

ВЗАИМОСВЯЗЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО И ФИНАНСОВОГО УПРАВЛЕНИЯ КОМПАНИИ NIKE

Я. Д. Грачёва, Е. Д. Панова
студентки

Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова
(г. Москва, Россия)

THE CONNECTION BETWEEN STRATEGIC AND FINANCIAL MANAGEMENT OF NIKE

Y. D. Gracheva, E. D. Panova
students

Plekhanov Russian University of Economics
(Moscow, Russia)

Аннотация: в современном мире успешные компании стараются распоряжаться своими финансами таким образом, чтобы достигать определённых стратегических задач, отталкиваясь от специфики своей работы. В данной статье рассматривается взаимосвязь стратегии и финансов, её роль на примере компании Nike, а также даются рекомендации по более успешной интеграции стратегического и финансового управления в целях максимизации результатов компании.

Ключевые слова: стратегия, финансовое управление, финансы, финансовый менеджмент, оптимизация затрат, стратегическое планирование, максимизация прибыли, интеграция стратегии и финансов, конкурентное преимущество, маркетинг.

Abstract: in the modern world, successful companies try to manage their finances in such a way that helps them in achieving their certain strategic goals, based on the specifics of their work. This article discusses the connection between strategy and finance, its role on the example of Nike, and also provides recommendations for a more successful integration of strategic and financial management in the order to maximize the results of the company.

Keywords: strategy, financial management, finance, cost optimization, strategic planning, profit maximization, cost minimization, integration of strategy and finance, competitive advantage, marketing.

Сегодня современный мир меняется быстрее, чем когда-либо прежде, эти изменения касаются всех областей жизни людей, в том числе затрагивают и работу организаций. Поддержание эффективности и продуктивности бизнеса неизменно остаётся ключевой задачей всех руководителей компаний, однако теперь всё больше управленцев стараются обращать внимание не только на финансовые аспекты и показатели организации, но и определять и улучшать их структуру взаимосвязи со стратегией компании для достижения большего успеха и процветания.

Тема взаимосвязи стратегического и финансового управления компании особо актуальна в наши дни, поскольку оптимизация, основанная на качественной координации и согласовании этих двух направлений менеджмента, является одной из основных составляющих успеха и результативности компании. Сегодня организации, не проигнорировавшие взаимообусловленность стратегического и финансового управления, делают шаг к их гармоничному сосуществованию и интеграции процессов и добиваются большего чем те, которые до сих пор не замечают их взаимосвязи. Найденные и проработанные взаимоотношения стратегии и финансов помогают выявить конкурентные преимущества организации, раскрыть новые рыночные возможности, улучшить её потенциал [6, 26-58 с.].

Американская транснациональная корпорация Nike, основанная в 1964 году, является лидером в сегменте спортивных товаров и одежды, что обусловлено её стремлением к инновациям и передовыми технологиями как непосредственно в областях производства, так и в областях управления [3]. Распознавание характеристик финансового и стратегического управления компании Nike поможет в поддержании её высокоэффективной работы, а

более глубокое изучение и анализ термина взаимосвязей двух видов управления позволит развивать компанию и радовать как своих клиентов, так и сотрудников и весь управляющий состав.

Цель статьи заключается в раскрытии сущности взаимосвязи стратегического и финансового управления компании Nike, её характеристик, а также проведении анализа, оценки её использования и разработке предложений для улучшения эффективности работы компании в современных условиях.

Для более полного и тщательного изучения стратегии компании Nike применяются такие инструменты стратегического планирования как SWOT и матрица BCG.

С помощью SWOT-анализа рассматриваются сильные и слабые стороны компании, а также ее возможности и угрозы со стороны внешнего окружения. Данное исследование помогает определить ключевые аспекты стратегического управления компании, составить более объективную оценку деятельности и положения компании на рынке, а также даёт возможность рассмотреть и разработать новые стратегические перспективы [5, 14-28 с.].

Вторым инструментом, полезным для наиболее точного изучения стратегического управления и соответственно исследования взаимосвязи между стратегией компании и финансами, является матрица BCG. Этот способ стратегического анализа и планирования позволяет оценить положение компании с точки зрения её продуктового портфеля. Матрица BCG имеет два измерения: относительную долю рынка (указывающую на прибыльность за счет эффекта масштаба) и темпы роста рынка (указывающие на привлекательность рынка); и состоит из четырёх квадрантов. Матрица BCG поможет понять, какие продукты или услуги приносят наибольшую прибыль и не требуют дополнительных инвестиций, какие из них необходимо развивать и выделять дополнительные ресурсы, а от каких и вовсе следует отказаться [4, 121-171с.]. Таким образом, данный инструмент позволяет оценить как

стратегический план компании, так и финансовые аспекты (прибыльность от вложений в то или иное направление) и разработать предложения по качественному взаимодействию этих двух направлений менеджмента.

