

# ФИНАНСОВАЯ СТРАТЕГИЯ И МЕТОДЫ ЕЁ РАЗРАБОТКИ

*Вишневская Александра Вадимовна*

*Финансовый Университет при Правительстве РФ*

*(филиал г. Новороссийск)*

*38.03.02 «Менеджмент» 4 курс*

*Научные руководители:*

*к.э.н. доцент Четошникова Л.А.<sup>1</sup>,*

*к.э.н., доцент Заярная И.А.<sup>1</sup>*

*<sup>1</sup>Финансовый Университет при Правительстве РФ*

*(филиал г. Новороссийск)*

**Аннотация:** в настоящей статье рассматривается место и роль финансовой стратегии в процессе стратегического управления предприятием. Представлены теоретические аспекты формирования финансовой стратегии и методов её разработки. На основе анализа финансового состояния предприятия малого бизнеса обосновывается значимость и целесообразность внедрения эффективной финансовой стратегии.

**Ключевые слова:** финансовая стратегия, планирование, финансовое состояние, финансовый менеджмент.

На современном этапе все большее число предприятий осознают необходимость сознательного перспективного управления финансовой деятельностью на основе научной методологии. Эффективным инструментом перспективного управления финансовой деятельностью предприятия выступает финансовая стратегия.

Финансовая стратегия является необходимым элементом управления, её построение и проведение не только отражают цели работодателей, но и характеризуют целеустремлённость руководства, способность

систематически преследовать и реализовывать интересы сторон управления в финансово-производственных процессах. А игнорирование применения финансовой стратегии приводит к потере целеустремлённости, ясного представления целей управления, к неадекватному выбору форм, способов, приёмов, средств и механизмов управления финансами предприятия. Поэтому изучение и использование финансовой стратегии и методов ее разработки как механизма эффективного управления предприятием является весьма актуальным и практически значимым.

На данном этапе развития научной литературы российскими и зарубежными авторами дается множество вариантов к определению понятия финансовой стратегии. Если одними авторами финансовая стратегия характеризуется как долгосрочный план действий предприятия, который нацелен на формирование и планирование его финансовых ресурсов. То другие определяют сущность финансовой стратегии как системы: системы долгосрочных целей финансовой деятельности предприятия и путей их достижения. Достаточно часто встречается подход, предполагающий, что финансовая стратегия является одной из функциональных стратегий предприятия и нацелена на сосредоточение и грамотное использование финансов организации для реализации ее корпоративной стратегии. Некоторые авторы определяют финансовую стратегию как обобщающую модель действий, направленных на достижение стратегических целей в рамках миссии предприятия, используя методы формирования, распределения и использования финансовых ресурсов.

Финансовая стратегия — это генеральный план действий предприятия, охватывающий формирование финансов и их планирование для обеспечения финансовой стабильности предприятия.

Процесс разработки финансовой стратегии подразумевает не только установление стратегических финансовых целей, но и осуществление плана действий по решению тактических задач. Данный процесс состоит из нескольких этапов, на которых возможно использование методов

стратегического анализа и планирования. Рассмотрим основные этапы разработки финансовой стратегии предприятия и используемые вспомогательные методы по ее формированию и реализации.

1) определение периода становления финансовой стратегии. Главным условием является определение предсказуемости (нестабильности) развития экономики, отраслевая принадлежность предприятия, его размер, стадия жизненного цикла и другие;

2) исследование факторов внешней среды на основе SWOT-, SNW- и PEST-анализов, портфельного анализа, сценарного анализа, сравнительного финансового анализа, анализа финансовых коэффициентов, интегрального анализа по модели Дюпон, экспертного анализа исследуются факторы внешней среды;

3) оценка сильных и слабых сторон финансовой деятельности (в рамках этого этапа может быть произведен сравнительный анализ, анализ финансовых коэффициентов и др.);

4) Установление стратегических целей финансовой деятельности;

5) Принятие основных финансовых решений на основе целевых стратегических нормативов финансовой деятельности.

