

Финансовая стратегия современной телекоммуникационной компании

Financial strategy of a modern telecommunications company

Джевицкая Е.С.

канд. экон. наук, доцент кафедры «Менеджмент» Пензенского государственного университета архитектуры и строительства, г. Пенза
e-mail: des1378@rambler.ru

Dzhevitskaya E.S.

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department "Management", Penza State University of Architecture and Construction, Penza
e-mail: des1378@rambler.ru

Тюрин Д.И.

Магистрант программы «Управление предприятиями в сфере землеустройства и кадастров» Пензенского государственного университета архитектуры и строительства, г. Пенза
e-mail: dmitriy_tyurin_15@mail.ru

Tyurin D.I.

Master's Degree Student, "Management of enterprises in the field of land management and cadastres", Penza State University of Architecture and Construction, Penza
e-mail: des1378@rambler.ru

Аннотация

В статье представлены результаты исследования особенностей разработки финансовой стратегии телекоммуникационной компании. Проведен анализ динамики финансовых показателей деятельности регионального структурного подразделения телекоммуникационной компании, на основе которого построен прогноз его финансового развития на трехлетний период.

Ключевые слова: финансовая стратегия, финансовые показатели, среднегодовые темпы роста.

Abstract

The article presents the results of a study of the characteristics of the development of the financial strategy of a telecommunications company. The analysis of the dynamics of the financial performance of the regional structural unit of a telecommunications company, on the basis of which a forecast of its financial development for a three-year period was made, was carried out.

Keywords: financial strategy, financial indicators, average annual growth rates

В современных экономических реалиях финансовая стратегия любой компании играет одну из основополагающих ролей в обеспечении ведения эффективной деятельности, так как она имеет прямое влияние на ее основные сферы функционирования.

На сегодняшний день все большее число организаций осознает необходимость в сознательном и стратегическом управлении финансовой деятельностью на основе научной методологии предвидения ее векторов развития и адаптации к изменяющимся условиям внешней финансовой среды.

Важность разработки гибкой финансовой стратегии компании определяется рядом условий, важнейшими из которых являются интенсивность изменений факторов внешней финансовой среды, темпы технологического прогресса, частые колебания конъюнктуры финансового рынка, непостоянство экономической и политической ситуации на мировой арене и т.д.

Исходя из этого, актуальность исследования обусловлена повышенной значимостью использования наиболее эффективных методов управления финансовой стратегией телекоммуникационной компании для ее нормального функционирования и повышения конкурентоспособности, а также необходимостью рассмотрения элементов управления финансовой стратегией компании в современной системе менеджмента.

Целью исследования является разработка финансовой стратегии телекоммуникационной компании. Достижение поставленной цели потребовало решения следующих задач: исследование векторов стратегического развития организации, оценка темпов изменения финансовых показателей деятельности организации, расчет прогнозных значений финансовых показателей деятельности организации.

Объектом данного исследования является региональный филиал одной из крупнейших в России телекоммуникационных компаний. Предмет исследования – количественная и качественная сторона системы управления реализацией финансовой стратегии в данной организации.

В январе 2016 г. совет директоров исследуемой компании утвердил долгосрочную программу развития, разработанную в соответствии с директивами Правительства РФ и методическими рекомендациями Министерства экономического развития РФ. Вместе с долгосрочной программой развития совет директоров также утвердил ключевые показатели эффективности на 2016–2020 гг.

Утвержденная долгосрочная программа развития охватывает все сферы деятельности объекта исследования как в области укрепления рыночных позиций, инфраструктурного и инновационного развития, так и в области повышения эффективности деятельности компании, в том числе за счет развития финансовых инструментов.

Мероприятия, определенные в данной программе, подкреплены инвестиционными, человеческими и управленческими ресурсами и сбалансированы с точки зрения финансовых возможностей компании.

Одной из приоритетных задач на ближайшую перспективу для исследуемой компании согласно разработанной программе стратегического развития является работа над улучшением качества предоставляемых компанией сервисов и развитием клиентского опыта. Это один из важнейших компонентов стратегии компании, требующий перспективного совершенствования для роста уровня клиентоориентированности внутри компании и повышения ценности рыночного предложения для клиента.

