

УДК 331.108

***МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ И ОЦЕНКЕ
ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ***

Сафронова Е.Ю.

магистрант,

ФГБОУ ВО «Мордовский государственный университет им. Н.П. Огарёва»

Саранск, Россия

Аннотация

В данной статье представлен авторский подход локального и системного подходов к формированию и оценке финансовой стратегии с учетом специфических особенностей предприятий. Определена концепция механизма финансовой стратегии, определена последовательность и противоречивые аспекты реализации данного механизма на практике. Сформированы временные рамки финансовой стратегии для субъектов хозяйствования в России. Разработаны инструменты эффективного управления для обеспечения стабильного развития предприятий. Рассмотрены условия формирования эффективного механизма финансовой стратегии, а также проблемы, связанные с разработкой данного механизма.

Ключевые слова: финансовая стратегия, экономический кризис, предприятие, инструменты управления, государственная поддержка, рыночная экономика.

***METHODOLOGICAL APPROACHES TO THE FORMATION AND
EVALUATION FINANCIAL STRATEGY OF THE COMPANY***

Safronova E.Y.

Master's student, N.P.

Ogarev Mordovian State University

Saransk, Russia

Abstract

This article presents the author's approach of local and systemic approaches to the formation and evaluation of financial strategy, taking into account the specific features of enterprises. The concept of the financial strategy mechanism is defined, the sequence and contradictory aspects of the implementation of this mechanism in practice are determined. The time frame of the financial strategy for business entities in Russia has been formed. Effective management tools have been developed to ensure the stable development of enterprises. The conditions for the formation of an effective financial strategy mechanism, as well as the problems associated with the development of this mechanism, are considered.

Key words: financial strategy, economic crisis, enterprise, management tools, state support, market economy.

Деятельность предприятий подвержена системным рискам, которые существенно усиливаются текущей макроэкономической и геополитической ситуацией. Сложность ведения финансово-хозяйственной деятельности, существенное снижение временных горизонтов планирования в условиях тотальной неопределенности приводит к существенной трансформации финансовой стратегии предприятия, существенному смещению фокуса на государственную поддержку и системную координацию взаимодействия с региональными и муниципальными властями. Соответственно возникает необходимость актуализации методических подходов к оценке механизмов финансовой стратегии с учетом изменившихся условий, выработке новых подходов и показателей, которые более точно отражают видение развития объектов управления в тактической и стратегической перспективе.

Существуют различные подходы к определению финансовой стратегии, но все они связывают вышеуказанное понятие с возникновением и преодолением кризисов. Сроки определяются характером и количественными последствиями кризисов. Эффективность механизма финансовой стратегии

обусловлена совокупностью двух компонентов – превентивного и антикризисного управления. Превентивное управление предполагает планирование стратегий развития предприятия, в то время как антикризисное управление направлено на быстрое сокращение потерь и принятие немедленных мер.

Многие работы современных исследователей посвящены изучению финансовой стратегии. Воин А. анализирует проблему кризисного развития и основные составляющие финансовой стратегии, предлагает классификацию типов финансовых стратегий [5]. Bundy J., Pfarrer M.D., Short C.E. предложили механизм комплексной финансовой диагностики и дали рекомендации по дальнейшему управлению развитием предприятия на основе результатов этой диагностики [6]. Анализ и классификация существующих методов диагностики уровня кризиса на предприятия, методический подход к оценке устойчивости хозяйствующего субъекта, позволяющий объективно определить потенциальные резервы и ресурсы, разработать основные направления финансовой стратегии и необходимые антикризисные меры, предложен Dovbnya S.B., Gichova, N.Yu [7]. Анализ показателей и критериев оценки финансово-экономической безопасности предприятия, раскрытие содержания и основных факторов формирования финансовой стратегии был проведен в работе Gubaryk O.M., Perekhrest I.E. [8]. Kryvovyaziuk I.V. посвятил исследование взаимосвязи между жизненным циклом и развитием финансовой стратегии предприятия, путем повышения эффективности превентивного управления корпорациями [9].

Ученые в области финансовой стратегии, такие как Blank I.A. [4] позволили определить два основных направления исследования:

– выявить меры, этапы и создать систему экспертной оценки эффективности механизма финансовой стратегии предприятия;

– раскрыть определение финансовой стратегии, ее подходов и ее роли в поддержании стабильности финансово-экономических параметров субъекта предпринимательской деятельности.

Несмотря на многочисленные исследования в данной области, многообразие методов и подходов не позволяет точно описать влияние управленческого процесса на развитие кризисной ситуации и ее предупреждение в силу сложности и многомерности влияния рисков различного уровня. В настоящем исследовании предпринята попытка приблизиться к решению данной проблемы.

Оценка механизма финансовой стратегии должна базироваться на его системности и органичном включении в постоянные функции высшего менеджмента объекта управления с акцентом на использование финансовых ресурсов и инструментов для осуществления этого процесса. Правильнее понимать финансовую стратегию как непрерывный процесс отслеживания потенциальных угроз и формирование нескольких сценарных вариантов регулирования исходя из ресурсного потенциала и опыта.