6) оценка эффективности принятой финансовой стратегии;

7) Реализация финансовой стратегии (метод управления стратегическими позициями, метод управления по слабым сигналам, метод управления задачами).

8) контроль реализации финансовой стратегии [1, с. 63].

На практике доля тех организаций, менеджмент которых руководствуется представленными принципами и методами при разработке и реализации финансовой стратегии, крайне мала. Это объясняется в силу многих причин, таких как отсутствие широкого аппарата управления, т.е. подразделений на предприятии, в обязанности которых входил бы постоянный мониторинг и анализ деятельности фирмы. Также нестабильная и высоко динамичная ситуация в рыночных условиях не позволяет тратить

время на длительный процесс по разработке стратегии и оценки ее эффективности, зачастую предприниматели привыкли сразу ее реализовывать, идти иногда на неоправданный риск [2, с. 123].

Особенно это прослеживается в сфере малого и среднего бизнеса. Для того чтобы отразить влияние финансовой стратегии на финансовое состояние организации, выбран объект исследования – ООО «Акваспас».

Полное наименование объекта исследования – Общество с ограниченной ответственностью «Акваспас». Цель создания общества – расширение рынка товаров и услуг, а также извлечение прибыли. Предметом деятельности предприятия, исходя из его Устава, является ликвидация (локализация) на море и внутренних акваториях нефти и нефтепродуктов. Уставный капитал ООО «Акваспас» составляет 16 000 рублей. У ООО «Акваспас» находятся в эксплуатации одно судно аварийного реагирования (САР) т/х «Навигатор», 4 маломерных судна, трое из которых являются бонозаводчиками, а одно – нефтемусоросборщиком.

Аварийно спасательное формирование (АСФ) «Акваспас» является профессиональным формированием, состоящим из штатных работников, аттестованных к проведению аварийно-спасательных работ при ЧС(Н). По состоянию на 01.01.2016 г. среднесписочная численность штатных работающих составила 47 человек, включая плавсостав и аппарат управления. Работники, входящие в состав АСФ находятся в режиме постоянной готовности и проведению работ по ликвидации ЧС. Стоит отметить, что организационная структура предприятия представляет иерархическую систему, что характерно для спасательных формирований, т.к. основным принципом управления выступает единоначалие.

Для определения финансового состояния предприятия проанализирован бухгалтерский баланс за 2014 – 2016 гг., а также изучены в динамике имущество и финансовые источники организации. Как показали исследования, в структуре активов ООО «Акваспас» наибольшую долю занимают оборотные активы, причем на протяжении анализируемого

периода дебиторская задолженность принимает наибольший удельный вес, что является отрицательной чертой в системе управления оборотными активами. В структуре активов внеоборотные активы имеют меньшую долю. Значительная доля внеоборотных активов ООО «Акваспас» принадлежит основным средствам, которые представляют собой суда, плавсредства и иные мощности, задействованные в основной деятельности предприятия. Как показали результаты анализа в течении трех лет существует тенденция снижения суммы основных средств.

Динамика состава и структуры имущества ООО "Акваспас" за 2014-2016 гг. представлена на рисунке 1.

