

**В.И. Олюнин, А.В. Воробьев**  
ФБОУ ВПО «ВГАВТ»

## **НЕПРЕРЫВНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ КАК ПОДХОД К ФОРМИРОВАНИЮ ЭФФЕКТИВНОЙ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЙ ВОДНОГО ТРАНСПОРТА**

Выбор стратегии организации и ее реализация составляют основную часть содержания стратегического управления. В стратегическом управлении стратегия рассматривается как долгосрочное качественно определенное направление развития организации, касающееся сферы, средств и форм ее деятельности, системы взаимоотношений внутри организации. Стратегия дает ответ на вопрос, каким способом, с помощью каких действий организация сумеет достичь своих целей в условиях изменяющегося и конкурентного окружения. Такое понимание стратегии исключает детерминизм в поведении организации, поскольку стратегия определяет свободу последующего выбора тактических и оперативных решений в соответствии с изменяющейся ситуацией.

Непрерывный подход основан на понятии цикла планирования, в течение которого происходит пересмотр плановых решений. В этом случае решения всех уровней планирования приобретают скользящий характер в контексте выбранного стратегического направления. При этом непрерывное планирование, оптимизируя цикл планирования в конкретно складывающейся ситуации, формирует векторы развития деятельности организации и соответствующие им мероприятия по решению проблем, возникающих в рамках основного направления. Вполне очевидно, что продолжительность цикла планирования определяет и степень требуемой детализации плана, наделяя элементами оперативного мышления даже процессы разработки долгосрочных планов, а оперативным решениям придавая статус стратегических. Такое взаимное проникновение принципов разных уровней планирования способствует как ускорению и важности принятия стратегических и текущих решений, так и повышает степень ответственности лиц, принимающих оперативные решения, в части будущности организации, т.е. стратегической направленности.

Разработка и реализация организацией любых стратегических, тактических и оперативных решений неразрывно связаны с его финансовой деятельностью, поскольку в системе рыночных отношений любое экономическое действие обусловлено финансовой составляющей. Реализация тех или иных действий обусловлена финансовыми отношениями предприятия с экономическими субъектами и государственными органами власти, взаимодействием с ними в процессе осуществления деловых отношений в области финансов.

На наш взгляд, более правомерным, наряду с такими направлениями стратегического управления как маркетинг, производство, логистика, персонал, имеет смысл говорить и соответствующем финансовом векторе. Трансформация финансовой составляющей экономической деятельности предприятия в финансовую стратегию обусловлена рядом обстоятельств [1]:

- диверсификацией деятельности крупных предприятий в плане охвата ими различных рынков, в том числе финансовых;
- потребностями в изыскании источников финансирования стратегических проектов;
- наличием единой для всех предприятий конечной цели при выборе стратегических ориентиров и их оценке – максимизации финансового эффекта;
- развитием международных и национальных финансовых рынков как источника для заимствования финансовых ресурсов и прибыльного размещения капитала, что связано с усилением роли финансов в жизнедеятельности предприятий.

Анализ систем управления и функционирования предприятий внутреннего водно-

го транспорта позволил выявить особенности, которые следует учесть при разработке финансовой стратегии:

- транспортную продукцию невозможно сохранять и накапливать, т.е. складировать, поэтому здесь нет резервов готовой продукции, а есть резервы только производственных мощностей;

- кругооборот производственных фондов на транспорте исключает процесс реализации готовой продукции;

- особенностью транспорта является обеспечение непрерывности производства путем воздействия на величину необходимых запасов сырья, материалов и готовой продукции;

- средства и предметы труда являются объектами не только производственного, но и личного потребления, тогда как во всех других отраслях материального производства они имеют только производственное назначение;

- особая структура себестоимости продукции (перевозок), характерная повышенной долей затрат на топливо и смазочные материалы, амортизационных отчислений, затрат на ремонт и расходов на зарплату.

При этом надо иметь в виду, что, как и любая другая локальная стратегия, финансовая не существует как отдельная экономическая категория и является лишь инструментом реализации общей стратегии организации [2]. Финансовая стратегия относится к категории управления финансами организации и соответственно проявляет себя в функциях распределения и контроля.

Логика построения финансовой стратегии организации может быть двоякой:

- ресурсной – идущей от располагаемых ресурсов через стратегические приоритеты к инвестиционному процессу;

- целевой – идущей от стратегических приоритетов через оценку имеющихся в распоряжении ресурсов к инвестиционному процессу и зависит от приоритетов, принятых при формировании общей стратегий предприятия.

Вполне очевидно, что оба приведенных выше способа формирования финансовой стратегии вписываются в логику непрерывного подхода к планированию деятельности организации. Действительно, не зависимо от того, с чего начинается процедура формирования стратегии, конечным этапом является процесс инвестирования, т.е. распределения финансовых ресурсов, которыми располагает организация, по объектам вложения. Именно этот процесс в конечном итоге определяет эффективность общей корпоративной стратегии организации в привязке реально складывающимся условиям бизнеса. Следовательно, если решая задачи корпоративной стратегии финансовая стратегия определяет в конечном итоге направления использования и привлечения средств, то специфические финансовые задачи будут в рациональном использовании и привлечение ресурсов.

В условиях рынка все большее место занимает «активное (преактивное)» планирование, основанное на непрерывном упреждении меняющейся рыночной ситуации. Идеология непрерывного планирования, как было сказано ранее, базируется на оптимизации цикла планирования, что в области финансов является вполне естественным. Следовательно, при формировании финансовой стратегии предприятий внутреннего водного транспорта как никакой другой востребованным является непрерывный подход к организации плановой работы в организации. Непрерывность проявляется и в обязанности постоянного финансового мониторинга, и в постоянной необходимости прогнозирования ситуации в области финансов с целью корректировки тех или иных плановых решений.

#### Список литературы:

[1] Остапенко Д.В. Финансовая стратегия предприятий: теория и практика. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. СПб. - 2004.

[2] Солодов Валерий Финансовая стратегия ([www.e-xecutive.ru/discussions/forum\\_3330](http://www.e-xecutive.ru/discussions/forum_3330)).