

МОДЕЛИРОВАНИЕ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ МЕХАНИЗМОВ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

С. С. Солдатова

Пензенский государственный университет, Пенза, Россия
sssoldatova@mail.ru

Аннотация. *Актуальность и цели.* Актуальность данного исследования обусловлена необходимостью совершенствования финансово-экономических механизмов, применимых в процессе управления стратегическим развитием промышленного предприятия, функционирующего в современных условиях хозяйствования, характеризующихся высокой степенью неопределенности внешней среды, ужесточением конкуренции, а также дефицитом финансовых ресурсов у большинства хозяйствующих субъектов. Выполненное исследование теоретической научной базы по вопросу стратегического планирования и управления показало, что проблеме формирования адекватного финансово-экономического механизма в системе управления стратегическим развитием промышленного предприятия на сегодняшний день уделено незначительное внимание. *Материалы и методы.* В ходе определения цели и решения задач выполненного научного исследования были разработаны модель формирования приоритетной стратегии развития предприятия и алгоритм реализации выбранной стратегии развития предприятия на платформе «использование финансово-экономических механизмов, инструментов и рычагов», позволяющей своевременно выявить наиболее перспективные источники финансирования стратегических программ развития. *Результаты и выводы.* Представленная концепция моделирования финансово-экономических механизмов, рекомендованных для применения в системе управления стратегическим развитием промышленного предприятия, позволит хозяйствующему субъекту существенно усовершенствовать набор методов, средств и инструментов стратегического управления и, как следствие, повысить конкурентоспособность собственной производственно-экономической деятельности. Предложения и рекомендации, выработанные в ходе выполненного исследования, позволяют промышленному предприятию качественно модернизировать действующую систему управления стратегическим развитием организации.

Ключевые слова: финансово-экономические механизмы, стратегия развития, стратегический менеджмент, промышленное предприятие

Для цитирования: Солдатова С. С. Моделирование финансово-экономических механизмов системы управления стратегическим развитием промышленного предприятия // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. 2021. № 4. С. 16–25. doi:10.21685/2227-8486-2021-4-2

MODELING OF FINANCIAL AND ECONOMIC MECHANISMS OF THE MANAGEMENT SYSTEM FOR THE STRATEGIC DEVELOPMENT OF AN INDUSTRIAL ENTERPRISE

S.S. Soldatova

Penza State University, Penza, Russia
sssoldatova@mail.ru

Abstract. *Background.* The relevance of this study is provided by the need to improve financial and economic instruments in the management of industrial enterprises strategic development, which are operating in the current business environment. It is characterized by high degree of uncertainty of the external environment, increased competition and a shortage of financial resources of the majority of businesses. The study of the theoretical scientific foundations on the issue of strategic planning and management showed that the problem of forming an adequate financial and economic mechanism in the management system of the strategic development of an industrial enterprise is currently underestimated. *Materials and methods.* In the course of determining the goals and solving the problems of the conducted scientific research, a model for the formation of priority development strategy of the enterprise was developed as well as the algorithm implementation of the chosen strategy of enterprise development on the platform "the use of financial and economic mechanisms, instruments and levers" that allows to identify the most promising sources of funding for strategic development programmes. *Results and conclusions.* The presented concept of modeling financial and economic mechanisms recommended for use in the strategic development management system of an industrial enterprise will allow an economic entity to significantly improve the set of methods, facilities and tools of strategic management and, as a result, increase the competitiveness of production and economic results. The proposals and recommendations developed in the study will allow the industrial enterprise to qualitatively modernize the existing management system for the strategic development.

Keywords: financial and economic mechanisms, development strategy, strategic management, industrial enterprise

For citation: Soldatova S.S. Modeling of financial and economic mechanisms of the management system for the strategic development of an industrial enterprise. *Modeli, sistemy, seti v ekonomike, tekhnike, prirode i obshchestve* = *Models, systems, networks in economics, technology, nature and society*. 2021;(4):16–25. (In Russ.). doi:10.21685/2227-8486-2021-4-2

Введение

Прошедший 2020 г. в историю человечества вошел как «год испытаний и потрясений», обусловленных, прежде всего, пандемией COVID-19 и, как следствие, нарастанием напряженности в мировой экономике. Россия, к сожалению, не осталась в стороне от вышеперечисленных проблем. Российские товаропроизводители в ходе весеннего «локдауна» большинства отраслей экономики и действия в течение года ряда ограничительных санитарно-эпидемиологических мер столкнулись с проблемой потери части оборота, снижением рентабельности производства, ростом убытков, снижением собственной платежеспособности и кредитоспособности.

