

*Бадмахалгаев Л. Ц., доктор экономических наук, профессор,
Калмыцкий государственный университет им. Б.Б. Городовикова,
г. Элиста, Российская Федерация,
E-mail: lag081235@yandex.ru*

*Сарунова М. П., кандидат экономических наук, доцент,
Калмыцкий государственный университет им. Б.Б. Городовикова,
г. Элиста, Российская Федерация,
E-mail: sarunova@mail.ru*

*Бургуев Н. А., специалист
Управления Росгвардии по Республике Калмыкия,
г. Элиста, Российская Федерация,
E-mail: byrguev93@gmail.com*

КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ И МЕТОДЫ ФОРМИРОВАНИЯ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ КОМПАНИИ

Аннотация. Разработка финансовой стратегии современной компании является одним из основных направлений роста показателей хозяйственной деятельности. Эффективная реализация финансовой стратегии обеспечивает улучшение структуры фондов компании и их источников. Для сохранения своих позиций на рынке компании необходимо постоянно изучать факторы формирования финансовой стратегии. В статье проведен анализ методов финансирования, используемых при формировании финансовых стратегий организации. Выбор финансовой стратегии происходит в результате многоаспектной оценки среды компании и является следствием положения компании в ее среде, ее компетентности, рыночной ситуации и уровня осведомленности об этой ситуации, прогнозируемых направлений изменений в среде компании и уровня склонности к риску.

Ключевые слова: финансовая стратегия, факторы финансовой стратегии, финансовое состояние, финансовая устойчивость.

UDC 658.15

DOI: 10.53315/2949-1177-2023-2-4-36-42

***Badmakhalgaev L. Ts.**, Doctor of Economics, Professor,
Kalmyk State University named after B.B. Gorodovikov,
Elista, Russian Federation,
E-mail: lag081235@yandex.ru*

***Sarunova M. P.**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Kalmyk State University named after B.B. Gorodovikov,
Elista, Russian Federation,
E-mail: sarunova@mail.ru*

***Burguev N. A.**, specialist
of the Rosguard Department of the Republic of Kalmykia,
Elista, Russian Federation,
E-mail: byrgyev93@gmail.com*

KEY FACTORS AND METHODS OF FORMING THE COMPANY'S FINANCIAL STRATEGY

Annotation. Developing a financial strategy for a modern company is one of the main directions for increasing business performance. Effective implementation of the financial strategy ensures an improvement in the structure of the company's funds and their sources. To maintain its position in the market, a company must constantly study the factors shaping its financial strategy. The article analyzes the financing methods used in the formation of financial strategies of the organization. The choice of financial strategy occurs as a result of a multidimensional assessment of the company's environment and is a consequence of the company's position in its environment, its competence, market situation and level of awareness of this situation, predicted directions of changes in the company's environment and the level of risk appetite.

Keywords: financial strategy, financial strategy factors, financial condition, financial stability.

ВВЕДЕНИЕ

Каждая организация должна осуществлять прогнозирование своей платежеспособности в долгосрочной перспективе. Финансовая устойчивость анализируется для определения будущей стратегии развития, поскольку она характеризует соотношение собственных и заемных средств, используемых в экономическом субъекте. В случаях превышения заемного капитала над собственным, организация может быть признана финансово нестабильной, т.е. существует высокий риск банкротства. Оценка возможного банкротства может быть осуществлена на основании различных методик, рассмотренных в статье. На основании полученных результатов исследования разработана антикризисная стратегия.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ

В качестве информационной базы исследования были использованы публикации в периодических изданиях, касающиеся данной темы, и различные ресурсы, размещенные в интернете.

Для изучения материала привлекались различные методы исследования, в числе которых анализ и синтез, графический метод, метод сравнения, метод обобщения.

РЕЗУЛЬТАТЫ

Выбор стратегии можно назвать одним из важнейших элементов деятельности компании. Организация может оказаться в затруднительном положении, если не сможет предвидеть меняющиеся обстоятельства на рынке и вовремя среагировать на них. Четко сформулированная стратегия важна для финансовой устойчивости компании и поддержания ее конкурентоспособности.

Представим основные факторы, определяющие процесс формирования финансовой стратегии (рис. 1).



Рис. 1. Факторы, формирующие финансовую стратегию.

