

УДК 658.5

*О. Г. РУДКОВСКАЯ*

*Белорусский государственный экономический университет*

## **ИССЛЕДОВАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ ОСНОВ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Рассмотрены теоретические подходы к определению сущности стратегического финансового планирования, сформулирована последовательность этапов стратегического финансового планирования.

Теоретические аспекты стратегического финансового планирования предприятия недостаточно изучены и являются предметом дискуссий ученых-экономистов. Для начала определимся с понятийным аппаратом стратегического финансового планирования.

Согласно философскому словарю под стратегией понимается форма организации человеческих взаимодействий, максимально учитывающая возможности, перспективы, средства деятельности субъектов, проблемы, трудности, конфликты, которые препятствуют осуществлению взаимодействия. Первоначально это понятие развивалось в связи с трактовкой военных действий как особого рода искусства, ремесла и даже философии, предполагающих манипулирование большими массами людей в широких пространственных и временных масштабах [1]. С философской точки зрения, стратегическое мышление оценивалось как способность человеческого ума к особым хитростям, уловкам, ложным маневрам, заставляющим противников, соперников, партнеров по игре «включиться» в определенную логику развертывания взаимодействий. Вильямс Дж. Д. в своем труде «Совершенный стратег» разделяет данную точку зрения и указывает на тот факт, что стратегия есть некоторый план, настолько исчерпывающий, что он не может быть нарушен действиями противника или природы, т. е. всё, что может предпринять противник или природа вместе с набором наших возможных действий, является частью описания стратегии [2]. Опираясь на утверждение о том, что стратегия представляла собой определенную форму поведения субъекта в условиях борьбы, сформулируем понятие стратегии в современных условиях: стратегия – это искусство экономии средств в осуществлении результативного действия.

В словаре С. Ожегова стратегия определяется как искусство планирования руководства, основанного на правильных и далеко идущих прогнозах [1].

Согласно словарю финансовых терминов и экономических понятий финансы представляют собой «совокупность объективно обусловленных экономических отношений, имеющих распределительный характер, денежную форму выражения и материализуемых в денежных доходах и накоплениях, формируемых в руках государства и субъектов хозяйствования для целей расширенного воспроизводства, материального стимулирования работающих, удовлетворение социальных и других потребностей. Условием функционирования финансов является наличие денег, а причиной появления финансов служит потребность субъектов хозяйствования и государства в ресурсах, обеспечивающих их деятельность» [3].

В свою очередь, планирование определяется как оптимальное распределение ресурсов для достижения поставленных целей, деятельность (совокупность процессов), связанная с постановкой целей (задач) и действий в будущем.

Изучив значения таких экономических категорий, как «стратегия», «финансы» и «планирование», необходимо сформулировать определение стратегического финансового планирования. Под стратегическим финансовым планированием будем понимать функционально ориентированную деятельность, направленную на определение финансовых ориентиров развития предприятия. Как и любой другой вид деятельности, стратегическое финансовое планирование должно включать в себя некоторую последовательность действий либо этапов.

Рассмотрим существующие теории о структуре и составных элементах стратегического финансового планирования.

В работах А. Н. Петрова и А. А. Блажевича этап определения направлений развития предприятия называется целеполаганием. В рамках процесса целеполагания А. Н. Петров выделяет два крупных этапа:

- 1) определение миссии предприятия;
- 2) определение целей развития предприятия.

По мнению А. Н. Петрова, миссия предприятия представляет собой отдельные утверждения, которые являются кодексом предприятия и определяют его экономическую, социальную и управленческую «философию», экономические критерии прибыльности, производственной деятельности и качества товаров, стиля поведения внутри организации, подбор и расстановку кадров и «имидж» предприятия [4].

В свою очередь Калюжный определяет миссию предприятия как выраженное словесно основное социально значимое функциональное назначение предприятия в долгосрочном периоде (помимо получения прибыли). В связи с отсутствием прибыли в системе показателей стратегического планирования уточнение Калюжного является необоснованным.

По мнению Драпкиной Г. С. и Дикарёва В. Н., процесс определения миссии предприятия состоит в установлении смысла существования предпри-

ятия, его предназначения, роли и места в рыночной экономике. Стратегические цели предприятия, по их мнению, должны отражать уровень, на который необходимо вывести деятельность по обслуживанию потребителей. К типовым целям стратегического планирования относят доходы предприятия (величину дохода, прибыль, доход на акцию); эффективность деятельности (издержки, себестоимость, рентабельность, производительность, материалоемкость); положение на рынке (долю рынка, объем продаж, долю отдельных продуктов).

На наш взгляд, определение стратегических целей предприятия через показатели финансового состояния и эффективности деятельности предприятия противоречит общепризнанным подходам к определению понятия цели.

Объединив все грани понятия цели развития предприятия, можно сделать вывод о наличии двух основных характеристик данного понятия:

- качественная: цель характеризует направление развития предприятия на определенный интервал времени;
- количественная: цель определяет желаемое состояние, которое должно быть достигнуто предприятием через определенный промежуток времени [4].

Взаимосвязь миссии и целей стратегического развития предприятия в общем виде представляется следующим образом (рисунок 1).



