

Вестник МИРБИС. 2024. № 2 (38): С. 118–123.

Vestnik MIRBIS. 2024; 2 (38): 118–123.

Научная статья

УДК 336.6

DOI: 10.25634/MIRBIS.2024.2.13

Финансовая стратегия как инструмент финансовой политики

Семён Сергеевич Сукманов¹, Артем Валерьевич Гапотченко^{2,3}, Татьяна Сергеевна Мацкевич²

1 Московский финансово-юридический университет МФЮА, Москва, Россия. sam221200@mail.ru

2 Московская международная высшая школа бизнеса МИРБИС (Институт) — Институт МИРБИС, Москва, Россия.

3 <https://orcid.org/0009-0003-5600-3008>

Аннотация. Актуальность исследования обусловлена значимостью формирования корпоративной финансовой политики для поддержания и роста эффективности использования финансовых ресурсов в условиях кризисных явлений в экономике. В связи с этим, данная статья направлена на выявление или раскрытие опыта в компаниях банковской сферы, финтеха, строительного бизнеса в условиях изменчивой экономической ситуации. Методология исследования: анализ и синтез, научная аналогия, обобщение, наблюдение, монографический. В данной статье представлены полученные результаты анализа, раскрыты ключевые аспекты теоретико-методологических аспектов. Большое внимание уделено анализу современных источников по теме исследования. Подробно рассмотрены вопросы формирования финансовой стратегии, поскольку она рассматривается в статье как инструмент финансовой политики. Несмотря на различные мнения авторов статьи, приводятся итоги, которые не вызвали спорных суждений. Материалы статьи могут представлять практическую ценность для руководителей и специалистов в сфере финансов, а также может быть использована в учебном процессе на программах подготовки в области экономики, финансов и управления. Статья является итогом исследований в рамках коллаборации студентов экономических вузов, продолжает цикл публикаций в области корпоративной финансовой политики.

Ключевые слова: финансовая стратегия, финансовая политика, финансовые ресурсы, стратегическое планирование, финансовые риски.

Благодарности. Авторы благодарит научного руководителя — кандидата экономических наук, доцента Людмилу Михайловну Макарову (МФЮА, Москва, Россия) за консультационную поддержку при написании статьи.

Для цитирования: Сукманов С. С. Финансовая стратегия как инструмент финансовой политики / С. С. Сукманов, А. В. Гапотченко, Т. С. Мацкевич. DOI: 10.25634/MIRBIS.2024.2.13 // Вестник МИРБИС. 2024; 2: 118–123.

JEL: G01, G21

Original article

Financial strategy as a financial policy tool

Semyon S. Sukmanov⁴, Artem V. Gapotchenko^{5,6}, Tatiana S. Matskevich²

4 Moscow University of Finance and Law MFUA, Moscow, Russia. sam221200@mail.ru

5 Moscow International Higher School of Business MIRBIS (Institute) — Institute MIRBIS, Moscow, Russia.

6 <https://orcid.org/0009-0003-5600-3008>

Abstract. The relevance of the study is due to the importance of the formation of corporate financial policy for maintaining and increasing the efficiency of the use of financial resources in the context of crisis phenomena in the economy. In this regard, this article is aimed at identifying or disclosing experience in companies in the banking sector, fintech, and construction business in a volatile economic situation. Research methodology: analysis and synthesis, scientific analogy, generalization, observation, monographic. This article presents the results of the analysis, reveals the key aspects of theoretical and methodological aspects. Much attention is paid to the analysis of modern sources on the research topic. The issues of forming a financial strategy are considered in detail, since it is considered in the article as a financial policy tool. Despite the

different opinions of the authors of the article, the results are presented, which did not cause controversial judgments. The materials of the article can be of practical value for managers and specialists in the field of finance, and can also be used in the educational process in training programs in economics, finance and management. The article is the result of research within the framework of a collaboration of students of economic universities, continues a series of publications in the field of corporate financial policy.

Key words: financial strategy, financial policy, financial resources, strategic planning, financial risks.

Acknowledgments. The authors would like to thank his supervisor, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor Lyudmila M. Makarova (MFUA, Moscow, Russia), for consulting support while writing the article.

