5.5. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ КОРПОРАЦИИ

Даньков М.Г., аспирант, кафедра Корпоративного управления Новосибирского государственного университета экономики и управления, г. Новосибирск, Финансовый менеджер Сибирского филиала ПАО «Мегафон», г. Новосибирск

В данной статье проведен обзор существующих определений понятия «финансовая стратегия», классифицированные на три группы в зависимости от степени ее вовлеченности в процесс корпоративного управления. Представлено авторское определение с характеристикой места и роли финансовой стратегии в стратегическом наборе корпорации, выявлена объективная необходимость ее формирования с пошаговым описанием этапов, а также сформулированы требования к качеству финансовой стратегии. Сущность финансовой стратегии раскрывается в ее целях и текущих задачах.

В существующей экономической литературе понятие финансовой стратегии трактуется весьма разнообразно. Зарубежные, в том числе американские и европейские исследователи, в рамках общей концепции управления трактуют финансовую стратегию как финансовый аспект реализации компанией общей (корпоративной) стратегии. Как правило, объектом анализа в американской и европейской литературе по финансовому управлению является не финансовая стратегия как таковая, а частные отдельные ее элементы либо финансовые аспекты, характеризующие стратегический успех деятельности, такие как экономическая добавленная стоимость, целевая структура капитала, кредитная и дивидендная политика.

Например, согласно концепции стратегического управления консалтинговой фирмы А.Д. Литтл (Arthur D. Little), финансовая стратегия характеризуется как финансовый аспект стратегических решений, направленных на оптимальное формирование финансовых ресурсов и рациональное управление их занятостью с учетом специфики компании и зоны хозяйствования, стадии жизненного цикла отрасли и динамизма внешней среды. В зависимости от сочетания двух факторов – стадии жизненного цикла продукта и конкурентной позиции компании в отрасли – формируется стратегическая матрица ***ADL***, обуславливающая выбор модели финансовых решений стратегического характера [11].

Определения русскоязычных исследователей отличаются значительным методическим и функциональным разнообразием подходов к анализу сущности и роли финансовой стратегии в общей системе управления корпорацией. Многие авторы определяют место финансовой стратегии в системе стратегического управления исключительно в качестве равнозначного компонента прочим функциональным стратегиям (маркетинговой, операционной, инвестиционной, производственной), что весьма традиционно для российской экономической литературы по финансовому анализу. В этом случае авторы базовыми функциями и задачами финансовой стратегии видят обеспечение корпорации финансовыми ресурсами для поддержания текущей хозяйственной деятельности (аккумулирующая функция), сохранение финансовой устойчивости и платежеспособности (регулирующая функция), а также формирование оптимальной структуры используемых денежных ресурсов с целью реализации основной стратегической цели корпорации, в качестве которой чаще всего называется максимизация благосостояния акционеров.

Сторонниками данного подхода к определению сущности финансовой стратегии являются: А.Н. Жилкина, А.М. Ковалева, Н.Н. Соколова, Л.В. Давыдова, Л.А. Мочалова и И.А. Бланк. В частности, И.А. Бланк дает наиболее полное определение финансовой стратегии, при этом делая акцент на необходимости формирования долгосрочных финансовых целей деятельности: финансовая стратегия – один из важнейших видов функциональной стратегии предприятия, обеспечивающий все основные направления развития его финансовой деятельности и финансовых отношений путем формулирования долгосрочных финансовых целей, выбора наиболее эффективных путей их достижения, адекватной корректировки направлений формирования и использования финансовых ресурсов при изменении условий внешней среды [1].

Схожее определение представлено Л.А. Мочаловой: финансовая стратегия – один из важнейших видов функциональной стратегии, система формулирования долгосрочных целей финансовой деятельности корпорации, на основе которой детально прорабатывается концепция привлечения и использования ее финансовых ресурсов, включая конкретный механизм формирования требуемого объема финансирования за счет различных источников и форм, а также механизм эффективного вложения этих ресурсов в активы предприятия с ориентацией на изменение внешней среды [8]. Таким образом, финансовая стратегия как объект анализа очерчивается весьма узко, ограничиваясь финансовой деятельностью корпорации. Также данная группа исследователей зачастую выделяет различные подвиды финансовой стратегии в зависимости от временного фактора: генеральную или главную финансовую стратегию, направленную на долгосрочные перспективы развития корпорации (от 3 лет) и оперативную, рассчитанную максимум на полгода.

