

ФИНАНСОВЫЕ СТРАТЕГИИ РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

В.Н. Бойко, магистрант
Кубанский государственный университет
(Россия, г. Краснодар)

DOI: 10.24411/2500-1000-2018-10109

***Аннотация.** В статье рассмотрена финансовая стратегия, как один из основных элементов политики управления предприятием. Именно с помощью оптимально выбранной финансовой стратегии, предприятие получает возможность успешно функционировать на рынке и адаптироваться к условиям рынка. На примере двух различных компаний в работе рассмотрены направления финансовой стратегии и ее соответствие текущему финансовому положению компаний. В работе проанализированы финансовое положение и финансовые стратегии следующих компаний: Юридическая фирма «Нечаев и партнеры» и ПАО «Газпром».*

***Ключевые слова:** финансовая стратегия, финансовое положение, направления, эффективность, анализ.*

Разработка стратегии – работа, основанная на анализе, и в этой области менеджер не может добиться успеха только настойчивостью и за счет творческого подхода. Решение о том, какую стратегию выбрать, должно приниматься на основании оценки внутренней и внешней среды компании, полученной на основе исследования [1]. В противном случае разработанная стратегия может оказаться нежизнеспособной. Подробный систематический анализ может помочь специалистам, во-первых, идентифицировать силы, которые надо либо нейтрализовать, либо использовать для усиления конкурентных позиций своей компании. Во-вторых, обосновать решения, связанные с входом в какую-либо отрасль или уходом из нее. В-третьих, оценить последствия серьезных изменений на мировых рынках, будь то резкий рост цен на нефть или что-то другое.

Среду организации можно сравнить с вселенной различных элементов, что подразумевает не только их огромное количество, но и взаимодействие в сложной системе, которой и является организация. Степень управляемости компании будет определяться уровнем свободы выбора поступать сообразно определенным приоритетам без нарушения организованности сложной системы [2]. Свобода выбора, в

свою очередь, будет определяться уровнем знаний о возможностях, открывающихся во внешней среде, угрозах, таящихся в ней, и способностью, умением воплотить эти возможности и противостоять угрозам с помощью потенциала организации, то есть готовностью ее внутренней среды. Это обуславливает актуальность данной темы исследования.

Целью данной статьи является анализ финансовых стратегий некоторых крупных российских компаний. Для достижения данной цели необходимо было рассмотреть и решить следующие задачи:

- Изучить сущность финансовой стратегии;
- Рассмотреть процесс разработки финансовой стратегии;
- Определить особенности реализации финансовой стратегии;
- Оценить финансовые стратегии некоторых российских компаний.

Финансовая стратегия компании является экономической категорией, которая характеризует различного рода отношения между участниками рынка в финансовой сфере. Данная экономическая категория определяет модель поведения компании на рынке, а также формирование ее рыночной позиции в связи с текущим состоянием и использованием финансовых ресурсов компании.

По мнению И.П. Хоминич, финансовая стратегия – это обобщающая модель действий компании, которые необходимы ей для достижения поставленных стратегических целей в общих рамках миссии компании на основе формирования, распределения, использования и координации финансовых ресурсов компании [3].

Корепанов Д.В. полагает, что под финансовой стратегией подразумевается система действий компании в области финансов, связанные с разработкой и достижением поставленных перед компанией целей [4].

Гранди Т. и Ворд К. - авторы монографии «Стратегические бизнес финансы» представляют определение финансовой

стратегии следующим образом: финансовая стратегия – это процесс, приводящий в соответствие внешние источники финансовых ресурсов со стратегией корпоративного становления, расширения и развития [5].

Таким образом, можно сказать, что финансовая стратегия включает в себя анализ разных сторон деятельности компании, которые представлены на следующем рисунке.

Таким образом, согласно рисунку можно сказать, что финансовая стратегия – это комплекс действий предприятия, направленных на решение задач, поставленных перед предприятием, касающихся различных сторон его деятельности.



Рисунок 1. Финансовая стратегия предприятия [11]

Финансовая стратегия обеспечивает разрешение определенных вопросов, которые связаны с самоопределением организации как самостоятельного субъекта, получения достаточных средств для развития и оптимизации бизнес-модели предприятия.

Далее рассмотрим процесс разработки финансовой стратегии, который можно разделить на несколько этапов [3]:

Этап 1: Определение срока формирования финансовой стратегии;

Этап 2: Исследование факторов внешней среды;

Этап 3: Оценка сильных и слабых сторон деятельности, определяющих особенности финансовой деятельности;

Этап 4: Комплексная оценка стратегической финансовой позиции;

Этап 5: Формирование стратегических целей деятельности;

Этап 6: Разработка целевых стратегических нормативов деятельности;

Этап 7: Принятие стратегических финансовых решений;

Этап 8: Оценка разработанной финансовой стратегии.

