**Основные принципы разработки финансовой стратегии**

К основным принципам, обеспечивающим подготовку и принятие стратегических финансовых решений в ходе разработки финансовой стратегии предприятия, относятся:

1. Рассмотрение предприятия как открытой социально-экономической системы, способной к самоорганизации. Этот принцип стратегического управления состоит в том, что при разработке финансовой стратегии предприятие рассматривается как определенная система, полностью открытая для активного взаимодействия с факторами внешней среды. В процессе такого взаимодействия предприятию присуще свойство обретения соответствующей пространственной, временной или функциональной структуры без специфического воздействия извне в условиях рыночной экономики, которое рассматривается как его способность к самоорганизации. Открытость предприятия как социально-экономической системы и его способность к самоорганизации позволяют обеспечивать качественно иной уровень формирования его финансовой стратегии.

2. Учет базовых стратегий операционной деятельности предприятия. Являясь частью общей стратегии экономического развития предприятия, обеспечивающей в первую очередь развитие операционной деятельности, финансовая стратегия по отношению к ней носит подчиненный характер. Поэтому она должна быть согласована со стратегическими целями и направлениями операционной деятельности предприятия. Здесь финансовая стратегия рассматривается как один из факторов обеспечения эффективного развития предприятия в соответствии с избранной корпоративной стратегией.

Финансовая стратегия сама оказывает существенное влияние на формирование стратегического развития операционной деятельности предприятия, так как основные цели операционной стратегии – обеспечение высоких темпов реализации продукции, а рост операционной прибыли и повышение конкурентной позиции предприятия связаны с тенденциями развития соответствующего товарного рынка (потребительского или факторов производства). Если тенденции развития товарного и финансового рынков (в сегментах, где предприятие осуществляет свою деятельность) не совпадают, может возникнуть ситуация, когда стратегические цели развития операционной деятельности предприятия не могут быть реализованы в связи с финансовыми ограничениями. В таком случае соответственно корректируется операционная стратегия предприятия.

3. Ориентация преимущественно на предпринимательский стиль стратегического управления финансовой деятельностью. Стратегическое финансовое управление предприятием характеризуется приростным или предпринимательским стилем.

Основу приростного стиля стратегического финансового управления составляет постановка стратегических целей достигнутого уровня финансовой деятельности с минимизацией альтернативности принимаемых стратегических финансовых решений. Кардинальные изменения направлений и форм финансовой деятельности осуществляются соответственно изменениям операционной стратегии предприятия. Такой стиль стратегического финансового управления характерен обычно для предприятий, достигших стадии зрелости своего жизненного цикла. Основу предпринимательского стиля стратегического финансового управления составляет активный поиск эффективных управленческих решений по всем направлениям и формам финансовой деятельности. Этот стиль финансового управления связан с постоянной трансформацией направлений, форм и методов осуществления финансовой деятельности на всем пути к достижению поставленных стратегических целей с учетом изменений факторов внешней среды.

В экономической литературе приростный стиль стратегического финансового управления рассматривается как консервативный, в то время как предпринимательский стиль — как агрессивный, ориентированный на ускоренный рост. Большинство экономистов приходит к выводу, что предпринимательский стиль стратегического финансового управления в большей степени корреспондирует с новой управленческой парадигмой — стратегическим управлением.

4. Выделение доминантных сфер стратегического финансового развития. Этот принцип позволяет обеспечить идентификацию приоритетных направлений финансовой деятельности предприятия, обеспечивающих успешную реализацию ее главной целевой функции – возрастания рыночной стоимости предприятия в долгосрочной перспективе. Выделяют следующие доминантные сферы (на­правления) развития финансовой деятельности:

· Стратегия формирования финансовых ресурсов предприятия. Цели, задачи и основные стратегические решения этого направления финансовой стратегии должны быть направлены на финансовое обеспечение реализации корпоративной стратегии предприятия и соответственно подчинены ей.

