

ФОРМИРОВАНИЕ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ НА ОСНОВЕ ОЦЕНКИ ФАКТОРОВ БИЗНЕС-СРЕДЫ

*Щеголеватых Н.Л., аспирант,
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова*

Аннотация: в современных экономических условиях финансовая стратегия предприятия считается главной составляющей в обеспечении эффективности финансовой деятельности любой компании. Одной из наиболее серьезных причин низкой эффективности деятельности современных российских компаний является невнимание к стратегии как к общему плану развития, а также к стратегии в области финансов. Следовательно, формирование финансовой стратегии является весьма актуальной проблемой в условиях постоянных изменений внешней среды функционирования компаний, влияния конкуренции, смены в связи с этим целей компании и др. Это обуславливает необходимость формирования финансовой стратегии каждой организации. Финансовая деятельность любого хозяйствующего субъекта представляет собой комплекс взаимосвязанных процессов, которые зависят от множества различных факторов бизнес-среды. При этом существуют как внешние, так и внутренние факторы, влияющие на финансовую стратегию компании. Основопологающим этапом формирования финансовой стратегии компании является оценка факторов бизнес-среды, которая позволяет осуществлять эффективное формирование и распределение финансовых ресурсов, выявлять наиболее перспективные направления вложения финансовых ресурсов.

В статье рассматривается понятие финансовой стратегии, характеризуются факторы бизнес-среды, оказывающие влияние на финансовую стратегию, а также порядок оценки факторов внешней и внутренней бизнес-среды компании с целью формирования ее финансовой стратегии.

Ключевые слова: финансовая стратегия, бизнес-среда, факторы внешней среды, факторы внутренней среды, макросреда, микросреда

Большинство авторов считают финансовую стратегию (financial strategy) инструментом финансовой политики, рассчитанным на достижение целей, которые дают возможность поддерживать необходимое финансовое состояние компании [1, 3].

Другая точка зрения, например, К.Ю. Подкуйко, представляет финансовую стратегию совокупностью долгосрочных целей в рамках финансовой деятельности компании, а также поиск наиболее эффективных средств и инструментов достижения поставленных целей [11, с. 43].

Б.М. Ярышевский считает, что финансовая стратегия компании направлена на ресурсное обеспечение ее инвестиционного потенциала развития с целью гарантии финансовой устойчивости в долгосрочном периоде, а именно обеспечение такой структуры финансовых ресурсов, которая позволит сохранять производственную мощность, учитывая необходимость ее модернизации или увеличения [14, с. 564].

Л.В. Минченко, Н.Н. Бадаева рассматривают финансовую стратегию как инструмент поиска источников финансирования компании и разработки направлений развития компании при оптимизации денежных потоков, дающих возможность соблюдать требуемый уровень ликвидности [9, с. 137]. Однако данные определения не учитывают влияния внешней среды, в которой осуществляет деятельность компании.

В качестве наиболее обобщающего можно выделить определение, данное А.А. Пузиковой, которая представляет финансовую стратегию в виде системы методов, средств и инструментов достижения долгосрочных целей компании как результат эффективного управления формированием и распределением финансовых ресурсов компании, действующей в условиях неопределенности внешней среды [12, с. 54].

Необходимость разработки финансовой стратегии и ее роль в управлении компанией обусловлена следующими обстоятельствами. Во-первых, финансы являются наиболее важным критическим фактором каждой компании, как на тактическом, так и на стратегическом уровне. Во-вторых, любой бизнес измеряется с помощью финансовых показателей, именно финансовые показатели помогают оценить эффективность бизнеса. В-третьих, разработка и контроль финансовой стратегии является наиболее централизованной деятельностью, как в теории, так и на практике. Отсюда можно сделать вывод, что финансовая стратегия современной компании – это универсальная стратегия, объединяющая все остальные виды стратегий в единый стратегический план.

В процессе формирования финансовой стратегии компания должна учитывать факторы, которые оказывают на нее влияние. В литературе существует однозначное мнение, что факторы, влияющие на финансовую стратегию, могут быть

внутренними и внешними. Они составляют бизнес-среду деятельности компании.

