Кафедра: «Финансы и кредит»

**РЕФЕРАТ**

**по дисциплине: «Краткосрочная финансовая политика»**

**на тему: «Формирование финансовой стратегии предприятия»**

Тольятти 2010

**Введение**

Финансовая стратегия предприятия представляет собой систему долгосрочных целей финансовой деятельности предприятия, определяемых его финансовой идеологией, и наиболее эффективных путей их достижения.

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что эффективность деятельности экономических субъектов в значительной степени определяется их финансовой стратегией. Организации, уделяющие пристальное внимание вопросам финансовой стратегии, оказываются более конкурентоспособными и устойчивыми. Вопросы формирования финансовой стратегии актуальны как для крупных, так и для малых организаций, как для государственных предприятий, общественных организаций, так и для коммерческих структур.

Разработка финансовой стратегии – это круг финансового планирования. Как составная порция общей стратегии экономического развития, она должна согласовываться с целями и направлениями последней.

Проблема выбора финансовой стратегии деятельности предприятия является актуальной в связи с необходимостью принятия решений в рыночных условиях. Здесь основное внимание отводится оценке текущего состояния субъекта хозяйственной деятельности. Приоритетными в данном направлении исследований являются обоснованный прогноз направлений развития предприятия, выработка конкретных рекомендаций для недопущения возможных ошибок и просчетов и констатирование фактического состояния дел. Прежде всего, нужно определить финансовую стратегию деятельности, как рекомендацию относительного изменения финансово-хозяйственного состояния в долгосрочной перспективе на базе количественных характеристик фактического финансово-хозяйственного состояния в текущем и последующих периодах.

Финансовая стратегия – это генеральный план действий по обеспечению предприятия денежными средствами. Она охватывает вопросы теории и практики формирования финансов, их планирования и обеспечения, решает задачи, обеспечивающие финансовую устойчивость предприятия в рыночных условиях хозяйствования. Теория финансовой стратегии исследует объективные закономерности рыночных условий хозяйствования, разрабатывает способы и формы выживания в новых условиях подготовки и ведения стратегических финансовых операций.

Актуальность разработки финансовой стратегии предприятия определяется рядом условий. Важнейшим из таких условий является интенсивность изменений факторов внешней финансовой среды. Высокая динамика основных макроэкономических показателей, связанных с финансовой деятельностью предприятий, темпы технологического прогресса, частые колебания конъюнктуры финансового рынка, непостоянство государственной экономической политики и форм регулирования финансовой деятельности не позволяют эффективно управлять финансами предприятия на основе лишь ранее накопленного опыта и традиционных методов финансового менеджмента.

В этих условиях отсутствие разработанной финансовой стратегии, адаптированной к возможным изменениям факторов внешней среды, может привести к тому, что финансовые решения отдельных структурных подразделений предприятия будут носить разнонаправленный характер, приводить к возникновению противоречий и снижению эффективности финансовой деятельности в целом.

**1 Место финансовой стратегии в общей стратегии предприятия**

Выработка стратегии развития предприятия обеспечивает эффективное распределение и использование всех ресурсов: материальных, финансовых, трудовых, земли и технологий и на этой основе – устойчивое положение предприятия на рынке в конкурентной среде.

Являясь частью общей стратегии экономического развития предприятия, финансовая стратегия носит по отношению к ней подчиненный характер и должна быть согласована с ее целями и направлениями. Вместе с тем, финансовая стратегия сама оказывает существенное влияние на формирование общей стратегии экономического развития предприятия. [6; 115]

Это связано с тем, что основная цель общей стратегии – обеспечение высоких темпов экономического развития и повышение конкурентной позиции предприятия связана с тенденциями развития соответствующего товарного рынка (потребительского или факторов производства). Если тенденции развития товарного и финансового рынков не совпадают, может возникнуть ситуация, когда цели общей стратегии развития предприятия не могут быть реализованы в связи с финансовыми ограничениями. В этом случае финансовая стратегия вносит определенные коррективы в общую стратегию развития предприятия. (Табл. 1)

Таблица 1

**Финансовые и стратегические цели организации**

|  |  |
| --- | --- |
| Финансовые цели | Стратегические цели |
| Рост доходов | Увеличение рыночной доли |
| Рост дивидендов | Повышение качества товаров |
| Увеличение доходов на инвестированный капитал | Более низкие издержки по сравнению с конкурентами |
| Повышение кредитного и облигационного рейтингов | Расширение ассортимента продуктов и повышение их привлекательности |
| Рост потоков наличности | Укрепление репутации перед потребителями |
| Повышение курсов акций | Повышение уровня (качества) обслуживания |
| Улучшение и оптимизация структуры источников доходов | Расширение применения инноваций |
|  | Укрепление конкурентных позиций на международном уровне |

Финансовая стратегия охватывает как вопросы теории, так и вопросы практики, формирования финансов, их планирования и обеспечения. Финансовая стратегия предприятия решает задачи, обеспечивающие финансовую устойчивость предприятия в рыночных условиях хозяйствования.

