Бородавко Л.С.

к.э.н., доцент, доцент кафедры финансового и стратегического менеджмента

Иркутского государственного университета путей сообщения

г. Иркутск

Панченко Т.А.

магистрант кафедры финансового и стратегического менеджмента

Иркутского государственного университета путей сообщения

г. Иркутск

Borodavko L.S.

Ph.D., Associate Professor, Department of Financial and Strategic Management

Irkutsk State University of Communications

Irkutsk

Panchenko T.A.

Master student of the Department of Financial and Strategic Management

Irkutsk State University of Communications

Irkutsk

Факторы, влияющие на разработку финансовой стратегии организации

*Аннотация*. В современных условиях развития экономики для любой организации все большее значение приобретает грамотно управление находящимися в ее распоряжении финансовыми ресурсами. Финансовая стратегия является главным инструментом управления этими ресурсами. Грамотно разработанная финансовая стратегия позволяет обеспечить организации финансовую стабильность и устойчивость в перспективе. Данная статья посвящена факторам, влияющим на формирование финансовой стратегии, обоснована необходимость разработки финансовой стратегии. Проанализированы различные точки зрения на факторы финансовой стратегии. Представлен авторский взгляд на основные факторы, оказывающие влияние на разработку и реализацию финансовой стратегии организации.

*Ключевые слов*а: финансовая стратегия, стратегическое управление, факторы финансовой стратегии.

Factors influencing the development of the financial strategy of the organization

*Annotation.* In modern conditions of economic development for any organization, it is becoming increasingly important to competently manage the financial resources at its disposal. The financial strategy is the main tool for managing these resources. A well-designed financial strategy allows the organization to provide financial stability and sustainability in the future. This article is devoted to the factors influencing the formation of a financial strategy, the necessity of developing a financial strategy is substantiated. Various points of view on the factors of financial strategy are analyzed. The author's view of the main factors influencing the development and implementation of the organization's financial strategy is presented.

*Key words:* financial strategy, strategic management, factors of financial strategy.

Введение

Финансовая деятельность организации не сводится только к удовлетворению финансовых потребностей организации. На современном этапе развития экономики важно осознавать потребность в сознательном перспективном управлении финансовой деятельностью организации на основе научных методов. Эффективным инструментом управления финансовой деятельностью в долгосрочной перспективе выступает финансовая стратегия.

Актуальность разработки финансовой стратегии для организации определяется необходимостью учета изменения множества факторов внутренней и внешней среды, которые так или иначе влияют на финансовую деятельность организации. Разработка и последующая реализация финансовой стратегии позволяет организации своевременно реагировать на различные изменения в условиях осуществления деятельности.

Учитывая современные условия деятельности, важность финансовой стратегии для эффективной деятельности сложно переоценить. Растущие потребности организаций, связанные с открывающимися новыми коммерческими возможностями, часто обуславливают необходимость привлечения заемного капитала. Объемы выдаваемых корпоративных кредитов растут постоянно (рис. 1).

Рисунок 1. Динамика объемов корпоративных кредитов в 2017-2021 гг., трлн. руб. [1]

Привлечение заемного капитала потенциально несет в себе финансовые риски, не учитывать которые весьма недальновидно. Именно тщательная разработка финансовой стратегии, в рамках которой учтены все особенности организации и факторы, влияющие на нее, позволяют учесть потенциальные финансовые риски и избежать самого нежелательного последствия для любой организации – банкротства. Несмотря на то, что динамика банкротств организаций в последние годы отчетливо демонстрирует снижение (рис. 2), это проблема все равно остается весьма актуальной.

Рисунок 2. Динамика банкротств организаций за 2016-2020 гг., шт. [2]

Как мы видим из данных федерального ресурса количество процедуры банкротства организаций сокращается, но их все равно большое количество. Организации не могут обеспечить себя достойной степенью надежности и финансовой независимости. Поэтому так важно правильно распределять и управлять финансами организации.

Зачастую потенциального банкротства можно было избежать именно в случае разработки финансовой стратегии, поскольку она позволяет планировать финансовую деятельность с учетом различных факторов. Именно это позволяет говорить об актуальности данной темы для дальнейших исследований.