Развитие рыночного предложения также рассматривается через призму расширения линейки доступных сервисов, вывода на рынок новых услуг, более гибкой и быстрой реакции компании на изменение спроса и потребностей существующих и потенциальных клиентов. Это одна из важнейших точек приложения усилий, способных укрепить конкурентные позиции и обеспечить устойчивый рост доходов компании в будущем.

Кроме этого совет директоров исследуемой телекоммуникационной компании рассмотрел ее стратегические возможности в новых сегментах рынка. Поскольку данная компания обладает значительными ресурсными компетенциями, необходимой инфраструктурой, а также клиентской базой, позволяющей реализовать потенциал роста в различных категориях рыночных интересов для нее, помимо развития традиционных сегментов бизнеса, компания намерена расширить свое присутствие на новых рынках с высоким потенциалом роста.

Вследствие этого рационально построенная работа на новых рынках позволит компании обеспечить высокий темп роста выручки в будущем. Согласно стратегии компании, к 2020 г. среднегодовой темп роста выручки должен достигать уровня до 2%.

Среднегодовой тем роста показателей OIBDA, т.е. операционной прибыли должен сформироваться на уровне 3%. Мера инвестиций компании (CAPEX / Выручка) должна улучшиться на 3–4 пункта (рис. 1).



Рис. 1. Стратегические амбиции исследуемой телекоммуникационной компании согласно разработанной программе развития

Что касается структурного подразделения компании в Пензенском регионе, то она уже сейчас во многом соответствует требованиям развития данной стратегии, наблюдается положительная динамика развития финансового состояния организации. Рост выручки за период 2013–2017 гг. составлял от -0,6% (2017 г.) по отношению к прошлому году до +37,5% (2013 г.), когда компания пережила ряд структурных изменений вследствие реструктуризационного влияния, в том числе и в управлении финансовой деятельностью (табл. 1).

Подобная тенденция сложилась во многом благодаря тому, что компания наращивала долю цифрового сегмента в выручке, соответствовала актуальным требованиям рынка и развивала ассортиментную политику.

Таблица 1

Темпы роста финансовых показателей структурного подразделения компании в 2013–2017 гг.

Показатель / Год	2013	2014	2015	2016	2017	СГТР* 2013 - 2017	СГТР 2014 - 2017
Выручка, %	+37,5	+2,6	+1,1	+0,3	-0,6	+8,2	+0,9
Себестоимость продаж, %	+37,2	-3,6	+1,2	-3,3	-2,3	+5,8	-2,0
Прибыль от продаж, %	+38,1	+16,3	+1,0	+7,1	+2,3	+12,9	+6,6
Чистая прибыль, %	+33,7	+13,2	+1,9	-0,7	+11,8	+12,0	+6,6

* – среднегодовой темп роста

Снижение себестоимости до -3,6% спровоцировало увеличение темпов роста прибыли от продаж и чистой прибыли. Среднегодовой темп роста выручки за 2013–2017 гг. составил +8,2%, прибыли от продаж – +12,9%, чистой прибыли – +12%.

Однако если не брать в расчет 2013 г., в котором наблюдается наибольший скачкообразный эффект роста финансовых показателей из-за проведенной реструктуризации

в компании, то можно наблюдать более объективную картину развития филиала. Среднегодовой темп роста за четыре года с 2014 по 2017 г. себестоимости продаж составил 2%, что сформировало среднегодовые темпы роста прибыли от продаж и чистой прибыли на уровне +6,6%, а средний рост выручки достиг +0,9%.

Исходя из этого, были рассчитаны три возможных варианта развития филиала: пессимистический, реалистический и оптимистический, для которых рассчитаны среднегодовые темпы роста основных финансовых показателей филиала пропорционально существующим уровням темпов роста и долгосрочной стратегии развития компании (табл. 2). Прогнозные варианты развития были рассчитаны до 2021 г., чтобы рассмотреть, как будет чувствовать себя исследуемая телекоммуникационная компания и ее структурные подразделения (филиалы) после реализации долгосрочной программы развития.