For citation: Sukmanov S. S. Financial strategy as a financial policy tool. By S.S. Sukmanov, A.V. Gapotchenko, T. S. Matskevich. DOI: 10.25634/MIRBIS.2024.2.13. *Vestnik MIRBIS*. 2024; 2: 118–123 (in Russ.).

JEL: G01, G21

Введение

По нашему мнению, худшей из возможных ошибок в макроэкономике следует считать преждевременное снижение ставок. Рассматривая корпоративную финансовую политику, следует учитывать множество нюансов о которых и пойдет речь в этой статье.

Целью проведенного исследования является анализ системы долгосрочного финансового планирования и прогнозирования финансовой деятельности корпорации в рамках формирования финансовой стратегии как инструмента финансовой политики

Теоретическая значимость исследования заключается в рассмотрении перспектив совершенствования системы долгосрочного финансового планирования деятельности организации путем снижения расходов и улучшения финансовых показателей деятельности.

Вопросы формирования финансовой политики рассмотрены в трудах различных ученых-экономистов, каждый из которых исследует различные аспекты.

Садовина Е. Р. и Федотова И. В. рассматривают общеотраслевые вопросы совершенствования финансовой политики коммерческих организаций [Садовина 2014]. Чернявский В. С. и Хамитова Д. А. придерживаются, наоборот, отраслевого аспекта [Чернявский 2023], в т. ч. учитывая инновационные факторы развития бизнеса [Чернявский 2022].

Дурново-Саулеп М. В. и Суетин С. Н. придерживаются институционального подхода в области финансов в целом и банковской сфере в частности [Дурново-Саулеп 2021].

Суетин А. Н. обращает внимание на формирование финансовой политики в условиях кризис-

ных явлений [Суетин 2017], а также на мероприятия, связанные с управлением финансовыми рисками [Суетин 2017a]. Рассматривает различные способы управления, в т. ч. хеджирование рисков [Суетин 2015]. Ильина Т. А. и Суетин С. Н. также рассматривает финансовую политику в контексте риск-менеджмента, но с учетом ситуации на финансовых рынках [Суетин 2022].

Ештокин С. В. также рассматривает проблемы корпоративной финансовой политики в условиях кризиса, но при этом рассматривает их через призму санкционного давления [Ештокин 2022].

Садыкова Л. Г. и Зорин Я. С. рассматривают и анализируют методический аспект управления фондами, в т. ч. вопросы учета формирования и использования прибыли [Садыкова 2017]. Методические аспекты повышения эффективности управления муниципальными финансами рассматривают Слободчиков Д. Н. и Петренко В. А. [Слободчиков 2015].

Анализ и оценка финансовых результатов деятельности организации рассмотрены в трудах Силиной А. Ю. [Силина 2018].

Тимофеев М. А. уделяет большое внимание роли цифровых финансовых активах в формировании эффективной финансовой политики компаний, что вполне логично, учитывая положительный тренд на рынке криптовалют [Тимофеев 2023].

Прежде чем рассмотреть вопросы формирования финансовой стратегии, рассмотрим термин «стратегия». В современном понимании эта дефиниция имеет пять различных значений [Слободчиков 2015]:

1. План, разрабатываемый со стороны высшего аппарата руководства организации для достижения долгосрочных результатов, которые могли бы соответствовать

определенным группам целей и задач организации.

2. Принцип поведения, который необходим для следования определенной поведенческой модели.
3. Позиция — это такое определенное расположение продукции на конкретном рынке (осуществление операций по формированию уникальных и ценных позиций продукции за счет реализации различных действий).
4. Перспектива — в данной ситуации стратегия рассматривается в качестве определенного способа действия организации, то есть ее «теоретическая база предпринимательской деятельности», основным направлением которой является — будущее развитие деятельности.
5. Прием — определенный маневр, который может предприниматься со стороны руководства для того чтобы ввести в заблуждение конкурентов. Суть такого приема заключается в исключительном воздействии на компании-конкуренты, но никак не реальное следование составу таких информационных сведений.
6. В качестве стратегии также стоит рассматривать процесс аккумуляции имеющейся совокупности финансовых ресурсов и инструментов, в том числе план по их применению с целью решения поставленной задачи.

