

Сущность и этапы стратегического формирования финансовых результатов торгового предприятия

Функционирование торговых предприятий в новых условиях ведения хозяйства выдвигает на первый план решение ряда проблем, которые связаны с выбором и закреплением определенной доли рынка (рыночной ниши), формированием конкурентного статуса предприятия и поддержкой его в условиях обострения конкурентной борьбы. Решение данных проблем может происходить только на основе стратегического управления, основой которого является разработка обоснованной стратегии развития предприятия.

Термин «стратегия» употребляется в разных значениях: как составная часть военного искусства, как искусство управления общественной и политической борьбой, как детальный план ведения этой борьбы.

Согласно взглядам классика стратегического управления А. Чандлера, стратегия – это определение основных долгосрочных целей и задач предприятия, принятия курса действий и распределения ресурсов, необходимых для выполнения поставленных целей [2, с. 45]. Г. Мескон, Г. Альберт, Ф. Хедоури [3, с. 269] утверждают, что стратегия — общий, всесторонний план достижения целей.

В совместной работе А. Томпсона, Дж. Стрикленда [4, с. 376] отмечено, что стратегия — это план управления фирмой, направленный на укрепление ее позиций, удовлетворения потребителей и достижения поставленных целей.

В работе В. Василенко и Т. Ткаченко подано такое толкование понятия — стратегия является концепцией интегрального подхода к деятельности предприятия, представляет собой такое сочетание (соответствие) ресурсов и навыков организации, с одной стороны, и возможностей и риска, которые исходят из окружающей среды, с другой, действующим в настоящем и будущем, при которых организация надеется достичь своей основной цели [1, с. 49].

Следовательно, в современном менеджменте под стратегией понимается принятая концепция, которая включает основные долгосрочные цели и, исходя из них текущие задания, принятый курс действий и распределения ресурсов, необходимых для достижения поставленных целей. Стратегия определяет правила долгосрочного распределения ресурсов, которые дают представление о будущем экономики страны, отдельной отрасли, предприятия или другого хозяйствующего субъекта.

В зависимости от уровня управления, на котором разрабатываются стратегии, различают корпоративную, функциональную, бизнесовую стратегии [1, 2, 3, 4].

Общим курсом финансово-хозяйственной деятельности любого предприятия выступает его корпоративная стратегия, которая определяет

основные цели и задания существования предприятия, перспективы его развития, и направлена на выполнение миссии предприятия.

Функциональная стратегия предприятия формируется по основным видам его деятельности в разрезе наиболее важных функциональных подразделений предприятия. К основным функциональным стратегиям принадлежат: маркетинговая, производственная, финансовая, кадровая, инновационная.

Стратегии хозяйственных единиц (бизнес-стратегии) предприятия направлены на решение двух основных целей — обеспечение конкурентных преимуществ определенного вида бизнеса и увеличение его прибыльности.

Совокупность разных видов стратегий и составляет так называемый "стратегический набор" предприятия.

В последние два десятилетия многие торговые предприятия столкнулись с целым рядом непростых проблем, порожденных стремительными и часто непредвиденными изменениями на потребительском рынке. Маркетинговые службы предприятий тщательным образом анализируют потребности своей целевой аудитории и пытаются отыскать такую рыночную нишу, в которой предложение продуктов позволит удержать прибыль на определенном уровне.

Некоторые предприятия ищут спасение в сокращении расходов, объемов производства и реализации, численности персонала, а также путем реорганизации своей организационной структуры. Эти меры иногда приводят к желаемому результату, но, как правило, кратковременному, что сопровождается такими нежелательными побочными эффектами, как падение морального духа сотрудников, потеря способности предприятия к позитивному росту и др.

В современных условиях, чтобы обеспечить неуклонный рост доходов и прибыли, торговые предприятия должны научиться быстро находить эффективные решения проблем, связанных с изменениями, которые происходят на потребительском рынке [2, с. 145].

Решить эти проблемы и обеспечить стабильный рост доходов возможно лишь с помощью нового подхода к анализу спроса и предложения. Таким подходом является стратегическое формирование финансовых результатов деятельности предприятия, главным показателем которых выступает размер его прибыли.