В современных экономических условиях, характеризующихся достаточно высоким уровнем неопределенности рыночной среды и социально-экономической обстановки в стране в целом, промышленным предприятиям особо тяжело прогнозировать динамику основных финансово-экономических показателей на долгосрочную перспективу. Следовательно, если в организации нет уверенности в сохранении объемов производства и реализации продукции, которые должны не только полностью покрыть все текущие затраты предприятия, но и обеспечивать необходимый объем прибыли, гарантирующий поступательное развитие бизнеса, то у данной организации на сегодняшний день не будет четкого видения собственных перспектив. Актуальность совершенствования системы управления стратегическим развитием предприятия, перебазирование ее на активное применение финансово-экономических механизмов для установления наиболее оптимальных по ресурсному обеспечению целевых направлений развития бизнес-объекта, использование финансово-экономических рычагов и инструментов для своевременной корректировки как хода реализации выбранной стратегии, так и стратегических целей развития компании на долгосрочную перспективу, является неоспоримой.

Материалы и методы исследования

В ходе выполненного анализа теоретико-методологической базы было установлено, что формирование эффективной стратегии развития хозяйствующего субъекта возможно только при грамотном применении финансово-экономических инструментов и рычагов управления [1].

Анализ практики ряда промышленных предприятий Пензенской области позволил установить, что большинство организаций не уделяют должного внимания проблеме сопоставления финансовых, материально-технических возможностей и стратегических целей развития. В этой связи возникает дисбаланс между стратегией развития предприятия и ресурсным обеспечением процесса реализации данной стратегии.

Построение процесса разработки и реализации стратегического плана развития промышленного предприятия на основе финансово-экономических механизмов позволит не только существенно сократить временные и трудовые затраты на данный процесс, но и четко установить степень ответственности структурных подразделений организации за сроки, ресурсы и эффективность реализации каждого этапа стратегического планирования. Предлагаем использовать модель разработки стратегии плана развития предприятия, сформированную на основе финансово-экономических механизмов, таких как: определение наиболее перспективных стратегических зон хозяйствования; установление оптимальных источников финансирования процесса реализации стратегии; формирование системы критериев и показателей эффективности реализации стратегии; стратегическое бюджетирование (рис. 1).

Классический подход к процессу разработки стратегии развития предприятия предполагает, что первоначально необходимо определить миссию и ценностные ориентиры организации [5]. Не нарушая данный принцип, закрепляем за отделом стратегического развития предприятия ответственность за выполнение комплекса работ по анализу и оценке факторов внешней и внутренней среды организации, выявлению стратегических зон хозяйствования.

ния, позволяющих наиболее эффективно вести производственно-коммерческую деятельность, противостоять внешним угрозам, наращивать собственный стратегический потенциал, в соответствии с миссией, целями и видением траектории развития бизнеса на долгосрочную перспективу.