Как показал проведенный анализ, суть развития стратегического планирования в деятельности организаций сводится к документу, на основании которого устанавливается каждый главный элемент стратегии (цели и задачи), и в совокупности с этим — принципиальные пути по развитию организации в перспективном будущем. На протяжении всего периода реализации стратегии развития, ее необходимо корректировать в соответствии с изменяющимися условиями экономики, при этом особенно важно принимать во внимание каждый факт изменения обстановки на рынке [Черников 2022].

По нашему мнению, несмотря на объективные сложности, стратегическое планирование относится к одному из основных инструментов для развития предпринимательской деятельности. Оно может применяться для того чтобы обеспе-

чить необходимый уровень финансовой устойчивости в положении динамично нарастающих условий трансформации внешней среды и обуславливаемой на основании определенной степени неопределенности и участившихся кризисных явлений.

Со стороны обеспечения финансовой устойчивости российским организациям особенно важно не только наличие четкости в государственной экономической политике, но и проведение грамотного законодательного регулирования экономических процессов, а также выработка на уровне отдельно взятых видов и форм организаций стратегии, адекватной не только во внешнем, но и внутренним условиям, и которая могла бы предоставить организациям лучшие условия для формирования и максимального использования конкурентных преимуществ.

Стратегическое планирование в организации является начальным уровнем управления. Оно тесно взаимосвязано с каждым элементом управления, за счет чего может предоставить возможности для определения основных ориентиров для дальнейшего рационального управления, для определения и достижения в будущем установленных позиций, при адаптации к изменениям во внешней и внутренней среде. На основании стратегического планирования определяется основной вектор финансового планирования в общем, включая и оперативное тактическое планирование.

Следовательно, финансовая политика определяет финансовую стратегию организации, и играет роль главного инструмента финансового менеджмента и сводится к достижению целей предоставляющих гарантию для эффективного целевого положения с точки зрения финансового положения организации.

Исследования подтверждают, что необходимо выделение следующих этапов стратегического планирования, в т. ч. и при формировании финансовой политики [Силина 2018]:

- стратегического (ситуационного анализа);
- уточнения миссии деятельности организации;
- определения генеральной стратегии (стратегических целей деятельности организации);
- разработки стратегии маркетинга;
- разработки плана действий;

- системы контроля над исполнением стратегического плана и его корректировки.

При этом процедура финансового планирования не может рассматриваться в качестве простой последовательности действий: для адаптации финансового плана к изменяющейся обстановке на рынке, и не всегда поддающимся процедуре прогнозирования условиям, управленческому аппарату организации необходимо проведение постоянного анализа прошлых проводимых этапов финансового планирования и проводить корректировку плановых задач, показателей и мероприятий.

Заключение

В заключение можно сделать следующие выводы. Нами рассматривался процесс разработки финансовой стратегии развития организации. Невозможно не подчеркнуть тот фактор, что сам процесс разработки стратегии заключается в проведении обязательных этапов обсуждения и формирования рабочей группы в качестве временной организационной структуры.

Процесс разработки финансовой стратегии

развития организации подчиняется жесткой последовательности и заключается в одобрении проекта стратегии на заседании совета директоров с дальнейшим утверждением общего собрания акционеров (участников).

Формирование эффективной финансовой политики в банковской сфере не может относиться к шаблонным мероприятиям, следует проявлять индивидуальность, гибкость, нестандартность и восприимчивость к изменениям внешней среды.

Качественная финансовая политика предполагает активное использование современных финансовых инструментов, в т.ч. финансовой стратегии.

Финансовая политика, предполагающая учет современных реалий и возможных угроз, будет использоваться на предприятии как минимум несколько лет. Формальный подход не сможет доказать свою состоятельность даже в краткосрочной перспективе и финансовую политику придется пересматривать ежегодно (что и показал период с 2020 по 2023 г. во многих компаниях).

Список источников.