Важная роль прибыли в развитии предприятия и обеспечении интересов его владельцев и персонала определяет необходимость эффективного и непрерывного управления ею. Управление прибылью является процессом разработки и принятия управленческих решений по всем основным аспектам ее формирования, распределения и использования на предприятии.

Основной целью стратегического формирования финансовых результатов предприятия является увеличение эффекта с помощью рационального использования экономического потенциала в коротко - и долгосрочном периодах. Свое отображение эффект находит в показателях прибыли, поэтому в последующем стратегия повышения прибыльности нами будет рассматриваться

как синонимическое понятие стратегии формирования финансовых результатов предприятия.

В современной литературе встречаются понятия «рыночная стратегия», «стратегия маркетинга», «экономическая стратегия». Сущность стратегии повышения прибыльности не определена, что является серьезным препятствием для разработки необходимого методологического аппарата.

Под стратегией формирования финансовых результатов следует понимать систему долгосрочных целевых установок, направленных на формирование такого объема доходов, который позволит оплатить налоги и обязательные платежи, покрыть производственные и другие расходы, а также обеспечить получение прибыли, достаточной не только для вознаграждения собственникам капитала и работников, но и саморазвития предприятий.

Основным фактором, который обуславливает необходимость применения данной стратегии, является обеспечение полного соответствия фактических показателей деятельности предприятия и его тактических действий стратегическим целям.

Стратегия формирования финансовых результатов является средством универсальным и может применяться любым предприятием, независимо от масштабов и рода деятельности. Она позволяет научно прогнозировать реальный потребительский спрос на каждом из рыночных сегментов. С помощью данной стратегии можно определить наиболее оптимальные цены и объемы реализации своих продуктов или услуг. Разработка обоснованной стратегии формирования финансовых результатов является основой для обеспечения жизнеспособности предприятия в долгосрочной перспективе.

К основным этапам процесса формирования стратегии формирования финансовых результатов целесообразно отнести (см. рис. 1):

1. Определение общего периода формирования стратегии формирования финансовых результатов предприятия. Главным условием определения периода реализации такой стратегии является длительность периода, принятого для формирования общей стратегии экономического развития предприятия. В условиях теперешней экономической нестабильности этот период не может быть слишком длинным, в среднем он не должен выходить за пределы 3-5 лет.

2. Проведение стратегического анализа предприятия: оценка внешней и внутренней среды деятельности предприятия, использование данных мониторинга и маркетинговых исследований.

3. Формирование стратегических целей деятельности предприятия, которые должны быть направлены, прежде всего, на реализацию главной цели – максимизацию прибыли и минимизация убытков предприятия в долгосрочной перспективе.

4. Разработка политики оптимизации по отдельным аспектам деятельности, которая базируется на общей концепции развития предприятия и основных его целевых стратегических показателях.

5. Оценка и обеспечение выполнения разработанной стратегии формирования финансовых результатов: ее согласованность с общей стратегией экономического развития; внутренняя сбалансированность целевых

стратегических нормативов; степень реализации стратегии с учетом прогнозируемой конъюнктуры рынка; уровень рисков, связанных с ее реализацией; результативность стратегии.



Рисунок 1 - Основные этапы стратегии формирования финансовых результатов предприятия

Разработка стратегии формирования финансовых результатов в современных условиях является основным средством получения высокого размера прибыли, которая позволяет спрогнозировать основные приоритетные направления развития, выявить негативные изменения отдельных факторов, которые влияют на предприятие и своевременно откорректировать их, а также обеспечивает неуклонный рост доходов и прибылей.

Таким образом, основным направлением деятельности предприятия является разработка эффективной стратегии формирования финансовых результатов, обоснование рациональных направлений их использования с целью определения оптимального уровня финансовых вложений в долгосрочном периоде.

Литература:

1. Василенко В. О., Ткаченко Т. І. Стратегічне управління підприємством. Навчальний посібник. – Вид. 2-ге, виправл. і доп. За ред. Василенко В. О. – К.: „Центр навчальної літератури”, 2004. – 400 с.
2. Дюков И.И. Стратегия развития бизнеса. Практический подход. – СПб.: Питер, 2008.- 236 с.: ил. – (Серия «Владельцам бизнеса»).
3. Мексон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 1992. – 702 с.
4. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учеб. для вузов: Пер. с англ. / Под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи. ЮНИТИ, 1998.