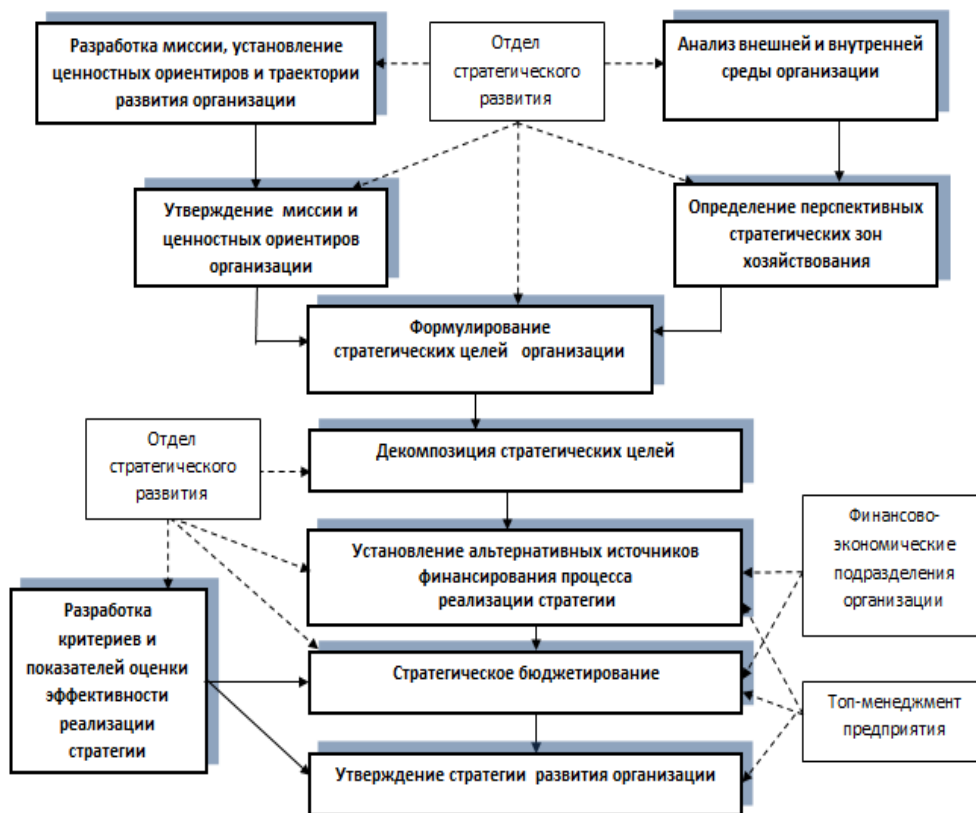


Рис. 1. Модель разработки стратегии развития предприятия

В ходе процесса определения наиболее перспективных стратегических зон хозяйствования руководству предприятия необходимо одновременно учесть и сбалансировать объем и качественный состав материально-технических, финансовых и трудовых ресурсов, имеющихся в наличии на предприятии, и желаемое их состояние. Так как именно разрыв в объемах и качестве необходимых и имеющихся возможностей, как показывает практика российских промышленных предприятий, является основным сдерживающим фактором, осложняющим стратегическое и в особенности инновационное развитие российских товаропроизводителей.

Далее за этапом «формулирование и декомпозиция стратегических целей организации» следует выполнить комплекс работ по определению источников финансирования процесса реализации выбранной стратегии. В качестве основных источников финансирования традиционно выступают собственные средства организации, заемные и кредитные ресурсы, средства инвесторов, а также целевое государственное финансирование, если предприятие участвует в реализации крупномасштабных инфраструктурных проектов, в эффективности которых заинтересовано государство.

При этом важно рассчитать объемы и установить источники финансирования с разбивкой по времени и по каждой отдельной программе, входящей в комплекс стратегического планирования развития предприятия. Ответственность за корректность, своевременность и точность финансово-экономических расчетов, конкретизирующих объемы и источники финансирования стратегии развития, должна быть возложена на финансово-экономические службы (отделы) предприятия, а ответственность за целевое использование данных финансовых средств – на высший менеджмент организации (топ-менеджмент).

Стратегическое бюджетирование как финансово-экономический механизм в процессе разработки стратегии развития позволяет в полной мере реализовать в практической деятельности предприятия системный подход к стратегическому менеджменту, так как охватывает все фазы управленческого цикла (планирование, организация, мотивация, контроль) [2, 6].

Предлагаем следующий алгоритм стратегического бюджетирования в рамках разработки стратегии развития предприятия:

1) *планирование бюджета для реализации стратегии* – на данном этапе необходимо определить объем финансовых ресурсов, необходимых для реализации выбранной стратегии (или по каждому варианту из портфеля альтернативных стратегий), рассчитать стоимость каждого конкретного мероприятия, запланированного к реализации, а также сделать предварительный расчет экономической эффективности данных мероприятий;

2) *разработка инвестиционной карты* – на данном этапе необходимо установить источники инвестиционных ресурсов, выполнить сравнительный анализ стоимости и эффективности всех альтернативных вариантов, а также обеспечить юридическое сопровождение инвестиционного проекта (сделки), просчитать риски и разработать комплекс мер по минимизации или полной нейтрализации как для инвестора, так и для самого предприятия;

3) *определение исполнителей и разработка системы мотивации* – на данном этапе сконцентрированы работы по установлению ответственных должностных лиц, коммуникационных каналов передачи управленческой и технической информации между структурными подразделениями, сроков и объемов планируемых мероприятий, а также совершенствование системы мотивации и стимулирования заинтересованности всех без исключения сотрудников предприятия в достижении поставленных стратегически целей;

4) *определение целевых ориентиров и запланированных результатов* – этап предполагает количественную или качественную оценку результата, который должен быть получен в ходе стратегического бюджетирования. Особо данный этап актуален при рассмотрении некоторого набора альтернативных стратегий и выполнения финансово-экономических расчетов по каждому альтернативному варианту с целью выбора наиболее целесообразной стратегии долгосрочного развития предприятия;

5) *разработка системы контроля* – несмотря на то, что данный этап по логике представленного алгоритма является завершающим, работы по контролю осуществляются на каждом из вышеперечисленных блоков. Актуальность и целесообразность применения процедуры контроля абсолютно на каждом этапе стратегического бюджетирования объясняется управленческой необходимостью постоянного мониторинга и корректировки ситуации в быстроизменяющихся условиях ведения бизнеса и экономических процессов.

