

УДК: 338.2

## Финансовые стратегии обеспечения конкурентоспособности предприятия

*Д-р экон. наук, профессор* **Сергеева И.Г.** igsergeeva@gmail.com

**Дзвинкайте М.В.** m.v.mary@yandex.ru

*Университет ИТМО*

*197101, Россия, Санкт-Петербург, Кронверкский пр., 49*

*Финансовая стратегия является одним из важнейших инструментов управления конкурентоспособностью предприятия. Значимость финансовой стратегии, с одной стороны, заключается в том, что именно финансовые показатели отражают основные виды деятельности предприятия. С другой стороны, на основе финансовых стратегий разрабатываются другие стратегии предприятия, поскольку финансовые ресурсы ограничивают масштабы и направления деятельности предприятия. Следовательно, необходимо определить основные теоретические основы формирования финансовых стратегий обеспечения конкурентоспособности предприятия. Авторы исследуют механизмы их реализации под действием факторов внутренней и внешней среды ведения бизнеса с учетом особенностей современного развития экономического пространства. В статье рассматриваются основные принципы формирования портфеля финансовых стратегий обеспечения конкурентоспособности предприятия на основе мультимодульного метода, анализируются преимущества и недостатки финансирования деятельности предприятия за счет собственных и заемных средств. Целью статьи является разработка оптимальных предложений по формированию портфеля финансовых стратегий обеспечения конкурентоспособности предприятий, позволяющих повысить эффективность функционирования предприятия и улучшить его конкурентное положение на рынке.*

**Ключевые слова:** финансовые стратегии, обеспечение конкурентоспособности предприятия, формирование финансовых стратегий, инструменты повышения конкурентоспособности, финансовый риск.

DOI:10.17586/2310-1172-2017-10-1-61-69

---

## Financial Strategies for Enterprise Competitiveness

*D.Sc., professor* **Sergeeva I.G.** igsergeeva@gmail.com

**Dzvinikaite M.V.** m.v.mary@yandex.ru

*ITMO University*

*197101, Russia, St. Petersburg, Kronverksky pr. 49*

*Financial strategy is one of the most important tools for competitiveness management of the enterprise. On the one hand, the importance of the financial strategy is that it reflects the financial performance of the main activities of the enterprise. On the other hand, other business strategy is developed on the basis of financial strategies, as financial resources limit the scope and activities of the company. Therefore, it is necessary to define the basic theoretical fundamentals of formation of financial strategies for enterprise competitiveness. The authors explore the mechanisms of its implementation under the influence of factors internal and external business environment, taking into account the features of the modern development of the economic space. The authors discuss the basic principles of a portfolio of financial strategies for enterprise competitiveness through multimodularity method and analyze the advantages and disadvantages of financing activities of the enterprise at the expense of own and borrowed funds. The aim of the article is to provide the best proposals for the formation of a portfolio of financial strategies for the competitiveness of enterprises that improve the efficiency of operation of the business and ensure its competitive position in the market.*

**Keywords:** financial strategy, ensuring the competitiveness of enterprises, the formation of financial strategies, tools for improving of competitiveness, financial risk.

---

Конкурентоспособность предприятия является важной категорией рыночной экономики и определяет возможность и эффективность адаптации предприятия к условиям внешней среды. Под конкурентоспособностью имеется в виду способность выдержать конкуренцию с аналогичными объектами на конкретном рынке. Всё же такого определения недостаточно для рассмотрения проблем обеспечения конкурентоспособности предприятий.

По мнению Р. Фатхутдинова «система обеспечения конкурентоспособности является методологией достижения конкурентоспособности каждого объекта» [1]. Таким образом, обеспечение конкурентоспособности

можно представить как совокупность подсистем различного воздействия и обеспечения в зависимости от объекта конкурентоспособности.

Обеспечение конкурентоспособности предприятия – это комплексность порядковых действий управляющей подсистемы, сферы обеспечения, осуществляющих взаимовлияние на управляемую подсистему для достижения конкурентоспособности на рынке. Любые управленческие процессы в системе обеспечения конкурентоспособности предприятия осуществляют на основе определенной стратегии. Формирование финансовых стратегий нуждается в «перестройки всей системы менеджмента и, особенно, стратегической его части» [2]. Необходимым условием при этом является согласованность целей и взаимосвязь основных направлений финансовой стратегии реализации конкурентных преимуществ с общей стратегией развития предприятия [3].

Существуют различные определения финансовой стратегии. По предположению экономистов Р. Кларка, В. Вильсона, Р. Дэйна – финансовая стратегия, выступая почвой для выбора альтернативного направления организации финансовых отношений, определяет картину становления предприятия в будущем.[4]. Другие ученые придерживаются такой же трактовки финансовой стратегии, которые определяют ее «... как долгосрочный курс финансовой политики, рассчитанный на перспективу, что предполагает решение крупномасштабных задач предприятия» [5].

