

*И. В. КОЛЕСОВА, канд. экон. наук, доц.  
(Севастопольский национальный технический университет)*

## К ВОПРОСУ О ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ КОРПОРАЦИИ

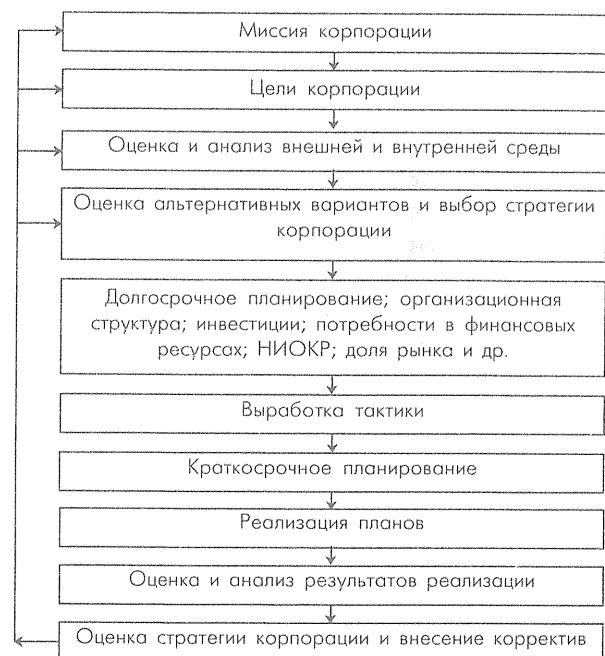
Наукові праці МАУП, 2003, вип. 9, с. 123–125

Экономические преобразования в Украине достигли такого уровня, когда сложились условия для развития корпоративных форм управления. Именно поэтому сегодня становятся актуальными проблемы повышения эффективности корпоративного управления. В настоящее время одним из главных препятствий на пути успешного развития отечественных корпораций является дефицит в организационных и финансовых ресурсах — неэффективная структура корпораций, отсутствие стратегии или ее несовместимость с оперативными целями, недостаточная компетентность управления на высшем и среднем уровнях, проблемы в финансовом менеджменте. Как показывает практика, подавляющее большинство рекомендаций по реорганизации корпорации, перестройке ее структуры в соответствии с ее стратегией, размером, технологией бизнесов, внутренними факторами и внешней средой не может быть реализовано из-за отсутствия системы финансового управления.

Важнейшими направлениями стратегического характера по формированию системы финансового управления являются реорганизация финансовой деятельности и разработка финансовой стратегии корпорации. Разработка и совершенствование финансовой стратегии корпорации должны быть подчинены ее общей стратегии.

Анализ понятия стратегии позволяет сделать вывод о том, что разные экономисты по-разному трактуют этот термин. Их определения, как правило, зависят от целей исследования. Под стратегией управления фирмой следует понимать определение долгосрочных целей ее развития и факторов повышения доходности и ликвидности с учетом возможных изменений рыночной конъюнктуры. Стратегические решения (выбор альтернатив) создают основу для принятия правильных оперативных решений по управлению финансовыми ресурса-

ми корпорации [3]. Процесс принятия управленческих решений в корпорации, или идеологию стратегического планирования, представим в виде рисунка.



### Идеология стратегического управления корпорации

Финансовая стратегия тесно связана и опирается на маркетинговые, производственные и другие планы корпорации, подчиняется миссии и общей стратегии корпорации. Планирование охватывает все бизнес-направления корпорации и все важнейшие участки деятельности корпорации с тем, чтобы ориентировать их на достижение поставленных целей. Основная общая цель как четко выраженная причина существования корпора-

ции за рубежом называется “policy”, или “company philosophy”, или миссия, т. е. основные принципы деятельности корпорации. Цели как главные направления развития корпорации вырабатываются для осуществления этой миссии. В зарубежных и отечественных исследованиях подчеркивается, что недостаток информации, а иногда и средств ее быстрой обработки усложняет формулирование целей. В финансовой сфере корпорация ставит определенные цели, например повышение стоимости корпорации, благосостояния акционеров и пр. Корпорации необходимо адаптироваться к внешним как благоприятным возможностям, так и опасностям, выявить соответствующие варианты и обеспечить эффективное приспособление стратегии к окружающим условиям. По мнению американских экономистов, в частности Р. Лепца, П. Лоуренса и Дж. Лорша, исследование экономической деятельности корпорации необходимо, поскольку внешняя среда является главным источником неопределенности в ее экономической деятельности [8]. Они подчеркивают многомерность и непредсказуемость внешнего окружения корпорации, невозможность учета и отслеживания всех взаимосвязей, которые в нем складываются.