Другая группа исследователей стратегического финансового управления определяет и очерчивает понятие финансовой стратегии двояко: с одной стороны, в системе стратегического управления корпорацией она располагается на третьей ступени иерархии стратегий после корпоративной и деловой, занимая место среди прочих функциональных стратегий, с другой стороны – финансовая стратегия обеспечивает реализацию всех прочих функциональных стратегий через механизм финансирования расходов. Так как через систему экономических показателей отражаются все виды деятельности корпорации и происходит их конечная оценка эффективности, то финансовую стратегию возможно рассматривать одновре-

менно и в качестве базовой стратегии, а наличие финансовых ресурсов является важнейшим критерием принятия всех управленческих решений, исходным моментом для разработки прочих функциональных стратегий.

В этом понимании финансовая стратегия является фундаментальной основой процесса стратегического планирования и целеполагания. Сторонниками данного методического подхода к определению сущности финансовой стратегии являются И.П. Хоминич, А.Н. Петров, С.А. Попов, Н.Н. Илышева и С.И. Крылов. В частности, И.П. Хоминич дает следующее определение: финансовая стратегия – обобщающая модель действий, необходимых для достижения поставленных стратегических целей в рамках общей миссии на основе образования, распределения, использования и координации финансовых ресурсов компании [10].

Несколько специфично по терминологии определение С.А. Попова: финансовая стратегия – подсистема общей стратегии, представленная в виде долгосрочной программы конкретных действий по реализации концепции использования собственных и привлеченных финансовых ресурсов организации в целях достижения стратегического конкурентного преимущества [9].

Существует и альтернативная точка зрения на определение сущности финансовой стратегии, согласно которой финансовая стратегия не упоминается в качестве функциональной стратегии в рамках общей концепции управления, а представляется как некий процесс, система, механизм достижения базовых целей организации. Данный подход наиболее широко характеризует сущность финансовой стратегии, не очерчивая ее определение конкретными функциональными назначениями. Так, согласно Д.В. Корепанову, финансовая стратегия – система действий в области финансов по разработке и достижению целей организации, представляющая собой планы получения, накопления и распределения финансовых ресурсов, необходимых для достижения целей организации, базирующаяся на прогнозе возможных воздействий окружающей среды на организацию, а также учитывающая предполагаемые последствия этих воздействий [2].

Ю.В. Жаворонкова определяет финансовую стратегию как обобщающую модель действий, необходимых для достижения поставленных целей в рамках избранной миссии путем координации, распределения и использования финансовых ресурсов компании [5]. Зарубежные исследователи корпоративного управления Т. Гранди и К. Ворд определили финансовую стратегию как процесс, приводящий в соответствие внешние источники финансовых ресурсов со стратегией корпоративного становления, развития и расширения [2].

Согласно определению Л.Л. Игониной, финансовая стратегия корпорации представляет собой формирование приоритетных целей и системы действий по их достижению в области формирования финансовых ресурсов, оптимизации их структуры и эффективного использования, соответствующих общей концепции развития корпорации и обеспечивающих ее реализацию [6, с. 47]. Данный методический подход также характеризует финансовую стратегию в качестве управленческого инструмента, в основе которого лежит процесс целеполагания и стратегического планирования.

Таким образом первый и второй методический подход к определению понятия финансовой стратегии представляют ее в рамках концепции стратегического управления в качестве одной из функциональных стратегий, но второй подход, как и третий, представляют финансовую стратегию в виде обобщающей модели действий по достижению базовых целей корпорации путем оптимального управления финансами. Подробный анализ описанных выше методических подходов к определению понятия финансовая стратегия проведен в табл. 1.