В литературе существует две точки зрения на понятие «бизнес-среда». Первая, наиболее распространенная из них, определяет бизнес-среду как набор политических, экономических, социальных и технологических сил, находящихся вне возможностей контроля и влияния компании, они могут как положительно, так и отрицательно влиять на деятельность компании [3]. Следовательно, данное

определение характеризует бизнес-среду как внешнюю среду ведения финансово-хозяйственной деятельности компании.

Другая точка зрения характеризует бизнес-среду как внешние и внутренние факторы, воздействующие на деятельность компании, определяющие ее положение на рынке [2, с. 328].

Схематично структура и состав бизнес-среды с данной точки зрения представлены на рис. 1 [10].

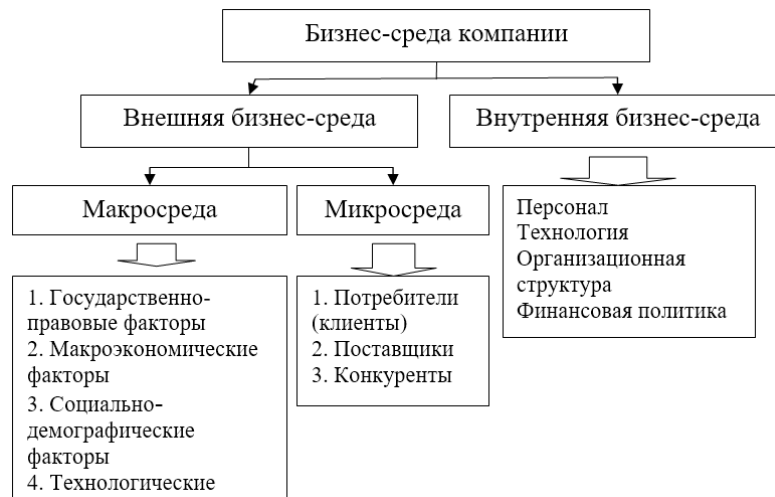


Рис. 1. Состав бизнес-среды, в которой функционируют компании

По мнению автора, вторая из рассматриваемых точек зрения является более исчерпывающей, так как стратегический анализ компаний всегда предполагает анализ как внешних, так и внутренних факторов влияния бизнес-среды. Следовательно, и при разработке финансовой стратегии также важно учитывать все указанные факторы.

Таким образом, в рамках данного исследования будем исходить из той точки зрения на состав бизнес-среды организации, которая делит ее на внешнюю и внутреннюю бизнес-среду.

В процессе исследования внешних факторов с целью разработки финансовой стратегии компании необходимо помнить о:

- наличия тесной взаимосвязи внешних факторов с внутренними, а также их связи между собой;
- сложности внешних факторов, затрудненности или отсутствии их количественного выражения;
- неопределенности бизнес-среды, которая является функцией количества и уверенности в информации, находящейся в распоряжении организации по поводу воздействия определенного фактора. Следовательно, чем выше неопределенность внешней бизнес-среды, тем сложнее выявить, к каким последствиям и насколько приведет тот или другой внешний фактор.

Как замечает Д.Э. Джалалов, на разных этапах развития компании сталкиваются с явлением не-

определенности внешней бизнес-среды. В этих условиях руководство должно определить допустимый и приемлемый уровень неопределенности в стремлении увеличения стоимости компании для заинтересованных сторон. Однозначно, что условия неопределенности внешней бизнес-среды сопряжены с риском, однако в таких условиях появляются новые возможности, которые могут привести как к росту, так и сокращению стоимости компании [5].

Необходимо отметить, что любая, даже самая хорошая финансовая стратегия организации, может не привести к желаемым результатам при негативном влиянии неконтролируемых факторов. Неконтролируемые факторы представляют собой факторы, которые воздействуют на деятельность организации и не могут быть управляемыми со стороны руководства организации. Следовательно, необходимо постоянно отслеживать факторы внешней бизнес-среды и учитывать их влияние, особенно в нестабильных экономических условиях.

К неконтролируемым факторам внешней бизнес-среды, которые необходимо отслеживать и предвидеть, относятся потребители, конкуренция, правительство, экономика, технология. Основные неконтролируемые факторы внешней бизнес-среды, оказывающие влияние на финансовую стратегию компании, представлены на рис. 2 [6, с.

28].

