

УДК 336.6+658.14

Неделько Олег Михайлович

ПРИНЦИПЫ ФОРМИРОВАНИЯ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ КОМПАНИИ

В статье рассматриваются теоретические подходы к определению принципов финансовой стратегии фирмы, на основе их систематизации предлагается авторский вариант принципов, на основе которых должна строиться финансовая стратегия субъекта хозяйствования.

Ключевые слова: финансовая стратегия, принципы, финансовое планирование.

Nedelko Oleg M.

PRINCIPLES OF FORMATION OF FINANCIAL STRATEGY OF THE COMPANY

The article deals theoretical approaches to the definition of the principles of financial strategy of the company, on the basis of their systematization of the author offers his version of the principles would guide the financial strategy of the entity.

Key words: financial strategy, principles, and financial planning.

Эффективность функционирования экономических субъектов в рыночной экономике зависит от стратегии их развития. Однако, следует констатировать, что разработка финансовых планов организациями мало практикуется из-за сложности и трудоемкости процесса. В то же время финансовое планирование позволяет оптимизировать финансовые результаты деятельности предприятия, повысить его ликвидность и финансовую устойчивость, эффективно управлять денежными потоками, финансовыми ресурсами и инвестициями. Целесообразно отметить также, что методология и методика формирования финансовой стратегии компании не разработаны в должной мере или не учитывают современные условия ведения бизнеса, менталитет предпринимателей. В этой связи исследование методологических принципов, методов и инструментов формирования финансовой стратегии компании становится особенно актуальным.

С позиций научной теории разработка финансовой стратегии компании должна базироваться на комплексе методологических принципов и методов их реализации на практике. Их практическое воплощение представляет собой набор методик, предназначенных для достижения стратегических целей, учитывающих отраслевые особенности деятельности организаций.

Так, профессор Российского университета кооперации Т. А. Козенкова, предлагает при построении финансовой стратегии интегрированной предпринимательской группы учитывать следующие принципы, подходящие и для разработки финансовой стратегии отдельной компании [3, с. 66–70].

Принцип приоритетности стратегических целей бизнеса – определяет необходимость разработки всех управленческих финансовых решений в соответствии с главной целью бизнеса.

Принцип целостности – предполагает внутреннее единство системы управления, реализацию общих целей развития компании.

Принцип согласованности – вытекает из взаимозависимости финансовых управленческих решений внутри компании. Любые решения, связанные с движением денежных потоков, вызывают те или иные финансовые последствия и оказывают влияние на формирование конечного финансового результата. Управленческие решения, принятые различными подразделениями, могут носить двойственный характер и, при несогласованности действий, нанести существенный экономический ущерб интересам компании в целом.

Принцип развития – обязывает оперативно учитывать изменения в макро-, мезо- и микросреде, корректировать систему управления финансами компании по всем ее подразделениям.

Экономист Л. И. Ильина называет принципы регулятивными и относит к ним: объективность, системность, комплексность, регулярность, преемственность и др. [2, с. 12–19].

Наиболее полно и содержательно с позиции экономической науки, на наш взгляд, рассмотрены принципы, применимые к разработке финансовой стратегии, в работе доцента К. Е. Щесняк «Принципы формирования финансовой стратегии предприятия». По мнению автора классические и общеэкономические принципы планирования применимы и к разработке финансовой стратегии. Вместе с

тем, специфические черты финансового стратегического планирования являются предпосылкой для наличия своих специфических принципов [4, с. 411–414]:

- целенаправленности (предполагает ориентацию на четко сформулированную стратегическую цель деятельности компании);
- перспективности (результаты осуществляемых стратегических решений выполняют определяющую роль в жизни фирмы в течение долговременного периода);
- приоритетности (долгосрочная стратегическая установка является генеральной по отношению ко всей дальнейшей работе. Предпочтенная финансовая стратегия и направление ее осуществления служат базой для концепции всех оперативных планов деятельности предприятия);
- реализуемости (необходимость учитывать возможный потенциал организации, обозначенные цели должны быть реализуемы и достижимы, а задачи – выполнимы);
- итеративности (позтапности) (воплощение финансовой стратегии производится поэтапно: решение долгосрочных задач осуществляется через реализацию средне- и краткосрочных целей, конечная стратегическая цель достигается с помощью детальной последовательной работы);
- комплексности (всесторонний анализ и учет информации о состоянии внешней и внутренней среды);
- постоянного мониторинга направлений развития экономики на всех уровнях (экономический – анализ и оценка динамики макроэкономических показателей, положения конкурентов, позиций на финансовом рынке; технический – анализ и оценка развития научных исследований и опытно-конструкторских разработок, появления принципиально новых технологий, возможности нестандартного использования существующих технологий; политический – анализ общей политической обстановки, постоянства курса правительств, политического риска вложений в конкретную территорию, механизма регулирования экономики государством);
- селективности (выделение неких стратегических сфер хозяйствования (сегментов рынка), критерии выбора которых обуславливаются миссией и стратегическими целями бизнеса);
- стратегической конкуренции.