В общей системе стратегического финансового управления предприятием

наиболее сложным и соответственно важным этапом является процесс реализации сформированной финансовой стратегии. Как считает большинство ученых как отечественных, так и западных, разработать стратегию намного легче, чем ее реализовать на практике. Исходя из этого, необходимо уделять

особое внимание процессу реализации финансовой стратегии [7].

Так, выделим основную задачу процесса реализации финансовой стратегии – это формирование на предприятии необходимых для осуществления финансовой поддержки основной стратегии предпосылок, а также условий для успешного достижения поставленных целей финансового развития предприятия.

Реализация финансовой стратегии описывается следующими особенностями [8]:

Во-первых, управление процессом реализации финансовой стратегии направлено на достижение основных целей финансовой деятельности предприятия, а не на решение всех задач предприятия в обязательном порядке. Это обуславливается тем, что в процессе постоянно изменяющихся условий внешней среды некоторые финансовые решения могут утратить свою актуальность, и как следствие замениться другими более эффективными и актуальными.

Во-вторых, при успешной реализации финансовой стратегии предприятие имеет возможность получать дополнительный эффект в сравнении с предусмотренным эффектом.

В-третьих, на данном этапе общего стратегического процесса предприятия осуществляется смещение определенных акцентов стратегического финансового управления предприятием.

В-четвертых, важной предпосылкой успеха в процессе реализации финансовой стратегии является построение эффективных коммуникаций менеджеров финансовой службы и персонала функциональных подразделений, а также непосредственных руководителей хозяйствующих объектов и внешних партнеров предприятия.

В-пятых, реализация финансовой стратегии характеризуется меньшей структурированностью процесса, чем ее разработка, со стороны готовых наборов определенных управленческих решений и действий в конкретных ситуациях.

Таким образом, описанные выше особенности обуславливают необходимость индивидуальных подходов к управлению

процессом реализации финансовой стратегии.

Далее проанализируем финансовые стратегии российских компаний.

ООО «Юридическая фирма «Нечаев и партнеры» – это надежная юридическая компания, успешно защищающая интересы своих клиентов с 2012 года, предоставляющая услуги высокого качества гражданам по защите прав и законных интересов от команды профессионалов. Специализацией компании является комплексная защита финансовых и имущественных интересов своих клиентов с применением полного спектра юридических возможностей и механизмов, которые предоставляет российское законодательство и судебная практика [9].

Финансовое положение компании характеризуется тем, что деятельность ООО «Юридическая фирма «Нечаев и партнеры» в целом эффективна. На услуги ООО «Юридическая фирма «Нечаев и партнеры» имеется постоянный спрос. Чистая прибыль увеличилась, что характеризует эффективность деятельности в области оказания услуг. Однако, у ООО «Юридическая фирма «Нечаев и Партнеры» имеются проблемы с платежеспособностью и финансовой устойчивостью, что негативно сказывается на финансовом состоянии предприятия. Предприятие постоянно привлекает заемные средства. Собственные средства по объему значительно меньше заемных. Это отрицательно влияет на финансовое положение и в будущем может привести к негативным последствиям, таким как снижение ликвидности баланса. Структура имущества организации нерациональная. Присутствует большой объем трудно реализуемых активов. Однако имеется тенденция к улучшению платежеспособности, потому что прибыль за отчетный период увеличилась. Организация зависима от заемных источников финансирования, следовательно, организация теряет финансовую устойчивость.

Таким образом, текущая финансовая стратегия компании определяется следующими направлениями:

Во-первых, финансовая стратегия направлена на снижение темпов роста себе-

стоимости продаж, это позволит увеличить чистую прибыль компании.

Во-вторых, финансовая стратегия направлена на повышение количества предоставляемых услуг.

В-третьих, все компании – конкуренты предоставляют аналогичный спектр услуг, следовательно, на рынке юридических услуг необходимо выделяться не видами услуг, а их качеством и возможно ценовой политикой.

В-четвертых, персонал компании является высококвалифицированным. И соответственно, при реализации финансовой стратегии необходимо постоянно обеспечивать обучение персонала и повышение их квалификации.

Так, в настоящее время организации для повышения эффективности своей финансовой стратегии можно предложить следующие мероприятия: необходимо пересмотреть соотношение активов и пассивов по признаку ликвидности; сокращение издержек за счет оптимизации и автоматизации бизнес-процессов оказания юридических услуг; увеличение прибыли и рентабельности за счет увеличения объема продаж, снижения издержек; улучшение финансового состояния организаций за счет увеличения собственного оборотного капитала.

ПАО «Газпром» – это глобальная энергетическая компания. Основными направлениями ее деятельности являются добыча, хранение, транспортировка, геологоразведка, переработка и реализация газа, нефти, газового конденсата, переработка газа и его реализация в виде моторного топлива, а также производство и реализация тепловой и электрической энергии [10].

