

**Бараненко С. П.**

*доктор экономических наук, профессор,  
Российская академия предпринимательства  
e-mail: sbaranenko@gmail.com*

**Михель В. С.**

*кандидат экономических наук,  
доцент Российской академии предпринимательства  
e-mail: office@mtn2.ru*

## **Теоретические подходы к классификации финансовых стратегий промышленных корпораций**

*Статья посвящена рассмотрению методов определения классификации стратегии промышленных корпораций.*

**Ключевые слова:** *метод, классификация, финансовые стратегии, промышленные корпорации.*

**Baranenko S. P.**

*professor, Doctor of Economics,  
Russian academy of entrepreneurship*

**Michel V. S.**

*PhD (Economics), associate professor,  
Russian academy of entrepreneurship*

## **Theoretical approaches to classification of financial strategy of industrial corporations**

*Article is devoted consideration of methods of definition of classification of strategy of industrial corporations.*

**Keywords:** *method, classification, financial strategy, industrial corporations.*

Классифицировать финансовые стратегии промышленных корпораций можно с использованием различных подходов. Нам представляется наиболее оптимальным использовать двухуровневую классификацию по типу и виду финансовой стратегии. Прежде чем непосредственно перейти к формированию схемы классификации финансовых стратегий представляется необходимым рассмотреть основные классификационные признаки.

Созданию любого предприятия на рынке предшествует этап, на котором идея создания нового хозяйствующего субъекта, а соответственно, и его миссия уже определена, но не всегда определены интересы собственников (акционеров). Принято считать, что предприниматель, выходя на рынок (создавая новую фирму), первоначально учитывает только свои личностные интересы.

Но с другой стороны, обеспечение личностных интересов собственников невозможно без сохранения роста фирмы в текущем, краткосрочном и долгосрочном периодах. Тем более, полный учет интересов собственников невозможен в тех промышленных корпорациях, где, как правило, капитал распределен между достаточным множеством владельцев (акционеров), следовательно, интересы собственников (акционеров) могут быть агрегированы в определенные доминанты.

Среди таких доминант можно выделить:

- стремление к обогащению через требование быстрой отдачи на вложенный капитал;
- стремление к обогащению через требование нормальной отдачи на вложенный капитал;
- стремление к обогащению через обеспечение опережающего или устойчивого роста корпорации.

В первом и втором случае, личностные интересы превалируют, но фактически требование быстрой или нормальной отдачи на вложенный капитал, как уже это неоднократно было показано выше, невозможно без роста стоимости бизнеса. В ином случае, если предприятие первоначально создается для быстрого обогащения собственников, вряд ли можно говорить о том, что таковое предприятие в дальнейшем станет промышленной корпорацией. Следовательно, первый тип финансовой стратегии промышленной корпорации, согласно выше рассмотренным классификационным признакам, можно определить как доминирующие интересы собственников, соответственно вид финансовой стратегии — стремление к обогащению через обеспечение роста корпорации.

Собственники формируют не весь капитал промышленной корпорации, но лишь уставный (акционерный). В дальнейшем доля в уставном (акционерном) капитале определяет долю прав владения и распоряжения собственником имуществом (активами) промышленной корпорации.

На практике уставного (акционерного) капитала, как правило, не достаточно для ведения операционной и инвестиционной деятельности промышленной корпорации. Соответственно возникает необходимость либо привлечения дополнительного капитала от собствен-

ников, либо привлечение заемного капитала от институциональных инвесторов.

Сущность понятия «капитал предприятия (промышленной корпорации)» в различных источниках интерпретируется и как «стоимость, авансируемая в активы»<sup>1</sup> и как «финансовые ресурсы, имущество, интеллектуальный продукт»<sup>2</sup>, и как «самовозрастающая стоимость, воплощенная в денежной, материальной и нематериальной формах, инвестированная в формирование активов предприятия с целью получения прибыли»<sup>3</sup>.