Л.Н. Дегтярева, Н.М. Дудин отмечают, что исследование внешней бизнес-среды дает возможность выявить угрозы, а также сильные и слабые

стороны компании; анализ бизнес-среды требует качественного выявления внешних процессов, их оценки, сопоставления их с возможностями внешней бизнес-среды [4, с. 86].

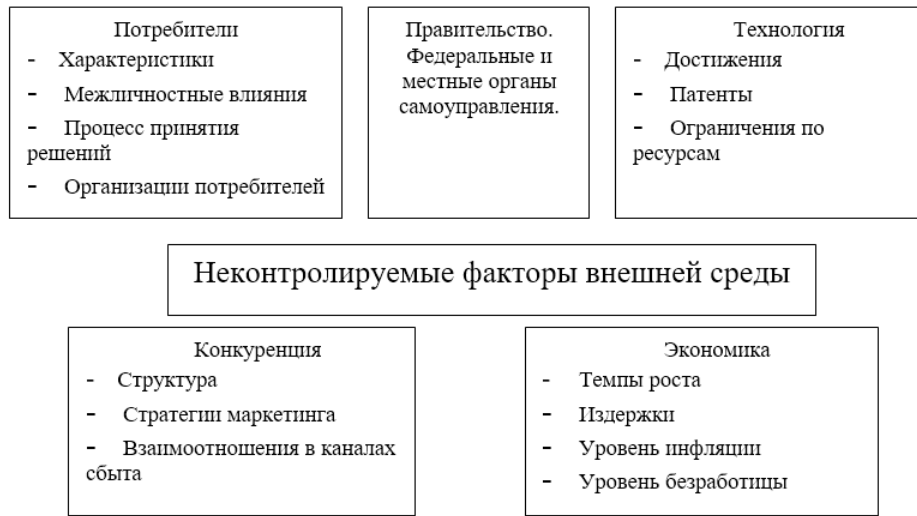


Рис. 2. Неконтролируемые факторы внешней бизнес-среды, влияющие на разработку финансовой стратегии компании

Результаты анализа финансовой стратегии позволяют оценить текущее финансовое состояние, определить желаемое будущее финансовое состояние, и являются основой для разработки мер по реализации финансовой стратегии организации.

Далее рассмотрим факторы внутренней бизнес-среды компании. Исследование влияния внутренних факторов бизнес-среды на финансовую стратегию компании предполагает оценку финансовой политики компании, особенностей финансово-хозяйственной деятельности, порядка взаимодействия с покупателями и поставщиками, системы управления риском, оценку общего финансового состояния. В результате такого анализа необходимо выявить сильные и слабые стороны компании, определить кадровый потенциал, инновационный потенциал компании.

Формирование финансовой стратегии должно осуществляться с учетом специфических особенностей деятельности компании. Следовательно, в процессе оценки необходимо учесть направления деятельности организации. К таким особенностям можно отнести производственный процесс (производство продукции); процесс обеспечения запасами сырья, материалов, комплектующих, энергией; коммерческую деятельность (мероприятия по сбыту продукции, продвижению работ, услуг) [8, 13].

Д.Э. Джалалов подчеркивает, что при формировании финансовой стратегии необходимо выяснить, как учитываются интересы стейкхолдеров в финансовой стратегии, какими способами компания находит баланс между интересами и ожидани-

ями заинтересованных сторон. При этом необходимо установить, какими способами формулируемая финансовая стратегия будет способствовать реализации интересов стейкхолдеров, и затем дать оценку последствиям в условиях неисполнения их требований и интересов [5].

А.А. Иванова подчеркивает, что кроме указанных факторов бизнес-среды в целях формирования эффективной финансовой стратегии необходимо также учитывать стадию жизненного цикла компании. Это обусловлено различиями на разных стадиях жизненного цикла таких параметров, как: формулировка стратегической финансовой цели, уровень инвестиционной и инновационной активности, степень активности в привлечении и использовании финансовых ресурсов, основные направления распределения полученной прибыли, виды рисков. Так, например, на стадии начального роста финансовая стратегия компании должна быть сосредоточена на формулировке мероприятий в части управления оборотными активами, платежеспособностью, ликвидностью и прибылью от продаж, установлении безубыточного объема продаж. Тогда как на стадии спада финансовая стратегия должна ориентироваться на обеспечение ликвидности организации путем поиска дополнительных источников средств (реализация дебиторской задолженности, избыточных запасов, остановка инвестиционных проектов и т.д.) [7, с. 78].

