

9. МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ

9.1. СОЗДАНИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ МОДЕЛИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Аквиваев А.Б., аспирант кафедры «Финансы и кредит»

Всероссийская государственная налоговая академия Минфина России

В статье рассматриваются параметры создания эффективной модели стратегического финансового планирования на предприятии. Исследуются экономические категории стоимости и прибыли, как основные показатели успешной реализации бизнес-идеи. Предложен алгоритм разработки и реализации финансовой стратегии.

Основной задачей хозяйствующего субъекта является обеспечение рационального использования и распределения ресурсов, в том числе финансовых, для достижения эффективной точки финансового развития.

Система стратегического планирования финансовой деятельности является наиболее сложной среди систем финансового планирования и требует для своей реализации высокой квалификации исполнителей. На каждом конкретном предприятии система стратегического финансового планирования базируется на определенной финансовой идеологии.

Значительный вклад в исследование вопросов стратегического планирования внес И. Ансофф [1]. Стратегия определяется им как набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности. При разработке стратегии необходимо учитывать, характерные для нее черты:

- разработка стратегии завершается установлением общих тенденций развития организации, а не конкретным действием, обеспечивающих рост организации;
- метод разработки стратегии заключается в концептуальном выборе определенных сегментов деятельности в соответствии с возможностями организации, остальное является несовместимым со стратегией;
- при разработке стратегии используется обобщенная и неполная информация;
- необходимость в стратегии исчезает, когда в организации происходят реальные события;
- успешное использование информации невозможно без обратной связи.

Исследуя стратегию как набор правил, И. Ансофф объединяет их в несколько групп:

- правила для оценки результатов деятельности организации в настоящем и будущем. Эти правила оцениваются по критериям, качественная сторона которых является ориентиром, а количественное содержание – заданием;
- правила, по которым формируются взаимоотношения организации с внешней средой, а именно – какие виды продукции необходимы организации для закупки, определение параметров технологического процесса, как и кому сбывать продукцию, политика в отношении конкурентов. Набор данных правил называется продуктово-рыночной стратегией;
- правила отношений и взаимоотношений внутри организации;
- правила текущей повседневной деятельности.

Стратегическое финансовое планирование является процессом и состоит из последовательных, взаимосвязанных этапов. Предпринимательская идея хозяйст-

вующего субъекта, представляет собой общий перспективный план, нацеленный на достижение определенных собственником идеи целей, которая корректируется под воздействием экономических, правовых, социальных и финансовых факторов внешней среды. В соответствии с предпринимательской идеей формируется финансовая идеология хозяйствующего субъекта. Финансовая идеология обозначает принципы делового поведения хозяйствующего субъекта, которые будут использоваться для реализации предпринимательской идеи. В зависимости от избранной финансовой идеологии осуществляется долгосрочное финансовое планирование, которое включает определение источников финансовых ресурсов и будущие направления их использования. Для уточнения прогнозных параметров деятельности разрабатывается финансовая стратегия хозяйствующего субъекта. Стратегическое финансовое планирование включает в себя бизнес-планирование, результатом этого этапа должно стать определение срока окупаемости капитальных вложений в проект и определение внутренней нормы доходности (рентабельность инвестиций, вычисляемая как отношение чистой прибыли ко всем капитальным затратам).

Интересным является взгляд на стратегическое планирование американского математика Т. Саати: «Все планы имеют три общих компонента – начальное состояние, цель, и средства. Связывающие эти два состояния. Цель процесса планирования – соединить компоненты за наименьшую цену, чтобы достичь наибольшего выхода».

- Первая компонента любого плана – начальное состояние, происходит управление определенными ресурсами, которые позволяют достичь некоторого другого состояния. Следует произвести точный подсчет всех ресурсов и ограничений для обеспечения максимизации эффективности планирования.
- Второй компонентой является цель.
- Третьей компонентой являются средства. Эта компонента – сам план, так как по существу в ней содержится описание метода, с помощью которого происходит переход от начального состояния к цели.

Две первые компоненты можно рассмотреть теоретически, третья – более конкретная. Она должна содержать:

- факторы, воздействующие на цель;
- внутренние и внешние силы, действующие на эти факторы;
- цели операции;
- сознательную последовательность планов и вероятные состояния...» [3].

По мнению автора, финансовая стратегия определяет главные аспекты деятельности предприятия, а именно, источники финансовых ресурсов и направления их использования, обоснованные прогнозными значениями финансовых коэффициентов, характеризующих хозяйствующий субъект как финансово устойчивый, и обеспечивающих собственнику такую норму экономической прибыли, при которой он остается в рамках данного предприятия.