Методологическая база исследования

Долгосрочная финансовая стратегия – это вид стратегии организации, обеспечивающая все основные направления развития финансовой деятельности и финансовых отношений путем формирования долгосрочных финансовых целей, выбора наиболее эффективных путей их достижения, адекватной корректировки направлений формирования и использования финансовых ресурсов при изменении условий внешней среды.

Грамотно разработанная финансовая стратегия позволяет оценить финансовые возможности организации в целом и его отдельных подразделений. Она позволяет учитывать заранее возможные варианты развития организации при неблагоприятных изменениях внешней среды организации и позволяет минимизировать риски наступления возможных последствий. Также финансовая стратегия обеспечивает возможность быстрой реализации новых перспективных направлений развития деятельности организации и отражает сравнительные преимущества организации перед конкурентами.

Таким образом, правильно составленная финансовая стратегия и четкое соблюдение принципов стратегического планирования позволяет повысить уровень финансовой устойчивости организации в условиях изменения внешней среды.

В свою очередь это возможно при учете различных факторов, которые оказывают существенное влияние на финансовую деятельность организации. Четко понимание факторов, которые сказываются на финансовой деятельности организации и должны находить отражение в процессе разработки финансовой стратегии позволяет повысить эффективность финансовой деятельности. К сожалению, не все организации осознают всю важность данного направления деятельности, что позволяет обозначить в данной области определенную проблему.

При выполнении данной работы были использованы следующие методы: анализ, дедуктивный и системный.

Результаты исследования

Для недопущения ошибок при разработке финансовой стратегии важно определить ряд факторов, которые оказывают то или иное влияние на финансовую деятельность организации. Мнения многих авторов в данном направлении существенно разнятся, так как предусмотреть весь диапазон факторов, влияющих на деятельность организации практически невозможно.

В качестве примера рассмотрим мнение Мынжасарова Р.И., который полагает, что существенное влияние на разработку финансовой стратегии оказывает профессионализм работников и их опыт. Он полагает, что существует множество факторов, но в последнее время большое внимание уделяется стратегическому мышлению работника и этот фактор стоит на одном уровне с другими ключевыми факторами среды организации [9].

На наш взгляд нельзя полагаться в большей степени на профессионализм работников, потому что не учитываются остальные риски и возможности, не зависящие от сотрудников.

Другие авторы, такие как Горемыкин В.А., Ревенков А.Н. считают, что важны любые факторы из существующих и в качестве основополагающих выделяют следующие:

* вид деятельности и особенности организации;
* цели организации;
* ценностные ориентации сотрудников организации;
* состояние внешней среды;
* внутренние преимущества и недостатки организации;
* опят реализации предыдущих стратегий;
* стратегические возможности управления и др. [10].

Предлагаем рассмотреть классическую классификацию факторов, влияющих при разработке финансовой стратегии.

Традиционно выделяют внешние и внутренние факторы. К внешним факторам относятся факторы не зависящие от функционирования организации, но оказывающие влияние на ее деятельность. К таким факторам можно отнести:

* нормативно-правовые и административные факторы государства (системы налогообложения, законы, правовые акты, льготы, государственное регулирование и др.)
* рыночные факторы (уровень конкуренции, доля рынка, степень развития внешнеэкономических связей и др.)

Необходимо отметить, что внешние факторы не подвергаются воздействию со стороны организации. Однако они имеют долгосрочный период изменений, как правило у организации есть запас времени для адаптации к внешним условиям среды. Скорость изменения внешних факторов зависит от рынка, на котором находится организация. Тем не менее с влиянием данных факторов сталкивается каждая организация в процессе своей деятельности [4].

Внутренние факторы наоборот полностью зависят от функционирования организации и характеризуют слаженную работу всего коллектива. К внутренним факторам принято относить:

* управленческие факторы (информационное обеспечение принятия управленческих решений и разработка тактики развития организации);
* экономические и функциональные факторы (поиск и анализ источников финансирования организации, финансовое планирование, экономическое планирование, налоговое планирование и усовершенствование технологического процесса);
* материально-технические факторы (модернизация технологического процесса, применение современного оборудования);
* социальные факторы (степень квалификации работников, их опыт, условия труда, организация производственного процесса) [3].