При пессимистическом прогнозе развития среднегодовой темп роста выручки составит всего +0,3% в год, этот коэффициент выбран для пессимистического прогноза, потому как это наименьший положительный темп роста за 2013–2017 гг. При таком СГТР выручки к 2021 г. она сформируется на уровне 2 153 305 тыс. руб., что станет причиной формирования среднегодового темпа роста прибыли от продаж и чистой прибыли на уровне +2,2%. Согласно расчётам, при пессимистическом прогнозе прибыль от продаж к 2021 г. достигнет отметки 901 188 тыс. руб., а чистая прибыль – 949 176 тыс. руб. (табл. 2).

Таблица 2

Прогнозные значения развития финансовых показателей структурного подразделения исследуемой телекоммуникационной компании на 2018–2021 гг.

Показатель / Год	2018	2019	2020	2021
1	2	3	4	5
Выручка при пессимистическом прогнозе (СГТР=0,3%), тыс. руб.	2 134 041	2 140 443	2 146 864	2 153 305
Выручка при реалистическом прогнозе (СГТР=0,9%), тыс. руб.	2 146 807	2 166 128	2 185 623	2 205 294
Выручка при оптимистическом прогнозе (СГТР=1,5%), тыс. руб.	2 159 573	2 191 966	2 224 846	2 258 219
Прибыль от продаж при пессимистическом прогнозе (СГТР=2,2%), тыс. руб.	844 233	862 806	881 788	901 188
Прибыль от продаж при реалистическом прогнозе (СГТР=6,6%), тыс. руб.	880 580	938 698	1 000 652	1 066 695
Прибыль от продаж при оптимистическом прогнозе (СГТР=11,2%), тыс. руб.	918 579	1 021 460	1 135 863	1 263 080
Чистая прибыль при пессимистическом прогнозе (СГТР=2,2%), тыс. руб.	889 189	908 751	928 744	949 176
Чистая прибыль при реалистическом прогнозе (СГТР=6,6%), тыс. руб.	927 471	988 684	1 053 937	1 123 497
Чистая прибыль при оптимистическом прогнозе (СГТР=11,2%), тыс. руб.	967 493	1 075 853	1 196 348	1 330 339

Реалистический прогноз развития компании основывается на существующих темпах развития исследуемого филиала компании за 2013–2017 гг., когда среднегодовой темп роста выручки составил 0,9%, рост прибыли от продаж и чистой прибыли – +6,6%. При таких темпах роста финансовых показателей выручка к 2021 г. сформируется на уровне 2 205 294, прибыль от продаж составит 1 066 695 тыс. руб., а чистая прибыль достигнет 1 123 497 тыс. руб.

Оптимистический прогноз развития регионального структурного подразделения исследуемой телекоммуникационной компании построен, исходя из концепции

долгосрочной стратегии развития компании, согласно которой среднегодовой темп роста выручки компании к 2020 г. должен достичь 1–2%. При формировании оптимистического прогноза развития филиала взят средний коэффициент роста выручки – +1,5%, для прибыли от продаж и чистой прибыли пропорционален коэффициент +11,2%. Исходя из этого, при оптимистическом прогнозе развития филиала выручка к 2021 г., т.е. уже после реализации программы долгосрочного развития, должна достичь 2 258 219 тыс. руб., прибыль от продаж сформироваться на уровне 1 263 080 тыс. руб., а чистая прибыль вырасти на 460 291 тыс. руб. относительно 2017 г. и достигнуть отметки 1 330 339 тыс. руб.

Таким образом, разработанная долгосрочная программа развития исследуемой телекоммуникационной компании еще в 2016 г., определяющая тактические действия стратегических решений во всех сферах деятельности компании, уже сейчас дает свои плоды.

Кроме этого, поскольку компания обладает значительными ресурсными компетенциями, необходимой инфраструктурой и клиентской базой, она намерена расширить свое присутствие на новых рынках с высоким потенциалом роста. Успешная работа на новых рынках позволит компании обеспечить высокий темп роста выручки в будущем. Согласно стратегии развития компании, к 2020 г. среднегодовой темп роста выручки должен достигать уровня 1–2%, а среднегодовой темп роста показателей операционной прибыли должен сформироваться на уровне 3%.