Принимая во внимание мнение подавляющего большинства ученых, под финансовой стратегией понимаются действия, решения, меры, положительно влияющие на выход или предотвращение угроз финансово-хозяйственной деятельности, сохранение ключевых параметров функционирования в тактической и стратегической перспективах.

Механизм финансовой стратегии рассматривается как действия по оптимизации опыта и ресурсного потенциала, обеспечивающие системные и синергетические эффекты, защищающие финансово-экономические интересы от выявленных реальных и потенциальных внешних и внутренних угроз.

Элементами механизма финансовой стратегии управления являются [3]:

– определение текущих и перспективных параметров деятельности субъекта бизнеса;

- условия и факторы, создающие угрозу нарушения параметров или существенного отклонения от запланированных;
- систему мер и воздействий направленных на прогнозирование, профилактику, предупреждение и устранение угроз.

Механизм финансовой стратегии отличается специфическими особенностями, последовательностью и противоречивостью, которые проявляются, как во внешней, так и во внутренней среде, обуславливая качественную структуру данного направления.

В экономическом аспекте финансовая стратегия представляет использование действенных инструментов, направленных на финансовое оздоровление и выход из кризиса субъекта экономических отношений, что способствует повышению уровня рентабельности, потенциалу финансирования деятельности за счёт собственных финансовых ресурсов, сохранности собственного капитала, развитию устойчивого положения на рынке. При реализации финансовой стратегии целесообразно, чтобы предприятие последовательно проходило через определенные стадии жизненного цикла и поэтапно решало возникающие проблемы.

Также значимую роль играет процесс исключения всех лишних и чрезмерных расходов, включая затраты на финансирование вспомогательных систем, не добавляющих ценности в периоде роста конкуренции. Следующим этапом после сокращения расходов компании, должен стать глубокий анализ актуальности разработанного компанией бизнес плана с целью определения уровня его конкурентоспособности в новых экономических реалиях. В условиях низкого уровня конкурентоспособности концепции бизнеса, повысить уровень экономической безопасности компании практически невозможно ни при каких антикризисных мерах.

Предпринимательский потенциал субъекта экономических отношений должен оцениваться путем анализа доходности и рентабельности компании. Обобщающие показатели эффективности текущей деятельности предприятия и

его финансового состояния рассчитываются именно на основе показателей доходности и рентабельности компании. Предпочтительный период для реализации финансовой стратегии в сфере малого и среднего бизнеса должен составлять не более двух лет, что обусловлено тем, что примерная продолжительность периода изменения экономической ситуации, складывающейся на рынке, составляет около двух лет, и может даже меньше при высоком уровне конкуренции.

Таким образом, если предприятие не успевает своевременно в данный срок реализовать меры управления, то будет вынуждена заново проводить маркетинговые исследования и представлять новый бизнес-план, так как за данный период он может потерять актуальность. Такой временной период, предназначенный для реализации антикризисных мер, не относится к крупным компаниям и корпорациям. По отношению к крупным компаниям сроки реализации финансовой стратегии могут составлять более двух лет, это обусловлено тем, что такие корпорации осуществляют данные в рамках вертикальной интеграции, где процесс трансформации требует длительного временного периода. При вертикальной интеграции на корпорации не такое сильное влияние оказывают негативные факторы внешней среды, а процесс финансовой стратегии включает меры совершенствования управленческого аппарата.

При ситуации, когда локальный кризис в компании все же не удалось предупредить, необходимо последовательно реализовывать меры финансовой стратегии:

1) Усиление мер по повышению спроса, увеличения сбыта, расширения рыночного ассортимента продукции и услуг компании. Сегодня концепция маркетинга включает следующие направления развития: реклама, продажи, при которых продавец контактирует напрямую с покупателем, без участия посредников и третьих лиц, комплекс маркетинговых техник, ориентированных на повышение спроса и увеличение объема продаж. При реализации концепция

маркетинга, меры предпринимателя направлены не только на повышение потребительского спроса, но и поддержание имиджа и деловой репутации компании.

2) Снижение затрат компании. При отсутствии грамотного управляющего финансовыми ресурсами компании, ее сотрудники могут распоряжаться ими не рациональном порядке, что свидетельствует о том, что финансовой сферой компании должен заведовать один компетентный специалист и распределитель, которым, как правило, выступает сам предприниматель. На первом этапе мерой, способствующей снижению затрат должна стать формирование системы заявок на расходы. Данная мера является наиболее эффективным инструментом регулирования расходов компании. Каждый работник компании при планировании покупки или оплаты счета должен предоставить отчет финансовому директору, в котором обозначена сума покупки, ее функциональное назначение и обоснование необходимости.

3) Оптимизация ресурсов для выполнения текущих обязательств перед клиентами и контрагентами.