Факторы внутренней среды могут оказывать положительное или отрицательное влияние на деятельность организации. Но организация всегда может усилить контроль и управление при отрицательном влиянии.

Определение и учет внутренних факторов на финансовую стратегию принято считать основной [11, 12], но каждая организация вправе сама определять ряд факторов, которые необходимо учитывать для грамотно составленной финансовой стратегии.

Например, Р. Грант считает, что при анализе финансовой стратегии нужно отдавать предпочтение классификации факторов на внешние и внутренние. Тогда анализ получится более точным, чем на поверхностной классификации на сильные и слабые стороны, анализы и угрозы [7].

С данным мнением согласен и О. Виханский, который считает, что необходимо учитывать в анализе взаимодействие организации со средой. Он полагает, что каждая организация вовлечена в три процесса:

* Получение ресурсов из внешней среды;
* Превращение ресурсов в продукт;
* Передача продукта во внешнюю среду [6].

Следовательно, по мнению Р. Гранта и О. Виханского при разработке финансовой стратегии необходимо учитывать факторы в зависимости от характера влияния отдельных факторов на деятельность организации. По мнению авторов, в рамках проведения анализа необходимо учитывать три компонента среды влияния.

1. макроокружение включает в себя факторы, которые не оказывают прямое влияние на деятельность организации;
2. микроокружение, которое непосредственно влияет на деятельность организации;
3. внутренняя среда, которая является составной частью самой организации. Они находятся под непосредственным контролем и управлением организации.

Данное деление позволяет более подробно рассмотреть влияние различных факторов на деятельность организации, а также учесть возможные риски и увидеть варианты развития организации.

И. Бланк соглашается с делением среды на три компонента, но делает упор именно на финансовое управление. По его мнению, классификация должна выглядеть так:

* внешняя финансовая среда непосредственного влияния;
* внешняя финансовая среда непрямого влияния;
* внутренняя финансовая среда [5].

Каждое рассмотренное мнение имеет важное значение при анализе финансовой среды организации, но каждая организация должна сама выбирать набор оптимальных для нее факторов, опираясь на теоретическую базу, рыночную позицию, масштаб производственной деятельности и собственный опыт управления.

Обсуждение результатов

На наш взгляд, множество точек зрения на то, какие факторы должны учитываться при разработке финансовой стратегии, учитывают довольно широкий перечень различных условий и явлений. Невозможно учесть их все в одном документе. Пусть и таком важном, как финансовая стратегия.

Именно поэтому мы считаем, что при разработке финансовой стратегии в первую очередь необходимо учитывать самые важные факторы. мы считаем верным точку зрения на то, что все факторы нужно разделять по сфере их возникновения: внешние и внутренние. Но при этом обязательно необходимо внешние факторы дополнительно делить еще на две группы: факторы приближенной внешней среды и факторы отдаленной внешней среды. Мнение о том, что организация не способно влиять на проявление внешней среды, на наш взгляд, является ошибочным. Во внешней среде существуют субъекты и явления, на которые организация, хоть опосредованно, но все же может повлиять.

Таким образом, при составлении финансовой стратегии организации необходимо учитывать три группы факторов: факторы отдаленной внешней среды (на них организация не имеет никакого влияния); факторы приближенной внешней среды (на них организация имеет небольшое влияние или хотя бы может контролировать их проявления); факторы внутренней среды (организация может на них влиять). Эти факторы представлены на рис. 3. Данный подход позволит организации четко разделить области собственных действий в формировании финансовой стратегии.

Рисунок 3. Факторы, влияющие на разработку финансовой стратегии организации [Составлено авторами]

Рыночная конъюнктура определяет настоящие и будущие условия развития организации, которые обязательно необходимо учитывать при определении необходимого объема финансовых ресурсов для осуществления деятельности. Налоговое законодательство устанавливает обязательства организации перед государством в плане распределения финансовых ресурсов. Учет политической обстановки позволяет организации планировать будущее распределение финансовых ресурсов. Финансовое и отраслевое регулирование предопределяет некоторые рамки, в которых организация обязана действовать, а, значит, и учитывать это в планировании собственных финансовых ресурсов.