Но есть и более узкое представление назначения финансовой стратегии, которое сводится лишь «к использованию собственных и привлеченных внешних финансовых ресурсов для достижения стратегического конкурентного преимущества» [6]. В условиях рынка на данный момент стремительно увеличивается значимость результативного управления финансовыми ресурсами предприятия, так как это единственный вид ресурсов, который видоизменяется напрямую и с минимальным временным лагом в иные виды ресурсов, поэтому роль финансовых ресурсов является решающей при определении стратегического вектора развития.

Ошибочным является отнесение финансовой стратегии к «плану управления только текущей деятельностью конкретного отделения» [7]. Джордж С. Дэй, отмечает, что «аргументированная стратегия – это направление действия, а не зафиксированная позиция», поэтому «процедура развития стратегии является более важной, так как на ее основе затем появляется детальный план» [8]. Любую стратегию от конкретного плана отличает элемент незапланированности, который всегда присутствует в ней.[9]. Вотчаева А. А. [3] анализирует финансовую стратегию равно как функцию управления финансовыми потоками предприятия с целью повышения его цены при условии сохранения финансового равновесия, которое гарантируется благодаря балансу оптимального соотношения между долгосрочной, текущей ликвидностью и рентабельностью. Бланк И. [10] определяет финансовую стратегию как систему долгосрочных целей финансовой деятельности предприятия и наиболее эффективных путей их достижения. Мерзлов И.Ю. [11] рассматривает финансовую стратегию как результат принятия стратегических решений по вопросам эффективного привлечения финансовых ресурсов и их использования. Такой подход в контуре единой финансовой стратегии позволяет выделить два ее аспекта: инвестиционную стратегию и стратегию финансирования. Возможности сочетания финансовой и инвестиционной стратегии для обеспечения роста конкурентоспособности предприятия исследовались многими экономистами [11, 12].

Орехова Е.В. [13] анализирует финансовую стратегию в широком смысле и связывает ее с финансовым планированием. При формировании финансовых стратегий и анализе обеспечения конкурентоспособности предприятия необходимо обратить внимание на то, что все подсистемы постоянно развиваются в соответствии с динамичностью развития рыночных отношений и конкурентной среды с целью удовлетворения потребителей в товарах и услугах.

При формировании финансовых стратегий необходимо учитывать следующие факторы [12, 13]:

- ориентация финансовой стратегии на общую стратегию развития предприятия на рынке;
- уровень нормативно-правового регулирования предпринимательской деятельности; экономической и политической ситуации в стране;
- тип рыночной позиции предприятия;
- стадии жизненного цикла предприятия и продукции, которую оно производит;
- ресурсное обеспечение и отраслевую принадлежность предприятия;
- финансовое состояние и конкурентные преимущества предприятий-конкурентов, надежность поставщиков и покупателей; уровень риска деятельности, обусловленный инфляционными колебаниями, резкими скачками курса валют, рисками неплатежей, вероятностью наступления финансового кризиса и т.д.

Главными вопросами финансовой стратегии являются [13, 14]:

- исследование характера и закономерностей формирования финансовых ресурсов на предприятии;
- определение перспективных направлений финансовых взаимоотношений предприятия с другими субъектами хозяйствования, налоговыми органами, банками, страховыми компаниями и т.д.;
- выявление запасов и привлечение ресурсов компании с целью наиболее оптимального использования производственных мощностей, ключевых фондов и используемых средств;
- формирование системы эффективного финансового обеспечения деятельности предприятия;

- определение способов эффективного использования финансовых возможностей предприятия в долгосрочном периоде;
- обеспечению финансовой стабильности предприятия методом разработки системы мероприятий;
- определение способов выполнения эффективной финансовой стратегии, привлечение финансовых ресурсов с целью разработки новых видов продукции, формирования организационной структуры и технического оснащения предприятия;
- диагностика финансовых стратегических планов возможных конкурентов;
- разработка и подготовка возможных вариантов формирования финансовых ресурсов предприятия и действенного финансового управления в условиях кризисных деформаций;
- обоснование способов выхода из кризиса.

Существует понятие «стратегический портфель», который является сочетанием совокупности различных финансовых стратегий обеспечения конкурентоспособности предприятия [15]. При его формировании согласно подходу, рекомендуемому Зуевой Е.И. и Касаткиной Е.А. [16], Щесняк [17] необходимо соблюдать следующие принципы:

- определенность (наличие критериев эффективности системы);
- гибкость;
- целеустремленность;
- одновременность и совместимость;
- альтернативность;
- оптимальность и рациональность;
- ответственность;
- оперативность;
- социальность;
- непрерывность;
- управляемость.