Такие факторы внешней среды, как государственная финансово-экономическая политика, управление в сфере экономики, действующая финансовая и инвестиционная система, определенные правила рыночной деятельности, рыночная экономика в целом, виды и степень риска, оказывают влияние на финансовую стратегию компаний. Важным критерием является и уровень инфляции (Ильшева, 2021: 58). Все эти факторы и условия не зависят от прямых действий компании, они только принимаются во внимание и влияют на нее.

Выбор источника финансирования является ключевым решением, которое влияет на функционирование компании и формирование структуры капитала (рис. 2).

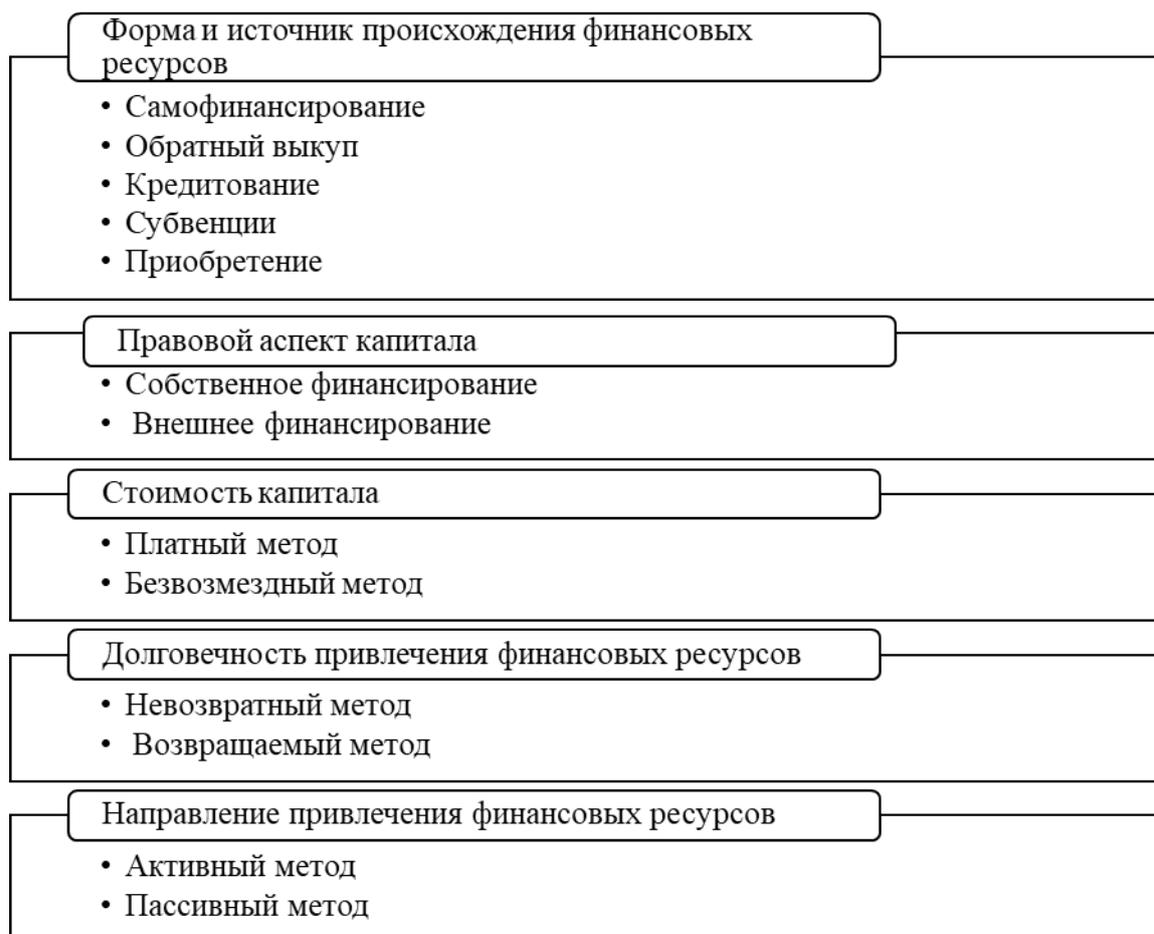


Рис. 2. Методы финансирования финансовой стратегии.

Разработку финансовой стратегии специалисты считают наиболее сложной темой. Для того чтобы понять, насколько сложной является разработка финансовой стратегии, необходимо рассмотреть финансовую стратегию на детальном уровне и прийти к выводу, что в целом и в частности это не очень сложный процесс. Одной из интересных составляющих финансовой стратегии является управление резервным фондом, который должен накапливаться в благоприятный период хозяйствования и использоваться в кризисный период. Также финансовая стратегия в целом состоит из определенных структурных соотношений, которые целесообразны задачам. Следование этим соотношениям и является основой финансовой стратегии (Матвеев, Резвякова, 2020: 340).

