

которые превышают позитивные итоги использования данного правила. В итоге новый институт, прошедший через частокол поправок и полосу административных барьеров, не даст нового общественно и экономически приемлемого соотношения частных и общественных издержек.

Таким образом, институциональные изменения можно рассматривать как систему, имеющую определенные фазы жизненного цикла: зарождение изменения (институциональное нововведение), период становления и функционирования нового института, его замена или отмирание. На первой фазе можно выделить: заимствование (импорт), спонтанное (непреднамеренное) изобретение и целенаправленное изобретение (институциональное проектирование). Вторая фаза – становление нового института – может сопровождаться государственным принуждением к его использованию, либо добровольным принятием нового правила на свободном рынке.

Институциональные изменения, стимулирующие экономическое развитие через инвестиции в

знания и технологии, обуславливают такое изменение относительных цен и позволяют создавать экономическим субъектам такие организации, которые обеспечит им преимущества в доступе к ограниченными ресурсам. А наиболее эффективные институты, по мнению Д. Норта [1. С. 18], возникают лишь в том обществе, которое имеет встроенные стимулы к созданию и закреплению эффективных прав собственности.

Важным вопросом остается соотношение между эффективностью рыночного порядка и эффективностью социально-экономической, т.к. рыночная самоорганизация не способна обеспечить предотвращение и преодоление финансовых, инвестиционных и институциональных кризисов. Поэтому со временем только возрастает роль института государства в рыночном регулировании, но и в рамках действия данного института всегда существует опасность либо механического копирования и навязывания моделей, пропорций и поведенческих систем, либо чрезмерное форсирование их утверждения.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. – М.: Фонд экономической книги «НАЧАЛА», 1997. – 180 с.
2. Тамбовцев В.Л. Институциональные изменения в российской экономике // Общественные науки и современность. – 1999. – № 1. – С. 44–55.
3. Шаститко А.Е. Новая институциональная экономическая теория. – М.: ТЕИС, 2002. – 591 с.

УДК 338:65

ОБЩЕЕ И ОСОБЕННОЕ В ФОРМИРОВАНИИ ФИНАНСОВЫХ СТРАТЕГИЙ ПРЕДПРИЯТИЯ

В.В. Литовченко

Комсомольский-на-Амуре государственный технический университет
E-mail: viktorkms@mail.kht.ru; fem@knastu.ru

Рассматриваются методические основы формирования финансовых стратегий предприятия, обосновывается необходимость и целесообразность учета неопределенности при формировании финансовых стратегий предприятия, обосновывается состав факторов и структура формирования и реализации финансовой стратегии предприятия. Материалы статьи позволят расширить управленческие возможности руководителей российских предприятий, что обеспечит принятие более эффективных решений в сфере разработки стратегии устойчивого развития предприятия.

Анализ практики финансового управления промышленными предприятиями показывает, что они (предприятия) не в полной мере используют современные достижения в области финансового менеджмента, а недостаток менеджерского опыта и административных возможностей снижает эффективность их деятельности. В то же время, эффективное финансовое управление предприятиями находится не только в сфере интересов менеджеров и собственников данных компаний, но также и в сфере региональных и государственных интересов. Следует отметить, что, несмотря на то, что сегодня в вопросах конкурентного преимущества фирмы на первое место выходят аспекты технологического и интеллектуального обеспечения бизнеса, про-

блемы обеспеченности предприятия финансовыми ресурсами не утратили своей актуальности, а эффективное финансовое управление становится одним из основных факторов поддержания конкурентного преимущества предприятия в современных условиях ведения бизнеса [1].

Проведенные нами исследования заставляют сделать следующий вывод, что современное предприятие – это предприятие, которое таким образом выстраивает свои стратегии (и в первую очередь, финансовые), чтобы наилучшим образом использовать рыночные возможности для наращивания прибыли на инвестированный капитал независимо от локализации таких возможностей (фирма, город, регион и т.д.), и обладает достаточным ре-

сурсным и рыночным потенциалом для реализации этих стратегий.