· Инвестиционная стратегия. Параметры стратегического набора этого направления должны быть направлены на обеспечение инвестиционной поддержки развития отдельных стратегических зон хозяйствования и стратегических хозяйственных единиц предприятия и в целом составлять финансовую основу формирования важнейших направлений инвестиционной деятельности предприятия стратегической перспективе.

· Стратегия обеспечения финансовой безопасности предприятия. Цели, задачи и важнейшие стратегические решения этого направления финансовой стратегии должны быть направлены на формирование и поддержку основных параметров финансового равновесия предприятия в процессе его стратегического развития.

· Стратегия повышения качества управления финансовой деятельностью предприятия. Параметры стратегического набора этого направления финансовой стратегии разрабатываются финансовыми службами и включаются в виде самостоятельного блока в корпоративную и отдельные функциональные стратегии предприятия.

5. Обеспечение гибкости финансовой стратегии. Будущему развитию финансовой деятельности предприятия всегда свойственна значительная неопределенность и поэтому практически невозможно сохранить в неизменном виде разработанную финансовую стратегию предприятия на всех стадиях процесса ее реализации. Основой альтернативных стратегических действий финансовых менеджеров в таких условиях выступает высокий уровень гибкости разработанной финансовой стратегии.

Стратегическая гибкость представляет собой потенциальную возможность предприятия быстро корректировать или разрабатывать новые стратегические финансовые решения при изменившихся внешних или внутренних условиях ведения финансовой деятельности. Она достигается при такой внутриорганизационной координации финансовой деятельности, при которой финансовые ресурсы могут быть легко переведены из одних стратегических зон хозяйствования или хозяйственных единиц в другие.

6. Обеспечение альтернативности стратегического финансового выбора. В основе стратегических финансовых решений должен лежать активный поиск альтернативных вариантов направлений, форм и методов осуществления финансовой деятельности, выбор лучших из них, построение на этой основе общей финансовой стратегии и формирование механизмов эффективной ее реализации. Альтернативность – важнейшая отличительная черта всей системы стратегического управления предприятием, она связана со всеми основными элементами стратегического финансового набора – финансовыми целями, финансовой политикой по отдельным аспектам финансовой деятельности, источниками формирования финансовых ресурсов, стилем и менталитетом финансового управления и пр.

7. Обеспечение постоянного использования результатов технологического прогресса в финансовой деятельности. Формируя финансовую стратегию, следует иметь в виду, что финансовая деятельность для предприятия является главным механизмом обеспечения внедрения технологических нововведений, обеспечивающих рост конкурентной позиции предприятия на рынке. Поэтому реализация общих целей его стратегического развития в значительной степени зависит от того, насколько его финансовая стратегия отражает достигнутые результаты технологического прогресса и адаптирована к быстрому использованию новых его результатов.

8. Учет уровня финансового риска в процессе принятия стратегических финансовых решений. Почти все основные финансовые решения, принимаемые в процессе формирования финансовой стратегии, изменяют уровень финансового риска. В первую очередь, это связано с выбором направлений и форм финансовой деятельности, формированием финансовых ресурсов, внедрением новых организационных структур управления финансовой деятельностью. Особенно сильно уровень финансового риска возрастает в периоды колебаний ставки процента и роста инфляции. В связи с различным менталитетом финансовых менеджеров по отношению к уровню допустимого финансового риска на каждом предприятии в процессе разработки финансовой стратегии этот параметр должен устанавливаться дифференцированно.

9. Ориентация на профессиональный аппарат финансовых менеджеров в процессе реализации финансовой стратегии. Эти менеджеры должны быть ознакомлены с основными принципами стратегического управления, механизмом управления отдельными аспектами финансовой деятельности, владеть методами стратегического финансового контроллинга.

10. Обеспечение разработанной финансовой стратегии предприятия соответствующими организационной структурой управления финансовой деятельностью и организационной культурой. Важнейшим условием эффективной реализации финансовой стратегии являются соответствующие ей изменения организационной структуры управления и организационной культуры. Предусматриваемые стратегические изменения в этой области должны быть составной частью параметров финансовой стратегии, обеспечивающих ее реализуемость.