Следует отметить, что во всех трех описанных методических подходах в той или иной степени указываются внешние факторы в качестве одного из критериев формирования финансовой стратегии. Исходя из многообразия и неоднородности рассмотренных определений финансовой стратегии корпорации, представляется возможным сформулировать авторское определение данного понятия. Финансовая стратегия – план действий, направленный на реализацию корпорацией стратегического выбора путем определения долгосрочных целевых финансовых и нефинансовых параметров деятельности с учетом приращения внутрифирменного потенциала долгосрочного развития, динамизма факторов внутренней и внешней среды, специфики внутренних функциональных связей, выраженный в оптимальном управлении финансовыми ресурсами на этапах их формирования, координации, распределения и использования [4].

Таким образом авторский подход к определению сущности финансовой стратегии является промежуточным между второй и третьей группой определений, делающий акцент на ее более широком вовлечении в процесс стратегического управления. Финансовую стратегию нерационально рассматривать с позиции одной из функциональных стратегий, так как, выполняя функции координирования и целеполагания, финансовая стратегия проявляет себя в качестве механизма общего корпоративного управления, посредством финансовой стратегии происходит трансляция стратегических целей на оперативный уровень.

Финансовая стратегия как подсистема общей системы управления корпорацией подразумевает создание обособленных центров финансовой ответственности для эффективного мониторинга достижения целевых показателей в разрезе основных видов деятельности с учетом ключевых факторов успеха. Задачи финансовой стратегии выходят за рамки развития финансовой деятельности и финансовых отношений, так как зачастую финансовая стратегия формирует и обеспечивает адаптацию корпорации к изменениям условий внешней среды. Также финансовая стратегия отвечает и за итоговую результативность хозяйственной деятельности, что находит отражение в формах финансовой и интегрированной отчетности. Оптимальная фи-

нансовая стратегия подчинена не столько задаче надлежащего формирования и использования имеющихся материальных ресурсов, сколько на перспективе получения собственниками корпорации максимальных экономических выгод и формировании экономической добавленной стоимости.

Таблица 1

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ОСНОВНЫХ ПОДХОДОВ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ ПОНЯТИЯ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ КОРПОРАЦИИ

Подходы	Ключевой признак определения	Место финансовой стратегии в системе управления корпорацией	Главная функция финансовой стратегии	Основные представители
Методический подход 1	Обеспечивает развитие финансовой деятельности и финансовых отношений	В рамках концепции стратегического управления одна из важных функциональных стратегий	Оптимальное формирование и распределение финансовых ресурсов корпорации	А.Н. Жилкина, А.М. Ковалева, Н.Н. Соколова, Л.В. Давыдова, Л.А. Мочалова, И.А. Бланк
Методический подход 2	Важнейший критерий принятия всех управленческих решений корпорации	В рамках концепции стратегического управления одновременно функциональная и базовая стратегия	Исходная стратегия для разработки иных функциональных стратегий	И.П. Хоминич, А.Н. Петров, С.А. Попов, Н.Н. Илышева, С.И. Крылов
Методический подход 3	Механизм достижения базовых целей корпорации	Вне концепции стратегического управления система действий / модель реализации базовых целей	Целеполагание, корпоративное развитие	Д.В. Корепанов, Т. Гранди, К. Ворд, Л.Л. Игонина
Авторский методический подход	План действий, направленный на реализацию корпорацией стратегического выбора	В рамках концепции стратегического управления одновременно функциональная и базовая стратегия	Целеполагание, корпоративное развитие	–

Финансовая стратегия, являясь одним из основных инструментов реализации корпоративной стратегии, должна соответствовать следующим основным параметрам.

1. Наряду с прочими функциональными стратегиями (маркетинговая, производственная и т.д.) способствовать выделению доминантных сфер развития корпорации и достижению ее базовых целей существования.
2. Основываться на долгосрочном и среднесрочном прогнозе изменения факторов внутренней и внешней среды компании, таких как ключевые макроэкономические индикаторы, динамика развития отрасли и смежных отраслей.
3. Обеспечивать трансляцию финансового аспекта стратегического управления компанией на оперативный и тактический уровень финансовых решений посредством своих элементов, таких как выбор источников финансирования роста бизнеса, оптимизация налогообложения, управление рисками и затратами.
4. Обладать высоким потенциалом практического применения в процессе текущей деятельности организации через инструменты операционного и перспективного финансового планирования.
5. Содержать методические подходы к объективной оценке эффективности стратегического финансового управления корпорации и ее отдельных элементов посредством текущего коэффициентного анализа.
6. Способствовать принятию управленческих решений на основе анализа эффективности составных элементов финансовой стратегии с учетом тенденций изменения ключевых факторов влияния.