Одновременно с процессом стратегического бюджетирования в ходе разработки стратегии развития предприятия необходимо определить набор четких критериев и показателей оценки эффективности реализации стратегии. При этом система экономических показателей, позволяющих определить эффективность стратегии, должна быть многоаспектной и как минимум включать в свой состав финансовые (показатели финансовой устойчивости, платежеспособности, ликвидности), ресурсные (показатели эффективности использования материально-технических, трудовых, информационных ресурсов), рыночные (темпы роста объема реализации, динамика доли рынка и др.) и социальные аспекты (количество вновь создаваемых рабочих мест, средняя заработная плата, уровень социальных гарантий и др.).

Необходимо отметить, что от корректности и грамотности установленных показателей во многом зависит целесообразность самого процесса стратегического планирования, так как искажение информации и/или ситуации на данном этапе предопределяет ошибочное мнение о выбранной стратегии развития хозяйствующего субъекта.

На заключительном этапе процесса разработки стратегии развития предприятия осуществляется утверждение выбранной приоритетной стратегии. Персональная ответственность за данный процесс и его результаты должна быть возложена на топ-менеджмент компании (генеральный директор, директор по стратегическому развитию, заместитель директора по финансам и экономике и др. согласно штатному составу управленческих кадров предприятия).

Результаты

Обеспечение эффективности процесса разработки и реализации стратегии развития предприятия возможно только посредством применения современных методов комплексного анализа, прогнозирования и контроллинга. При этом на каждом этапе управления стратегическим развитием организации необходимо совместное использование разнообразных экономико-математических методов и инструментов, позволяющих получить объективную и достоверную информацию, которая будет способствовать принятию грамотного управленческого решения в сложившихся обстоятельствах и с учетом долгосрочного прогноза развития ситуации. Конечно, сама по себе достоверная информация не является залогом принятия правильного управленческого решения, так как успех во многом зависит от уровня компетенции и практического опыта самого управляющего (лица, принимающего управленческое решение).

В качестве методического обеспечения системы управления стратегическим развитием предприятия предлагается использовать комплекс методов, моделей и инструментов анализа и оценки ситуации (рис. 2), составленный на основе исследования передовой теории и практики управленческого анализа [3, 5, 6]. В рамках предложенной модели (рис. 2) представлен достаточно полный перечень методов стратегического анализа и прогнозирования, эффективно применимых на каждом этапе процесса управления стратегическим развитием промышленного предприятия. Например, на первом этапе «разработка миссии и ценностных ориентиров организации» предлагается использовать метод экспертного оценивания, позволяющий учесть мнение не только

руководителей предприятия, но внешних экспертов, и таким образом наиболее точно определить оптимальный вектор развития бизнеса. На этапе «анализ внешней и внутренней среды организации» рекомендуется одновременно применить три метода (экспертное оценивание, PEST-анализ, SWOT-анализ) [4], что обеспечит получение синергетического эффекта в виде достаточного объема объективной информации о тенденциях и динамике развития предприятия в условиях изменяющейся среды хозяйствования.

