

УДК 658.14.17

Пилецкая С. Т.

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МОНИТОРИНГ В СИСТЕМЕ ФИНАНСОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЯ

Успешное формирование и реализация стратегии финансовой независимости предприятия во многом зависит от того, насколько быстро оно умеет адаптироваться к постоянно меняющемуся рыночному окружению в условиях существующей конкурентной среды. Важным аспектом в этой связи является определение эффективных инструментов исполнения ключевых функций управления: анализа состояния предприятий и внешней среды; согласования и достижения целей; информационного обеспечения принимаемых решений. Значимая роль в решении данной проблемы отводится мониторингу, как одному из наиболее эффективных методов оценки о состоянии предприятия и тенденциях его развития.

Вышеизложенное определяет актуальность и практическую востребованность научно-методических разработок в области организации и проведения мониторинга финансового состояния предприятия.

Сущностное понимание категории мониторинга раскрыто в работах Т. В. Бердниковой, М. И. Бланка, Н. С. Педченко, Н. В. Перловской, Ю. В. Перевалова и др. Вопросы мониторинга, теории и практики принятия управленческих решений рассмотрены в трудах ученых Н. П. Веретенникова, Н. М. Горбунова, Р. Г. Леонтьева, О. А. Минаевой, В. В. Миндогулова, А. А. Погребного и др. [1–5].

Вместе с тем, ощущается относительно недостаточная разработанность вопросов применения мониторинга для оценки стратегии финансовой независимости предприятия, что предопределило цель статьи.

Целью статьи является совершенствование проведения стратегического мониторинга, как действенного инструмента отслеживания и оценки качества реализации выбранной стратегии предприятия.

Стремление к повышению эффективности деятельности предприятий, укреплению рыночных позиций, снижению политического риска явились основными предпосылками использования мониторинга при разработке механизма финансового регулирования экономическим развитием предприятия и является логически завершающим процессом при разработке и реализации стратегии его финансовой независимости (рис. 1).

Современный стратегический менеджмент должен использовать не только финансовые, но и нефинансовые меры, что означает включение нефинансовых показателей на всех уровнях организационной структуры предприятия, охватывая его сферу бизнеса, контролируя и оценивая ход развитие и правильность выбранного стратегического пути. В условиях рыночной конкуренции особое значение имеет долгосрочное развитие, основными факторами которого являются эффективное стратегическое управление, рациональность бизнес-процессов, способность предприятия удерживать и привлекать новых клиентов. Для успешного достижения целей устанавливается мониторинг и обратная связь процесса формирования и реализации стратегии финансовой независимости предприятия.

Использование мониторинга для оценки реализации стратегии финансовой независимости на всех направлениях деятельности предприятия, применение нефинансовых показателей в качестве индикаторов системы мониторинга позволяет уточнить содержание понятия стратегический мониторинг.

Стратегический мониторинг предприятия – это система непрерывного сбора, оценки и изучения экономической информации хозяйствующего субъекта на всех стадиях жизненного цикла предприятия с целью контроля над формированием и реализацией стратегии финансовой независимости, оценки ее качества и принятия эффективных управленческих решений.