Первое соотношение – это структура капитала и связь между собственным и заемным капиталами, которые необходимо рассматривать на основе управленческого (ни в коем случае не бухгалтерского) баланса, поскольку бухгалтерский учет ведется в государ-

ственных целях, при этом существуют большие различия между бухгалтерским и управленческим балансом. Самое большое различие обычно наблюдается при определении величины собственного капитала, поскольку одним из основных соответствий финансовой стратегии является соотношение между собственным и заемным капиталом. Именно тогда возникает ситуация, при которой для разработки финансовой стратегии необходимо использовать или управленческий баланс или баланс, сверстанный в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности.

Если рассматривать структурные соответствия, то также нужно определить соответствие по активам. Соотношение внеоборотных и оборотных активов достаточно сильно влияет на доходность деятельности организации. Наиболее интересным элементом финансовой стратегии, с точки зрения акционеров, является дивидендная политика. Если рассматривать основные соотношения, которые целесообразно установить в рамках разработки финансовой стратегии, то они являются достаточно простыми. Оформить это можно в виде отдельного документа, который вполне может уместиться на полутора страницах. Данную процедуру достаточно делать один в год в процессе мониторинга исполнения финансовой стратегии. После этого финансовая стратегия станет понятным, удобным и полезным инструментом для использования.

Можно привести хороший пример. Крупная металлургическая компания, которая работала и опубликовала свою финансовую стратегию, определила ключевые параметры финансовой деятельности, носящие долгосрочный характер. В этом состоит суть структурных соотношений, их невозможно менять каждый день, они оказывают долгосрочное влияние на деятельность организации, поэтому целесообразно устанавливать интервал от трех до пяти лет. Оценивая структурные соотношения, можно охарактеризовать финансовую стратегию и сказать, что она направлена на достижение целей организации, акционеров и владельцев.

В российских организациях стратегическое управление привлекает все больше специалистов. Это понятно по растущему интересу к соответствующим семинарам и бизнес-тренингам. Необходимо отметить, что тема общей генеральной стратегии достаточно хорошо представлена в литературе и в учебных программах многих учебных заведений. Однако финансовая стратегия в теоретической литературе освещена не так широко (Акиев, 2021: 86).

Финансовая стратегия является обеспечительной стратегией, то есть она подчиняется общей генеральной стратегии. Финансовая стратегия отвечает на несколько существенных вопросов. Это источники финансирования для реализации текущих и долгосрочных задач; размер ставки привлечения денег, которую может позволить себе предприятие, исходя из существующей и прогнозируемой доходности; ожидаемые риски для деятельности компании и способы защиты от них; характеристики реальных резервов и способы управления ими; выбор ключевой информации, являющейся важнейшим элементом в системе поддержки принятия решений, это касается и финансового учета; определение адекватной финансовой структуры, эффективной для организации.

Под финансовой структурой понимается разделение организации внутри на так называемые зоны контроля или зоны ответственности, которые выступают в виде бизнес-единиц бюджетирования. Их часто разделяют на разные категории: центры ответственности, центры учета, центры затрат, прибыли, инвестиционные центры и так далее.

Финансовая стратегия обычно является обеспечительной, так же как стратегия продаж, кадровая и информационная стратегии, стратегия производства. Существует очень тесная связь финансовой стратегии с генеральной стратегией из теории жизненного цикла. Руководство каждого предприятия должно понимать, на какой стадии жизненного цикла сейчас находится компания. Дело в том, что на разных стадиях жизненного цикла

в компании нужно применять разный набор технологий, иногда менять одни и те же технологии, перестраивая и комбинируя их.