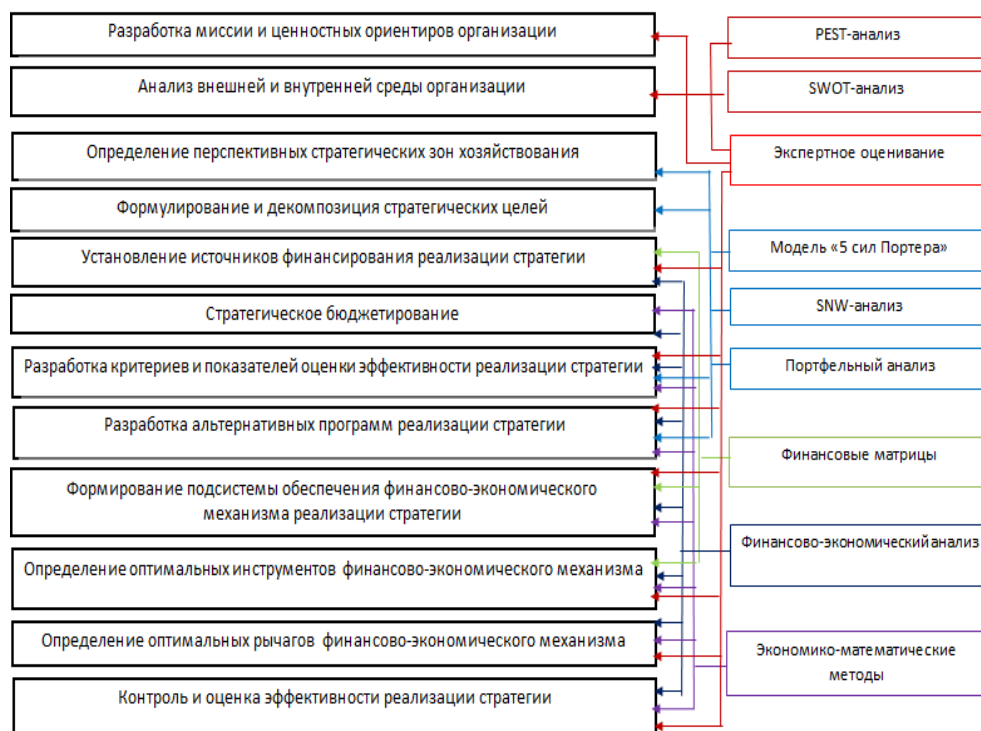


Рис. 2. Методическое обеспечение системы управления стратегическим развитием предприятия

На последующем этапе «определение перспективных стратегических зон хозяйствования» результаты, полученные ранее, дополняются в ходе оценки перспектив бизнеса при помощи методов «Модель 5 сил Портера», SNW-анализ и портфельного анализа [3]. В целом объем исследовательских и оценочных действий на данном этапе полностью зависит от уровня квалификации специалистов, а также от временных и финансовых ресурсов, которые предприятие может позволить потратить на оценку собственных перспектив. Результаты, полученные в ходе выполненного анализа, позволят менеджменту организации грамотно сформулировать систему стратегических целей и провести их декомпозицию на задачи.

Этап «установление источников финансирования реализации стратегии» предполагает оценку рациональности и перспективности привлечения различных форм финансирования производственно-коммерческой деятельности предприятия посредством использования комплекса финансово-экономических инструментов (финансовые матрицы, методики финансово-экономичес-

кого анализа, экономико-математическое моделирование, бюджетирование). Результатом данного этапа является полностью подготовленная управленческая информация для всех последующих этапов процесса управления стратегическим развитием предприятия. Отметим, что в качестве методического обеспечения последующих элементов алгоритма рекомендуется также применять финансовые матрицы, финансово-экономический анализ, экономико-математическое моделирование и методы экспертного оценивания, что позволит точно и достоверно рассчитать сроки, ресурсы и плановые результаты, характеризующие эффективность реализации стратегии.

На этапе «контроль и оценка эффективности реализации стратегии» при помощи методов экспертной оценки, финансово-экономического анализа и математических расчетов должна быть выполнена грамотная оценка достигнутых результатов и при необходимости своевременно разработаны корректирующие мероприятия.

Таким образом, менеджмент предприятия, применяя на практике установленную совокупность финансово-экономических механизмов в рекомендуемой последовательности, имеет возможность сформировать систему высококачественного методического обеспечения процесса управления стратегическим развитием организации. Также следует отметить, что в современных условиях развития информационных систем и цифровизации многих экономических процессов данные методы анализа, оценки и прогнозирования могут быть реализованы на основе программных продуктов. Информатизация и компьютеризация методического обеспечения процесса управления стратегическим развитием организации позволит существенно ускорить процесс сбора, обработки и анализа управленческой информации и, как следствие, повысить оперативность и эффективность управленческих решений в рамках процесса «разработка и реализация стратегии развития» предприятия.

Заключение

Обобщая все вышесказанное, можно дать развернутое определение понятия «финансово-экономический механизм управления стратегическим развитием предприятия». Это комплекс, состоящий из финансовых и экономических подсистем, финансовых рычагов и инструментов, методов оценки и анализа, методик экономического прогнозирования и бюджетирования, нацеленный на установление оптимальных целевых направлений стратегического развития предприятия с учетом быстроизменяющихся условий производственно-коммерческой деятельности субъекта.