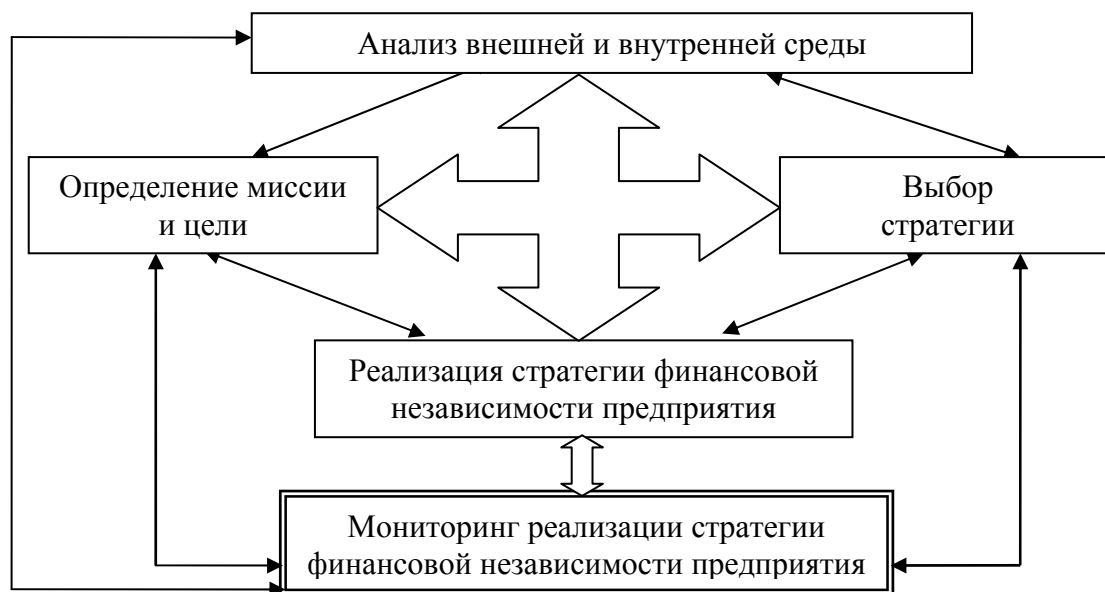


Рис. 1. Стратегический мониторинг в системе формирования и реализации стратегии финансовой независимости предприятия

Широкое использование мониторинга на многих предприятиях различных отраслей в значительной мере сдерживается отсутствием алгоритма проведения стратегического мониторинга. Предлагается алгоритм проведения стратегического мониторинга предприятия и оценки уровня достижения стратегических целей, включающий ряд последовательных этапов.

Этап 1. Координация процессов мониторинга финансовой независимости предприятия. Проводится анализ внутренних и внешних условий функционирования предприятия, изучаются его стратегические цели, создается система измерения и отслеживания состояния параметров, определяются направления, по которым будет проводиться оценка реализации стратегии финансовой независимости.

Этап 2. Сравнение параметров финансовой независимости с данным уровнем. Осуществляется сравнение реального состояния параметров финансовой независимости с заданным уровнем и оценка результатов сравнения. Если реальное состояние не соответствует заданному, определяются размеры отклонений фактических результатов от предусмотренных.

Этап 3. Анализ причин отклонений. Проводится анализ основных причин, вызвавших эти отклонения, выделяются и рассматриваются показатели, по которым наблюдаются негативные отклонения.

Этап 4. Оценка возможности обеспечения заданного уровня финансовой независимости предприятия. Заключительный этап предполагает оценку возможности обеспечения заданного уровня финансовой независимости предприятия, определение системы последующих действий при установленных отклонениях фактических результатов от предусмотренных или принятие решения о корректировке параметров контроля.

Особое внимание следует уделять обратной связи между запланированными целями и задачами и ходом выполнения поставленных задач, что позволит по результатам мониторинга оперативно использовать полученную информацию в управленческих целях.

Предложенный алгоритм проведения стратегического мониторинга стратегии финансовой независимости промышленных предприятий позволяет: на основе пошаговой диагностики деятельности своевременно оценить и устранять негативные тенденции в его развитии на любой стадии жизненного цикла; обеспечить обратную связь между запланированными целями и задачами и ходом их выполнения; учитывать отраслевую специфику предприятий.

Стратегический мониторинг позволяет в процентном выражении оценить уровень реализации того или иного направления (финансового, производственного, маркетингового и т. д.) и его вклад в успех реализации стратегии всего предприятия, которую предлагается осуществить с помощью показателя качества реализации финансовой стратегии развития предприятия (K_C) по формуле:

$$K_C = \frac{K_{СПП}}{K_{СПП \max}} \times 100 \%, \quad (1)$$

где $K_{СПП}$ – общий показатель оценки качества реализации финансовой стратегии развития предприятия;

$K_{СПП \max}$ – максимально возможный общий показатель оценки качества реализации финансовой стратегии развития предприятия.

Уровень качества реализации финансовой стратегии экономического развития предприятия представлен в табл. 1.

Таблица 1

Уровень качества реализации финансовой стратегии экономического развития предприятия

Уровень качества	Качественная характеристика качества реализации стратегии
Высокий, max уровень 60–100 %	Предприятие умело использует организационно-управленческие, научно-технические, производственные, экономические, рыночные и др. средства для осуществления эффективной хозяйственной деятельности. Возможно улучшение рыночных позиций промышленного предприятия
Средний (достаточный) med уровень 40–60 %	Производственный, финансовый, рыночный, научно-технический потенциал предприятие использует на достаточном уровне. Возможно сохранение рыночных позиций промышленного предприятия
Низкий (незначительный) min уровень 0–40 %	Низкая эффективность использования средств предприятия. Наличие проблем по всем составляющим стратегического потенциала предприятия. Потеря имеющихся рыночных позиций предприятия

В рыночных условиях не зависимо от жизненного цикла предприятия основным критерием выполнения поставленных целей является увеличение его рыночной стоимости. Показателем, позволяющем оценить эффективность разработанной стратегии финансовой независимости предприятия может быть мультипликатор стоимости предприятия (соотношение между рыночной и балансовой стоимостью предприятия).