В теории стратегического управления в настоящее время наиболее важными признаются две концепции — стратегического планирования и стратегического управления. Принципиальное отличие стратегического планирования от стратегического управления состоит в принципиально разных альтернативных моделях “корпоративного менеджмента”: планирование и развитие организации, согласно мышлению, “от прошлого — через настоящее — к будущему” или стратегическое управление “от образа будущего бизнес-успеха — к настоящему” [5]. Согласно П. Друкеру, “стратегическое планирование — это управление по планам, а стратегический менеджмент — управление по результатам” [2].

Разработкой проблем стратегического управления занимались такие известные ученые, как И. Ансофф, М. Старр, Б. Карлоф и др. Термин “стратегическое управление” применительно к экономике был введен в 60–70-х годах XX в. в связи с обострением конкурентной борьбы. И. Ансофф, анализируя современное понимание стратегии бизнеса, приводит несколько отличительных характеристик: “стратегия... устанавливает общие направления, фокусирует внимание на стратегических областях; к стратегии обращаются в меняющихся условиях; при формировании стратегии невозможно учесть все возможности, а ее реализация требует обратной связи; стратегия и цель взаимосвязаны” [2]. Исследователи особо

отмечают, что концепция стратегии — материя тонкая, порой абстрактная. Абстрактный, сущностный аспект стратегии выделяет О. Анисимов [1]. Американский экономист А. Чендлер считает, что “стратегия — это определение основных долгосрочных целей и задач предприятия, принятие курса действий и распределение ресурсов, необходимых для достижения поставленных целей” [6]. А. Томпсон, А. Стрикленд трактуют стратегию как “управленческий план, направленный на укрепление позиции организации, удовлетворение потребностей ее клиентов и достижение определенных результатов деятельности” [7]. Анализ определенных понятия “стратегия” как направления, плана, набора правил, инструмента, системы мер, средства, курса действий позволяет сделать вывод об отсутствии четкого понятийного содержания этого термина. Результаты исследований В. Колпакова свидетельствуют, что под стратегией можно понимать модель деятельности людей при достижении стратегической цели (статическая составляющая) и особый метод организации применения комплекса социальных и психологических технологий стратегического управления деятельностью людей (динамическая составляющая) [4]. Реализация стратегии требует от менеджеров развитого стратегического мышления, позволяющего осуществлять стратегическое видение, принимать стратегические решения и выявлять взаимосвязи стратегии и политики.

Финансовая стратегия — это основа для выбора, альтернативы, обуславливающая природу и направления организации финансовых отношений. По мнению В. Бочарова, “финансовая стратегия — долговременный курс финансовой политики, рассчитанный на перспективу и предполагающий решение крупномасштабных задач развития корпорации” [3].

В зарубежной экономической литературе отмечается, что общие стратегические планы корпорации часто вступают в противоречие с финансовыми, поскольку базируются на разных, несовместимых условиях. Общая стратегия корпорации основывается на учете возможностей укрепления конкурентной позиции на рынке товаров и услуг. Финансовая стратегия основана на движении капиталов. Тенденции развития товарных и финансовых рынков разные, поэтому общая стратегия часто не может быть поддержана соответствующим финансовым обеспечением. При формировании рациональной структуры источников финансирования корпорации исходят из необходимости найти такое соотношение собственного и заемного капитала, при котором стоимость акций корпора-

ции будет наивысшей. Финансисты в США считают, что значение плеча финансового рычага не должно превышать 0,67.

Не существует ни теории, ни модели, которые непосредственно обеспечивали бы выбор оптимальной финансовой стратегии корпорации. Финансовые стратегии разрабатываются на основе установленных критериев, но сугубо индивидуально для каждой корпорации с учетом комплекса важных и взаимосвязанных факторов.



#### Литература

1. Анисимов О. С. Стратегии и стратегическое мышление (акмеологическая версия). — М.: Агро-Вестник, 1999.

2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. — СПб.: Питер, 1999.

3. Бочаров В. Корпоративные финансы. — СПб.: Питер, 2001.

4. Колпаков В. Теоретический аспект проблемы стратегического управления // Акционер. — 2001. — № 6-7. — С. 14-20.

5. Попов С. А. Стратегическое управление. Модуль 4. — М.: ИНФРА-М, 1999.

6. Стерлин А. Р., Тулин И. В. Стратегическое планирование в промышленных корпорациях США. — М.: Наука, 1990.

7. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегий. — М.: ИНФРА-М, 2000.

8. *Фінанси зарубіжних корпорацій* / За ред. В. М. Суторміної. — К.: Либідь, 1993.