Ни для кого не секрет, что грамотно построенная финансовая стратегия предприятия (компании, отрасли) позволяет не только обеспечить предприятие финансовыми ресурсами и оптимизировать риски, но и определить пакет стратегических целей для дальнейшего эффективного развития предприятия. В последнее время появилось большое количество публикаций и научных изданий по этой тематике, однако даже в вопросе определения финансовой стратегии не сложилось однозначного мнения [2, 3]. Мало того, нам представляется, что необходимо задуматься и ответить на вопрос, почему в современных условиях применение классических моделей стратегии (например, модель отрасли М. Портера) не всегда приводит к успеху. Ответив на этот вопрос, мы возможно по-новому, посмотрим на сам процесс формирования стратегии и финансовой стратегии в частности.

Современная практика показывает, что сложившийся на предприятиях порядок принятия и реализации стратегических решений не систематизирован должным образом, а специалисты и руководители слабо вооружены методологией и технологией управления. Область стратегических решений обширна: выбор направлений деятельности, приоритета ресурсов, главных долговременных партнеров, организационной формы партнерства, способов развития потенциала, источников финансирования, возможностей использования сильных сторон предприятия, снижения отрицательных последствий слабых сторон и угроз внешней среды, конкурентной и инновационной антикризисной стратегии. Долгосрочное, эффективное функционирование предприятия зависит от множества факторов, но в то же время и от логики управления предприятием, принципов принятия решений.

К непосредственным предпосылкам, обуславливающим актуальность формирования финансовых стратегий предприятий, относятся: а) возрастающее влияние глобализации экономики на организацию финансов предприятий; б) отсутствие обоснованных методов принятия стратегических решений в области управления финансами предприятий; в) недостаточная разработанность инструментария стратегического управления финансами предприятия, адаптированного для практического использования в повседневной деятельности российских предприятий; г) отсутствие методических приемов обоснования состава факторов, обеспечивающих финансовую устойчивость предприятий, функционирующих в условиях конкуренции; д) недостаточная изученность основных закономерностей и теоретически обоснованных подходов к формированию и реализации финансовых стратегий российских предприятий.

Как правило, в рамках финансовой стратегии должна формироваться финансовая модель предприятия. В последние годы при построении фи-

нансовых моделей наибольшее распространение получили методы моделирования сложных систем, которые позволяют учитывать влияние разнообразных факторов на финансовые показатели работы предприятия (компании). В этом направлении созданы макроэкономические, структурные модели, комбинированные модели и другие. Анализируя методы и модели формирования финансовой стратегии предприятия, предлагаемые различными авторами [4], можно заметить, что большинство разработанных методов и моделей отображают только отдельные аспекты функционирования системы, не учитывая достаточно глубоко характер причинно-следственных связей внутри системы и между ними и, как правило, не раскрывая динамики их поведения. Почти всем рассмотренным выше методам присущ общий недостаток, который заключается в отсутствии системного подхода. Эти методы не дают возможности провести на достаточном научном уровне анализ влияния комплекса факторов, под воздействием которых происходит формирование и реализация финансовой стратегии предприятия (компании), а недоучет факторов, влияющих на эффективность работы предприятия, ведет к несоответствию рассчитываемых показателей его работы, что приводит к нерациональному использованию различного вида ресурсов, выделяемых предприятием для достижения поставленной стратегической цели.

Для детального анализа проблемы необходимо построение системы моделей (подсистем), отображающей в достаточно агрегированном виде наиболее существенные взаимосвязи параметров финансового состояния предприятия в тесной увязке с основными параметрами производственной деятельности, инвестиционной деятельности, параметрами внешней среды и т.п., при этом надо учитывать, что соответствующие модели должны содержать не только количественные показатели, но и показатели, количественно отображающие качественные характеристики моделируемой системы.

Обоснование и разработка комплексной модели, позволяющей увязать в единое целое характер и динамику формирования финансовой стратегии предприятия с параметрами его технического развития, экономического, и социального развития, с учетом накладываемых на них ограничений, даст возможность говорить о создании подхода к формированию и реализации финансовой стратегии реально действующих предприятий.

При построении моделей подсистем современного промышленного предприятия необходимо учитывать основные требования, которые предъявляются к системам подобного рода. Для того, чтобы подобные модели давали действительно значимые результаты, они должны по возможности менее абстрагироваться от реальных закономерностей и взаимозависимостей важнейших характеристик функционирования предприятия и как можно полнее учитывать функциональные (прямые и об-

ратные) связи. Система моделей, в которую входит блок финансового обеспечения деятельности предприятия, должна увязать характеристики всех основных форм деятельности предприятия и обеспечить адекватное отображение механизма сбалансированного роста системы.