Представляется, что последнее из представленных определений капитала хозяйствующего субъекта является наиболее емким и наиболее точным, поэтому в дальнейшем под капиталом промышленной корпорации будет пониматься именно эта дефиниция, представленная О.В. Губановым.

Как известно, капитал предприятия или промышленной корпорации любой формы собственности и вида деятельности по источникам формирования разделяется на собственный (equity) и заемный (debt).

Составляющими собственного капитала являются: уставный капитал (в случае акционерных обществ — акционерный капитал, в случае обществ с ограниченной ответственностью с более чем одним учредителем — складочный капитал) и нераспределенная прибыль. Заемный капитал формируется из кредитов, займов, выпущенных облигаций и векселей и т.д. Структура совокупного капитала, принадлежащего промышленной корпорации отражает соотношение собственного и заемного капитала, привлеченного для развития промышленной корпорации и инвестированного в активы данного хозяйствующего субъекта.

Сложившаяся структура капитала промышленной корпорации может быть детерминирована целенаправленными, ранее принятыми финансовыми решениями, либо является следствием стохастического процесса, что может также означать отсутствие сбалансированного стратегического финансового управления. И тот и другой взгляд на сформированную структуру капитала промышленной корпорации является вер-

<sup>1</sup> Основы управления финансами предприятия. — Ростов-на-Дону: Феникс, 2006. — С. 152.

<sup>2</sup> Тронин С.Ю. Сущностное содержание понятия «инвестиционный капитал предприятия» // Инновационное развитие экономики. — 2011. — № 4. — С. 48–50.

<sup>3</sup> Губанов О.В. Методы формирования экономически рациональной структуры капитала промышленного предприятия: Автореферат дисс. .... канд. экон. наук. — СПб, 2008. — С. 7.

ным, но при этом не всегда можно говорить об экономической рациональности данной структуры даже вследствие целенаправленных финансовых решений. Т.В. Теплова в этом аспекте указывает, что «... компании вынуждены конкурировать за деньги инвесторов, искать все более креативные схемы работы с владельцами капитала...»<sup>4</sup>.

С другой стороны, кроме креативности схем привлечения капитала, необходимо учитывать стоимость источника финансирования, а также степень риска, ожидаемые доходы и подконтрольность бизнеса в случае превалирующего заемного финансирования (высокого удельного веса заемных источников финансирования в структуре совокупного капитала промышленной корпорации). Поэтому при формировании финансовой стратегии промышленной корпорации являются принципы, положенные в основу формирования совокупного капитала. Это второй тип классификации финансовой стратегии промышленной корпорации, для этого типа финансовой стратегии возможны следующие её виды:

- максимизация прибыльности промышленной корпорации;
- минимизация стоимости капитала;
- интеграция двух выше указанных видов финансовых стратегий с доминированием того или иного принципа.

Как указывает И.Я. Лукасевич, «на практике в решениях по структуре капитала всегда присутствуют компромиссы, связанные с реальными условиями, в которых работает та или иная фирма...»<sup>5</sup>.

Стоит добавить, что реальные условия функционирования промышленной корпорации это не только условия внешней, но и условия внутренней среды, которая подвержена влиянию внешней среды. Но в отличие от внешней среды внутренняя среда подконтрольна руководству (топ менеджменту) и управляема им.

Поэтому принципиальность подхода к формированию структуры капитала может варьироваться в зависимости от начальной (исходной) позиции руководства (топ менеджмента) промышленной корпорации по финансовой подсистеме управления.