Особенно целесообразно использование матрицы BCG в условиях компании Nike, которая предоставляет широкий ассортимент продуктов. Компания заботится о том, какой тип товаров является наиболее перспективным, на разработку и усовершенствование которого необходимо тратить свои финансовые средства. Соответственно, матрица BCG позволит понять, какие категории товаров Nike являются самыми ходовыми и коммерчески, в улучшение и производство которых компании следует вкладываться больше всего.

Благодаря проведенному SWOT-анализу был качественно исследован внутренний потенциал компании Nike, а также факторы внешней среды, результаты исследования продемонстрированы в таблице 1.

Таблица 1 – SWOT – анализ компании Nike

S (Сильные стороны)	W (Слабые стороны)
Огромная клиентская база	Большая зависимость от одного рынка сбыта (США)
Успешные маркетинговые компании	Долги
Высокая узнаваемость бренда	Обвинения в несоблюдении норм труда [1]
Ряд успешных побочных брендов	Обвинения в сексуальные домогательствах и дискриминации по демограф. и нац. Признакам [2]
Высокая доля рынка	Сложность контроля за деятельностью сотрудников
Высокое качество и поддержание инновационности продукции	Слабая позиция как поставщика по отношению к розничной торговле
Профессионализм и умение штатных сотрудников работать в команде	Средние оценки вовлеченности работников
Использование гибких методик работы команд	
Достаточно низкая текучесть кадров	
О (Возможности)	T (Угрозы)

Потенциал развития новых рынков	Высокий уровень конкуренции на рынке и давление на маркетинговый бюджет
Расширение инновационной линейки продуктов	Поддельная продукция на рынке
Эффективные взаимодействия с компаниями-производителями для упорядочивания цепи поставок	Валютные риски

Источник: составлено автором по данным [7]

При составлении матрицы BCG были выявлены следующие категории продукции компании Nike:

1. Обувь
2. Бренды Converse, Jordan, Hurley
3. Одежда
4. Спортивное оборудование и экипировка
5. Оборудование для гольфа
6. Оборудование для скейтбординга

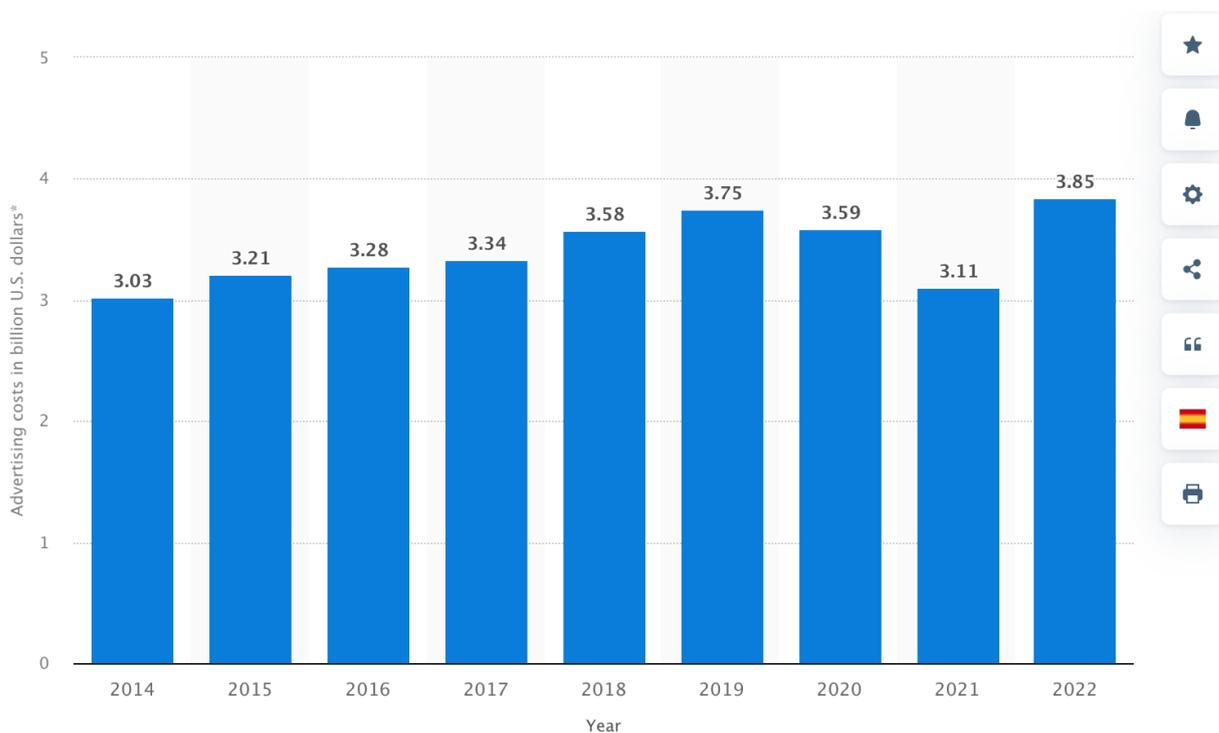
Далее было проведено измерение данных категорий по критериям доли рынка и темпу роста рынка, визуально результаты представлены на рисунке 1.