Рассматриваемый филиал компании уже сейчас во многом соответствует требованиям развития данной стратегии, наблюдается положительная динамика развития финансового состояния организации – СГТР за 2014–2017 гг. себестоимости продаж составил – 2%, что сформировало среднегодовые темпы роста прибыли от продаж и чистой прибыли на уровне +6,6%, а средний рост выручки достиг +0,9%. Подобная тенденция сложилась также во многом благодаря тому, что компания наращивала долю цифрового сегмента в выручке, развивала ассортиментную политику и подстраивала финансовую стратегию под актуальные требования внешней среды.

Построенные прогнозы показали, что даже при пессимистическом варианте развития среднегодовой темп роста выручки филиала составит всего +0,3% в год, что позволит ей к 2021 г., т.е. уже после окончания реализации долгосрочной программы развития, сформироваться на уровне 2 153 305 тыс. руб., а чистая прибыль достигнет 949 176 тыс. руб. При реалистическом прогнозе рост выручки составит 0,9%, рост прибыли от продаж и чистой прибыли – +6,6%. При таких темпах роста выручка к 2021 г. сформируется на уровне 2 205 294, прибыль от продаж составит 1 066 695 тыс. руб., а чистая прибыль достигнет 1 123 497 тыс. руб. При оптимистическом прогнозе развития рост выручки филиала к 2021 г. должен достигнуть +1,5%, а среднегодовой рост прибыли от продаж и чистой прибыли +11,2%. Исходя из этого, выручка Пензенского филиала компании к 2021 г. должна достигнуть 2 258 219 тыс. руб., прибыль от продаж сформироваться на уровне 1 263 080 тыс. руб., а чистая прибыль вырасти до 1 330 339 тыс. руб.

Литература

1. *Баландаева Ю.С.* Составляющие финансовой стратегии, понятие, виды и задачи [Текст]/ Ю.С. Баландаева, Ю.Н. Полюшко // Современные проблемы развития техники, экономики и общества. Материалы I Межд. научно-практической заочной конференции. Науч. редактор А.В. Гумеров. – 2016. – С. 157–159.
2. *Барсуков М.В.* Механизм формирования стратегии управления финансовой деятельностью корпорации [Текст]/ М.В. Барсуков, А.С. Локтионов // Политика, экономика и инновации №4 (14), Изд.: Подосинников Евгений Юрьевич. – 2017. – С. 1–8.
3. *Золотарев П.С.* К вопросу управления финансами в корпорациях [Текст]/ П.С. Золотарев // Новая наука: Современное состояние и пути развития. – 2016. – №11. – С. 77–80.
4. *Плотникова В.А.* Механизм формирования финансовой стратегии предприятия [Текст]/ В.А. Плотникова // Исследование инновационного потенциала общества и

формирование направлений его стратегического развития сб. научных статей 5-й Межд. научно-практической конференции: в 2-х томах. Изд.: ЗАО «Университетская книга». – 2015. – С. 107–115.

5. *Брег С.* Настольная книга финансового директора [Текст]/ Стивен Брег; Пер. с англ. — 8-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2017. – 608 с.

6. *Герасименко А.* Финансовый менеджмент - это просто [Текст]: базовый курс для руководителей и начинающих специалистов / А. Герасименко. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 481 с.

7. *Питер Бернстайн* Фундаментальные идеи финансового мира [Текст]: эволюция / Бернстайн Питер. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 256 с.

8. *Иванов И.В.* Финансовый менеджмент. Стоимостной подход [Электронный ресурс]: учебное пособие / И.В. Иванов, В.В. Баранов. — Электрон. текстовые данные. — М.: Альпина Паблишер, Альпина Бизнес Букс, 2016. – 502 с. Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/41493.html>, свободный.

9. *Кандрашина Е.А.* Финансовый менеджмент [Электронный ресурс]: учебник / Е.А. Кандрашина. — Электрон. текстовые данные. – М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2018. – 220 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/75192.html>, свободный.

10. Основные показатели рынка фиксированного ШПД в России. Прогноз развития до 2025 года. – аналитический отчет J'son & Partners Consulting. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://telecomsite.ru/news/publications/1028/>, свободный.

11. *Савицкая Г.В.* Анализ хозяйственной деятельности [Электронный ресурс]: учебник / Г.В. Савицкая. — Электрон. текстовые данные. – Минск: Республиканский институт профессионального образования (РИПО), 2016. – 376 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/67610.html>, свободный.

12. Федеральная служба государственной статистики. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.gks.ru/>, свободный.