Приоритетной целью стратегического финансового планирования в большинстве научных источников выделяют повышение уровня благосостояния собственников и акционеров хозяйствующего субъекта и максимизацию стоимости бизнеса, которая является показателем, на который ориентируются все участники,

имеющие свой интерес в деятельности данного субъекта предпринимательства. Основное внимание уделяется повышению эффективности использования капитала, инвестированного в развитие бизнеса. Расчет изменения стоимости бизнеса осуществляется на основе показателей экономической прибыли и добавленной стоимости. Уникальность расчета стоимости бизнеса как характеристики оценки его эффективности состоит в том, что эта величина включает в себя множество взаимосвязанных параметров производственно-финансовой деятельности, и в тоже время стоимость как базовое понятие экономики в экономической теории до сих пор не получила однозначного общепризнанного толкования.

Таким образом это предопределяет существование разнообразных подходов к определению стоимости, экономической прибыли, добавленной стоимости.

А. Смит в своей книге «Исследование о природе и причинах богатства народов» [4] делает вывод, что стоимость товаров определяется трудом только в «первобытном» состоянии общества, в условиях капиталистического производства стоимость, складывается из издержек, включающих заработную плату, прибыль и ренту. Ж.Б. Сэй [5] развил и дополнил концепцию А. Смита, предположив, что стоимость, находится в прямой зависимости от спрашиваемого количества, и в обратной – от предлагаемого, и цена, таким образом, представляет собой результат взаимовлияния спроса и предложения.

В настоящее время, как уже говорилось, общепринятого определения стоимости не существует, поэтому для исследования вариантов расчета стоимости бизнеса, необходимо провести анализ параметров, влияющих на определение стоимости как экономической категории.

Остановимся в связи с этим на определении категории прибыли, которая представляет превышение в денежном выражении доходов от продажи товаров и услуг над затратами на производство и сбыт этих товаров и услуг. Экономическая прибыль учитывает дополнительные издержки, такие как некомпенсированные собственные издержки предпринимателя, не учтенные в себестоимости, в том числе «упущенная выгода», затраты на «стимулирование» чиновников, дополнительные премиальные работникам.

«Экономикс» [2] рассматривает понятие нормальной прибыли и определяет его как плату, необходимую, чтобы удержать предпринимателя в рамках данного предприятия. Экономисты считают издержками все платежи – внешние или внутренние, включая в последние и нормальную прибыль, – необходимые для того, чтобы привлечь и утверждать ресурсы в пределах данного направления деятельности. Экономическая прибыль – это общая выручка за вычетом всех издержек (внешних и внутренних, включая в последнее и нормальную прибыль предпринимателя).

Экономическая прибыль не входит в издержки, так как, по определению, это доход, полученный сверх нормальной прибыли, необходимой для сохранения заинтересованности предпринимателя в данном направлении деятельности.

С предпринимательской точки зрения стоимость компании является параметром успешности, конкурентоспособности. Для собственника-инвестора стоимость

компании является индикатором входа и выхода из конкретного бизнес-проекта.

Стоимость компании в финансовом смысле выражает сумму эффектов использования капитала для собственника, найденную путем их дисконтирования к моменту анализа, и является суммой дисконтированных выгод для собственника. Оценить эффективность использования капитала возможно через два основных параметра – положительные потоки свободных денежных средств для собственника и затраты на собственный капитал.

Главная цель финансовой стратегии требует определенной конкретизации с учетом задач и особенностей предстоящего финансового развития предприятия. Такой конкретизацией являются прогнозные значения основных финансовых коэффициентов, рассчитанные с учетом внешних и внутренних факторов, оказывающих влияние на деятельность хозяйствующего субъекта.

В то же время необходимо прогнозировать возможные риски и разработать схему их нейтрализации, включающую несколько методов:

- отказ от осуществления финансовых операций, уровень риска по которым очень высок. Несмотря на высокую эффективность этой меры, ее использование носит ограниченный характер, так как большинство финансовых операций связаны с осуществлением основной производственно-коммерческой деятельности предприятия, обеспечивающей регулярное поступление доходов и формирование его прибыли;
- отказ от использования в больших объемах заемного капитала. Снижение доли заемных финансовых ресурсов в хозяйственном обороте позволяет избежать одного из наиболее существенных финансовых рисков – потери финансовой устойчивости предприятия. Вместе с тем такое избегание риска влечет за собой снижение эффекта финансового левериджа;
- отказ от чрезмерного использования оборотных активов в низколиквидных формах. Повышение уровня ликвидности этих активов позволяет избежать риска неплатежеспособности предприятия в будущем периоде. Однако такое избегание риска лишает предприятие дополнительных доходов от расширения объемов продажи продукции в кредит и частично порождает новые риски, связанные с нарушением ритмичности операционного процесса из-за снижения размера страховых запасов сырья, материалов, готовой продукции;
- отказ от использования временно свободных денежных активов в краткосрочных финансовых вложениях. Эта мера позволяет избежать депозитного и процентного риска, однако порождает потери от инфляционного риска, а также риска упущенной выгоды.

