

*Ведерникова М.О.,
студент магистратуры
2 курс, факультет экономики, менеджмента и торговли
Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова
Россия, г. Краснодар*

ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

***Аннотация:** в статье рассматриваются современные подходы в экономической литературе к понятию и сущности финансовой стратегии организации. Обоснована актуальность разработки финансовой стратегии организации в современных экономических условиях. Выделены основные цели её формирования и результаты реализации. Сформулированы факторы внешней и внутренней среды, оказывающие влияние на формирование и успешную реализацию финансовой стратегии организации.*

***Ключевые слова:** финансовая стратегия, управление финансовыми ресурсами, тактика и стратегия, финансовая устойчивость.*

***Annotation:** The article discusses modern approaches in the economic literature to the concept and essence of the financial strategy of an organization. The urgency of the development of the financial strategy of the organization in modern economic conditions is substantiated. The main goals of its formation and results of implementation are highlighted. The factors of external and internal environment that influence the formation and successful implementation of the financial strategy of the organization are formulated.*

***Key words:** financial strategy, financial management, tactics and strategy, financial sustainability.*

Финансовая стратегия является неотъемлемой частью общей экономической стратегии организации. От того, насколько эффективно разработана и реализована финансовая стратегия, во многом зависит финансовая устойчивость и финансовое благополучие организации. Одной из актуальных проблем большинства отечественных предприятий и организаций в современных условиях является низкая способность руководящего звена в грамотном и эффективном управлении деятельностью предприятия. Именно поэтому разработка и реализация эффективной финансовой стратегии организации приобретает все большее значение.

Финансовая стратегия как механизм управления финансами отражает основные направления его функционирования – формирование финансовых результатов, платежеспособность, ликвидность, финансовая устойчивость и др.

Цели и задачи финансовой стратегии должны соответствовать общим целям функционирования организации, находиться в непосредственной взаимосвязи и взаимозависимости с их ценовой, инвестиционной, кадровой, производственной, социальной политикой, отображающими различные стороны деятельности предприятия.

В современной экономической литературе существует множество определений и терминов, определяющих финансовую стратегию организации и её роль в общей системе управления финансовыми ресурсами.

И.А. Бланк определяет финансовую стратегию как «...эффективный инструмент перспективного управления финансовой деятельностью предприятия, подчиненного реализации целей общего его развития в условиях происходящих существенных изменений макроэкономических показателей, системы государственного регулирования рыночных процессов, конъюнктуры финансового рынка и связанной с этим неопределенностью» [2, с.175].

Ряд других авторов предлагает следующее определение: «Финансовая стратегия предприятия представляет собой совокупность мероприятий, проводимых собственниками и администрацией предприятия и направленных на изыскание и наиболее эффективное использование финансовых ресурсов для

достижения основных целей деятельности предприятия» [5, с.224]. При этом авторы отмечают, что «... финансовую стратегию предприятия невозможно правильно построить без учета возможных изменений финансовой стратегии государства – общей совокупности государственных мероприятий, направленных на аккумулирование и использование финансов государства для решения общенациональных социально-экономических и политических задач».

Под финансовой стратегией понимают комплекс мероприятий государства по использованию финансовых отношений, мобилизации финансовых ресурсов, их распределению и использованию на основе финансового законодательства [4, с.19].

Необходимость разработки и реализации эффективной финансовой стратегии диктуется рядом условий, в которых осуществляют свою деятельность предприятия и организации. В числе таких условий – факторы внешней и внутренней среды. Оценка влияния указанных факторов на финансовую деятельность предприятий и организаций, а также на формирование конечных финансовых результатов и является одной из ключевых задач финансовой стратегии организации.

В этих условиях отсутствие разработанной финансовой стратегии, адаптированной к возможным изменениям факторов внешней среды, может привести к тому, что финансовые решения отдельных структурных подразделений предприятия будут носить разнонаправленный характер, приводить к возникновению противоречий и снижению эффективности финансовой деятельности в целом [2, с.176].

К числу основных задач разработки финансовой стратегии организации относятся:

- обеспечение максимизации получаемой прибыли;
- оптимизация структуры капитала, направленная на обеспечение финансовой устойчивости;
- создание условий для привлечения потенциальных внешних инвесторов;

- обеспечение «прозрачности» финансовой отчетности для собственников, инвесторов и других заинтересованных пользователей;
- формирование механизма эффективного управления финансовыми ресурсами организации.