На основе глубокого анализа теоретических подходов и практических разработок по стратегическому планированию и управлению разработана модель формирования приоритетной стратегии развития предприятия на основе активного применения финансово-экономических механизмов, позволяющих достоверно установить приоритетные стратегические зоны хозяйствования для организации, определить оптимальные источники финансирования реализации стратегии развития, а также грамотно реализовать такие процедуры, как стратегическое бюджетирование, контроль и оценка эффективности стратегии развития.

Представленная концепция моделирования финансово-экономических механизмов, рекомендованных для применения в системе управления страте-

гическим развитием промышленного предприятия, позволит хозяйствующему субъекту существенно усовершенствовать набор методов, средств и инструментов стратегического управления, модернизировать действующую систему управления стратегическим развитием организации и, как следствие, повысить конкурентоспособность собственной производственно-экономической деятельности.

Список литературы

1. Байжанова Л. Б. Теоретические аспекты проектирования модели финансово-экономического механизма стратегического развития предприятия // Евразийское Научное Объединение. 2019. № 2-3. С. 146–148.
2. Брагинский О. Б. О механизмах стратегического управления // Экономическая наука современной России. 2020. № 3. С. 141–146.
3. Гримашевич О. Н. Стратегическое управление компаниями в условиях цифровой экономики // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2020. № 5. С. 9–11.
4. Душкина Д. А. SWOT-анализ как основной инструмент стратегического управления компанией // Вестник ИМСИТ. 2018. № 4. С. 51–56.
5. Комарова Т. В., Чжимин У. Теоретико-методологические подходы к формированию финансово-экономических механизмов стратегического планирования и управления деятельностью организации // Социально ориентированное управление в условиях глобализации : материалы IV Всерос. заочной науч.-практ. конф. М. : Российский университет дружбы народов, 2020. С. 112–115.
6. Муканов А. Х. Современные подходы к стратегическому планированию производственной деятельности предприятия // Инновационное развитие социально-экономических систем: условия, результаты и возможности : материалы III Междунар. науч.-практ. конф. 2020. С. 41–49.

References

1. Bayzhanova L.B. Theoretical aspects of designing a model of the financial and economic mechanism of strategic development of the enterprise. *Evrasiyskoe Nauchnoe Ob"edinenie = Eurasian Scientific Association*. 2019;(2-3):146–148. (In Russ.)
2. Braginskiy O.B. On the mechanisms of strategic management. *Ekonomicheskaya nauka sovremennoy Rossii = Economic science of modern Russia*. 2020;(3):141–146. (In Russ.)
3. Grimashevich O.N. Strategic management of companies in the digital economy. *Vestnik Saratovskogo gosudarstvennogo sotsial'no-ekonomicheskogo universiteta = Bulletin of the Saratov State Socio-Economic University*. 2020;(5):9–11. (In Russ.)
4. Dushkina D.A. SWOT analysis as the main tool of strategic management of the company. *Vestnik IMSIT = IMSIT Bulletin*. 2018;(4):51–56. (In Russ.)
5. Komarova T.V., Chzhimin U. Theoretical and methodological approaches to the formation of financial and economic mechanisms of strategic planning and management of the organization's activities. *Sotsial'no orientirovannoe upravlenie v usloviyakh globalizatsii: materialy IV Vseros. zaochnoy nauch.-prakt. konf. = Socially oriented management in the context of globalization : materials of the IV All-Russian Correspondence Scientific and Practical Conference*. Moscow: Rossiyskiy universitet druzhby narodov, 2020:112–115. (In Russ.)
6. Mukanov A.Kh. Modern approaches to strategic planning of the company's production activities. *Innovatsionnoe razvitie sotsial'no-ekonomicheskikh sistem: usloviya, rezul'taty i vozmozhnosti: materialy III Mezhdunar. nauch.-prakt. konf. = Innovative development of socio-economic systems: conditions, results and opportunities : materials of the III International Scientific and Practical Conference*. 2020:41–49. (In Russ.)

Информация об авторах / Information about the authors

Светлана Сергеевна Солдатова

кандидат экономических наук,
доцент кафедры менеджмента
и экономической безопасности,
Пензенский государственный университет
(Россия, г. Пенза, ул. Красная, 40)
E-mail: sssoldatova@mail.ru

Svetlana S. Soldatova

Candidate of economical sciences,
associate professor of the sub-department of
management and economic security,
Penza State University
(40 Krasnaya street, Penza, Russia)

**Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов /
The authors declare no conflicts of interests.**

Поступила в редакцию/Received 15.02.2021

Поступила после рецензирования/Revised 14.05.2021

Принята к публикации/Accepted 24.01.2022