1. Дурново-Саулеп 2021 — *Дурново-Саулеп М. В.* Финансовые институты в России / М. В. Дурново-Саулеп, С. Н. Суетин. EDN: VDFULS // Евразийский юридический журнал. 2021. № 6 (157). С. 457–458. ISSN: 2073-4506.
2. Ештокин 2022 — *Ештокин С. В.* Траектории развития банковского сектора и финансово-экономической безопасности России в условиях международных санкций. DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.4.16. EDN: ZVQAEY // Вестник МИРБИС. 2022; 4:140–155. eISSN: 2411-5703.
3. Садовина 2014 — *Садовина Е. Р.* Совершенствование финансовой политики коммерческих организаций / Е. Р. Садовина, И. В. Федорова. EDN: TJFOPH // Студенческая наука и XXI век. 2014; 11:174–176. ISSN: 2308-9601.
4. Садыкова 2017 — *Садыкова Л. Г.* Обзор методик учета формирования и использования прибыли в организациях / Л. Г. Садыкова, Я. С. Зорина. EDN: YNBJUE // Прикладные, поисковые и фундаментальные исследования: интеграция науки и практики : Материалы международной научно-практической конференции, Самара, 31 октября 2017 года. Самара : Поволжская научная корпорация, 2017. 253 с. С. 117–120. ISBN: 978-5-9500857-2-7.
5. Силина 2018 — *Силина А. Ю.* Анализ и оценка финансовых результатов деятельности организации / А. Ю. Силина. EDN: XRKPFB // Аллея науки. 2018; 1(5):641–645. eISSN: 2587-6244.
6. Слободчиков 2015 — *Слободчиков Д. Н.* Методические аспекты повышения эффективности управления муниципальными финансами / Д. Н. Слободчиков, В. А. Петренко. EDN: TMEPGD // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. 2015; 1:189–194. ISSN: 2073-5073; eISSN: 2712-8458.
7. Суетин 2017 — *Суетин А. Н.* Актуальные проблемы управления финансами предприятий в условиях кризиса. EDN: ZXFTRF // Вестник Удмуртского университета. Серия: Экономика и право. 2017; 27(5):71–77. ISSN: 2412-9593; eISSN: 2413-2446.
8. Суетин 2015 — *Суетин А. Н.* Хеджирование рисков высокой волатильности в условиях финансово-экономического кризиса / А. Н. Суетин, Д. Т. Варданян. EDN: VPBUJ // Экономика и предпринимательство. 2015; 12-4:659–663. ISSN: 1999-2300.
9. Суетин 2017а — *Суетин А. Н.* Финансовые риски высокой волатильности / А. Н. Суетин, Г. К. Досаева. EDN: ZUGMZL // Прикладные исследования и технологии ART2017 : Сборник трудов международной конференции, Москва, 28–30 августа 2017 года. Москва : Московский технологический институт, 2017а. 428 с. С. 367–369. ISBN: 978-5-9906422-8-7.

10. Суетин 2022 — Суетин С. Н. Риск-менеджмент в условиях отложенного кризиса на финансовом рынке России / С. Н. Суетин, Т. А. Ильина. DOI: 10.35634/2412-9593-2022-32-3-460-466. EDN: ZLZSED // Вестник Удмуртского университета. Серия Экономика и право. 2022; 32(3):460–466. ISSN: 2412-9593; eISSN: 2413-2446.
11. Тимофеев 2023 — Тимофеев М. А. Перспективы формирования технологической многополярной финансовой системы, основанной на цифровых финансовых активах РФ / М. А. Тимофеев, С. А. Гужов. DOI: 10.25634/MIRBIS.2023.2.11. EDN: IVQBVA // Вестник МИРБИС. 2023; 2:101–105. eISSN: 2411-5703.
12. Чернявский 2022 — Чернявский С. В. Совершенствование инструментария оценки эффективности и качества управления отраслевыми финансовыми рисками в интересах инновационного развития / С. В. Чернявский, Я. В. Костюшок, Д. А. Хамитова. DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.4.18. EDN: LPJHLT // Вестник МИРБИС. 2022; 4:166–173. eISSN: 2411-5703.
13. Чернявский 2023 — Чернявский В. С. Оценка отраслевых финансовых рисков предпринимательской деятельности / В. С. Чернявский, Д. А. Хамитова, С. Д. Агарков. DOI: 10.25634/MIRBIS.2023.2.24. EDN: RHLOTH // Вестник МИРБИС. 2023; 2:195–202. eISSN: 2411-5703.
14. Черников 2022 — Черников С. Ю. Управление инновационной деятельностью в фармацевтических кластерах / С. Ю. Черников, С. Наги, Е. А. Дегтерева. DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.4.10. EDN: TOXQXS // Вестник МИРБИС. 2022; 4:90–99. eISSN: 2411-5703.