Финансовые стратегии обеспечения конкурентоспособности предприятия рациональней разрабатывать на длительный срок (в основном, до 5 лет), и их важнейшими задачами являются определение объемов, источников и методов привлечения финансовых ресурсов для осуществления хозяйственной деятельности предприятия. На практике различают следующие финансовые стратегии обеспечения конкурентоспособности предприятия: экспансионистская, постепенного развития, защитная, стабилизационная, антикризисная.

Указанные стратегии применяют и в российских корпорациях [18], однако, лишь незначительная часть теоретических разработок находит практическое применение. Причиной тому является, с одной стороны, недостаточная квалификация отдельных руководителей, а с другой, их несоответствие особенностям конкурентной среды.

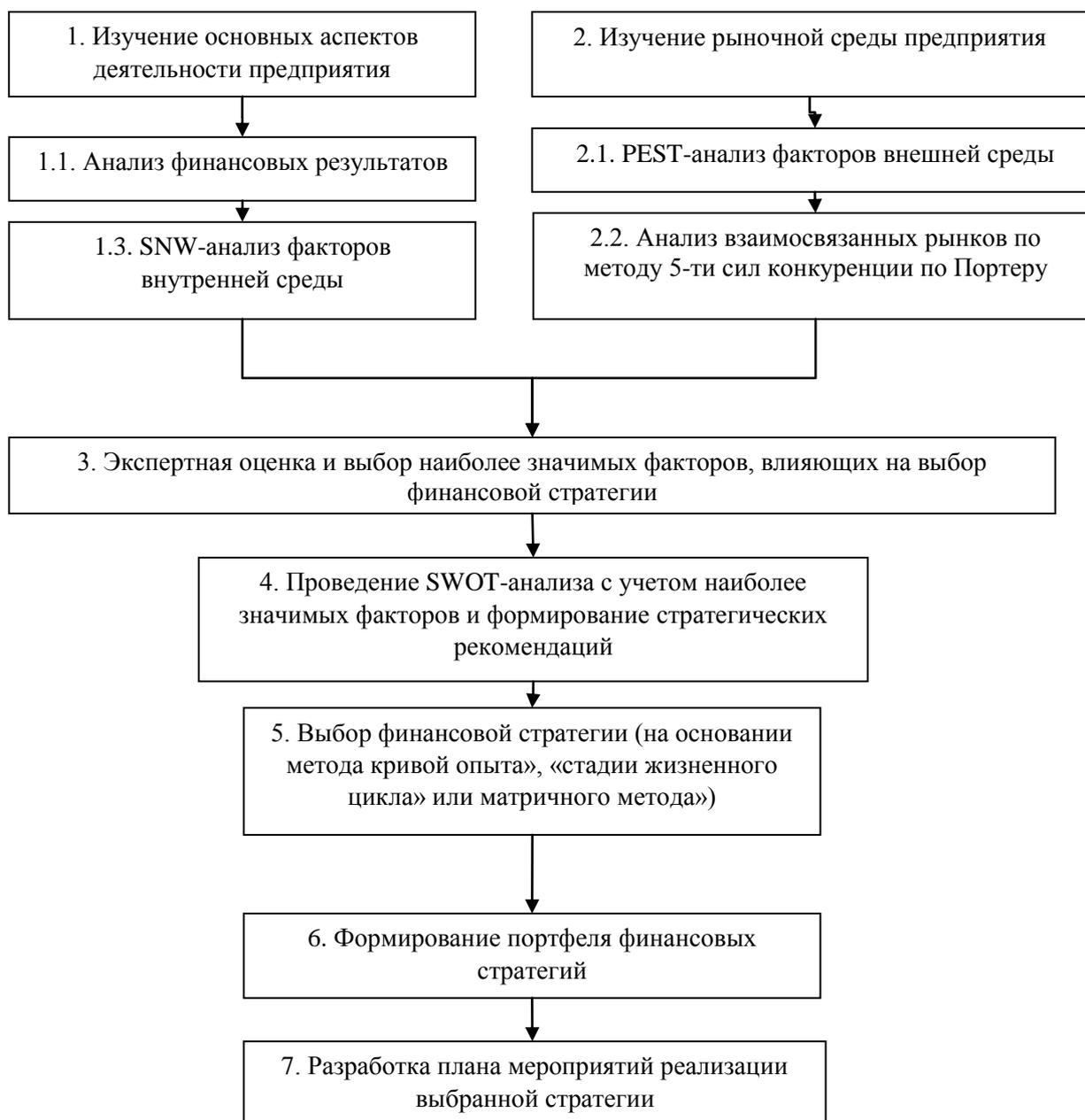
Повышению конкурентоспособности отечественных предприятий мешают следующие факторы [19]:

- недостаточность финансовых ресурсов и информации по внедрению новых технологий;
- низкий уровень спроса на инновационную продукцию;
- нежелание и слабая восприимчивость предприятий к внедрению инноваций;
- низкий уровень инновационного потенциала предприятий; нехватка квалифицированного персонала;
- трудности кластеризации, кооперации и интеграции с другими предприятиями и др.