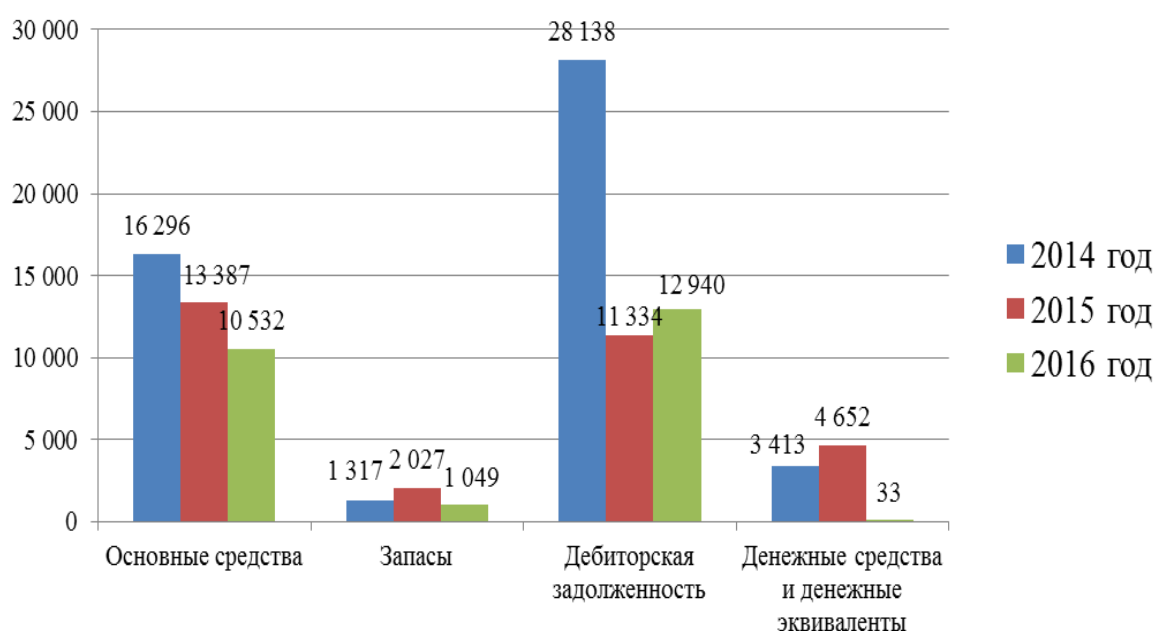


Рисунок 1 - Динамика состава и структуры имущества ООО "Акваспас" за 2014-2016 гг., тыс. руб.

В результате можно сделать вывод, что активы дают определенное представление о ресурсах ООО «Акваспас»: основные средства не обновляются, высокий удельный вес дебиторской задолженности и низкий – денежных средств, говорит о предоставлении услуг с отсрочкой и проблемой с оплатой, что подразумевает увеличение операционных рисков компании [3, с. 247].

В структуре пассивов наиболее значимую часть составляет нераспределенная прибыль, за исключением ситуации в 2014 году. Долгосрочные обязательства представлены только в виде отложенных налоговых обязательств. Кредиторская задолженность имеет большую долю в 2014 г. Динамика состава и структуры имущества ООО «Акваспас» за 2014-2016 гг. представлена на рисунке 2.