4) Усиление обязанностей предприятий и организаций осуществлять платежи в установленные сроки и в полном объеме. Данный этап наиболее сложный в реализации, поскольку большинство предприятий малого и среднего бизнеса стоят перед дилеммой продолжать деятельность или приостановить процесс. В некотором роде, предприниматели стремятся своевременно выплачивать поставщикам платежи в счет оплаты товаров, работ, услуг до их получения, что дает гарантии выполнения заказанных работ и услуг в надлежащее время.

Каждый этап выполняется ответственным лицом в конкретный срок. Все меры должны быть четко организованы, и данные представлены в течение недели. После разработки плана, его передают на ознакомление персоналу, далее назначая ответственных за его исполнение. Функции руководства

компании включают ежедневное регулирование выполнения плана и проверки сотрудников по исполнению задания в обозначенный период.

Данные меры являются основой эффективного механизма финансовой стратегии управления. Разработка стратегического антикризисного играет значимую роль в системе финансовой стратегии. Стратегический план должен включать комплекс антикризисных мер, используемых для предотвращения кризисных ситуаций и преодоления негативных последствий кризиса с сохранением эффективности предприятия. На рисунке 1 представлены ключевые элементы механизма финансовой стратегии предприятий.



Рис. 1. Ключевые элементы механизма финансовой стратегии предприятиями малого и среднего бизнеса (разработано автором)

Далее представим ряд основных технологий, которые используются в рамках предупреждения кризисов и несостоятельности предприятий в рамках механизма финансовой стратегии:

- метод высокоактивных трансформаций;
- технология по преобразованию долговых обязательств в возможности;
- формирование организационной структуры предприятия;
- идея иерархической декомпозиции системы критериев.

Метод высокоактивных трансформаций используется при наличии фундаментальных временных рамках, что характерно для предприятий малого и среднего бизнеса. Такое положение формируется при наличии определенных доминантных условий и факторов кризиса. Подход высокоактивных трансформаций целесообразно использовать в случае необходимости преодоления кризиса на предприятии в максимально быстрый период.

Технология по преобразованию долговых обязательств в возможности разумно использовать при положении, когда возникает необходимость решить множество задач в строго определенных условиях. Эта технология может быть эффективна в случае, когда сотрудники предприятия будут активно участвовать в процессе трансформации организационной структуры предприятия.

Технологию создания организационной структуры предприятия развития необходимо применять при проблеме, не имеющей конкретных целевых назначений. В данном случае применяют систему человеческих связей и их координацию, где существенным моментом является вовлеченность сотрудников компании в процессе преобразования предприятия.

Таким образом, механизма финансовой стратегии предприятий, который помогает справиться с кризисом, показал, что для реализации данного направления применяются следующие инструменты: поиск дополнительных бюджетных ресурсов для новых проектов, привлечение проектного финансирования, включение в сети или кластера более высокого порядка, достижения соглашения с партнерами о поэтапной выплате задолженности.;

переход на альтернативную специализацию, модернизацию продуктовой линии для рынка присутствия; программное оздоровление бизнеса, включая изменение товарораспределительной модели, оптимизация и сокращение непрофильных расходов.

Библиографический список:

1. Оборин М. С. Механизмы финансовой стратегии в агропромышленном комплексе// Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. - 2022. - № 7(89). - С. 57-64.
2. Оборин М. С. Экономическая безопасность промышленных предприятий в условиях цифровой экономики // Вестник Самарского государственного экономического университета. - 2022. - № 1 (207). - С. 44–54.
3. Оборин М. С. Управление кадровыми рисками как фактор экономической безопасности сферы услуг // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. - 2021. -Т. 11, № 6. - С. 161–174.
4. Blank I.A. Osnovy finansovoho menedzhmentu [Fundamentals of financial management]. К.: Elga, Nika-Tsentr, - 2044. 656 p.
5. Boin A. The New World of Crises and Crisis Management Implications for Policymaking and Research. In: Review of Policy Research, - 2009. - July, pp. 121 – 137.
6. Bundy J., Pfarrer M. D., & Short C.E. Crises and Crisis Management: Integration, Interpretation, and Research Development. - 2016. - 43(6). - p. 1661-1692.
7. Dovbnya S.B., Gichova N.Yu. Diagnosis of the level of economic security of the enterprise. In: Finansy Ukrainy. - 2018. - 4. - p. 88-97.
8. Gubaryk O.M., Perekhrest I.E.: Upravlinnia finansovoeconomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva v umovakh kryzy [Management of financial and economic

security of the enterprise in times of crisis]. In: Molodyi vchenyi - A young scientist. - 2017. - 1(41). - p. 572 – 575.

9. Kryvovyaziuk I.V.: Antykryzove upravlinnia yak vyznachalna peredumova rozvytku suchasnoho pidpriemstva [Anti-crisis management as a defining prerequisite for the development of a modern enterprise]. In: Ekonomika i derzhava - Economy and state. - 2019. - 10. - p. 43–47.

10. Wysokińska-Senkus, A., & Raczkowski K.: Economic Security in the Context of Sustainability, Rural Development. Aleksandras Stulginskis University. - 2013. - 6 (1). - p. 454-462.

Оригинальность 97%