Выбор финансовых стратегий в соответствии с рыночной ситуацией связан с оценкой ее преимуществ и рисков, анализом ее соответствия ситуации на рынке, а также уровня организации производства на предприятии и управления им.

С помощью финансовых стратегий можно сформировать инструменты и механизмы увеличения конкурентоспособности, которые бы учитывали специфику современных экономических условий, связанных с ужесточением международной конкуренции и процессами глобализации экономики. При выборе базовой финансовой стратегии целесообразно исходить из того, насколько она способна стимулировать адаптацию возможностей предприятия к конкретным рыночным условиям. Следовательно, обоснование и фильтрация соответствующего портфеля финансовых стратегий и формирование системы стратегических финансовых целей должны базироваться на исследовании условий и оценке возможностей финансового и конкурентоспособного развития предприятия в стратегической перспективе.

Одним из таких подходов является использование экономико-математических моделей взаимосвязи количественных значений параметров ключевых компетенций, которые были выявлены в процессе стратегического диагностирования предприятия. Такой подход к выбору вида стратегии называется «отталкивание от имеющихся возможностей». Однако, экономико-математическое моделирование не может служить методологической платформой выбора вида финансовой стратегии, ему может принадлежать только вспомогательное место [16, 18]. Последовательность выбора вида финансовой стратегии представлена на рис. 1.



*Рис. 1. Последовательность обоснования и выбора финансовой стратегии повышения конкурентоспособности предприятия*

Достаточно часто для выбора финансовой стратегии ученые предлагают использовать методологическую платформу «кривая опыта». Данный подход характеризует полученную эмпирически или прогнозируемую зависимость ключевых параметров развития предприятия (уровня рентабельности, суммы прибыли, себестоимости единицы продукции и т.д.) от различных факторов, влияющих на деятельность предприятия.

Некоторые экономисты в качестве методологической платформы выбора финансовой стратегии предлагают «кривую жизненного цикла предприятия». Такой подход не учитывает стратегических возможностей предприятия. В последнее время многие исследователи в качестве методологической платформы предлагают использовать «матричный подход» [17, 18, 20, 21]. Преимуществом этого подхода является возможность учитывать в процессе выбора видов стратегии влияние не одной, а нескольких групп факторов. Как отмечает Мерзлов И.Ю., матричный подход «реализует выбор наилучшего решения из набора альтернатив» [11].

Интересным может быть применение на основе матричного подхода мультимодульного метода формирования портфеля финансовых стратегий, требующего определения последовательности отдельных этапов формирования соответствующих матриц. Такой мультимодульный метод может быть использован при формировании портфеля финансовых стратегий, учитывающих [17]:

- вид базовой финансовой стратегии предприятия;
- характер финансового поведения предприятия в стратегической перспективе;

- вектор динамики финансовой деятельности предприятия в стратегическом периоде;
- прогнозируемый темп финансовых трендов предприятия в стратегическом периоде;
- характер ключевых компетенций предприятия в сфере финансовой деятельности;
- результаты диагностики факторов внутренней и внешней финансовой среды;
- стадию жизненного цикла предприятия и его продукции.

По каждому из этих видов финансовых стратегий обеспечения конкурентоспособности предприятий мультимодульный метод может обеспечить альтернативность выбора из лучших видов по соответствующим параметрами.

Зуева Е.И. и Касаткина Е.А. [16] рекомендуют следующую последовательность действий формирования портфеля финансовых стратегий обеспечения конкурентоспособности предприятия на основе мультимодульного метода:

- идентификация состояния конкурентоспособности предприятия;
- разработка стратегических задач и мероприятий по использованию экзогенных и эндогенных факторов конкурентоспособности предприятия;
- разработка финансовых мероприятий по реализации стратегического плана повышения конкурентоспособности предприятия.

Основными принципами формирования портфеля на основе мультимодульного метода являются:

1. обеспечение организационно-управленческого единства процессов формирования и реализации финансовых конкурентных стратегий;
2. наделение высоким уровнем полномочий руководителей, которые участвуют в разработке и реализации финансовых конкурентных стратегий;
3. обеспечение полноты и своевременности получения информации о динамике изменений всех факторов и индикаторов конкурентоспособности;
4. реализация систематического сопоставления целевых и фактических индикаторов обеспечения конкурентоспособности предприятия;
5. стимулирование процессов реализации стратегических мероприятий по увеличению конкурентоспособности;
6. широкое участие всех категорий персонала в реализации плановых мероприятий по обеспечению конкурентоспособности.

