономика устойчивого развития. 2019. №3(39). С.129-133.
10. Левчаев П.А. Особенности мышления и научного познания в современном мироустройстве // Интеграция образования. 2005. №1/2. С. 84-89.
11. Найденов В.И., Мартынович В.И., Миронов М.Г. Малое и среднее предпринимательство саратовской области: показатели развития и формы государственной поддержки // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2019. №5(79). С.67-71.

REFERENCES

1. Akimova O. E., Kublin I. M. On the issue of business motivation in Russia // Povolzhsky trade and economic journal. 2013. №3(31). Pp. 52-60.
2. Belashev V. How to develop a financial strategy. – Electra. resource. – Mode of access: <https://www.fd.ru/articles/24458-kak-razrabotat-finansovuyu-strategiyu>.
3. Blank I. A. Financial management / I. A. Blank. Kiev: Elga, Nika-Center, 2017. - 556 p.
4. Esina A. A., Naydenkov V. I. Management of financial resources of a commercial organization // Social Sciences. 2019. № 31 (24). Pp. 10-17.
5. Kublin I. M., Plekhanov S. V., Saninsky S. A., Tinyakova V. I. Harmonization of production and economic relations in import substitution in the agro-industrial complex // Competitiveness in the global world: economy, science, technology. 2017. №4-2 (38). Pp. 71-76.
6. Klyuchnikov S. V. Regulatory processes of globalization and trends in corporate reporting // International accounting. 2011. №27 (177). Pp. 24-30.
7. Koblova G. I., Vaganova O. E. Features of accounting and internal audit of payments in HBC in the Russian Federation // Bulletin of the Saratov state socio-economic University. 2018. № 2 (71). Pp. 174-178.
8. Kublin I. M., Makhmetova I. S. Features of investment in projects for managing information business processes at electronic industry enterprises // Audit and financial analysis. 2014. №1. Pp. 269-271.
9. Kublin I. M., Plekhanov S. V., Ryabchenko A.V., Udovik E. E. Innovative tactical marketing impacts: features, accounting and efficiency analysis // Economics of sustainable development. 2019. № 3 (39). Pp. 129-133.
10. Levchaev P. A. Features of thinking and scientific knowledge in the modern world order // Integration of education. 2005. №1/2. P. 84-89.

11. Naidenkov V. I., Martynovich V. I., Mironov M. G. Small and medium-sized entrepreneurship of the Saratov region: development indicators and forms of state support // Bulletin of the Saratov state socio-economic University. 2019. №5 (79). Pp. 67-71.