В зависимости от начальной (исходной) позиции руководства или топ-менеджмента корпоративной структуры в плане разработки финансовой стратегии можно выделить, по крайней мере, два ключевых аспекта – это целевой и ресурсный. Оба этих аспекта (целевой и ресурсный) в формировании финансовой стратегии промышленной

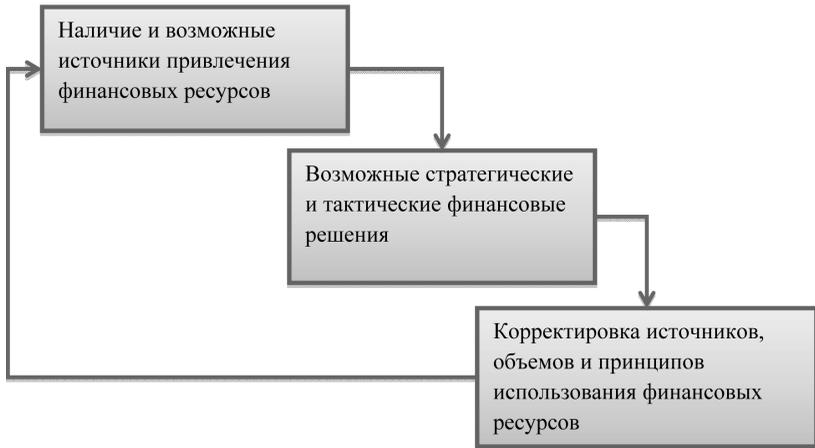
---

<sup>4</sup> Теплова Т.В. Эффективный финансовый директор. – М.: Юрайт, 2009. – С. 33.

<sup>5</sup> Лукасевич И.Я. Финансовый менеджмент. – М.: Эксмо, 2010. – С. 678.

корпорации были частично уже рассмотрены нами в предыдущем разделе, но представляется необходимым дополнить их.

Формирование целевой или ресурсной финансовой стратегии промышленной корпорации зависит от приоритета в позиции руководства (топ менеджмента). В частности, если в качестве приоритетной позиции избираются ресурсы, то последовательность формирования финансовой стратегии можно представить в следующем виде (рисунок 1).



**Рисунок 1. Ресурсный подход к разработке финансовой стратегии промышленной корпорации <sup>6</sup>**

В данном случае можно говорить о том, что построение финансовой стратегии промышленной корпорации имеет направленность от фактического и потенциально возможного обладания финансовыми ресурсами к их использованию.

Такой подход также можно именовать как реалистичный, поскольку в процессе формирования финансовой стратегии учитываются преимущественно те финансовые ресурсы, которыми в данный момент времени обладает промышленная корпорация или которые возможно будет оперативно и с высокой вероятностью успеха привлечь в корпорацию на относительно выгодных для последней условиях.

Если в качестве основной приоритетной позиции руководства (топ менеджмента) промышленной корпорации избирается целевой

<sup>6</sup> Михель В.С. Финансовая стратегия промышленных предприятий: Монография / Под общей редакцией Бараненко С.П. – М., 2012. – С. 31.

подход, то формирование финансовой стратегии можно представить в следующем виде (рисунок 2).



**Рисунок 2. Целевой подход к разработке финансовой стратегии промышленной корпорации <sup>7</sup>**

Логика построения такой финансовой стратегии имеет направленность от целей, которые преследует промышленная корпорация в рамках всех видов деятельности (операционной, финансовой, инвестиционной) к ресурсам, которые в данном случае имеют характер планируемых, но не фактически наличествующих. Поэтому на практике данный вид финансовой стратегии предполагает корректировку не только финансовых, но возможно и корпоративных целей, поскольку планируемые и имеющиеся в распоряжении корпорации финансовые ресурсы, как правило, не совпадают по объему и времени их поступления.

Такую финансовую стратегию можно характеризовать как оптимистическую, соответственно вероятность успеха в реализации финансовой стратегии, имеющей в качестве начальной позиции цель, может снижаться, в том числе и по причине того, что заявленная цель не соответствует возможностям самой промышленной корпорации.

В рамках целевой или ресурсной финансовой стратегии можно выделить несколько подвидов стратегий, которые могут быть реализованы в виде самостоятельных или комплексных финансовых решений:

- стратегия повышения ликвидности активов;
- стратегия оптимизации структуры капитала;

<sup>7</sup> Михель В.С. Финансовая стратегия промышленных предприятий: Монография. – М. 2012. – С. 32.