Исходя из существующих определений финансовой стратегии, можно определить ее основные свойства или сущностные характеристики:

- подчиненный характер по отношению к вышестоящим стратегиям (деловой и корпоративной);
- главенствующая роль среди функциональных стратегий;
- необходимость формирования долгосрочных специфических финансовых целей развития корпорации;
- определение наиболее эффективных путей достижения целевых параметров деятельности с точки зрения финансовых результатов;
- способность к оценке и корректировке в процессе текущей деятельности с учетом динамизма факторов влияния на деятельность корпорации.

В этом аспекте важная роль должна отводиться исследованию функциональных взаимозависимостей внутри корпорации, так как посредством финансовой стратегии аккумулируются необходимые ресурсы для реализации маркетинговой, операционной, производственной и инвестиционной стратегий.

В рамках общей концепции управления место и роль финансовой стратегии в стратегическом наборе корпорации на основе авторского определения возможно представить следующим образом (рис. 1) [3].

Среди функциональных стратегий корпорации финансовая стратегия имеет специфические свойства – способность влиять как на иные функциональные стратегии, так и на корпоративную стратегию в целом. Аккумулируя финансовые ресурсы, она способствует созданию ресурсной базы, необходимой для реализации прежде всего маркетинговой и производственной стратегии, напрямую зависимых от финансовой стратегии, как определяющей возможности и корректирующей целевые ориентиры деятельности.

Механизм трансляции финансовой стратегии на оперативно-тактический уровень представляет собой цели и задачи по текущему финансовому управлению корпорацией в разрезе основных видов деятельности (рис. 2).

Несмотря на специфический характер финансовой стратегии, определенный миссией и корпоративной стратегией, финансовую стратегию невозможно охарактеризовать только лишь как совокупность целей и задач в сфере финансового управления корпорации.

В широком смысле она служит базой для формирования прочих функциональных стратегий, аккумулирует и распределяет необходимые финансовые ресурсы для реализации научно-исследова-

тельских и опытно-конструкторских разработок (НИОКР), производственной, маркетинговой, инвестиционной и операционной стратегий. Финансовая стратегия является объектом общей системы управления корпорации, в рамках которой создаются обособленные центры финансовой ответственности для эффективного мониторинга достижения целевых показателей деятельности. Финансовая стратегия корпорации должна содержать базовый набор элементов, сформированных в зависимости от объекта управления, основными из которых являются: стратегия формирования и использования финансовых ресурсов, стратегия обеспечения финансовой безопасности, стратегия совершенствования системы управления финансовой деятельности корпорацией. Зачастую к компонентам финансовой стратегии в российской экономической литературе относят также инвестиционную и ценовую стратегии.