Последний принцип – сравнительно новое явление в бизнесе. Каким образом стратегическая конкуренция может повлиять на продуктивность предпринимательства и что лежит в ее основе подробно описывает ученый К. Е. Щесняк в своей работе «Принципы формирования финансовой стратегии предприятия». Автор считает, что применение способов и методов стратегической конкуренции будет способствовать значительному увеличению эффективности и даст возможность координировать будущее фирмы.

С другой стороны, не следует упускать из виду тот факт, что определенному виду деятельности присущи свои, характерные только данной сфере бизнеса, принципы разработки финансовой стратегии. Относительно формирования последних можно привести точку зрения профессора И. А. Бланка, суть которой заключается в том, что в основе разработки финансовой стратегии любого хозяйствующего субъекта заложены принципы стратегического управления, к числу основных автор относит следующие [1, с. 28–29]:

- позиционирование экономического субъекта как открытой системы, способной к самоорганизации;
- учет базовых стратегий операционной деятельности фирмы;
- преимущественная ориентация на предпринимательский стиль стратегического управления финансовой деятельностью;
- выделение доминантных сфер стратегического финансового развития;
- обеспечение гибкости финансовой стратегии;
- обеспечение альтернативности стратегического финансового выбора;
- обеспечение постоянного использования результатов технологического прогресса в финансовой деятельности;
- учет уровня финансового риска в процессе принятия стратегических финансовых решений;
- ориентация на профессиональный аппарат финансовых менеджеров в процессе реализации финансовой стратегии;
- обеспечение разработанной финансовой стратегии соответствующими организационной структурой и организационной культурой.

Таким образом, следует отметить значительное разнообразие перечней принципов разработки финансовой стратегии компании, которые акцентируют внимание на различных аспектах. Несмотря на четко прослеживающиеся различия в приведенных совокупностях принципов, все они содержат и четко выраженные совпадения.

Так, принцип приоритетности стратегических целей бизнеса выделяют многие представители профессионального сообщества и ученые (И. А. Бланк, Т. А. Козенкова, К. Е. Щесняк и др.), то есть финансовая стратегия разрабатывается в соответствии с главной целью бизнеса. Причем, К. Е. Щесняк приводит еще и принцип целенаправленности, трактуя его, на наш взгляд, практически аналогично принципу приоритетности. Полагаем, что такой подход не является достаточно верным, и считаем, что эти два принципа можно объединить в один.

На наш взгляд, следующим наиважнейшим принципом является принцип целостности, на основе которого предлагает формировать финансовую стратегию ученый Т. А. Козенкова. Принцип означает, что все финансовые управленческие решения должны приниматься во внутреннем единстве всей системы управления фирмой. Они должны быть взаимоувязаны с управленческим воздействием во всех подразделениях организации. Считаем, что принцип согласованности, предлагаемый автором, дублирует вышеназванный и предлагаем их объединить в один – принцип целостности и согласованности. Данный вывод подтверждают результаты исследований экономиста Л. И. Ильиной, которая анализируемый принцип называет принципом системности. Однако, например, профессор И. А. Бланк и доцент К. Е. Щесняк, данный принцип не рассматривают, тогда как, на наш взгляд, он является особенно важным при разработке финансовой стратегии предприятия.