- стратегия оптимизации системы учета и контроля расходов и затрат;
- стратегия оптимизации прибыли.

Стратегия повышения ликвидности активов обычно направлена на повышение роста стоимости чистых активов. Рост стоимости чистых активов промышленной корпорации есть необходимое условие стратегически устойчивого финансового развития, при прочих равных условиях рост стоимости чистых активов, обусловленный наращиванием прибыли, характеризует рентабельный и растущий бизнес.

Стратегия оптимизации структуры капитала промышленной корпорации обычно направлена на достижение оптимального баланса между собственными и заемными источниками финансирования (собственными и заемными финансовыми ресурсами), что в свою очередь может означать и снижение уровня долговой нагрузки, и минимизацию стоимости капитала за счет снижения уровня заемных источников финансирования.

При этом аксиоматично, что для промышленных корпораций важным является не только достижение, но и сохранение этого баланса собственных и заемных источников финансовых ресурсов, с учетом оценки достаточности финансирования инвестиционных решений. Поэтому в рамках оптимизации структуры и стоимости капитала также рассматриваются задачи сохранения и роста инвестиционной привлекательности, это необходимо для привлечения финансовых (инвестиционных) ресурсов в крупные проекты, реализуемые промышленной корпорацией.

При этом инвестиционная привлекательность промышленной корпорации имеет место быть только при наличии эффективного финансового управления. Эффективное финансовое управление означает, что структура и состав активов сбалансированы таким образом, чтобы в дальнейшем при их эксплуатации имелась возможность получать прибыль, а также использованы иные, менее издержкочемкие, механизмы формирования капитала за счет внутренних возможностей.

Следующий подвид ресурсной или целевой финансовой стратегии — это стратегия оптимизации системы учета и контроля расходов и затрат промышленной корпорации. Этот подвид стратегии предполагает выявление внутренних резервов наращивания финансовых ресурсов и, соответственно, капитала хозяйствующего субъекта, это в конечном итоге позволяет не только увеличивать прибыльность, но и также обеспечивать рост стоимости промышленной корпорации, что в целом согласуется с корпоративными и финансовыми стратегическими целями.

Весьма часто данный подвид финансовой стратегии, направленный на сокращение расходов с основных и вспомогательных видах деятельности промышленной корпорации, напрямую ассоциируется с наиболее непопулярными управленческими решениями — сокращение численности персонала, снижение расходов по оплате труда. В действительности же мер, направленных на выявление внутренних резервов хозяйствующего субъекта, гораздо больше.

В частности И.Б. Тадыка указывает, по меньшей мере, пять решений, которые позволяют снизить расходы и затраты в основной деятельности хозяйствующего субъекта, в том числе и промышленной корпорации:

- 1) сокращение уровня затрат в незавершенном производстве;
- 2) сбалансированность материально-технического обеспечения и формируемых запасов;
- 3) сокращение организационно-управленческих расходов;
- 4) снижение фондо- и ресурсоемкости продукции,
- 5) автоматизация всех или некоторых бизнес-процессов и т.д.<sup>8</sup>

В данном случае особого внимания заслуживает оптимизация управления динамикой и структурой постоянных и переменных затрат, операционным и производственным леввериджем, уровнем безубыточности и запасом финансовой прочности.

Немаловажной мерой в данном аспекте также является и оптимизация учетной политики промышленной корпорации. Здесь особое внимание необходимо уделить совершенствованию финансового (бухгалтерского), налогового и управленческого учета. При этом набор решений может варьироваться. Однако, для промышленных корпораций, функционирующих как холдинговые структуры, достаточно эффективным решением на тактическом уровне является создание центров финансовой ответственности<sup>9</sup>.