Рисунок 1 – Миссия предприятия (на основе [4, 6, 8, 9])

Согласно рисунку 1, миссия предприятия служит основой для формирования целей. В самом общем виде миссия – это желаемое будущее состояние предприятия в результате хозяйственной деятельности. А цель можно охарактеризовать как предвидение результата деятельности и путей ее реализации с помощью определенных средств.

Основное отличие миссии от целей заключается в их направленности. Миссия направлена в будущее и не имеет четких временных ограничений, в целях же, в свою очередь, всегда прописываются сроки достижения запланированных результатов.

Миссия предприятия формируется с ориентацией на внешнюю среду, потребителей, общество. Цели обладают внутрифирменной ориентацией.

Миссия предприятия измеряется в качественных показателях и представлена в общих терминах, описывает образ фирмы, стиль поведения на рынке. Цели предполагают наличие качественных и количественных показателей, выражаются в конкретных результатах планирования.

Отдельно следует выделить теорию А. А. Томпсона и А. Дж. Стрикленда о существовании двух типов целей: финансовых и стратегических. Необходимость выделения финансовых целей, согласно мнению данных экономистов, обусловлена угрозой для предприятия остаться без ресурсов, необходимых для роста и процветания, в случае нехватки финансовых средств. Назначением стратегических целей является укрупнение конкурентных позиций предприятия на рынке.

Согласно данной теории финансовые цели предполагают рост таких показателей, как объем прибыли, отдача от инвестиций, приток наличности, размеры займов и дивидендов. В свою очередь стратегические цели направлены на обеспечение превышения темпов роста над средними в отрасли, на увеличение доли рынка, на улучшение качества продукции и предоставляемых услуг в сравнении с конкурентами и на улучшение репутации предприятия.

Проанализировав назначение финансовых и стратегических целей данной концепции, можно сделать следующие выводы:

1) планирование прибыли, наличности и отдачи от инвестиций являются целями краткосрочного/среднесрочного развития предприятия и не применимы для целей стратегического планирования предприятий;

2) отсутствие финансовой составляющей в системе стратегических целей и преобладание маркетинговых целей.

Многие экономисты четко разграничивают краткосрочные финансовые цели и конкурентные стратегические цели, ставя перед менеджерами вопрос выбора: завоевание более сильной конкурентной позиции в долгосрочной перспективе либо краткосрочное улучшение финансовых показателей предприятия. С одной стороны, применение инструментов и методов краткосрочного планирования призвано обеспечить детализацию разработанных стратегических инициатив для достижения высоких результатов в реализации стратегических целей и задач предприятия. С другой стороны, руководство организации всегда стремится достичь высоких краткосрочных финансовых результатов, что неизбежно приводит к ограничению в поиске новых возможностей для осуществления инвестиций. Данный компромисс в пользу краткосрочных целей может явиться причиной сокращения затрат на разработку нового продукта, процессов модернизации, информационных технологий, баз данных и систем, а также развитие клиентской базы и рынка. В бухгалтерском учете данное сокращение затрат выглядит как увеличение финансового результата (прибыли), когда фактически это уменьшение возможностей создания будущей экономической стоимости [9].

Изучение работ [4–10] показало, что существует множество различных интерпретаций определения сути стратегического планирования, которые в той или иной мере основываются на нескольких базовых подходах: во-

первых, стратегическое планирование рассматривается как вид деятельности, состоящий в разработке стратегических планов; во-вторых, стратегическое планирование – это процесс, посредством которого осуществляется взаимодействие объекта управления с его окружением.

Изучив и обобщив существующие подходы к наполнению понятия «стратегическое финансовое планирование», необходимо определить характер взаимосвязи стратегической и финансовой составляющих в планировании, а также разработать последовательность этапов, которые в своей совокупности раскрывают сущность стратегического финансового планирования на предприятии. На наш взгляд, наиболее полно структура элементов стратегического финансового планирования представлена на рисунке 2.