References

1. Durnovo-Saulep M. V. Finansovyye instituty v Rossii [Financial institutions in Russia]. By M. V. Durnovo-Saulep, S. N. Suetin. EDN: VDFULS. *Yevraziyskiy yuridicheskiy zhurnal*. 2021. No. 6 (157). pp. 457–458. ISSN: 2073-4506 (in Russ.).
2. Eshtokin S. V. Trayektorii razvitiya bankovskogo sektora i finansovo-ekonomicheskoy bezopasnosti Rossii v usloviyakh mezhdunarodnykh sanktsiy [Trajectories of development of the banking sector and financial and economic security of Russia in the context of international sanctions]. DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.4.16. EDN: ZVQAEY. *Vestnik MIRBIS*. 2022; 4:140–155. eISSN: 2411-5703 (in Russ.).
3. Sadovina E. R. Sovershenstvovaniye finansovoy politiki kommercheskikh organizatsiy [Improving the financial policy of commercial organizations]. By E. R. Sadovina, I. V. Fedorova. EDN: TJFOPH. *Studencheskaya nauka i 21 vek*. 2014; 11:174–176. ISSN: 2308-9601 (in Russ.).
4. Sadykova L. G. Obzor metodik ucheta formirovaniya i ispol'zovaniya pribyli v organizatsiyakh [Review of methods for accounting for the formation and use of profits in organizations]. By L. G. Sadykova, Ya. S. Zorina. EDN: YNBJUE. *Prikladnyye, poiskovyye i fundamental'nyye issledovaniya: integratsiya nauki i praktiki* [Applied, exploratory and fundamental research: integration of science and practice] : Proceedings of the international scientific and practical conference, Samara, October 31, 2017. Samara: Volga Scientific Corporation, 2017. 253 p. pp. 117–120. ISBN: 978-5-9500857-2-7 (in Russ.).
5. Silina A. Yu. Analiz i otsenka finansovykh rezul'tatov deyatel'nosti organizatsii [Analysis and assessment of the financial results of the organization]. By A. Yu. Silina. EDN: XRKPFB. *Alleya nauki*. 2018; 1(5):641–645. eISSN: 2587-6244 (in Russ.).
6. Slobodchikov D. N. Metodicheskiye aspekty povysheniya effektivnosti upravleniya munitsipal'nymi finansami [Methodological aspects of increasing the efficiency of municipal finance management]. By D. N. Slobodchikov, V. A. Petrenko. EDN: TMEPGD. *Vektor nauki Tol'yattinskogo gosudarstvennogo universiteta*. 2015; 1:189–194. ISSN: 2073-5073; eISSN: 2712-8458 (in Russ.).
7. Suetin A. N. Aktual'nyye problemy upravleniya finansami predpriyatiy v usloviyakh krizisa [Current problems of financial management of enterprises in crisis conditions]. EDN: ZXFTRF. *Vestnik Udmurtskogo universiteta. Seriya Ekonomika i pravo*. 2017; 27(5):71–77. ISSN: 2412-9593; eISSN: 2413-2446 (in Russ.).
8. Suetin A. N. Khedzhirovaniye riskov vysokoy volatil'nosti v usloviyakh finansovo-ekonomicheskogo krizisa [Hedging the risks of high volatility in the conditions of the financial and economic crisis]. By A. N. Suetin, D. T. Vardanyan. EDN: VPBUJ. *Ekonomika i predprinimatel'stvo*. 2015; 12-4:659–663. ISSN: 1999-2300 (in Russ.).
9. Suetin A. N. Finansovyye riski vysokoy volatil'nosti [Financial risks of high volatility]. By A. N. Suetin, G. K. Dosaeva. EDN: ZUGMZL. *Prikladnyye issledovaniya i tekhnologii ART2017* [Applied research and technologies ART2017] : Collection of proceedings of the international conference, Moscow, August 28–30, 2017. Moscow : Moscow Institute of Technology Publ., 2017a. 428 p. pp. 367–369. ISBN: 978-5-9906422-8-7 (in Russ.).
10. Suetin S. N. Risk-menedzhment v usloviyakh otlozhennogo krizisa na finansovom rynke Rossii [Risk management in conditions of a delayed crisis in the financial market of Russia]. By S. N. Suetin, T. A. Ilyina. DOI: 10.35634/2412-9593-2022-32-3-460-466. EDN: ZLZSED. *Vestnik Udmurtskogo universiteta. Seriya Ekonomika i pravo*. 2022; 32(3):460–466. ISSN: 2412-9593; eISSN: 2413-2446 (in Russ.).