Стратегической целью является становление ПАО «Газпром» как лидера среди глобальных энергетических компаний посредством диверсификации рынков сбыта, обеспечения надежности поставок, роста эффективности деятельности, использования научно-технического потенциала [10].

Финансовое состояние компании характеризуется стабильностью и достаточным уровнем прибыли. Но при этом финансовая устойчивость компании не является

абсолютной за последние 3 года. Так, по двухфакторной модели Альтмана компания ПАО «Газпром» является финансово устойчивой; по пятифакторной модели Альтмана компания ПАО «Газпром» является финансово рискованной; по модели Чессера компания ПАО «Газпром» является финансово устойчивой.

Также можно отметить некоторые проблемы финансового положения компании, а именно в структуре активов более 70% составляют внеоборотные активы, что негативно сказывается на ликвидности; в структуре активов существенную долю составляет дебиторская задолженность; в структуре пассивов существенную долю составляют долгосрочные заемные средства и кредиторская задолженность.

Таким образом, финансовая стратегия компании должна быть направлена на оптимизацию дебиторской и кредиторской задолженности. На практике можно сказать о том, что в финансовой стратегии компании предусмотрена политика по расширению источников привлечения заемных средств. В частности, прорабатываются возможности размещения еврооблигаций в азиатских валютах, а также предоставления рядом китайских банков кредитных средств, в том числе с использованием механизма проектного финансирования. В зависимости от дальнейшего развития рыночной конъюнктуры возможно увеличение объема привлечения заемного финансирования на российском рынке.

Подводя итог, можно сказать, что на отечественном рынке функционирует огромное количество предприятий, различных по масштабам деятельности, отрасли функционирования, позиционирования себя на рынке, ассортименту услуг, а также по выбранной финансовой стратегии. Так, в работе рассмотрены две компании, которые работают на российском рынке в различных отраслях. Юридическая фирма «Нечаев и партнеры», предоставляющая юридические услуги и ПАО «Газпром», работающая в нефтяной отрасли. Данные компании на основе анализа финансового состояния, определяют направления реализации финансовой стратегии.

Библиографический список

1. Сираева Р.Р. Финансовый контроль на современном этапе развития /Р.Р.Сираева, А.А. Никандрова // Современное государство: проблемы социально-экономического развития: Материалы международной научно-практической конференции. – Саратов. – 2017. – С. 89.
2. *Экономический анализ: теория и практика: научно-практический и аналитический журнал / Финансы и кредит.* – 2016. - №1 (448).
3. Хоминич И.П. Финансовая стратегия компаний. – М.: Издательство Росс.экон.Академии. – 1998. – 156 с.
4. Литвак Б.Г. Стратегический менеджмент: учебник для бакалавров / Б.Г.Литвак. – М.: Издательство Юрайт. – 2017. – 507 с.
5. Гранди Т. Финансовая стратегия бизнеса / Т.Гранди, К.Ворд: перевод с английского.- М.:Значение. – 1996. – 241 с.
6. Малькина И.Н. Финансовая стратегия в системе финансового менеджмента предприятия // Современная экономика: проблемы и решения. – 2016. - № 2 (38). – С. 109-123.
7. Соколова Н.Н., Егорова Т.Н. Финансовая стратегия как важная составляющая общей стратегии компании // Фундаментальные исследования. – 2015. - № 2 (часть 12). – С.2701-2704
8. Серебряков М.М. Особенности финансовых стратегий российских компаний // Экономические науки: Финансы, денежное обращение и кредит. – Пензенский государственный гуманитарный университет им. В.Г.Белинского. – 2014. - №11 (72). – С. 217-221
9. *Официальный сайт:* ООО «Юридическая фирма «Нечаев и партнеры» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://nechaev-partners.ru/>
10. *Официальный сайт* ПАО «Газпром» [Электронный ресурс]. Режим
11. доступа: <http://www.gazprom.ru/about/>
12. Голубков Е.П. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата / Е.П.Голубков. – М.: Издательство Юрайт. – 2018. – 290 с.

FINANCIAL STRATEGIES OF RUSSIAN ENTERPRISES

V.N. Boiko, graduate student
Kuban state university
(Russia, Krasnodar)

***Abstract.** The article considers the financial strategy as one of the main elements of the enterprise management policy. It is with the help of an optimally chosen financial strategy, the company is able to successfully operate in the market and adapt to market conditions. On the example of two different companies, the paper considers the directions of the financial strategy and its compliance with the current financial position of the companies. The paper analyzes the financial position and financial strategies of the following companies: Nechaev & partners Law firm and Gazprom*

PJSC.

***Keywords:** financial strategy, financial position, directions, efficiency, analysis.*