При конструировании моделей необходимо принимать во внимание не только влияние финансовых показателей на функционирование предприятия, а также соответствующую обратную связь, но и учитывать тот факт, что разрабатываемый блок существует не изолировано, а в системе других блоков, которые охватывают все основные стороны развития предприятия.

Система моделей должна учитывать действующие и зарождающиеся тенденции экономического роста, конъюнктуры рынка, технического прогресса и т.п., которые образуют исходный пункт построения аналитического прогноза, базирующегося не только на анализе достигнутого уровня развития предприятия, но и учитывающего результаты смежных прогнозов. Необходимым требованием такой системы моделей является многовариантность расчетов и возможность определения не только факторов будущего развития предприятия, но и путей активного воздействия на них. При построении моделей необходимо учитывать региональные особенности, характерные для каждого конкретного региона.

Нам представляется, что модель финансовой стратегии должна рассматриваться как подсистема общей стратегии управления предприятием и включать в себя взаимосвязанные блоки стратегий разных уровней иерархии в зависимости от стратегических целей предприятия: Выбор наиболее эффективной стратегии, соответствующей целям организации, производится на основе анализа трех групп факторов, обладающих наиболее сильными внутренними связями. Одна из них интерпретирована как осознание возможностей предприятия по организации «потока ресурсов» (в первую очередь финансовых ресурсов), другая – воплощение возможностей в виде «потока продуктов». Объединяет их связь факторов, обуславливающих процессы организации «потока проектов».

Финансовая модель предприятия как раз и рассматривает через систему каких инструментов (проекты, диверсификация, сокращение, реструктуризация, интеграция и др.) и методов (анализ, прогнозирование, финансовое планирование, экономико-математическое моделирование и др.) реализуется финансовая стратегия. Необходимым условием разработки финансовой модели является формирование в ней механизма оценки результативности предлагаемой финансовой стратегии.

Таким образом, комплексная агрегированная модель формирования и реализации финансовой стратегии предприятия должна иметь в своем составе модели производственной, инвестиционной,

финансовой, маркетинговой деятельности предприятия, блок показателей, отражающий региональные особенности функционирования предприятий, блок показателей, оказывающих внешнее воздействие на работу предприятия, блок показателей, определяющих ценовую политику предприятия.

Представленное описание агрегированной модели может быть выражена в виде блок-схемы, рисунков.

Такая структура обусловлена следующими причинами. Содержание и поддержание конкурентных преимуществ предприятия, в первую очередь, связана с разработкой общеэкономической стратегии предприятия. Для этого необходимо провести диагностику предприятия, стратегический финансовый анализ и определить ключевые финансовые показатели, отражающие финансовое состояние предприятия, а также перспективы его развития. Основываясь на принципе комплексности необходимо также провести анализ отрасли, в котором предприятие функционирует, анализ сильных и слабых сторон как самого предприятия, так и его возможных конкурентов, определить перспективы развития производственной, инвестиционной, маркетинговой деятельности предприятия. На основе проведенного анализа определить цели генеральной стратегии развития предприятия. Выбор цели осуществляется на основе интересов всех заинтересованных сторон (собственники, государство, партнеры и т.д.), а также сроков достижения и возможностей предприятия.

В рамках поставленных стратегических целей развития предприятия выбирается вариант общей стратегии предприятия. В рамках разрабатываемой общей стратегии предприятия разрабатываются составляющие ее стратегии, обеспечивающие достижение конкретных целей: стратегия производственной деятельности, маркетинговая стратегия, стратегия инвестиционной деятельности, товарная стратегия, стратегия ценообразования, стратегия предотвращения несостоятельности предприятия и другие.

На основе генеральной стратегии развития предприятия, а также целей разработанных функциональных стратегий определяются цели финансовой стратегии предприятия. Такими целями могут быть, например, рост рентабельности собственного капитала на определенный, заранее оговоренный (запланированный), процент в год, увеличение рыночной стоимости предприятия, увеличение стоимости акционерного капитала и др. Эти цели должны быть четкими и реализуемыми, определенными во времени и согласованными с другими стратегиями, стоящими по иерархии выше.