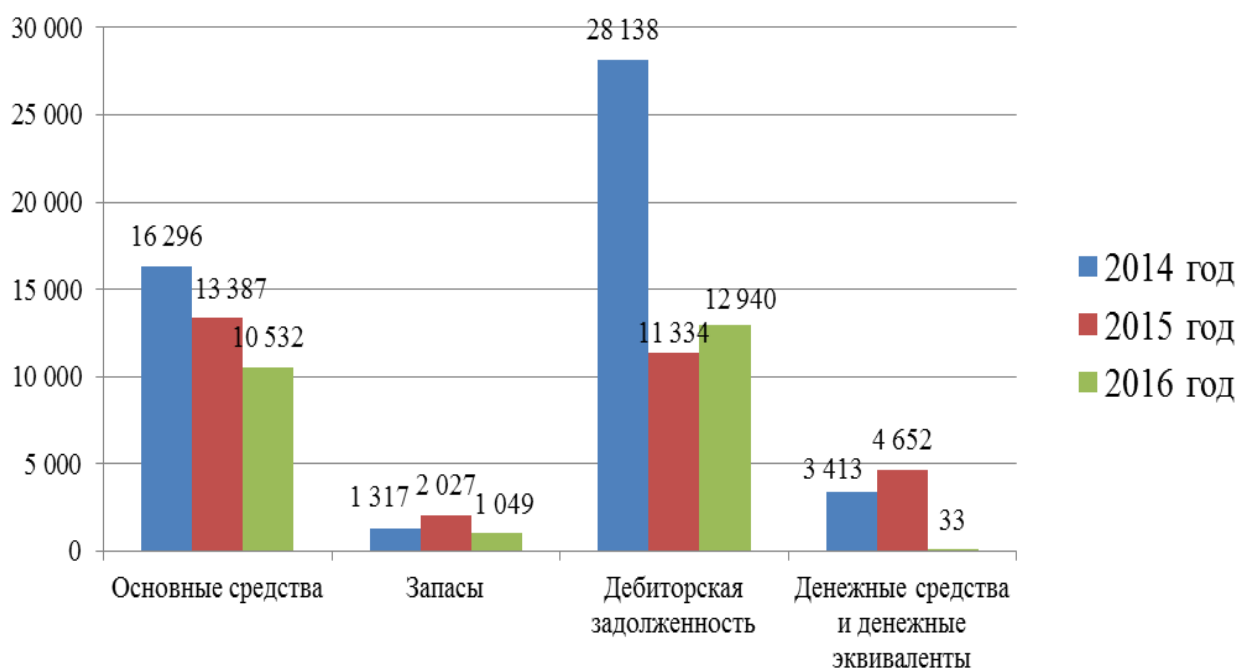


Рисунок 2 - Динамика состава и структуры источников финансовых ресурсов ООО «Акваспас» за 2014-2016 гг., тыс.руб.

Таким образом, наблюдается существенное различие краткосрочных и долгосрочных обязательств в структуре пассива баланса ООО «Акваспас» - краткосрочные обязательства чаще и в больших объемах используются компанией.

В соответствии с анализом финансового состояния предприятия, можно сделать вывод, что ООО «Акваспас» нельзя назвать абсолютно устойчивым в силу резких колебаний величин основных показателей платежеспособности и устойчивости. Компания не имеет возможности привлечения долгосрочных кредитов и займов, направляет средства в

медленно реализуемые активы. Данные факторы свидетельствуют об отсутствии и четкого следования разработанной финансовой стратегии.

Таким образом, на данном этапе развития бизнеса стратегию ООО «Акваспас» можно отнести к стратегии сохранения и сокращению издержек. Ориентирована стратегия на сохранение текущего положения компании, поскольку не требуется расширение деятельности, и при этом отсутствует соответствующая возможность. Данная стратегия компании не лишена риска утратить нишу в результате перемен потребностей.

В связи с этим возникает необходимость поиска путей улучшения финансового состояния, что является одной из основных задач на сегодняшний день. В настоящее время можно выделить несколько способов «оздоровления» финансового состояния предприятия [4, с. 141].

Перечислим некоторые из них:

1. Оптимизация финансовой структуры компании с целью минимизации совокупных издержек и улучшения координации финансовых потоков.
2. Введение финансового контроля расходования средств предприятия путем введение метода бюджетирования.
3. Сокращение дебиторской задолженности и страхование рисков неплатежей.
4. Сокращение кредиторской задолженности по существенным долгам, путем усиления контроля.

Все предложенные мероприятия будут способствовать сокращению затрат и увеличению прибыли при минимальных расходах, что повысит экономическую эффективность деятельности предприятия. Важным моментом является комплексность проводимых мероприятий.

### **Список литературы**

1. Бланк И.А. Финансовая стратегия предприятия. – Киев: Ника-Центр, Эльга, 2013, 230 с.

2. Клейман А. В., Карих П. И. Актуальные вопросы финансового планирования на малых предприятиях // Вестник ЧелГУ. -2016.- №8- С. 123
3. Шеремет А.Д., Комплексный анализ хозяйственной деятельности.: ИНФРА - М, 2016 -720 с.
4. Базюк Н.Ю., Кремсал Г.А. Пути повышения финансовой устойчивости предприятия на основе оценки его финансового состояния // Российское предпринимательство. - 2015. - № 19 (241). - С. 140-146