Яркий пример классической теории в области стратегии и в области теории жизненных циклов – пять основных фаз: зарождение, бурный рост, стабилизация или насыщение, спад и кризис (Стратий, Конин, 2020: 76). Компания и ее руководство могут не понимать, какая стадия жизненного цикла в организации сейчас и как проходит ее кривая. Данный факт способен описывать не только компанию в целом, но и отдельные ее продукты, направления, бизнес-единицы, отрасль в целом. В фазе бурного роста бюджетирования в компании необходимо ориентироваться на жесткую экономию затрат. В противном случае компания не только утратит серьезные позиции на рынке, но и перейдет в стадию деградации гораздо раньше. В фазе роста нужно не сокращать затраты, а максимально наращивать. Если отрасль бизнеса находится на стадии насыщения и спада, то наоборот бюджетирование нужно перевести в режим жесткой экономии затрат, фильтровать инвестиционные проекты, от большинства из них отказываться, а если риск превышает установленные нормативы, то вместо инвестирования нужно накапливать резервы, внедрять более ресурсосберегающие технологии, оптимизировать расходы на персонал, коммерческие расходы.

На разных этапах развития предприятия одна и та же технология бюджетирования должна применяться с разными акцентами. Многие не делают таких различий и применяют эти технологии исключительно прямолинейно. В результате получается, что от правильной и качественной управленческой технологии, в том числе бюджетирования, возникает серьезный долгосрочный вред.

Важными этапами является определение необходимого объема финансирования, определение источников финансирования, допустимой ставки привлечения, расчетной прогнозной доходности, оценка финансовых рынков как инструмента привлечения ресурсов, оценка внутренних параметров бизнеса с точки зрения формирования доходности и затрат (Лавлинская, 20218: 21).

В бизнес-планировании важным является комплекс инструментов под названием управление рисками. В последнее время интерес к теме управления рисками среди специалистов растет. Однако по-прежнему часто встречаются бизнес-планы, стратегические планы крупных компаний, где отсутствуют мероприятия по управлению рисками, прогнозированию рисков, где данный блок представлен абстрактно. Если компания серьезно занимается долгосрочным планированием, то такие важнейшие элементы, как анализ, оценка и прогноз рисков, необходимо включать в разработку финансовой стратегии.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Процесс разработки финансовой стратегии для предприятия определяется высокой сложностью в связи с проведением многоступенчатого анализа. Необходимо определить перспективные стратегические направления функционирования предприятия на основе долгосрочных целей, провести диагностику внутренней и внешней среды предприятия, его потенциала, уровня использования и перспективы для развития, исследовать конкурентоспособность, спрогнозировать ее увеличение.

Литература

Акиев С.Ю. Формирование финансовой стратегии предприятий малого бизнеса // Молодежная наука как фактор инновационного развития АПК. Уфа, 2021. С. 86-87.

Ильшева Н.Н. Анализ финансовой отчетности: учебник / Н.Н. Ильшева, С. И. Крылов. М.: Финансы и Статистика, 2021. 370 с.

Лавлинская А.Л. О финансовой стратегии развития несостоятельного предприятия / Т.С. Савинкова // Финансовый вестник. 2018. № 1. С. 21-28.

Матвеев В.В., Резвякова И.В. Перспективные направления разработки финансовой стратегии предприятия // Вестник Академии знаний. 2020. № 41(6). С. 340-346.

Стратий Н.Ю., Конин А.С. Особенности формирования финансовой стратегии малых и средних предприятий // Вестник Национальной академии туризма. 2020. № 4(56). С. 76-79.

References

Akiev S.Yu. Formirovanie finansovoj strategii predpriyatij malogo biznesa [Formation of a financial strategy for small businesses] Youth science as a factor in the innovative development of the agro-industrial complex. Ufa, 2021. pp. 86-87 [in Russian].

Ilysheva N.N. Analiz finansovoj otchetnosti: uchebnik [Analysis of financial statements: textbook] N.N. Ilysheva, S.I. Krylov. M.: Finance and Statistics. 2021. 370 p. [in Russian].

Lavlinskaya A.L. Analiz finansovoj otchetnosti: uchebnik [On the financial strategy for the development of an insolvent enterprise] T.S. Savinkova. Financial Bulletin. 2018. Nr. 1. P. 21-28 [in Russian].

Matveev V.V., Rezvyakova I.V. Perspektivnye napravleniya razrabotki finansovoj strategii predpriyatiya [Prospective directions for developing the financial strategy of an enterprise] Bulletin of the Academy of Knowledge. 2020. Nr. 41(6). pp. 340-346 [in Russian].

Stratiy N.Yu., Konin A.S. Osobennosti formirovaniya finansovoj strategii malyh i srednih predpriyatij [Features of the formation of the financial strategy of small and medium-sized enterprises] Bulletin of the National Academy of Tourism. 2020. Nr. 4(56). pp. 76-79 [in Russian].