Каждое предприятие имеет свою специфику, поэтому определить единую платформу формирования портфеля финансовых стратегий на основе мультимодульного метода невозможно. Поэтому предприятие должно самостоятельно определять, какие факторы и каким образом влияют на его деятельность, и формировать такой портфель финансовых стратегий обеспечения конкурентоспособности предприятия, который бы минимизировал риски и способствовал повышению конкурентоспособности и финансовой устойчивости на рынке.

Необходимо сформировать рациональные источники финансирования, с целью осуществить финансовых стратегий повышения конкурентоспособности предприятий. Оптимизация структуры источников может быть рассмотрена с точки зрения различных подходов и направлений ее совершенствования, в основе которых лежит выбор и обоснование критериев оптимизации. Основными критериями оптимальности структуры источников финансирования предприятий является [22]:

- политика финансирования активов. Формирование структуры источников финансирования предприятия с учетом указанного критерия базируется на изучении соотношения между статьями актива и пассива баланса и позволяет определить необходимую величину и долю тех или иных источников финансирования;
- стоимость предприятия. Существуют различные теории, которые рассматривают взаимосвязь структуры источников финансирования и стоимости предприятия как бизнеса. При этом оптимальной является структура финансирования, которая максимизирует рыночную стоимость предприятия;
- стоимость капитала. Поскольку как собственный, так и заемный капитал имеют для предприятия определенную стоимость, то оптимальной считается структура, которая минимизирует стоимость финансирования;
- риски. При формировании структуры источников финансирования предприятие сталкивается с разными видами рисков, к которым относят риск частичного или полного невозврата заемных средств, риск обслуживания долга (неуплата процентов), риск банкротства. При этом предприятие может добиться оптимизации структуры источников финансирования при существующих ограничениях путем снижения определенных видов риска;
- рентабельность. Привлечение заемных ресурсов приводит к росту рентабельности собственных источников финансирования предприятия за счет эффекта финансового рычага.

Рациональное соотношение собственного и заемного капитала решит проблему оптимизации структуры источников финансирования.

Для определения объема привлечения тех или иных источников финансирования необходимо проанализировать их преимущества и недостатки.

Теоретически величина собственных источников финансирования характеризуется показателем чистых активов. Использование собственного капитала для финансирования предприятия характеризуется следующими положительными особенностями [21, 10]:

1. простота привлечения, так как решения принимают без получения согласия других хозяйствующих субъектов, а только собственники и менеджеры предприятия;
2. большей способностью генерации прибыли во всех сферах деятельности предприятия, поскольку при его использовании не выплачиваются процентные платежи в различных формах;
3. обеспечением финансовой устойчивости развития предприятия, его платежеспособности в долгосрочном периоде, а соответственно и снижением риска банкротства [12].

Вместе с тем, преимущественное использование собственных источников финансирования имеет определенные недостатки:

1. ограниченность объема привлечения финансовых ресурсов, а, следовательно, и возможностей существенного расширения операционной и инвестиционной деятельности предприятия в периоды благоприятной конъюнктуры рынка на отдельных этапах его жизненного цикла, а также невозможность реализации планов предприятия по инновационному развитию;
2. высокая стоимость в сравнении с альтернативными заемными источниками формирования капитала;
3. отсутствие прироста коэффициента рентабельности собственного капитала за счет привлечения заемных финансовых средств, поскольку без такого привлечения невозможно обеспечить превышение коэффициента финансовой рентабельности деятельности предприятия над экономической рентабельностью.

Главным преимуществом использования заемных источников является их низкая стоимость для компании.

Серьезной проблемой, связанной с привлечением заемного капитала, является дополнительный риск для владельцев собственного капитала. При данных обстоятельствах акционеры сталкиваются с коммерческим и финансовым рисками, в результате они требуют дополнительной компенсации за повышенный риск. Следовательно, возможности по привлечению заемного капитала ограничены ростом риска владельцев собственного капитала.

Кроме того, привлечение заемного капитала приводит к необходимости концентрации финансовых ресурсов до момента погашения ссуды. Поскольку срок возврата заемного капитала четко оговорен, то от руководства предприятия требуется обеспечить разработку специальных схем погашения (образования накопительного фонда, привлечение новых ссуд и т.п.). Можно обеспечивать поддержание определенной структуры капитала и погашения одной ссуды за счет привлечения новых. Это позволяет отказаться от накопительного фонда, но повышает риски для акционеров предприятия.