Рисунок 1 – Матрица BCG по продукции компании Nike

Источник: составлено автором по данным [7]

Подведение результатов SWOT-анализа компании Nike помогло установить тесную взаимосвязь финансового и стратегического управления Nike: сильной стороной Nike уже долгое время являются её успешные маркетинговые компании. В своей стратегии Nike обращает особое внимание на кинематографичность своей рекламы, её социальный подтекст и поддержание культуры инклюзивности (разнообразия, равенства прав всех людей), компания стремится с помощью маркетинга создавать среду расширения прав и возможностей и уважения — места, где каждый может полностью проявить себя. С финансовой стороны компания выделяет огромные средства на поддержание такого высокого уровня своих маркетинговых компаний и стратегии «эмоционального брендинга», ежегодно более 3 миллиардов долларов уходит на маркетинг (в том числе презентация бренда в розничной торговле) и связи с общественностью (спонсорство, средства массовой информации, бренд-мероприятия) (рис. 2). Для сравнения, маркетинговый бюджет компании Nike в 1,5 раза превосходит маркетинговый бюджет её главного конкурента – Adidas [9].



© Статистика 2023

[Дополнительная информация](#)[Показать источник](#)

Рисунок 2 – Расходы Nike на рекламу и продвижение с 2014 по 2022 годы (в миллиардах долларов)

Источник: Сайт Statista [10]

Однако в этом заключается и угроза для компании – высокий уровень конкуренции давит не только на стратегическое, но и на финансовое управление в том числе. Компании приходится выделять всё больше средств на маркетинг для формирования большего спроса на свою продукцию по сравнению с конкурентами.

Хотя с другой стороны, высокая узнаваемость бренда, как ещё одна сильная сторона Nike, как раз обусловлена инвестициями Nike в маркетинг. Сегодня найдётся очень мало людей, которые не знают о существовании бренда Nike. В 2022 году около 95% онлайн-покупателей, покупающих товары для спорта и активного отдыха в США, заявили, что знают, что такое Nike. Более того, около 60 процентов этих респондентов заявили, что им

нравится бренд, причем значительная часть также заявила, что они использовали и будут продолжать использовать продукцию Nike [10].

Ещё одна сильная сторона Nike – высокое качество и инновационность продукции, поэтому компания делает особый акцент на вложении средств в инновации. Сегодня финансовый успех компании Nike, то есть грамотное финансовое управление и реализация плана, зависит от создания креативных качественных дизайнов, гарантирующих высокий спрос и долю на рынке. Финансовое управление Nike направлено на сохранение высоких темпов роста, что достигается крупными финансовыми вложениями в инновации и креативность. Самые большие расходы Nike относятся к постоянному внедрению инноваций в бизнес, созданию продукции, удовлетворяющей потребности покупателей и расходы на продажу (в том числе инвентаризация, логистика и складирование), которые составляют более 21 миллиарда долларов в год [8].

Таким образом, по данным SWOT-анализа можно сделать вывод о том, что компания Nike старается уделять внимание как стратегическому, так и финансовому управлению. С одной стороны, компания, отчетливо понимает желаемое направление развития, свои цели и планы, а с другой стороны строит финансовое планирование таким образом, чтобы достигать поставленных целей и двигаться по выбранному пути. Компания так распределяет свой бюджет, чтобы наилучшим способом достичь своего стратегического видения, то есть реализовать стратегию. В этом и заключается взаимосвязь этих двух направлений менеджмента.