Различают генеральную финансовую стратегию, оперативную финансовую стратегию и стратегию выполнения отдельных стратегических задач, другими словами – достижение частных стратегических целей.

Генеральной финансовой стратегией называют финансовую стратегию, определяющую деятельность предприятия. Например, взаимоотношения с бюджетами всех уровней, образование и использование дохода предприятия, потребности в финансовых ресурсах и источниках их формирования на год.

Оперативная финансовая стратегия – это стратегия текущего маневрирования финансовыми ресурсами, т.е. стратегия контроля за расходованием средств и мобилизацией внутренних резервов, что особенно актуально в современных условиях экономической нестабильности; разрабатывается на квартал, месяц. Оперативная финансовая стратегия охватывает:

* валовые доходы и поступления средств: расчеты с покупателями за проданную продукцию, поступления по кредитным операциям, доходы по ценным бумагам;
* валовые расходы: платежи поставщикам, заработная плата, погашение обязательств перед бюджетами всех уровней и банками.

Такой подход создает возможность предусмотреть все предстоящие в планируемый период обороты по денежным поступлениям и расходам. Нормальным положением считается равенство расходов и доходов или небольшое превышение доходов над расходами.

Оперативная финансовая стратегия разрабатывается в рамках генеральной финансовой стратегии, детализирует ее на конкретном промежутке времени.

Стратегия достижения частных целей заключается в умелом исполнении финансовых операций, направленных на обеспечение реализации главной стратегической цели. [4; 322]

Главной стратегической целью финансов является обеспечение предприятия необходимыми и достаточными финансовыми ресурсами.

Финансовая стратегия предприятия в соответствии с главной стратегической целью обеспечивает:

1) формирование финансовых ресурсов и централизованное стратегическое руководство ими;

2) выявление решающих направлений и сосредоточение на их выполнении усилий, маневренности в использовании резервов финансовым руководством предприятия;

3) ранжирование и поэтапное достижение задач;

4) соответствие финансовых действий экономическому состоянию и материальным возможностям предприятия;

5) объективный учет финансово-экономической обстановки и реального финансового положения предприятия в году, квартале, месяце;

6) создание и подготовку стратегических резервов;

7) учет экономических и финансовых возможностей самого предприятия и его конкурентов;

8) определение главной угрозы со стороны конкурентов, мобилизацию сил на ее устранение и умелый выбор направлений финансовых действий;

9) маневрирование и борьбу за инициативу для достижения решающего превосходства над конкурентами.

Для достижения главной стратегической цели в соответствии с требованиями рынка и возможностями предприятия разрабатывается генеральная финансовая стратегия предприятия.

В генеральной финансовой стратегии определяются и распределяются задачи формирования финансов по исполнителям и направлениям работы. [6; 154.]

Задачи финансовой стратегии:

1) исследование характера и закономерностей формирования финансов в рыночных условиях хозяйствования;

2) разработка и подготовка возможных вариантов формирования финансовых ресурсов предприятия и действий финансового руководства в случае неустойчивого или кризисного финансового состояния предприятия;

3) определение финансовых взаимоотношений с поставщиками и покупателями, бюджетами всех уровней, банками и другими финансовыми институтами;

4) выявление резервов и мобилизация ресурсов предприятия для наиболее рационального использования производственных мощностей, основных фондов и оборотных средств;

5) обеспечение предприятия финансовыми ресурсами, необходимыми для производственно-хозяйственной деятельности;

6) обеспечение эффективного вложения временно свободных денежных средств предприятия с целью получения максимальной прибыли;

7) определение способов проведения успешной финансовой стратегии и стратегического использования финансовых возможностей, новых видов продукции и всесторонней подготовки кадров предприятия к работе в рыночных условиях хозяйствования, их организационной структуры и технического оснащения;

8) изучение финансовых стратегических взглядов вероятных конкурентов, их экономических и финансовых возможностей, разработка и осуществление мероприятий по обеспечению финансовой устойчивости;

9) разработка способов подготовки выхода из кризисной ситуации;

10) разработка методов управления кадрами предприятия в условиях неустойчивого или кризисного финансового состояния;

11) координация усилий всего коллектива на его преодоление.