11. Timofeev M. A. Perspektivy formirovaniya tekhnologicheskoy mnogopolyarnoy finansovoy sistemy, osnovannoy na tsifrovyykh finansovykh aktivakh RF [Prospects for the formation of a technological multipolar financial system based on digital financial assets of the Russian Federation]. By M. A. Timofeev, S. A. Guzhov. DOI: 10.25634/MIRBIS.2023.2.11. EDN: IVQBBA. *Vestnik MIRBIS*. 2023; 2:101–105. eISSN: 2411-5703 (in Russ.).
12. Chernyavsky S. V. Sovershenstvovaniye instrumentariya otsenki effektivnosti i kachestva upravleniya otraslevymi finansovymi riskami v interesakh innovatsionnogo razvitiya [Improving the tools for assessing the effectiveness and quality of management of industry financial risks in the interests of innovative development]. By S. V. Chernyavsky, Ya. V. Kostyushok, D. A. Khamitova. DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.4.18. EDN: LPJHLT. *Vestnik MIRBIS*. 2022; 4:166–173. eISSN: 2411-5703 (in Russ.).
13. Chernyavsky V. S. Otsenka otraslevykh finansovykh riskov predprinimatel'skoy deyatel'nosti [Assessment of industry financial risks of entrepreneurial activity]. By V. S. Chernyavsky, D. A. Khamitova, S. D. Agarkov. DOI: 10.25634/MIRBIS.2023.2.24. EDN: RHLOTH. *Vestnik MIRBIS*. 2023; 2:195–202. eISSN: 2411-5703 (in Russ.).
14. Chernikov S. Yu. Upravleniye innovatsionnoy deyatel'nost'yu v farmatsevticheskikh klasterakh [Management of innovative activities in pharmaceutical clusters]. By S. Yu. Chernikov, S. Nagi, E. A. Degtereva. DOI: 10.25634/MIRBIS.2022.4.10. EDN: TOXQXS. *Vestnik MIRBIS*. 2022; 4:90–99. eISSN: 2411-5703 (in Russ.).

Информация об авторах:

Сукманов Семён Сергеевич — магистрант, Аккредитованное образовательное частное учреждение высшего образования «Московский финансово-юридический университет МФЮА», ул. Серпуховский вал, 17/1, Москва, 115191, Россия; **Гапотченко Артем Валерьевич** и **Мацкевич Татьяна Сергеевна** — магистранты, Московская международная высшая школа бизнеса МИРБИС (Институт)— Институт МИРБИС, ул. Марксистская, 34/7, Москва 109147, Россия.

Information about the authors:

Sukmanov Semyon S. — master's student, Moscow University of Finance and Law MFUA, 17/1 Serpukhovsky Val st., Moscow, 115191, Russia; **Gapotchenko Artem V.** and **Matskevich Tatyana S.** — master's students, Moscow International Higher School of Business MIRBIS (Institute) — MIRBIS Institute, st. Marksistskaya, 34/7, Moscow 109147, Russia.

Статья поступила в редакцию 14.03.2024; одобрена после рецензирования 02.04.2024; принята к публикации 01.07.2024. The article was submitted 03/14/2024; approved after reviewing 04/02/2024; accepted for publication 07/01/2024.