На основе целей финансовой стратегии, менеджмент предприятия определяет варианты возможной финансовой стратегии и производит выбор одного из вариантов финансовой стратегии с учетом

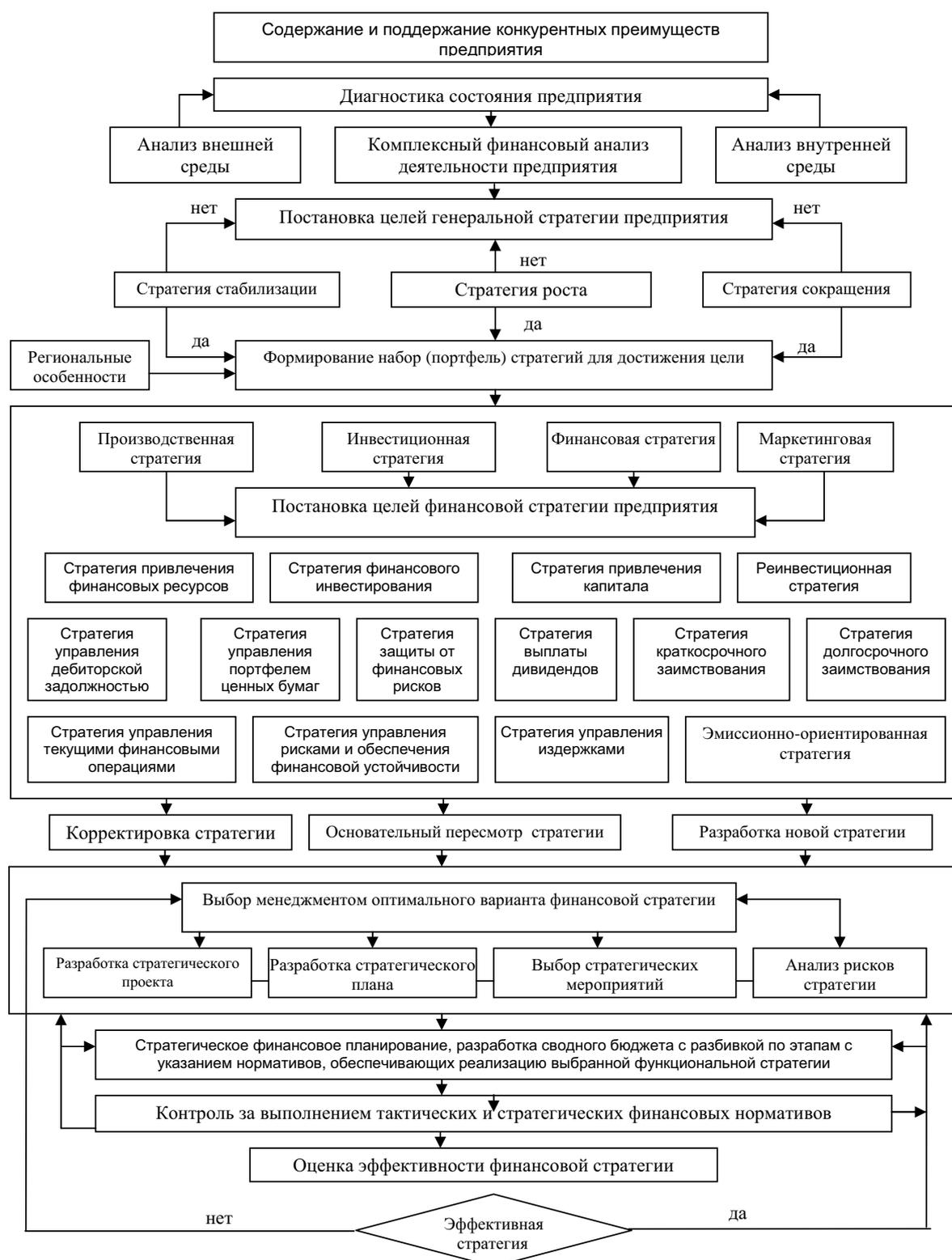


Рисунок. Блок-схема целевого подхода к формированию и реализации финансовой стратегии предприятия