Кроме того, в связи с вводимыми санкциями относительно деятельности многих компаний затрудняется доступ к международным финансовым рынкам, а также внутренним источникам заемного финансирования за счет увеличения стоимости их привлечения. Также, в современных постоянно изменяющихся экономических условиях, наличие кредитной нагрузки может осложнить положение предприятия.

Еще одним перспективным источником финансирования роста конкурентоспособности для отечественных предприятий является бюджетное финансирование. Различают следующие формы государственного финансирования роста конкурентоспособности предприятий в РФ [6]:

- осуществление финансовой поддержки высокоэффективных инновационно-инвестиционных проектов;
- осуществление финансовой поддержки в рамках реализации целевых программ;
- осуществление финансирования проектов в рамках государственного внешнего заимствования и т.д.

Рассмотрим подробнее каждую из представленных форм государственного финансирования. Так, осуществление финансовой поддержки высокоэффективных инновационно-инвестиционных проектов возможно за счет средств федерального бюджета. Это стало возможным в результате изменения инвестиционной политики государства, в рамках которой осуществлен переход от распределения выделяемых государством бюджетных ассигнований в целях капитального строительства между отраслями и регионами к фокусному, частичному финансированию конкретных инвестиционных проектов на конкурсной основе.

Основными требованиями к инновационно-инвестиционным проектам, рассматриваемым на конкурсной основе, являются следующие:

- поддержка инвестиционных проектов, связанных с развитием «точек роста» экономики страны, при этом инвестор обязан обеспечить не менее 20 % финансирования проекта за счет собственных средств;
- средний срок окупаемости рассматриваемых приоритетных проектов не должен превышать двух лет.

В условиях предоставления государственного финансирования проектов оговорено, что поддержка государственными средствами осуществляется за счет средств федерального бюджета, которые выделяются на возвратной основе или на условиях закрепления в собственности государства части акций предприятия, претендующего на финансирование.

Второй формой государственного финансирования является выделение фондов на реализацию инвестиционных проектов, включенных в целевые программы. Создаваемые федеральные и межгосударственные

целевые программы являются эффективным инструментом финансирования инвестиционных проектов для многих отечественных предприятий. Целевые программы представляют собой увязанные в ресурсном аспекте, закрепленные по исполнителям и срокам их осуществления взаимосвязанные мероприятия научно-исследовательского, опытно-конструкторского, производственного, социально-экономического, организационно-хозяйственного характера, которые обеспечивают эффективные подходы к решению задач в сфере государственного, экономического, экологического, социального и культурного развития страны в целом.

Финансирование утвержденных целевых программ может реализовываться за счет: средств федерального бюджета, а также внебюджетных средств (взносов участников реализации программ, специальных фондов, средств иностранных инвесторов и гарантированных государством кредитов).

Третьей формой государственного финансирования являются государственные внешние заимствования Российской Федерации, осуществляемые за счет привлечения иностранных источников, кредитов (займов), по которым возникают государственные финансовые обязательства РФ, выступающего в виде заемщика финансовых средств или гарантирующего погашение получаемых кредитов (займов) другими заемщиками. Такие государственные внешние заимствования РФ формируют государственный внешний долг страны [23].

Таким образом, успешное функционирование предприятия в рыночных условиях возможно за счет формирования и реализации взвешенного портфеля финансовых стратегий обеспечения конкурентоспособности предприятия, который учитывает все факторы деятельности предприятия, направленные на обеспечение роста его конкурентоспособности в долгосрочной перспективе. Финансовые стратегии обеспечения конкурентоспособности предприятия должны быть четкими, логичными, сбалансированными и обоснованными.

Научно обоснованные, четко сформулированные финансовые стратегии обеспечения конкурентоспособности предприятия указывают эффективные способы достижения целей, обеспечивают предприятию выбор перспективных и рентабельных видов деятельности, высокий спрос на его продукцию, нередко уникальную выгодную, позицию на рынке среди конкурентов. Каждое предприятие обязано разрабатывать собственный портфель финансовых стратегий обеспечения конкурентоспособности в силу специфики своей деятельности и особенностей рынка. Следует отметить, что потенциальная эффективность портфеля финансовых стратегий обеспечения конкурентоспособности предприятия зависит от влияния факторов внешней и внутренней среды [24].

В связи с этим необходимо осуществлять мониторинг и анализ событий, которые определяют экономико-правовые условия финансовой деятельности предприятия, и учитывать их в процессе формирования его портфеля финансовых стратегий. Построение матриц выбора видов финансовых стратегий предприятия целесообразно осуществлять на основе комбинирования ключевых факторов и параметров, что обеспечивает взвешенное формирование стратегического портфеля.