Таким образом, обобщая полученные результаты, необходимо отметить, что формирование финансовой стратегии на базе оценки факторов бизнес-среды позволит осуществлять эффективное

формирование и распределение финансовых ресурсов, выявлять наиболее перспективные направления вложения финансовых ресурсов, делая акценты на необходимых направлениях инвестирования. Кроме того, финансовая стратегия, сформированная на базе анализа бизнес-среды, будет гарантировать, что финансовая политика компа-

нии будет соответствовать экономическому состоянию и ее ресурсным возможностям, а также позволит формировать эффективный набор инструментов и действий для снижения угрозы со стороны конкурентов и получения конкурентного преимущества для роста финансовой стоимости компании.

Литература

1. Агафонов В.А. *Стратегический менеджмент. Модели и процедуры: Монография.* М.: Инфра-М, 2019. 350 с.
2. Бердников А.А. *Анализ бизнес-среды и определение рыночной позиции организации // Молодой ученый.* 2014. №1. С. 327 – 330.
3. Гуськов Ю.В. *Стратегический менеджмент: учебное пособие.* М.: Альфа-М, 2019. 448 с.
4. Дегтярева Л.Н., Дудин Н.М. *Особенности влияния внешней среды организации на процесс управления ее деятельностью // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования.* 2019. №6 (40). С. 84 – 90.
5. Джалалов Д.Э. *Влияние современных концепций управления на направления анализа финансовой стратегии [Электронный ресурс] // Вестник Евразийской науки.* 2019. Т. 11. №2. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-sovremennyh-kontseptsiy-upravleniya-na-napravleniya-analiza-finansovoy-strategii> (дата обращения: 26.03.2020)
6. Ибрагимова М.Х. *Анализ внешней среды компании для целей обоснования принятия стратегических решений // Проблемы современной экономики.* 2016. №16. С. 26 – 30.
7. Иванова А.А. *Финансовые стратегии российских предприятий // Молодой ученый.* 2018. №39. С. 75 – 82.
8. Кириллова Е.Г., Гатилова Т.М., Акиенцева Н.С. *Оценка влияния факторов внешней среды на функционирование и развитие предприятия [Электронный ресурс] // Политика, экономика и инновации.* 2019. №1 (24). Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-vliyaniya-faktorov-vneshney-sredy-na-funkcionirovanie-i-razvitie-predpriyatiya> (дата обращения: 26.03.2020)
9. Минченко Л.В., Бадаева Н.Н. *Методы выбора финансовой стратегии для промышленного предприятия // Научный журнал НИУ ИТМО.* 2018. №1. С. 137 – 144.
10. Острякова А.Ф. *Влияние элементов бизнес-среды на развитие инновационного предпринимательства [Электронный ресурс] // Управление экономическими системами: электронный научный журнал.* 2013. №7. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-elementov-biznes-sredy-na-razvitie-innovatsionnogo-predprinimatelstva> (дата обращения: 26.03.2020)
11. Подкуйко К.Ю. *Теоретические основы финансовой стратегии // Economics.* 2017. №11. С. 43 – 46.
12. Пузикова А.А. *Теоретические аспекты формирования финансовой стратегии предприятия // Инновационная наука.* 2019. №10. С. 54 – 56.
13. Пуртов С.А. *Финансово-инвестиционная стратегия и факторы, влияющие на её развитие // Проблемы экономики и менеджмента.* 2016. №1. С. 125 – 130.
14. Ярышевский Б.М. *Основные подходы к формированию стратегии управления компаниями // Молодой ученый.* 2017. №4. С. 564 – 567.