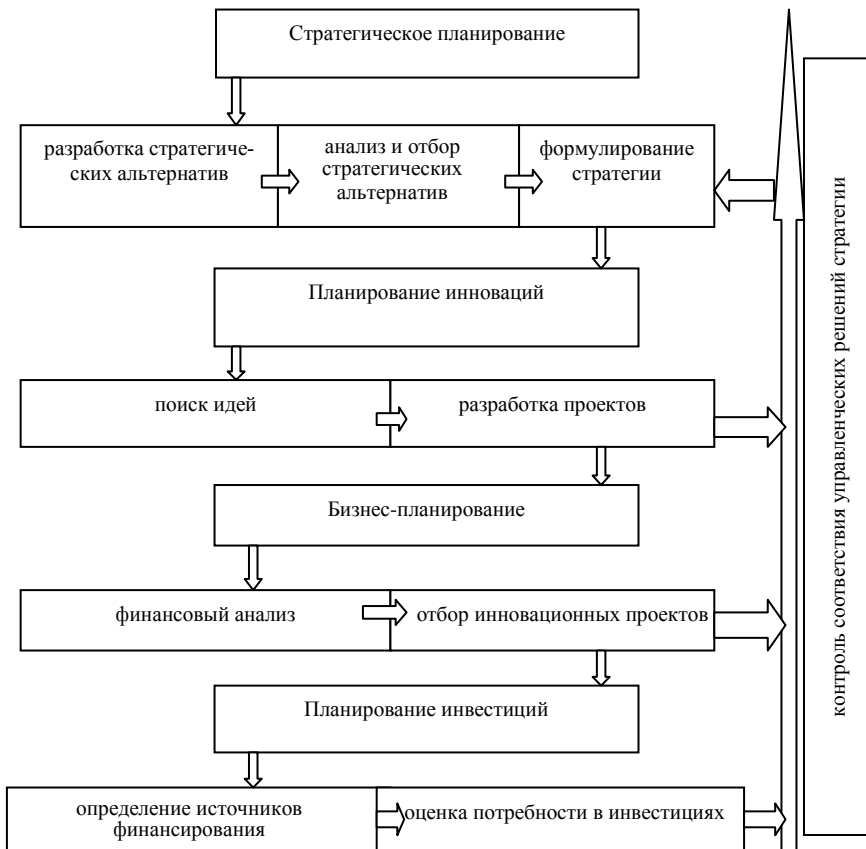


Рисунок 2 – Структура стратегического финансового планирования

Выделим пять этапов стратегического финансового планирования:

1) стратегическое планирование: включает генерирование стратегических альтернатив, их анализ, отбор оптимальных альтернатив и, как результат, формулирование стратегии развития предприятия;

2) планирование инноваций: включает поиск идей по реализации намеченной стратегии развития, разработку проектов по направлениям:

- развитие существующего производства;
- сокращение удельных издержек производства;
- повышение качества продукции;
- расширение перечня коммерческих операций;

3) бизнес-планирование: включает проведение финансового анализа представленных проектов, а также принятие управленческих решений по отбору инновационных проектов;

4) планирование инвестиций: определение источников финансирования по разработанным инновационным проектам, оценка потребности предприятия в инвестиционных ресурсах;

5) контроль соответствия принимаемых управленческих решений на каждом этапе планирования разработанной стратегии предприятия.

Разработка этапов стратегического финансового планирования позволяет сформулировать следующие выводы о существующих взаимосвязях и взаимозависимостях в структуре элементов стратегического финансового планирования:

1) во-первых, разработка стратегических альтернатив развития предприятия всегда предшествует финансовому планированию;

2) во-вторых, планирование инноваций и бизнес-планирование являются неотъемлемыми инструментами детализации разработанной стратегии развития предприятия;

3) в-третьих, финансовая составляющая стратегического финансового планирования должна быть представлена в виде инвестиционного планирования, позволяющего сформировать финансовую основу для реализации разработанной стратегии развития предприятия.

Таким образом, проведенное исследование позволило определить сущность стратегического финансового планирования предприятия, разработать последовательность этапов и установить характер взаимосвязей структурных элементов стратегического финансового планирования предприятия.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

2 Философский словарь [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://slovarslov.ru/slovar/fil.html>. – Дата доступа : 20.09.2016.

3 **Вильямс, Дж. Д.** Совершенный стратег или букварь по теории стратегических игр / Дж. Д. Вильямс ; пер. с англ. Ю. С. Голубева-Новожилова. – М. : Советское радио, 1960.

4 Словарь финансовых терминов и экономических понятий [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://fingramota.org/servisy/slovar>. – Дата доступа : 20.09.2016.

5 **Ансофф, И.** Стратегическое управление : пер. с англ / И. Ансофф ; научн. ред. и авт. предисл. Л. И. Евенко. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.

6 **Антонова, Н. Б.** Государственное регулирование экономики : учеб. / Н. Б. Антонова. – Минск : Академия упр. при Президента Респ. Беларусь, 2002. – 775 с.

7 **Борисевич, В. И.** Планирование национальной экономики, отраслей и регионов предприятий: справ. пособие / В. И. Борисевич, А. И. Ильин, О. И. Ерофеева. – Минск : Совр. шк., 2008. – 576 с.

8 **Бурр, В.** Концепция устойчивого конкурентного преимущества / В. Бурр // Проблемы теории и практики управления. – 2004. – № 4. – С. 107–113.

9 **Ефремов, В. С.** Стратегическое планирование в бизнес-системах / В. С. Ефремов. – М. : Финпресс, 2001. – 240 с.

10 **Кинг, У.** Стратегическое планирование в хозяйственной политике : пер. с англ. / У. Кинг ; под общ. ред. и предисл. Г. Б. Кочеткова. – М. : Прогресс. 1982. – 399 с.

11 **Сильвестров, С.** Экономическая политика развития и индикативное планирование / С. Сильвестров // Общество и экономика. – 2007. – № 11–12. – С. 119–137.

*V. RUDKOUSKAYA*

*Belarus State Economic University*

## **RESEARCH OF THE THEORETICAL FOUNDATIONS OF STRATEGIC FINANCIAL PLANNING**

The article presents the theoretical approaches to defining the essence of strategic financial planning, the sequence of strategic financial planning stages is formulated.

Получено 10.10.2016