Выделяют три подхода к определению стоимости предприятия: доходный, затратный, сравнительный. Это связано с тем, что организация представляет собой «товар», для производства которого необходимы затраты (затратный подход); его реализация может генерировать доход (доходный подход); он подвергается воздействию рынка (сравнительный подход). При оценке разработанной стратегии важно соотношение рыночной и балансовой стоимости организации, которая представляет собой затраты на реализацию финансовой стратегии развития предприятия. Величина рыночной стоимости характеризует эффективность реализованной финансовой стратегии.

В исследовании соотношения рыночной и балансовой стоимости [1] предлагаются следующие оценочные значения мультипликатора стоимости предприятия: свыше 0,8 – стратегия предприятия эффективна; 0,5–0,8 – не достаточно эффективна; менее 0,5 – не эффективна.

Одним из инструментов оценки эффективности разработанной стратегии является матрица эффективности стратегии «Уровень качества реализации стратегии – Мультипликатор стоимости предприятия» (рис. 2), представляющая собой двухмерную модель, сравнивающую уровень качества реализации стратегии и изменение рыночной стоимости предприятия и предлагающую прогнозы развития дальнейшей его деятельности.

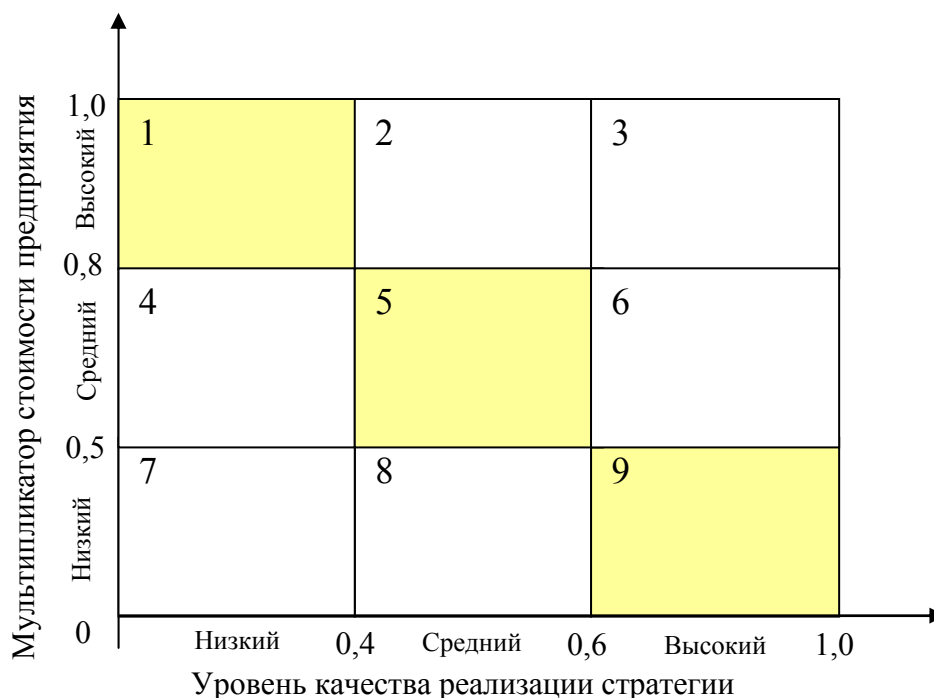


Рис. 2. Матрица эффективности стратегии «уровень качества реализации стратегии – мультипликатор стоимости предприятия»

Квадрат 1 – стратегия удержания лидерства в области ценовой политики, продвижения новых продуктов. Предприятие характеризуется неэффективной финансовой деятельностью, негативное влияние оказывают политические факторы, но есть условия для ее активизации. Хозяйственная деятельность может дать положительный финансовый результат, поскольку имеется возможность увеличения объемов производства за счет внешнего финансирования. Предприятие привлекательно для инвесторов, его рыночная стоимость высокая, что позволит привлечь финансовые ресурсы на финансовом рынке.