Другим необходимым принципом, по нашему представлению, следует выделить принцип развития, как его называет Т. А. Козенкова, который предполагает учет изменений внешней и внутренней среды и корректировку на основе этих изменений системы управления финансами. Аналогичный, на наш взгляд, по своему содержанию принцип обозначает К. Е. Щесняк, называя его принципом комплексности. Автор выделяет еще и принцип непрерывности мониторинга (сканирования), который, как мы полагаем, схож с вышеназванным принципом и дублирует его. Организовывать разработку финансовой стратегии с учетом принципа комплексности предлагает и Л. И. Ильина. Схожий по экономическому содержанию принцип приводит профессор И. А. Бланк, называя его принципом рассмотрения предприятия как открытой системы, способной к самоорганизации. Таким образом, синтезируя цитируемые категории можно выбрать наиболее точную интерпретацию данного принципа и обозначить его как принцип мониторинга макро-, мезо- и микросреды предпринимательства. Считаем, что к этому же принципу следует отнести и выделяемый И. А. Бланком принцип обеспечения постоянного использования результатов технологического прогресса в финансовой деятельности, так как данный фактор относится к внешней среде предпринимательства и также является объектом мониторинга. Сюда же можно отнести принципы определения направления общей финансовой стратегии и обеспечения ее гибкости.

Наиболее важным принципом разработки финансовой стратегии компании, по нашему мнению, является принцип реализуемости, согласно которому, как отмечает ученый К. Е. Щесняк, следует учитывать реальные финансовые возможности субъекта хозяйствования.

Кроме того, полагаем, что не следует пренебрегать такими принципами как обеспечение альтернативности финансового выбора и учет уровня финансового риска в процессе принятия финансовых решений.

Обобщая все вышесказанное, мы пришли к выводу, что перечисленные принципы можно дополнить еще одним – формирование управленческого решения с учетом стратегических планов предпринимателя. Данный принцип означает, что всегда нужно думать о перспективе, независимо от того наносит это вред краткосрочным финансовым целям или нет. Реализация предложенного принципа обуславливается ситуацией на рынке, положением фирмы на нем. Пусть предприятие имеет довольно крупного дилера (с долей в продажах 10–15 %), с теми же каналами сбыта, что и у головной организации. Стратегически он не интересен собственникам бизнеса, и они ставят дилера в жесткие условия. Не обращая внимания на то, что эта компания дает сегодня большую прибыль, краткосрочные финансовые цели приносятся в ущерб, чтобы развить собственный сбытовой канал, который принесет в будущем большой доход и без излишней конкуренции.

В ходе исследования появилась возможность установить еще один принцип разработки финансовой стратегии компании, который, по нашему мнению, не нашел должного отражения в специальной литературе, но весьма необходим в данном процессе – концентрация части финансовых ресурсов в специальных фондах компании в целях обеспечения финансирования непредвиденных расходов и компенсации потерь, возникших в связи с наступлением событий, связанных с наступлением неучтенных рисков событий.

Основываясь на результатах исследования, приведенных выше, в качестве принципов разработки финансовой стратегии компании из всех предлагаемых научным сообществом, можно руководствоваться, на наш взгляд, следующими:

- приоритетность стратегических целей бизнеса;
- целостность и согласованность;
- мониторинг макро-, мезо- и микросреды предпринимательства и обеспечения на его основе гибкости финансовой стратегии;
- реализуемость;
- обеспечение альтернативности финансового выбора;
- учет уровня финансового риска в процессе принятия финансовых решений;
- формирование управленческого решения с учетом стратегических планов;
- концентрация части финансовых ресурсов в специальных фондах компании.

Отталкиваясь от методологических принципов, разрабатывается, а в последующем корректируется финансовая стратегия фирмы. Перед ее разработкой необходимо, чтобы ее ключевые подходы или принципы были зафиксированы в документах компании. Данные принципы должны являться прочным фундаментом для совершенствования финансовой стратегии. Утвержденные принципы должны меняться в исключительных случаях, например в результате новых требований собственников, изменившейся стратегии развития организации, финансового кризиса, изменений налогового законодательства и т. п.

Литература

1. Бланк И. А. Финансовая стратегия предприятия. М.: Ника-Центр, 2006. 520 с.
2. Ильина Л. И. Обоснование стратегии управления финансами в системе потребительской кооперации // Экономический анализ: теория и практика. 2008. № 11.
3. Козенкова Т. А. Формирование финансовой стратегии в интегрированных предпринимательских структурах // Финансы. 2008. № 8.
4. Щесняк К. Е. Принципы формирования финансовой стратегии предприятия // Проблемы современной экономики. № 1(37). 2011.