Таким образом, система стратегического планирования должна обеспечивать формирование достаточного объема собственных финансовых ресурсов и высокоэффективное использование собственного капитала; оптимизацию структуры активов и используемого капитала; приемлемого уровня финансовых рисков в процессе осуществления предстоящей хозяйственной деятельности и т.п. Систему стратегических целей финансового развития следует формулировать четко и кратко, отражая каждую из целей в конкретных показателях.

Можно предложить следующий алгоритм разработки и реализации финансовой стратегии.

1. Исследование внешней среды предприятия – оценка деловой среды и прогноз внешних рисков.
2. Исследование внутренней среды предприятия – оценка финансового потенциала предприятия и прогноз внутренних рисков.

3. Разработка сценариев стратегического развития на основании анализа текущего финансового состояния предприятия и прогнозных значений финансовых коэффициентов.
 4. Выбор одного сценария развития и разработка стратегического финансового плана (бизнес-плана).
 5. Реализация бизнес-плана.
 6. Расчет изменения стоимости бизнеса.
4. A. Smit (Research of the Nature and Causes of the Wealth of Nations. (Series: An Anthology of economic thought). M: EKSMO, 2007. – p. 960.
 5. J.B. Sei. «A Treatise on Political Economy, or statement of how the form, distributed and consumed the wealth» Ser.: Political Economy: level of cognition. M: DEAL. 2000. – P. 323.

Литература

1. Ансофф И. Стратегическое управление [Текст] / И. Ансофф; сокр. пер. с англ. – М.: Экономика, 1989.
2. Макконнелл С. Экономикс [Текст]: учеб. / С. Макконнелл, Л. Брю; пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 1999.
3. Саати Т. Аналитическое планирование. Организация систем [Текст] / Т. Саати, К. Кернс; под ред. Ушакова И. – М.: Радио и связь, 1991.
4. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов [Текст] / А. Смит. – М.: Эксмо, 2007. – (Антология экономической мысли).
5. Сей Ж.Б. Трактат по политической экономии, или изложении способа, которым образуются, распределяются и потребляются богатства [Текст] / Ж.Б. Сей. – М.: Дело, 2000. – (Политическая экономия: ступени познания).

Ключевые слова

Финансовое планирование; финансовая стратегия; стоимость компании; экономическая прибыль; прогнозные значения финансовых коэффициентов; внешние и внутренние риски; финансовый потенциал.

Акиваев Артем Барухович

РЕЦЕНЗИЯ

В представленной статье существенное внимание уделено вопросам формирования стратегии деятельности хозяйствующих субъектов, в том числе и на основе разработки моделей финансового их развития на долгосрочную перспективу. Это определило логику построения работы, включающую анализ взглядов на финансовую стратегию различных ученых современности и взаимосвязь их экономических позиций с основными целями бизнеса: максимизации стоимости компаний. Что позволило автору сформулировать собственное видение направлений выбора и совершенствования моделей финансовой стратегии на уровне хозяйствующего субъекта. Работа представляет научный интерес и рекомендуется к публикации.

Ишина И.В. д.э.н., профессор, зав. кафедрой «Финансы и кредит» Всероссийской государственной налоговой академии Минфина России

9.1. NEW EFFECTIVE MODEL OF ENTERPRISE STRATEGIC FINANCIAL PLANNING CREATION

A.B. Akivaev, Post-graduate Student
«Financial and Credit»

Tax Academy

In the article there is considered the parameters of effective model of enterprise strategic financial planning creation. It is explored the economic category of value and profits, as the main indicators of business ideas successful implementation. It was proposed the logic of financial strategy creation and realization.

Literature

1. I. Ansoff. «Strategic management», trans. From eng. M. Economy, 1989.
2. S. Macconnell and L. Brue, «Economics». Textbook. Trans. from English. M.: INFRA-M. 1999.
3. T. Saati, K. Kerns. «Analytical Planning. System Organization.» / Under the ed. of Ushakov I. – M. «Radio and communications», 1991 – p. 144.

Keywords

Financial planning, financial strategy, company value, economic profit, forecasted values of financial ratios, internal and external risks, financial potential.