Особое внимание при разработке финансовой стратегии уделяется:

* выявлению денежных доходов;
* мобилизации внутренних ресурсов;
* максимальному снижению себестоимости продукции;
* правильному распределению и использованию прибыли;
* определению потребности в оборотных средствах;
* рациональному использованию капитала предприятия.

**2 Принципы и особенности формирования финансовой стратегии предприятия**

Финансовая стратегия разрабатывается с учетом риска неплатежей, инфляции и других форс-мажорных обстоятельств. Таким образом, финансовая стратегия должна соответствовать производственным задачам и при необходимости корректироваться и изменяться.

Финансовая стратегия, главной задачей которой является достижение полной самоокупаемости и независимости предприятия, строится на определенных принципах организации и включает в себя следующее:

* текущее и перспективное финансовое планирование, определяющее на перспективу все поступления денежных средств предприятия и основные направления их расходования;
* централизацию финансовых ресурсов, обеспечивающую маневренность финансовыми ресурсами, их концентрацию на основных направлениях производственно-хозяйственной деятельности;
* формирование финансовых резервов, обеспечивающих устойчивую работу предприятия в условиях возможных колебаний рыночной конъюнктуры;
* безусловное выполнение финансовых обязательств перед партнерами;
* разработку учетно-финансовой и амортизационной политики предприятия;
* организацию и ведение финансового учета предприятия и сегментов деятельности на основе действующих стандартов;
* составление финансовой отчетности по предприятию и сегментам деятельности в соответствии с действующими нормами и правилами с соблюдением требований стандартов;
* финансовый анализ деятельности предприятия и его сегментов (приоритетных хозяйственных и географических сегментов, прочих сегментов в составе нераспределенных статей);
* финансовый контроль деятельности предприятия и всех его сегментов.

Финансовая стратегия – это генеральный план действий предприятия, охватывающий формирование финансов и их планирование для обеспечения финансовой стабильности предприятия и включающий в себя следующее:

* планирование, учет, анализ и контроль финансового состояния;
* оптимизацию основных и оборотных средств;
* распределение прибыли.

Важным условием определения периода формирования финансовой стратегии предприятия является предсказуемость развития экономики в целом и конъюнктуры тех сегментов финансового рынка, с которыми связана предстоящая финансовая деятельность предприятия, – в условиях нынешнего нестабильного (а по отдельным аспектам непредсказуемого) развития экономики страны этот период не может быть слишком продолжительным и в среднем должен определяться рамками 3 лет. Условиями определения периода формирования финансовой стратегии являются также отраслевая принадлежность предприятия, его размер, стадия жизненного цикла и другие.

Важной частью финансовой стратегии является разработка внутренних нормативов, с помощью которых определяются, например, направления распределения прибыли. Такой подход успешно используется в практике зарубежных компаний.

Таким образом, успех финансовой стратегии предприятия гарантируется при выполнении следующих условий:

1) при взаимном уравновешивании теории и практики финансовой стратегии;

2) при соответствии финансовых стратегических целей реальным экономическим и финансовым возможностям через жесткую централизацию финансового стратегического руководства и гибкость его методов по мере изменения финансово-экономической ситуации. [5; 104]

**3 Последовательность разработки финансовой стратегии предприятия**

Разработка финансовой стратегии предприятия состоит из нескольких этапов. С самого начала необходимо определить, на какой срок формируется финансовая стратегия. В зависимости от срока стратегии зависят и цели финансовой деятельности, и степень проработки финансовых планов. Долгосрочная финансовая стратегия описывает принципы образования и использования доходов, потребности в финансовых ресурсах и источниках их формирования. Краткосрочная финансовая стратегия разрабатывается в рамках долгосрочной финансовой стратегии, детализирует ее и описывает текущее управление финансовыми ресурсами. Долгосрочные и среднесрочные финансовые стратегические планы на 3-5 лет формируются в укрупненном виде, а краткосрочные финансовые планы на год прорабатываются с большой степенью детализации.

Следующим этапом разработки финансовой стратегии следует определить цели финансовой деятельности. Финансовая стратегия является функциональной по отношению к корпоративной стратегии компании, следовательно, она должна быть включена в структуру общих стратегических целей компании. Как известно, главная финансовая цель – максимизация рыночной стоимости при минимизации риска. Такая цель может определяться как в абсолютных, так и в относительных показателях. Главная цель достигается, если у предприятия достаточно финансовых ресурсов, оптимальная рентабельность собственного капитала, сбалансированная структура собственного и заемного капитала. Главная финансовая цель детализируется на финансовые подцели, например:

* прибыль;
* величина собственного капитала;
* рентабельность собственного капитала;
* структура активов;
* финансовые риски.