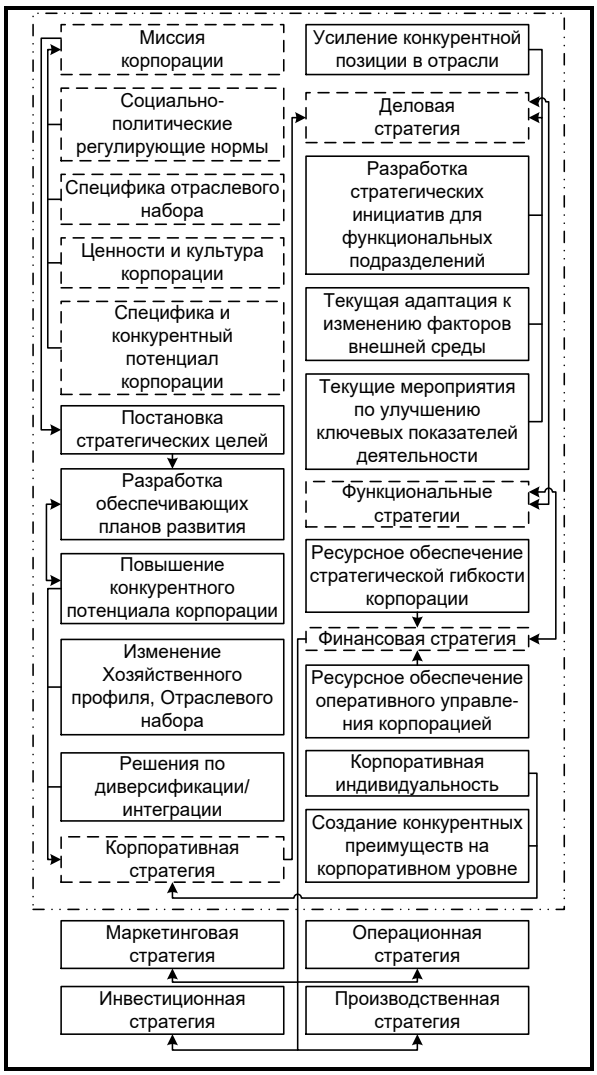

Рис. 1. Место финансовой стратегии в системе стратегического управления корпорацией

Необходимость и целесообразность разработки и внедрения финансовой стратегии возрастает по мере укрупнения и роста бизнеса. Это обусловлено следующими факторами внешней и внутренней среды:

- конечной оценкой деятельности компании субъектами рынка, основанной на финансовых показателях и результатах за отчетный период и прогнозе их изменения;
- диверсификацией и транснационализацией деятельности, параллельным развитием нескольких бизнес-направлений, зачастую не связанных между собой производственным процессом, единым рынком и существующих экстерриториально;
- усилением влияния финансовых факторов на деятельность и развитие корпорации, таких как динамика рынка ценных бумаг, курса валют, цены различных источников финансирования;
- внедрением проектного финансирования в рамках обособленных приоритетных сфер стратегического развития;
- потребностью в переходе на качественно новый уровень управления финансовыми ресурсами по мере укрупнения бизнеса, выраженной в переходе от хаотического планирования к долгосрочному и стратегическому с максимальным учетом прогнозной динамики факторов внутренней и внешней среды;
- ресурсной составляющей иных функциональных направлений деятельности, таких как производство, маркетинг и логистика.

Рис. 2. Цели и задачи финансовой стратегии корпорации [7]

Все эти причины приводят к необходимости выработки единых подходов к формированию и эффективному использованию финансовых ресурсов как в рамках отдельных центров финансовой ответственности, функциональных единиц и бизнес-направлений, так и в компании в целом. Вместе с тем нарастание фактора неопределенности, усиление конкуренции в российской экономике и рост динамизма внешнеэкономической среды, сокращение в последние годы жизненных циклов высокотехнологичных продуктов выдвигают перед системой управления финансами корпорации новые требования. Они непосредственно связаны с такими аспектами, как стратегическая гибкость – способность компании

противостоять нежелательным изменениям внешней среды, выраженная в минимизации потерь от воздействующего фактора. Этого возможно достичь при сокращении сроков ответной реакции и наличии альтернативных моделей позиционирования компании.

Немаловажным критерием эффективности общей системы управления финансовыми ресурсами в настоящий момент может являться баланс между такими свойствами финансовой системы корпорации, как финансовая устойчивость и ликвидность, с одной стороны, и инвестиционная активность, высокий уровень отдачи на инвестированный капитал – с другой. Рациональная инвестиционная деятельность в целом основывается на реализации внутрифирменного потенциала и наращивании конкурентных преимуществ, связанных с выгодным стратегическим позиционированием корпорации, и является важнейшим со стратегической точки зрения компонентом финансовой стратегии.

В рамках общей концепции управления возможно выделить следующие этапы построения финансовой стратегии корпорации.

1. Определение базовых целей компании, доминантных сфер развития бизнес-единиц.
2. Оценка необходимого ресурсного потенциала и оптимизация источников финансирования для достижения базовых целей деятельности.
3. Выработка критериев эффективности корпоративного управления на основе целевых финансовых показателей.
4. Формирование прочих функциональных стратегий на базе финансовой.
5. Определение механизмов трансляции финансовой стратегии на оперативный уровень деятельности.
6. Оценка текущих результатов управления финансовыми ресурсами, выработка и реализация корректирующих мер в рамках отдельных элементов финансовой стратегии.