Стратегия оптимизации прибыли, которая рассматривается как еще один подвид ресурсной или целевой финансовой стратегии промышленной корпорации, направлена в первую очередь на ужесточение контроля рентабельности основной деятельности, стоимости операционных активов. Данный подвид стратегии не исключает возможности

---

<sup>8</sup> Тадыка И.Б. Методические критерии формирования системы управления оптимизацией текущих затрат предприятия // Экономика промышленности. — 2005. — № 1. — С. 132–137.

<sup>9</sup> Николаев И. Организация финансового менеджмента в холдинговых компаниях // Управленческий учет и финансы. — 2006. — № 3. — С. 40–44.

использования гибкого ценообразования, оптимизации ассортиментной политики (продуктового портфеля промышленной корпорации).

Оптимизация прибыли, равно как и оптимизация расходов и затрат хозяйствующего субъекта, имеет своей целью выявление и использование добавленной стоимости, исключенной в данный момент времени из сферы управленческих решений и воздействий.

Стоит отметить, что собственно сами финансовые решения и тип финансовой стратегии промышленной корпорации зависит не только от сформированных финансовых и корпоративных целей, наличия и планируемого поступления финансовых ресурсов, организации основной деятельности, но и также от этапа жизненного цикла хозяйствующего субъекта. Это четвертый тип финансовой стратегии, формируемой и реализуемой промышленной корпорацией. На практике принято выделять не менее четырех основных стадий жизненного цикла любого хозяйствующего субъекта: основание (зарождение), рост, зрелость и спад.

В отдельных источниках эти стадии могут быть расширены, например, на стадию развития (которая следует за стадией роста и стадией стагнации, которая следует за стадией зрелости). В действительности для целей данного исследования данные уточнения в последовательности и численности стадий жизненного цикла корпоративных структур не имеют решающего значения. Поэтому мы далее будем придерживаться четырех основных вышеуказанных стадий жизненного цикла.

На этапе основания или создания промышленной корпорации ее развитие, как правило, характеризуется ускоренным (опережающим) ростом, что требует обеспечения достаточно быстрого обращения финансовых ресурсов в рамках одного производственного цикла. Либо при невозможности это обеспечить в силу объективных обстоятельств, связанных со спецификой производственной деятельности, требуется привлечение внешнего финансирования, которое в свою очередь не должно создавать барьеров для ускоренного роста.

На стадии жизненного цикла характеризуемого как собственно рост промышленной корпорации, интенсивность её развития уже снижается и рассматривается как ограниченный устойчивый рост. В данном случае финансовая стратегия должна обеспечивать поддержку устойчивого роста за счет эффективного распределения финансовых ресурсов и интенсификации их использования в основной и прочих видах деятельности промышленной корпорации. Следующая стадия жизненного цикла промышленной корпорации – это зрелость, как

правило, за стадией зрелости следует спад, что может привести к уходу корпорации с рынка деятельности.

Фактически в данном случае можно говорить о том, что промышленная корпорация переживает кризис своего развития и здесь необходима антикризисная финансовая стратегия, которая позволит сформировать достаточный уровень финансовой безопасности деятельности, а также изыскать внутренние резервы источников формирования финансовых ресурсов при возможном ограничении внешнего финансирования. Поэтому в рамках типа финансовой стратегии, взаимосвязанного с жизненным циклом промышленной корпорации, может быть реализовано три основных вида финансовых стратегий:

- 1) стратегия финансовой поддержки ускоренного роста;
- 2) стратегия финансового обеспечения устойчивого роста;
- 3) антикризисная финансовая стратегия.

Стоит отметить, что на каждой из стадий жизненного цикла промышленной корпорации возможны различные варианты принятия финансового риска. Поэтому еще одним направлением типизации финансовых стратегий является риск-ориентированность. Риск-ориентированность в управленческих решениях заключается в уровне принятия финансового риска. Поэтому как тип риск-ориентированная финансовая стратегия — это система управленческих решений по достижению поставленных перспективных целей формирования, распределения и использования финансовых ресурсов, обеспечивающая финансовую устойчивость организации посредством балансирования динамики объема продаж, активов и структуры источников финансирования по критериям финансовых рисков, ориентируясь при этом на состояние внешней среды. В зависимости от уровня принятия риска корпорация может реализовывать следующие виды финансовых стратегий:

- 1) сбалансированная по доходности/прибыльности и рискам;
- 2) рискованная с ориентацией на высокую доходность/прибыльность;
- 3) безрисковая, с ориентацией на минимальный или средний уровень доходности при минимальном риске.