Некоторые авторы считают, что в рамках указанных задач рекомендуется выполнить следующие мероприятия по ряду направлений в области управления финансами:

- проведение рыночной оценки активов;
- проведение реструктуризации задолженности по платежам в бюджет и внебюджетные фонды;
- разработка мер по снижению не денежных форм расчетов;
- разработка программы мер по ликвидации задолженности по заработной плате;
- проведение анализ положения организации на рынке и выработка стратегии её развития;
- проведение инвентаризации имущества и осуществление реструктуризации имущественного комплекса организации [5, с.368].

Разработка финансовой стратегии играет большую роль в обеспечении эффективного развития предприятия или организации. Роль финансовой стратегии достаточно четко обозначил И.А. Бланк [2, с.185]:

1. Разработанная финансовая стратегия обеспечивает механизм реализации долгосрочных общих и финансовых целей предстоящего экономического и социального развития организации в целом и отдельных её структурных единиц.

2. Финансовая стратегия позволяет реально оценить финансовые возможности организации, обеспечить максимальное использование её внутреннего финансового потенциала и возможность активного маневрирования финансовыми ресурсами.

3. Финансовая стратегия обеспечивает возможность быстрой реализации новых перспективных инвестиционных направлений, возникающих в процессе динамических изменений факторов внешней среды.

4. Разработка финансовой стратегии в рамках финансовой политики учитывает заранее возможные варианты развития организации.

Успешная реализация основных направлений финансовой стратегии способствует укреплению экономических позиций предприятия в целом, достижению более высоких результатов финансово-хозяйственной деятельности и повышению эффективности его функционирования в рыночных условиях хозяйствования.

Экономической теорией и практикой выработаны основные направления формирования финансовой стратегии организации. К их числу относят:

- 1) анализ финансово – экономического состояния организации;
- 2) разработка учетной и налоговой политики;
- 3) выработка кредитной политики организации;
- 4) управление оборотными активами, кредиторской и дебиторской задолженностью;
- 5) управление издержками производства и обращения, включая выбор амортизационной политики;
- 6) выбор дивидендной политики.

Перечислим основные компоненты финансово-экономического анализа деятельности организации.

1. Анализ бухгалтерской отчетности.
2. Горизонтальный анализ.
3. Вертикальный анализ.
4. Трендовый анализ.
5. Расчет финансовых коэффициентов.

Разработка учетной политики как системы методов и приемов ведения бухгалтерского учета обязательна для всех организаций в соответствии с

Положением по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации» ПБУ 1/2008 [1].

В связи с этим целесообразно на основании проведенного анализа финансово-экономического состояния просчитать варианты тех или иных положений учетной политики, поскольку от принятых в этой части решений напрямую зависит количество и суммы перечисляемых налогов, структура баланса, значения ряда ключевых финансово-экономических показателей.

В целях выработки кредитной политики организации рекомендуется провести анализ структуры пассива баланса и уровень соотношения собственных и заемных средств. На основании этих данных организация решает вопрос о достаточности собственных оборотных средств, либо об их недостатке. В последнем случае принимается решение о привлечении заемных средств, просчитывается эффективность различных вариантов.

Финансовой службе организации целесообразно постоянно контролировать очередность сроков финансирования активов, выбирая один из нескольких существующих на практике способов:

- хеджирование (компенсация активов обязательствами при равном погашении);
- финансирование по краткосрочным ссудам;
- финансирование по долгосрочным ссудам;
- финансирование преимущественно по долгосрочным ссудам (консервативная политика);
- финансирование преимущественно по краткосрочным ссудам (агрессивная политика).

В целях управления издержками и выбора амортизационной политики рекомендуется использовать данные финансово-экономического анализа, которые дают первоначальное представление об уровне издержек организации, а также уровне рентабельности. При этом рекомендуется выбрать такие методы калькулирования себестоимости, которые обеспечивают наиболее наглядное

представление о структуре издержек производства, уровне постоянных и переменных затрат, доле коммерческих расходов.