целей генеральной стратегии предприятия и целей функциональных стратегий, и возможных переходов из одного состояния в другое, показателей финансового прогнозирования и приемлемости финансовых рисков, возникающих в условиях неопределенности реально действующего предприя-

тия. Выбрав наиболее оптимальную финансовую стратегию руководство предприятия определяет сроки, уровни и этапы ее реализации, объем необходимых ресурсов и выбирает систему финансовых показателей, характеризующих достиженность поставленных целей в рамках финансовой

стратегии предприятия. Далее определяются четкие задачи финансовой стратегии по каждому из предполагаемых этапов реализации финансовой стратегии, например, увеличение объема продаж за определенный период времени, рост прибыли от операционной деятельности к концу рассматриваемого периода и др.

На оперативном уровне каждая из стратегических задач разбивается на ряд подзадач, отвечающих определенному уровню соответствующего оперативного бюджета. Далее определяется система контроля за выполнением финансовой стратегии и разрабатываются нормативы по каждой из задач и подзадач финансовой стратегии на основе выявленных тенденций.

Важнейшим этапом в формировании и реализации финансовой стратегии предприятия является разработка системы бюджетирования с разбивкой по этапам и указанием нормативов, обеспечивающих реализацию выбранной стратегии [5]. Стратегические финансовые бюджеты должны разрабатываться на срок реализации стратегии и отражать все ключевые показатели, которые необходимо достичь на каждом из этапов реализации финансовой стратегии предприятия.

По окончании этапа бюджетирования разрабатывается система возможных корректировок финансовой стратегии в зависимости от степени достижения поставленных на каждом этапе бюджетирования нормативов. В случае, если возможна корректировка бюджетов на оперативном уровне, позволяющая обеспечить выполнение выбранной финансовой стратегии, менеджментом предприятия проводится такая корректировка и, при необходимости, пересчитываются финансовые нормативы в рамках поставленных задач финансовой стратегии. Если это не возможно, тогда меняется финансовая стратегия достижения поставленных целей.

Поскольку современные предприятия (системы) работают в условиях высокой неопределенно-

сти, нам представляется целесообразным использовать динамические модели, в основу которых должен быть положен принцип синхронного производственного, инвестиционного и финансового планирования. Такая модель позволяет одновременно принимать решения о выборе вариантов инвестирования и выборе источников их финансирования с учетом условий неопределенности будущего развития предприятия. Гармоническое согласование инвестиционных действий и действий в отношении финансирования важно для предприятия, как с точки зрения получаемой прибыли, так и с точки зрения сохранения платежеспособности. Кроме того, это позволяет инвестиционному проекту соответствовать условию финансовой реализуемости, заключающегося в обеспечении такой структуры денежных потоков, при котором на каждом шаге расчета имеется достаточное количество денежных средств для осуществления проекта, то есть на каждом шаге притоки не меньше оттоков.

Сама идеология синхронного моделирования выглядит достаточно просто. Рассматривается множество инвестиционных проектов и множество возможностей финансирования. Необходимо найти ту комбинацию инвестиционных проектов и проектов финансирования, которая самым лучшим образом позволяет достичь цели инвестора.

Используемая нами методика имитационного динамического моделирования позволила на основе объединения моделей различных подсистем реально действующего предприятия построить сложную комплексную модель формирования финансовой стратегии предприятия, отражающую взаимодействие этих подсистем в динамике их функционирования.

Используемый при этом, хорошо зарекомендовавший себя, метод сценариев позволил не только получить основные прогнозные параметры финансовой стратегии предприятия, но и оценить ее эффективность.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бочаров В.В., Леонтьев В.Е. Корпоративные финансы. – СПб.: Питер, 2004. – 592 с.: ил.
2. Экономическая стратегия фирмы / Под ред. А.П. Градова. – 4-е изд., перераб. – СПб.: Специальная литература, 2003. – 959 с.
3. Репин В.В. Технологии управления финансами предприятия. – М.: 2000. – 423 с.
4. Теплова Т.В. Финансовые решения: стратегия и тактика. – М.: ИЧП «Издательство Магистр», 1998. – 264 с.
5. Хоминич И.П. Финансовая стратегия компаний. – М.: Наука, 1997. – 158 с.