Для разработки риск-ориентированных финансовых стратегий необходимой является комплексная оценка финансового состояния промышленной корпорации и анализ финансовых рисков. Анализ финансового состояния включает оценку финансовой устойчивости, платежеспособности промышленной корпорации, ликвидности ее активов, а также оценку общей эффективности финансового управления. Анализ финансового риска понимается как характеристика и оцен-

ка риска, сравнение количественно оцененных значений анализируемого риска с другими видами риска с целью определения степени приемлемости и выработки приоритетов управления.

Методологическую схему принятия решений в отношении финансового риска, как правило, принято подразделять на два крупных блока — оценку и/или анализ финансового риска и управление финансовым риском<sup>10</sup>.

Первый блок представляет собой анализ финансовых рисков промышленной корпорации. В задачи, которого входят идентификация опасностей, оценка воздействия и его последствий, характеристика риска и сравнение его другими рисками с целью определения степени приемлемости и выработки приоритетов финансового управления. Задачей второго блока является разработка планов действия по снижению и контролю финансового риска, оценка их эффективности и выработка рекомендаций для принятия решений по снижению и/или контролю финансовых рисков промышленной корпорации. В данном случае процесс анализа финансового риска промышленной корпорации рассматривается как часть процесса оценки совокупных рисков деятельности, и в сумме эти процессы составляют управление финансовым риском в рамках реализации риск-ориентированной финансовой стратегии.

Отметим, что, как правило, риски, в том числе и финансовые, принято классифицировать на управляемые и контролируемые. Контролируемые риски промышленная корпорация снизить не может, поскольку это в основном риски внешней среды. В свою очередь управляемые риски — это те риски, которые можно снизить посредством использования определенных способов воздействия и управленческих инструментов.

Анализируя и сопоставляя финансовые возможности, а также финансовое состояние промышленной корпорации с возможностями развития деятельности на рынке, определяется приемлемый уровень риска, т.е. это может быть ориентация на риск, избежание риска, либо срединное положение, охарактеризованное нами выше как сбалансированность. Это позволяет определить диапазон принятия финансовых рисков промышленной корпорации на определенный период, в зависимости от горизонта планирования финансовой стратегии.

Основными способами снижения финансовых рисков независимо от отраслевой специфики деятельности промышленной корпора-

<sup>10</sup> См., например: Сапегин В.В. Управление финансовыми рисками // Теория и практика управления. — 2010. — № 5 (3). — С. 109–115.

ции являются, по мнению А.А. Лобанова и А.В. Чугунова: страхование, резервирование (самострахование), хеджирование, распределение, диверсификация, минимизация (управление активами и пассивами) и избежание (отказ от связанной с риском операции)<sup>11</sup>.

По мнению Л.А. Мочаловой методическая основа риск-ориентированной финансовой стратегии заключается в «...в выборе ... стратегии, направленной на достижение и поддержание финансовой устойчивости корпорации посредством выявления максимального уровня прироста объема продаж, ограниченного темпом прироста прибыли в заданном диапазоне финансовых рисков...»<sup>12</sup>.

При формировании финансовой стратегии по типу риск-ориентированной, изменяются и подходы к финансированию активов промышленной корпорации (табл. 1).