### Литература

1. Инвестиционная активность российских промышленных предприятий в 2015 году – М.: НИУ ВШЭ, 2016. – 14 с.
2. *Говорова Н.* Конкурентоспособность – основной фактор развития современной экономики // Проблемы теории и практики управления. 2006. № 4. С. 24–29.
3. *Вотчаева А.А.* Роль финансовой стратегии в развитии предприятия // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2012. №3 (42).
4. *Крымова К.О.* К вопросу о применении некоторых методов конкурентного анализа и анализа потребителей в деятельности современных предприятий // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2015. Т. 30. С. 461–465.
5. *Богачева Е.Д., Субхонбердиев А.Ш.* Перспективы внедрения модели импортозамещения в экономике России // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2015. Т. 13. С. 1381–1385.
6. *Гелета И.В., Захарченко И.Э.* Пути повышения конкурентоспособности предприятия // Гуманитарные научные исследования. 2015. № 7
7. *Васильева З.А.* Иерархия понятий конкурентоспособности субъектов рынка Текст. // Маркетинг в России и за рубежом. 2006. № 2.
8. *Белов С.В.* Разработка конкурентной стратегии организации в условиях перехода к экономике знаний // Молодой ученый. 2016. №9. С. 487–491.
9. *Кузнецова О.А., Ишеева И.А., Дворникова Ю.В.* Формирование финансовой стратегии организации // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2013. № 4. С. 1–5.
10. Повышение конкурентоспособности компании: формирование рыночной стратегии и ее практическое осуществление : разъяснения, советы и рекомендации В. В. Кеворкова и Д. В. Кеворкова. – М. : Российская газета , 2006. – 215 с.
11. *Мерзлов И.Ю.* Внешние источники финансирования как инструмент повышения конкурентоспособности предприятия [http://science-bsea.narod.ru/2009/ekonom\\_2009\\_2/merzlov\\_vnesh.htm](http://science-bsea.narod.ru/2009/ekonom_2009_2/merzlov_vnesh.htm)

12. Кулахметова З.С. Теоретические аспекты разработки финансовой стратегии предприятия // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2015. № S5. С. 31–35.
13. Орехова Е.В. Стратегия обеспечения финансовой безопасности предприятия // Актуальные вопросы экономических наук. 2014. № 38. С.78–96
14. Григорян Е.С. Организационно-экономический механизм управления конкурентоспособностью предприятия // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2016. Т. 15. С. 331–335.
15. Бескултанова А.И. Пути повышения конкурентоспособности предприятия // Молодой ученый. 2015. № 21 (101). с. 36–42
16. Зуева Е.И., Касаткина Е.А. Алгоритм формирования финансовой стратегии // Экономика и экономические науки. 2012. №12. С. 58–72
17. Щесняк К.Е. Принципы формирования финансовой стратегии предприятия // Проблемы современной экономики. № 1 / 2011– С.78 – 96
18. Булдакова И.С., Суворова В.Л. Стратегия и тактика финансового менеджмента // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2015. Т. 8. С. 331–335.
19. Залищевский Г.Д. КИНЕФ: инновационная деятельность и научно-технический прогресс // Нефтепереработка и нефтехимия. Научно-технические достижения и передовой опыт. № 10. 2004. С. 3–5.
20. Алманова Н.Д. К вопросу о взаимосвязи понятий «конкуренции» и «конкурентоспособность» // Научно-методический электронный журнал «Концепт». Т. 8. 2015. С. 176–180.
21. Бабич А.А. Финансовая устойчивость и конкурентоспособность предприятий – URL: [http://www.rusnauka.com/PNR\\_2006/Economics/3\\_babich.doc.htm](http://www.rusnauka.com/PNR_2006/Economics/3_babich.doc.htm)
22. Кузнецова О.А., Ишеева И.А., Дворникова Ю.В. Формирование финансовой стратегии организации // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2013. № S4. С. 1–5.
23. Голубева Э.А., Прокофьева А.А. Проблемы конкурентоспособности национальной финансовой системы в условиях глобализации // Научно-методический электронный журнал «Концепт». Т. 33. 2015. С. 116–120.
24. Демченко А.О. Роль технологических инноваций в стратегии развития предприятия // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. 2010. № 2. С. 93–96.