Однако у компании всё равно существуют определенные слабые стороны и угрозы. Потенциальными возможностями их решения также заключаются в грамотном взаимодействии стратегии и финансов – это дальнейшие инвестиции в инновации (расширение ассортимента с помощью добавления гаджетов и аксессуаров, использования новых программ и

искусственного интеллекта), вложения в новые развивающиеся рынки, например, Индия, Китай и Бразилия.

С точки зрения результатов матрицы BCG, для более успешной интеграции стратегического и финансового управления в целях оптимизации затрат и максимизации прибыли компании следует вкладываться в развитие «звезд», а именно обуви, так как это направление, в отличие от «дойных коров» (т. е. одежда и оборудование, имеющие высокую долю рынка, но низкие темпы роста) ещё не достигло «потолка» развития и может приносить ещё большую прибыль, однако следует также следить и за стратегией роста, чтобы избежать превращения в «дойную корову» [9].

Развитие «вопросительных знаков» (т.е. дочерних брендов компании) более рискованное, однако грамотная стратегия и последующие финансовые вложения в соответствии со стратегией позволят дать толчок этому направлению и повлекут положительные результаты [9].

Кроме того, компании Nike наиболее целесообразно отказаться от категории «собаки» (т.е. оборудования для гольфа и скейтбординга), в данном случае ни стратегические, ни финансовые усилия не окупятся в полном объёме, поскольку потребительский спрос на данные товары очень низок, доля рынка небольшая, а потенциал роста почти отсутствует [9].

Итак, результаты SWOT-анализа и матрицы BCG в целом показывают благоприятную тенденцию развития Nike и отражают достаточно грамотный подход к взаимодействию таких отраслей менеджмента, как стратегический и финансовый. Каждая из областей сосуществует и координируется с учётом второй, компания понимает их взаимозависимый характер и старается строить стратегию, учитывая финансы, и выделять средства для выполнения стратегических задач. Конечно, у компании есть сферы деятельности, на которые стоит больше обращать внимания и вносить некоторые изменения в стратегическое и финансовое планирование, однако в целом у Nike большой потенциал.

Таким образом, был проведён доскональный анализ взаимосвязи стратегического и финансового управления Nike, были выявлены закономерности, представлены результаты SWOT-анализа и матрица BCG, сделаны выводы о зависимости видов менеджмента и разработаны предложения по усовершенствованию сосуществования и взаимодействия стратегического и финансового менеджмента в компании.

Список литературы:

1. Конвенция об ограничении рабочего времени на промышленных предприятиях (№1), принятая на международной конференции труда в 1919 году.
2. Резолюция о содействии социальной справедливости посредством достойного труда от 8 июля 2016 года, принятая на 105-ой международной конференции труда.
3. Долгих, Ю. А. Финансовый менеджмент: учебное пособие / Ю.А. Долгих, Т.В. Бакунова, Е.А. Трофимова, Е. С. Панфилова; под ред. Ю.А. Долгих; М-во науки и высшего образования РФ. — Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2021. — 121-170 с.
4. Катькало, В. С. Методические указания для подготовки курсового проекта «SWOT-анализ»/ В. С. Катькало, А. С. Веселова, С. В. Смельцова [и др.]; под ред. В. С. Катькало. — Москва: Высшая школа бизнеса НИУ ВШЭ, 2021. — 14-28 с.
5. Узденова, Ф. М. Общий и финансовый менеджмент: учебное пособие / Ф. М. Узденова, А. Н. Столярова, О. Б. Скрипник [и др.] — Москва: КНОРУС, 2023. — 26-58 с.
6. Бизнес-модель Nike // Сайт vc. 2023. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://vc.ru/s/1731897-analiz-biznes-modeley/680385-biznes-model-nike> (дата обращения: 13.07.2023).

7. Операционные расходы Nike за 2010-2023 года // Сайт Macroaxis. 2023. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.macroaxis.com/financial-statements/NKE/Operating-Expenses> (дата обращения: 13.07.2023).

8. Официальный сайт компании Nike // Сайт Nike Inc. 2023. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.nike.com/ru/> (дата обращения: 13.07.2023).

9. Расходы на продажу и маркетинг компании Nike // Сайт Finbox. 2023. [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://finbox.com/NYSE:NKE/explorer/total_oper_expen/ (дата обращения: 13.07.2023).

10. Расходы Nike на рекламу и продвижение с 2014 по 2022 годы // Сайт Statista. 2023. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.statista.com/statistics/685734/nike-ad-spend/> (дата обращения: 13.07.2023).