Каждая цель должна быть четко сформулирована и выражена в конкретных показателях, например:

* рентабельность продаж;
* финансовый рычаг (соотношение собственного и заемного капитала);
* уровень платежеспособности;
* уровень ликвидности.

Разработка финансовой стратегии подразумевает разработку не только целей, но и разработку плана действий по достижению этих целей. Руководство компании должно знать, как текущая ситуация соотносится со стратегическими целями компании. Необходимо регулярно контролировать достижение стратегических целей. Для контроля осуществления стратегии стратегические цели разбиваются на конкретные стратегические задачи, решить которые нужно в определенный период времени. Контроль достижения стратегических целей осуществляется путем решения тактических задач. Установленные финансовые цели группируются по направлениям, образуя финансовую политику предприятия.

Процесс формирования финансовой стратегии предприятия осуществляется по следующим этапам, представленным на рис.1:



**Рис. 1. Основные этапы организации процесса разработки финансовой стратегии предприятия**

Определение общего периода формирования финансовой стратегии зависит от ряда условий. Главным условием его определения является продолжительность периода, принятого для формирования общей стратегии развития предприятия – так как финансовая стратегия носит по отношению к ней подчиненный характер, она не может выходить за пределы этого периода (более короткий период формирования финансовой стратегии допустим).

Исследование факторов внешней финансовой среды и конъюнктуры финансового рынка предопределяет изучение экономико-правовых условий финансовой деятельности предприятия и возможного их изменения в предстоящем периоде. Кроме того, на этом этапе разработки финансовой стратегии анализируется конъюнктура финансового рынка и факторы ее определяющие, а также разрабатывается прогноз конъюнктуры в разрезе отдельных сегментов этого рынка, связанных с предстоящей финансовой деятельностью предприятия.

Формирование стратегических целей финансовой деятельности предприятия ставит своей целью повышение уровня благосостояния собственников предприятия и максимизация его рыночной стоимости. Вместе с тем, эта главная цель требует определенной конкретизации с учетом задач и особенностей предстоящего финансового развития предприятия.

Конкретизация целевых показателей финансовой стратегии по периодам ее реализации обеспечивает динамичность представления системы целевых стратегических нормативов финансовой деятельности, а также их внешняя и внутренняя синхронизация во времени.

Разработка финансовой политики по отдельным аспектам финансовой деятельности – это наиболее ответственный этап. В отличие от финансовой стратегии в целом, финансовая политика формируется лишь по конкретным направлениям финансовой деятельности предприятия, требующим обеспечения наиболее эффективного управления для достижения главной стратегической цели этой деятельности.

Разработка системы организационно-экономических мероприятий по обеспечению реализации финансовой стратегии предусматривает формирование на предприятии «центров ответственности» разных типов; определение прав, обязанностей и меры ответственности их руководителей за результаты финансовой деятельности; разработка системы стимулирования работников за их вклад в повышение эффективности финансовой деятельности и т.п.

Оценка эффективности разработанной финансовой стратегии является заключительным этапом разработки финансовой стратегии предприятия.

Таким образом, разработка финансовой стратегии по наиболее важным аспектам финансовой деятельности позволяет принимать эффективные управленческие решения, связанные с финансовым развитием предприятия.

### 4 Методика и инструменты формирования финансовой стратегии предприятия

Охватывая все формы финансовой деятельности предприятия, а именно: оптимизацию основных и оборотных средств, формирование и распределение прибыли, денежные расчеты и инвестиционную политику, финансовая стратегия исследует объективные экономические закономерности рыночных отношений, разрабатывает формы и способы выживания и развития при новых условиях.

Схема разработки финансовой стратегии предприятия представлена на рис.2. [2; 87.]



**Рис. 2. Разработка финансовой стратегии предприятия**

Разработке финансовой стратегии предприятия предшествует анализ финансового состояния предприятия. Финансовый анализ на предприятии состоит из собственно анализа, синтеза и выработки мер по улучшению финансового состояния предприятия. Основными исполнителями финансового анализа на предприятии должны быть финансовые менеджеры.

Оптимизация основных и оборотных средств предполагает то, что финансисты выбирают вариант использования имеющихся фондов: на приобретение основного капитала или увеличение текущих активов, или сокращение пассива, или на уплату собственникам. При принятии решения необходимо сравнить стоимость нового капитала с дополнительной стоимостью или с размерами сокращения расходов, к которому приведет его использование.

Распределение чистой прибыли может быть осуществлено посредством образования специальных фондов: фонда накопления, фонда потребления и резервного фонда либо непосредственным её распределением по отдельным направлениям. В первом случае предприятие должно составить сметы расходования фондов потребления и накопления в виде дополнения к финансовому плану. Во втором случае распределение прибыли отражается непосредственно в финансовом плане.