### References

1. Investicionnaja aktivnost' rossijskih promyshlennyh predpriyatij v 2015 godu – М.: НИУ VShJe, 2016. – 14 p.
2. Govorova N. Konkurentosposobnost' – osnovnoj faktor razvitija sovremennoj jekonomiki // *Problems of the theory and practice of management*. 2006. № 4. P. 24–29.
3. Votchaeva A.A. Rol' finansovoj strategii v razvitii predpriyatija // *Bulletin of the Saratov state social and economic university*. 2012. №3 (42).
4. Krymova K.O. K voprosu o primenении nekotoryh metodov konkurentnogo analiza i analiza potrebitelej v dejatel'nosti sovremennyh predpriyatij // *Scientific and methodical online magazine "Kontsept"*. 2015. Т. 30. P. 461–465.
5. Bogacheva E.D., Subhonberdiev A.Sh. Perspektivy vnedrenija modeli importozameshhenija v jekonomike Rossii // *Scientific and methodical online magazine "Kontsept"*. 2015. Т. 13. P. 1381–1385.
6. Geleta I.V., Zaharchenko I.Je. Puti povyshenija konkurentosposobnosti predpriyatija // *Humanitarian scientific research*. 2015. № 7
7. Vasil'eva Z.A. Ierarhija ponjatij konkurentosposobnosti sub#ektov rynka Tekst. // *Marketing in Russia and abroad*. 2006. № 2.
8. Belov S.V. Razrabotka konkurentnoj strategii organizacii v uslovijah perehoda k jekonomike znaniy // *Young scientist*. 2016. № 9. P. 487–491.
9. Kuznecova O.A., Isheeva I.A., Dvornikova Ju.V. Formirovanie finansovoj strategii organizacii // *Scientific and methodical online magazine "Kontsept"*. 2013. № 4. P. 1–5.
10. Povyshenie konkurentosposobnosti kompanii: formirovanie rynochnoj strategii i ee prakticheskoe osushhestvlenie : raz#jasnenija, sovery i rekomendacii V. V. Kevorkova i D. V. Kevorkova. – М. : Rossijskaja gazeta , 2006. – 215 p.
11. Merzlov I.Ju. Vneshnie istochniki finansirovanija kak instrument povyshenija konkurentosposobnosti predpriyatija [http://science-bsea.narod.ru/2009/ekonom\\_2009\\_2/merzlov\\_vnesh.htm](http://science-bsea.narod.ru/2009/ekonom_2009_2/merzlov_vnesh.htm)
12. Kulahmetova Z.S. Teoreticheskie aspekty razrabotki finansovoj strategii predpriyatija // *Scientific and methodical online magazine "Kontsept"*. 2015. № S5. P. 31–35.
13. Orehova E.V. Strategija obespechenija finansovoj bezopasnosti predpriyatija // *Topical issues of economic sciences*. 2014. № 38. P.78–96
14. Grigorjan E.S. Organizacionno-jekonomicheskij mehanizm upravlenija konkurentosposobnost'ju predpriyatija // *Scientific and methodical online magazine "Kontsept"*. 2016. Т. 15. P. 331–335.

15. Beskultanova A.I. Puti povyshenija konkurentosposobnosti predpriyatija // *Young scientist*. 2015. № 21 (101). P. 36–42
16. Zueva E.I., Kasatkina E.A. Algoritm formirovanija finansovoj strategii // *Economy and economic sciences*. 2012. №12. P. 58–72
17. Shhesnjak K.E. Principy formirovanija finansovoj strategii predpriyatija // *Problems of modern economy*. № 1. 2011–P.78 – 96
18. Buldakova I.S., Suvorova V.L. Strategija i taktika finansovogo menedzhmenta // *Scientific and methodical online magazine "Kontsept"*. ». – 2015. Т. 8. P. 331–335.
19. Zalishhevskij G.D. KINEF: innovacionnaja dejatel'nost' i nauchno-tehnicheskij progress // *Neftepererabotka i neftehimija. Nauchno-tehnicheskie dostizhenija i peredovoj opyt*. № 10. 2004. P. 3–5.
20. Almanova N.D. K voprosu o vzaimosvjazi ponjatij «konkurencii» i «konkurentosposobnost'» // *Scientific and methodical online magazine "Kontsept"*. Т. 8. 2015. P. 176–180.
21. Babich A.A. Finansovaja ustojchivost' i konkurentosposobnost' predpriyatij – URL: [http://www.rusnauka.com/PNR\\_2006/Economics/3\\_babich.doc.htm](http://www.rusnauka.com/PNR_2006/Economics/3_babich.doc.htm)
22. Kuznecova O.A., Isheeva I.A., Dvornikova Ju.V. Formirovanie finansovoj strategii organizacii // *Scientific and methodical online magazine "Kontsept"*. 2013. № S4. P. 1–5.
23. Golubeva Je.A., Prokof'eva A.A. Problemy konkurentosposobnosti nacional'noj finansovoj sistemy v uslovijah globalizacii // *Scientific and methodical online magazine "Kontsept"*. Т. 33. 2015. P. 116–120.
24. Demchenko A.O. Rol' tehnologicheskikh innovacij v strategii razvitija predpriyatija // *News of St. Petersburg University of Economics and Finance*. 2010. № 2. P. 93–96.

Статья поступила в редакцию 04.12.2016г.