Покупатели, поставщики и подрядчики напрямую влияют на поступление и расходование финансовых ресурсов, а также во многом определяют необходимость привлечения заемных финансовых ресурсов. Конкурентная среда влияет на возможности аккумулирования и наращивания собственных финансовых ресурсов, что является залогом финансовой устойчивости в будущем.

Условия привлечения и обслуживания заемного капитала влияет на уровень финансовых рисков. Дивидендная политика определяет условия реинвестирования в собственную деятельности. Финансовый менеджмент определяет условия реализации всей финансовой политики в целом. Инвестиционная деятельность организации влияет на формирование будущих возможностей развития, а также возможности получения дополнительной прибыли.

Данные факторы имеют разную степень влияния в зависимости от жизненного цикла организации. Жизненный цикл организации обязательно необходимо учитывать при финансовом планировании, поскольку это обеспечивает достижение определенных целей в зависимости от этапа развития организации.

Заключение

Финансовая стратегия является одним из основных инструментов управления организацией. Основной целью финансовой стратегии является снабжение организации достаточным объемом ресурсов для устойчивого финансового положения.

Роль финансовой стратегии в развитии организации сложно переоценить, ведь именно она обеспечивает все основные направления развития деятельности организации. Ее наличие позволяет реализовать долгосрочные цели и четко оценивать возможности организации. Она гарантирует максимальное использование всех доступных ресурсов организации. Поэтому принято считать, что разработка финансовой стратегии является существенным условием развития организации в долгосрочной перспективе.

Таким образом, при наличии финансовой стратегии, организация имеет целенаправленный план по развитию, который повысит уровень конкурентоспособности, позволит использовать все возможные ресурсы и максимизирует прибыль организации. Финансовая стратегия позволяет оценивать возможные риски и действовать не вслепую.

Подводя итоги, можно сделать выводы о том, что финансовая стратегия эффективный инструмент управления организацией и определяется всеми вышеназванными факторами, но необходимо учитывать специфику деятельности организации.

Факторы, которые влияют на финансовую стратегию организации, имеют важное значение в стратегическом управлении организацией. Ведь они позволяют четко управлять организацией в рамках финансовой стратегии.

Библиографический список

1. Статистический бюллетень Банка России №1(332) 2021 – С.121
2. Статистический бюллетень ЕФРСБ 31 декабря 2020 года – С.5
3. Абрамов В.С. Стратегический менеджмент В 2 ч. Часть 2. Функциональные стратегии: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры/ В.С. Абрамов // Юрайт. – 2018. – С.46
4. Акмаева Р.И. Стратегический менеджмент: учебное пособие/Р.И. Акмаева// Москва: РУСАЙНС. – 2017. – С.2-64
5. Бланк И.А. Финансовый менеджмент/ И.А. Бланк// Киев: Эльга, Ника-Центр. – 2017. – С.556
6. Виханский О.С. Стратегическое управление/ О.С. Виханский// Экономист. – 2018. – С.296
7. Грант Р.М. Современный стратегический анализ. 5-е изд. / Р.М. Грант, // СПб: Питер. – 2018. – С.560
8. Зайцев, В.Ю. Особенности централизованного управления финансовыми ресурсами крупных корпораций/ В.Ю. Зайцев// Статистика и Экономика №2 – 2017. – С.72
9. Курносова Е.А. Инновации как фактор развития Российских предприятий. /Е.А. Курносова// Динамические и структурные проблемы современной Российской экономики сборник научных статей. – 2016. – С.77-81
10. Лапина А.В. Финансовая стратегия предприятия: понятие, задачи и подходы к разработке. / А.В. Лапина// В сборнике: Инновационная экономика. – 2018. – С.67-72
11. Портер М.Е. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. /М.Е. Портер// 4-е изд. Альпина Паблишер. – 2016. – С.716
12. Шифрин М.Б. Стратегический менеджмент/ М.Б. Шифрин// Юрайт. – 2019. – С.321