В целях создания предпосылок для эффективной аналитической работы и повышения качества принимаемых финансово-экономических решений необходимо четко определить и организовать отдельный учет по следующим группам:

- переменные затраты, которые возрастают либо уменьшаются пропорционально объему производства;
- постоянные затраты, изменение которых не связано непосредственно с изменением объемов производства;
- смешанные затраты, состоящие из постоянной и переменной части.

Большую роль при формировании финансовой стратегии организации играет выбор амортизационной политики. Организация может применить метод ускоренной амортизации, увеличивая тем самым издержки, произвести переоценку основных средств, что повлияет на издержки производства, на сумму налога на имущество, а следовательно, на уровень внереализационных расходов.

Инвесторы могут высоко оценить стоимость акций организации даже и без выплаты дивидендов, если они хорошо информированы о программах её развития, причинах невыплаты или сокращения выплаты дивидендов и направлениях реинвестирования прибыли.

Финансовая стратегия – это сложный процесс, на который влияет множество факторов. Знание этих факторов, механизма их влияния на финансовую деятельность и эффективность является основой для разработки научно обоснованной финансовой стратегии. Ряд отечественных авторов [4, с.334] предлагают факторы, влияющие на формирование финансовой стратегии, классифицировать по следующим признакам:

- 1) в зависимости от масштаба влияния (на уровне отдельного хозяйствующего субъекта, на региональном уровне, на уровне государства);
- 2) в зависимости от направления воздействия (прямые и косвенные);
- 3) в зависимости от характера возникновения (систематические и случайные);

4) в зависимости от степени влияния на эффективность инвестиций (положительно влияющие и негативно влияющие).

К факторам, влияющим на уровне предприятий и организаций, относятся:

- качество и конкурентоспособность выпускаемой продукции;
- уровень использования основных производственных фондов и производственных мощностей;
- степень рациональности использования имеющихся ресурсов на предприятии;
- степень совершенства управления предприятием;
- другие факторы.

При разработке финансовой стратегии отдельного предприятия или организации некоторые авторы считают необходимым учитывать следующие факторы [3, с.237]:

- финансовое состояние предприятия или организации;
- технический уровень производства, наличие незавершенного строительства и неустановленного оборудования;
- возможность получения оборудования по лизингу;
- наличие собственных средств и возможности привлечения заемных (кредиты, ссуды);
- условия страхования и получения гарантий;
- налоги и другие обязательные платежи, уплачиваемые организацией;
- конъюнктуру рынка капитала.

Таким образом, разрабатываемая и реализуемая финансовая стратегия отдельного предприятия или организации имеет свои отличительные черты, обусловленные спецификой деятельности. Так, в зависимости от того, является предприятие производственным или торговым, формируется определенная структура капитала и направления его использования, источники финансирования деятельности и круг потенциальных инвесторов, определяется среда финансовой безопасности.

При формировании финансовой стратегии необходимо формулировать такие цели и направления, которые могут быть реально достижимы в краткосрочной или долгосрочной перспективах. Без определения этих целей, их экономического и логического обоснования, необходимость в финансовой стратегии отпадает, так как само понятие стратегии предполагает осуществление различных мероприятий для достижения конкретных целей.

Важным аспектом разработки и реализации финансовой стратегии предприятия является не только успешное внедрение мероприятий по выгодному вложению средств, но и оценка эффективности финансовой стратегии.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Положение по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации» ПБУ 1/2008. Положение по бухгалтерскому учету «Изменения оценочных значений» ПБУ 21/2008. Утверждены приказом Министерства финансов Российской Федерации от 06.10.2008 № 106н (в ред. от 28.04.2017 г.) // СПС: Консультант Плюс.
2. Бланк, И.А. Управление финансовыми ресурсами. Учебник / И.А. Бланк. – М: Омега – Л, 2016. - 768 с.
3. Либерман, И.А. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности: Учебное пособие / И.А. Либерман. - М.: ИЦ РИОР, 2017. - 220 с.
4. Пласкова, Н.С. Финансовый анализ: Учебник / Н.С. Пласкова. - М: Инфра-М, 2016.
5. Харченко, В.Л. Стратегический менеджмент. Учебник / В.Л. Харченко. – Изд – во: Московская Финансово – Промышленная академия, 2014. – 384 с.