Квадрат 2 – стратегии атаки – укрепление позиций предприятия по всем функциональным составляющим. Однако, негативно воздействует нестабильная тенденция развития, политические факторы, что может обусловить, при неблагоприятных обстоятельствах, переход в нижние квадраты матрицы. Ликвидация причин, обуславливающих нестабильность развития, позволит сохранить позицию в матрице.

Квадрат 3 – «многопрофильная» стратегия». Дает широкое представление о различных направлениях деятельности предприятия, стремление к превосходству, росту, возможна диверсификация. Предприятие достигло границ финансовой независимости. Перспективой дальнейшего его развития является переориентация, выход на новые рынки сбыта, проведение активной маркетинговой политики, позволяющей предотвратить откат в нижние квадраты матрицы.

Квадрат 4 – оборонительно-атакующая стратегия, цель – удержать рыночную позицию. Усилия должны быть направлены на рост уровня качества реализации стратегии. Приоритетным направлением является выход предприятия на новые сегменты и внедрение технических нововведений. Достижение минимизации влияния политического риска.

Квадрат 5 – стратегия стабилизации, рыночная стоимость предприятия поддерживается на постоянном уровне, сохранение позиций развития. Предприятие финансово независимо. Структура источников финансирования оптимальна, плановые объемы деятельности полностью обеспечены финансовыми ресурсами.

Квадрат 6 – стратегия разработки инноваций. Предприятие финансово независимо, однако не удовлетворяют имеющиеся темпы роста объемов производства и реализации продукции, его финансовая и инвестиционная деятельность. Имеющийся финансовый потенциал, его финансовая независимость может обеспечить увеличение объемов деятельности.

Квадрат 7 – стратегия выживания - предприятие «существует» с низкими экономическими и финансовыми показателями, входит в кризисное состояние, финансово зависимо от политических рисков. Низкий потенциал, затруднено привлечение внешних источников финансовых ресурсов, поскольку рыночная стоимость низкая. При обеспечении финансовой независимости предприятия становится реальной возможность улучшения его основных финансовых показателей.

Квадрат 8 – стратегия радикальной реструктуризации, снижения издержек, максимальной экономии. Следует избегать недоиспользования созданных конкурентных преимуществ, финансовую независимость. Нужно выходить на новые группы клиентов, новые рынки сбыта, активизировать внешнеэкономическую деятельность. В случае успеха, предприятия могут войти в число лидеров.

Квадрат 9 – стратегия достижения равновесной финансовой независимости. Предприятие стремиться к сохранению платежеспособности за счет наращивания задолженности. Для финансирования производственного развития недостаточно собственных источников, их структура не оптимальна. Финансовая независимость имеет неустойчивый характер, назревает кризис.

Матрица представляет собой набор альтернатив, обеспечивающих дополнительные возможности для анализа и принятия оперативных решений для адаптации стратегии финансовой независимости предприятия. Приоритетными направлениями в достижении экономического развития промышленного предприятия являются повышение уровня его финансовой независимости.

ВЫВОДЫ

Предложенный алгоритм стратегического мониторинга позволит интегрировать процессы стратегического и оперативного планирования, сделать их предметными и объективными, повысить качество регулирования экономическим развитием предприятия в целом.

Формирование механизма разработки стратегии финансовой независимости предприятия осуществляется под влиянием факторов внутренней и внешней среды и имеет целью обеспечение стабильной и рентабельной его работы в неблагоприятных политических условиях.

ЛИТЕРАТУРА

1. Минаева О. А. *Инструменты измерения и методы управления экономическим потенциалом промышленной организации* : автор. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / О. А. Минаева. – Волгоград, 2007. – 25 с.
2. Погребный А. А. *Методы адаптивного управления промышленным предприятием*: автор. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / А. А. Погребный. – Санкт-Петербург, 2007. – 25 с.
3. Саати Т. *Аналитическое планирование. Организация систем* / Т. Саати, К. М. Керис; пер. с англ. – М. : Радио и связь, 1991. – 224 с.
4. Шандова Н. В. *Визначення механізму прогнозування показників розвитку виробництва* / Н. В. Шандора // *Актуальні проблеми економіки*. – 2004. – № 2 (32). – С. 182–189.
5. Шубін О. *Стратегічне управління як основна частина системи менеджменту підприємства* / О. Шубін // *Журнал європейської економіки*. – 2003. – № 4. – С. 470–475.