References

1. Agafonov V.A. *Strategicheskij menedzhment. Modeli i procedury: Monografiya.* M.: Infra-M, 2019. 350 c.
2. Berdnikov A.A. *Analiz biznes-sredy i opredelenie rynochnoj pozicii organizacii // Molodoj uchenyj.* 2014. №1. S. 327 – 330.
3. Gus'kov YU.V. *Strategicheskij menedzhment: uchebnoe posobie.* M.: Alfa-M, 2019. 448 c.
4. Degtyareva L.N., Dudin N.M. *Osobennosti vliyaniya vneshnej sredy organizacii na process upravleniya ee deyatel'nost'yu // Innovacionnaya ekonomika: perspektivy razvitiya i sovershenstvovaniya.* 2019. №6 (40). S. 84 – 90.
5. Dzhahalalov D.E. *Vliyanie sovremennyh koncepcij upravleniya na napravleniya analiza finansovoj strategii [Elektronnyj resurs] // Vestnik Evrazijskoj nauki.* 2019. T. 11. №2. Rezhim dostupa: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-sovremennyh-kontseptsiy-upravleniya-na-napravleniya-analiza-finansovoy-strategii> (data obrashcheniya: 26.03.2020)

6. Ibragimova M.H. Analiz vneshnej sredy kompanii dlya celej obosnovaniya prinyatiya strategii-cheskih reshenij // Problemy sovremennoj ekonomiki. 2016. №16. S. 26 – 30.
7. Ivanova A.A. Finansovye strategii rossijskih predpriyatij // Molodoj uchenyj. 2018. №39. S. 75 – 82.
8. Kirillova E.G., Gatilova T.M., Akshenceva N.S. Ocenka vliyaniya faktorov vneshnej sredy na funkcionirovanie i razvitie predpriyatiya [Elektronnyj resurs] // Politika, ekonomika i innova-cii. 2019. №1 (24). Rezhim dostupa: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-vliyaniya-faktorov-vneshney-sredy-na-funkcionirovanie-i-razvitie-predpriyatiya> (data obrashcheniya: 26.03.2020)
9. Minchenko L.V., Badaeva N.N. Metody vybora finansovoj strategii dlya promyshlennogo pred-priyatiya // Nauchnyj zhurnal NIU ITMO. 2018. №1. S. 137 – 144.
10. Ostryakova A.F. Vliyanie elementov biznes-sredy na razvitie innovacionnogo predprinima-tel'stva [Elektronnyj resurs] // Upravlenie ekonomicheskimi sistemami: elektronnyj nauchnyj zhurnal. 2013. №7. Rezhim dostupa: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-elementov-biznes-sredy-na-razvitie-innovatsionnogo-predprinimatelstva> (data obrashcheniya: 26.03.2020)
11. Podkujko K.YU. Teoreticheskie osnovy finansovoj strategii // Economics. 2017. №11. S. 43 – 46.
12. Puzikova A.A. Teoreticheskie aspekty formirovaniya finansovoj strategii predpriyatiya // Innovacionnaya nauka. 2019. №10. S. 54 – 56.
13. Purtov S.A. Finansovo-investicionnaya strategiya i faktory, vliyayushchie na eyo razvitie // Pro-blemy ekonomiki i menedzhmenta. 2016. №1. S. 125 – 130.
14. YAryshevskij B.M. Osnovnye podhody k formirovaniyu strategii upravleniya kompaniyami // Molodoj uchenyj. 2017. №4. S. 564 – 567.

FORMATION OF A FINANCIAL STRATEGY BASED ON THE ASSESSMENT OF BUSINESS ENVIRONMENT FACTORS

*Shchegolevatykh N.L., Postgraduate,
Plekhanov Russian University of Economics*

Abstract: in modern economic conditions, the financial strategy of an enterprise is considered the main component in ensuring the effectiveness of financial activities of any company. One of the most serious reasons for the low performance of modern Russian companies is inattention to the strategy as a general development plan, as well as to the strategy in the field of finance. Therefore, the formation of a financial strategy is a very urgent problem in the conditions of constant changes in the external environment of companies, the impact of competition, changes in this regard, the company's purposes. This necessitates the formation of a financial strategy for each organization. The financial activity of any business entity is a complex of interrelated processes that depend on many different factors of the business environment. At the same time, there are both external and internal factors that affect the company's financial strategy. A fundamental stage in the formation of a company's financial strategy is the assessment of business environment factors, which allows for the effective formation and distribution of financial resources, and to identify the most promising areas for investment of financial resources.

The article discusses the concept of financial strategy, describes the factors of the business environment that affect the financial strategy, as well as the procedure for evaluating the factors of the external and internal business environment of the company in order to form its financial strategy.

Keywords: financial strategy, business environment, external factors, internal factors, macro-environment, micro-environment