*Таблица 1*

**Подходы к финансированию активов промышленной корпорации в рамках риск-ориентированной финансовой стратегии<sup>13</sup>**

Состав активов	Консервативный подход (безрисковая стратегия)	Умеренный подход (сбалансированная стратегия)	Агрессивный подход (рискованная стратегия)
Внеоборотные активы	Финансирование только за счет долгосрочного заемного и собственного капитала		Преимущественно за счет долгосрочного заемного и собственного капитала
Постоянная часть оборотных активов			На 50% за счет собственного капитала На 50% за счет краткосрочного заемного капитала
Переменная часть оборотных активов	На 50% за счет собственного капитала На 50% за счет кр. заемного капитала	Только за счет краткосрочного заемного капитала (и/или кредиторской задолженности)	

В соответствие с таблицей 1, на практике выделяют три различных подхода к формированию активов хозяйствующего субъекта с учетом риска:

<sup>11</sup> Энциклопедия финансового риск-менеджмента / под ред. А.А. Лобанова, А.В. Чугунова. – М.: Эксмо, 2009. – С. 56.

<sup>12</sup> Мочалова Л.А. Модель риск-ориентированной финансовой стратегии корпорации // Вестник Сибирского государственного аэрокосмического университета им. академика М.Ф. Решетнева. – 2010. – № 2. – С. 170–174.

<sup>13</sup> Михель В.С. Финансовая стратегия промышленных предприятий: Монография. – М.: 2012. – С. 43.

1) консервативный подход или безрисковая финансовая стратегия, основанная на том, что внеоборотные активы, а также постоянная часть оборотных активов финансируется только за счет долгосрочного заемного и собственного капитала. Переменная часть оборотных активов финансируется на 50% за счет заемного и на 50% за счет собственного капитала;

2) умеренный подход или сбалансированная по риску финансовая стратегия, которая в аспекте финансирования внеоборотных и постоянной части оборотных активов аналогична безрисковой стратегии, при этом переменная часть оборотных активов финансируется только за счет краткосрочного заемного капитала, собственный капитал в переменную часть оборотных активов не вкладывается;

3) агрессивный подход или рискованная финансовая стратегия, которая полагает, что внеоборотные активы необходимо финансировать преимущественно за счет долгосрочного заемного капитала, постоянную часть оборотных активов необходимо финансировать смешанно, а переменную часть таких активов необходимо финансировать только за счет краткосрочного заемного капитала.

Очевидно, что чем выше уровень принятия рисков в формируемой и реализуемой финансовой стратегии промышленной корпорации, тем больше удельный вес заемных источников финансирования (заемных финансовых ресурсов), соответственно тем выше вероятность возникновения финансовых рисков, которые могут стать стимулом к появлению синергетического эффекта в совокупных рисках. Немаловажным здесь является и то, что на практике, весьма часто и крупные и малые/средние хозяйствующие субъекты используют кредиторскую задолженность как условно-бесплатный источник финансовых ресурсов, что в действительности не является верным.

Кредиторская задолженность, как долговое обязательство является наиболее срочным к погашению пассивом. При этом с классических позиций финансового менеджмента сумма актива (дебиторская задолженность) должна превышать сумму указанного пассива.

Следовательно, в случае негативного развития событий, влекущих за собой невозможность исполнения обязательств, высока вероятность признания промышленной корпорации несостоятельной. Это крайний вариант возможного развития событий в рамках реализации финансовой стратегии промышленной корпорации с высоким уровнем принятия рисков. Одним из усредненных вариантов развития событий в рамках рискованной финансовой стратегии, которая основывается на агрессивном подходе к формированию активов, является рост стоимости капитала и снижение рентабельности собственного капитала.

Стоит отметить, что вне зависимости от типа и вида реализуемой финансовой стратегии, она [стратегия] не может рассматриваться отграничено от корпоративной стратегии, а значит, не существует как отдельная экономическая категория. Поэтому в общем аспекте управления финансовая стратегия — это видение финансового развития промышленной корпорации, формализованно, по мнению М. Ковалевой, финансовую стратегию можно представить как генеральный план действий по обеспечению хозяйствующего субъекта денежными средствами <sup>14</sup>.