Литература

1. Бланк И.А. Финансовый менеджмент [Текст] : учеб. курс / И.А. Бланк. – Киев : Ника-Центр; Эльга, 2004.
2. Воробьев А.В. Графическая интерпретация финансовой стратегии корпорации [Текст] / А.В. Воробьев, В.Н. Едронова // Финансы и кредит. – 2007. – №13.
3. Гениберг Т.В. и др. Сущность и методические основы разработки финансовой стратегии фирмы [Электронный ресурс] / Т.В. Гениберг, Н.А. Иванова, О.В. Полякова // Научные записки НГУЭУ. – 2009. – №4.
4. Даньков М.Г. Моделирование темпов устойчивого прироста телеком компаний РФ [Текст] / М.Г. Даньков // Аудит и финансовый анализ. – 2016. – №4.
5. Жаворонкова Ю.В. Определение понятия «финансовая стратегия» [Текст] / Ю.В. Жаворонкова // Вестник Донецкого национального ун-та. – 2010. – №3.
6. Игонина Л.Л. Формирование финансовой стратегии российских корпораций [Текст] / Л.Л. Игонина // Ежегодник Южной секции РАН. – 2007. – №8.
7. Михель В.С. Определение и выбор финансовой стратегии корпорации [Текст] / В.С. Михель // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2015. – №1.
8. Мочалова Л.А. Модель финансовой стратегии строительных предприятий в АПК [Текст] / Л.А. Мочалова // Вестн. Алтайского госуд. аграрного ун-та. – 2009. – №4. – С. 83-86.
9. Попов С.А. Стратегическое управление: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации» [Текст] : модуль 4 / С.А. Попов. – М. : ИНФРА-М, 1999.
10. Хоминич И.П. Финансовая стратегия компаний [Текст] : автореф. дисс. / И.П. Хоминич ; Российская экон. академия, 1998. – С. 156.
11. Чуб Б.А. Концепция стратегического управления Arthur D. Little [Электронный ресурс] / Б.А. Чуб. URL: http://-www.devbusiness.ru/development/strategy/strtgy_adl.htm.

Ключевые слова

Финансовая стратегия; сущность; методический подход; цели деятельности; концепция стратегического управления; корпоративная стратегия; функциональные стратегии; задачи финансового управления; мониторинг достижения целевых показателей; критерий эффективности; оперативно-тактический уровень; адаптация к изменениям.

Даньков Максим Григорьевич
E-mail: maksim.dankov@yandex.ru

РЕЦЕНЗИЯ

В статье М.Г. Данькова проведен обзор существующих в отечественной и зарубежной экономической литературе определений понятия финансовой стратегии корпорации, классифицированы подходы к определению ее сущности исходя из роли в системе корпоративного управления. Актуальность статьи обусловлена разнообразием подходов в российской экономической литературе к определению финансовой стратегии компаний как к объекту научного исследования, а также отсутствием в научном сообществе единого мнения относительно места и роли финансовой стратегии в общей системе управления. Автором проведен сравнительный анализ основных подходов к определению понятия финансовой стратегии корпорации, сформулировано собственное определение с описанием сущности данного объекта исследования, в рамках общей концепции управления обозначено место и роль финансовой стратегии в стратегическом наборе корпорации. Сущностная характеристика определения раскрыта в целях и задачах финансовой стратегии, а также в требованиях, предъявляемым к ее качеству. Научная новизна сформулирована в части уточнения как термина, так и роли финансовой стратегии в системе управления корпорацией, алгоритме ее формирования. Также представлена авторская характеристика специфических свойств финансовой стратегии и выработаны базовые рекомендации к алгоритму и качеству ее построения. Основной заслугой автора является разработка методики классификации существующих определений понятия «финансовая стратегия».

Научная статья М.Г. Данькова «Теоретические аспекты формирования финансовой стратегии корпорации» соответствует требованиям, предъявляемым к научным статьям, и рекомендована к опубликованию в журнале «Аудит и финансовый анализ».

Алексеев М.А., К.э.н., заведующий кафедрой корпоративного управления, Новосибирский Государственный Университет Экономики и Управления, г. Новосибирск.