Налоговое планирование означает совокупность плановых действий, объединенных в систему, направленных на максимальный учет возможностей оптимизации и минимизации налоговых платежей в рамках общего стратегического планирования организации.

Политика в области ценных бумаг определяет основные направления фондового инвестирования. Совокупность инвестиций предприятий в ценные бумаги образует портфель ценных бумаг или инвестиционный портфель.

Внешнеэкономическая деятельность фирмы – это одна из сфер её хозяйственной деятельности, связанная с выходом на внешние рынки и функционированием на внешних рынках.

Оптимизацией безналичных расчетов занимается финансовая служба предприятия, которая влияет на выбор форм расчетов исходя из задач ускорения платежей, минимизации нежелательной задолженности, воздействия на поставщиков при нарушении условий контрактов.

Конкретные возможности ценообразования в значительной степени предопределяют финансовую политику фирмы. Цена является объектом энергичной конкуренции, результаты которой во многом предопределяют и финансовые итоги рыночной деятельности.

Формирование и реализация финансовой стратегии как основы финансового планирования предприятия базируются на использовании инструментов:

* финансового управления (финансовый анализ, бюджетирование, финансовый контроль);
* рынка финансовых услуг (факторинг, страхование, лизинг).

Финансовая стратегия включает в себя методы и практику формирования финансовых ресурсов, их планирование и обеспечение финансовой стойкости предприятия. Всесторонне учитывая финансовые возможности предприятий, объективно оценивая характер внешних и внутренних факторов, финансовая стратегия обеспечивает соответствие финансово-экономических возможностей предприятия условиям, сложившимся на рынке. Финансовая стратегия предусматривает определение долгосрочных целей финансовой деятельности и выбор наиболее эффективных способов их достижения. Цели финансовой стратегии должны подчиняться общей стратегии экономического развития и направляться на максимизацию прибыли и рыночной стоимости предприятия.

В процессе разработки финансовой стратегии особое внимание отводится производству конкурентоспособной продукции, мобилизации внутренних ресурсов, максимальному снижению себестоимости продукции, формированию и распределению прибыли, эффективному использованию капитала и т. п. [7]

**Заключение**

Финансовая стратегия компании – это генеральный план действий по своевременному обеспечению предприятия финансовыми ресурсами (денежными средствами) и по их эффективному использованию с целью капитализации компании.

Грамотно построенная финансовая стратегия предприятия (компании, отрасли) позволяет не только обеспечить предприятие финансовыми ресурсами и оптимизировать риски, но и определить пакет стратегический целей для дальнейшего эффективного развития предприятия.

Финансовая стратегия предприятия охватывает все стороны деятельности предприятия, в том числе оптимизацию основных и оборотных средств, распределение прибыли, безналичные расчеты, налоговую и ценовую политику, политику в области ценных бумаг.

Разработка финансовой стратегии – это часть общей стратегии экономического развития, в силу чего она должна согласовываться с ее целями и направлениями. В свою очередь, финансовая стратегия оказывает существенное влияние на общую экономическую стратегию предприятия, поскольку изменение ситуации на макроуровне и на финансовом рынке является причиной корректирования не только финансовой, но и общей стратегии развития предприятия.

Всесторонне учитывая финансовые возможности предприятия, объективно рассматривая характер внутренних и внешних факторов, финансовая стратегия обеспечивает соответствие финансово-экономических возможностей предприятия условиям, сложившимся на рынке продукции. В противном случае предприятие может обанкротиться. [4; 321]

Таким образом, успешная финансовая деятельность предприятия обусловлена как своевременными и правильными решениями высшего менеджмента в текущей работе, так и в вопросах стратегии, которая должна разрабатываться не только на основе внутренних условий предприятия, но и с учетом влияния существующей финансовой системы, сложившейся в России на данном этапе.

**Список использованной литературы**

1. Аминова З.Ф. Финансовая стратегия предприятия: формирование, развитие, обеспечение устойчивости. – М.: Компания Спутник+, 2005. – 118с.
2. Басовский Л.Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 259с.
3. Бланк А.И. Финансовая стратегия предприятия. – Киев: Ника-центр, 2004. – 711с.
4. Ковалева А.М. Финансы. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 384с.
5. Морозов Т.Г., Пикулькин А.В. Прогнозирование и планирование в условиях рынка. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 318с.
6. Сергеев И.В., Шипицын А.В. Оперативное финансовое планирование на предприятии. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 288с.
7. Журнал «Финансовый директор» №11, 2005