При этом важно выделять генеральную и оперативную финансовые стратегии промышленной корпорации. Генеральная стратегия агрегирует долгосрочные цели и задачи финансового развития. Оперативная стратегия определяет цели и задачи краткосрочного финансового развития промышленной корпорации и включает перечень текущих реализуемых политик (как уже было показано выше в первую очередь — это собственно финансовая и инвестиционная политика).

В зависимости от потребностей финансового управления, масштабов и специфики деятельности самой промышленной корпорации на уровне оперативной финансовой стратегии политики (собственно финансовую и инвестиционную) необходимо детализировать и разделять с тем, чтобы деятельность хозяйствующего субъекта была в первую очередь направлена на формирование условий самофинансирования и самоокупаемости.

Самофинансирование и самоокупаемость как категории общего корпоративного и финансового управления и элементы оперативной финансовой стратегии являются неременным условием обеспечения стратегически устойчивого развития. Самоокупаемость и самофинансирование, как критерий эффективности реализации финансовой стратегии, означают возмещение текущих затрат за счет получения доходов <sup>15</sup> и в первую очередь доходов от операционной деятельности корпорации.

Следовательно, выбор того или иного типа финансовой стратегии промышленной корпорации зависит от факторов влияния, в первую очередь это средовые факторы объективного характера, во вторую очередь — это субъективные факторы, напрямую связанные с уровнем компетентности финансового управления. Субъективизация управления

---

<sup>14</sup> Ковалева М. Финансы: Учебное пособие. — М.: Финансы и статистика, 1996. — С. 322–325.

<sup>15</sup> Каширин А.В. Методологические основы формирования конкурентной системы управления финансовыми ресурсами в предпринимательстве // Вестник Московской академии предпринимательства. — 2009. — № 3. — С. 57–60.

тем или иным видом деятельности хозяйствующего субъекта характерна не только для малых и средних предприятий, крупные и крупнейшие предприятия также зависят в своей деятельности от компетентности и компетенций управленческого состава. Поскольку уровень и сила влияния этих факторов различная, но это оказывает существенное влияние на эффективность реализации финансовой стратегии, то представляется необходимым рассмотреть этот аспект более подробно.

#### Используемые источники

1. Основы управления финансами предприятия. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2006.
2. Тронин С.Ю. Сущностное содержание понятия «инвестиционный капитал предприятия» // Инновационное развитие экономики. – 2011. – № 4. – С. 48–50.
3. Губанов О.В. Методы формирования экономически рациональной структуры капитала промышленного предприятия: Автореферат дисс. .... канд. экон. наук. – СПб, 2008.
4. Теплова Т.В. Эффективный финансовый директор. – М.: Юрайт, 2009.
5. Лукасевич И.Я. Финансовый менеджмент. – М.: Эксмо, 2010.
6. Тадыка И.Б. Методические критерии формирования системы управления оптимизацией текущих затрат предприятия // Экономика промышленности. – 2005. – № 1. – С. 132–137.
7. Николаев И. Организация финансового менеджмента в холдинговых компаниях // Управленческий учет и финансы. – 2006. – № 3. – С. 40–44.
8. Сапегин В.В. Управление финансовыми рисками // Теория и практика управления. – 2010. – № 5 (3). – С. 109–115.
9. Энциклопедия финансового риск-менеджмента / Под ред. А.А. Лобанова, А.В. Чугунова. – М.: Эксмо, 2009.
10. Мочалова Л.А. Модель риск-ориентированной финансовой стратегии корпорации // Вестник Сибирского государственного аэрокосмического университета им. академика М.Ф. Решетнева. – 2010. – № 2. – С. 170–174.
11. Ковалева М. Финансы: Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 1996.
12. Каширин А.В. Методологические основы формирования конкурентной системы управления финансовыми ресурсами в предпринимательстве // Вестник Московской академии предпринимательства. – 2009. – № 3. – С. 57–60.
13. Михель В.С. Финансовая стратегия промышленных предприятий: Монография. – М., 2012.