

## 10.19. ФИНАНСОВАЯ СТРАТЕГИЯ И ПОЛИТИКА МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ: СОДЕРЖАНИЕ, МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ И ОЦЕНКЕ

Филобокова Л.Ю., д.э.н., профессор

*Московский государственный технический  
университет им. Н.Э. Баумана*

Ограниченные возможности малых предприятий в обеспечении требуемыми для бизнеса объемами ресурсного обеспечения, и прежде всего финансовыми ресурсами, объективно определяют разработку и обоснование финансовой стратегии и политики. Автор полагает, что в стратегическом аспекте управления малыми предприятиями необходимо учитывать такие основные характеристики, присущие данной хозяйственной системе, как ограниченность в мощностях и ином ресурсном обеспечении, минимальная степень развития систем управления и низкий уровень его системности, основополагающая роль оборотного капитала в функционировании, слабая степень диверсификации капитала и направлений бизнеса. Все эти характеристики учтены автором при обосновании методических подходов к разработке финансовой стратегии и политики, эффективность реализации которых подлежит оценке в соответствии с заданным целевым вектором развития малого предпринимательства – повышением конкурентоспособности.

Стратегия выступает основополагающим фактором функционирования и развития любой социально-экономической системы, в том числе и малого предприятия, представляя собой обобщенную модель действий в направлении заданного целевого вектора, обеспечивающих реализацию заявленной цели, решение поставленных задач в условиях регулирования, координации и рационального использования имеющегося ресурсного обеспечения. Ограниченные возможности малых предприятий в получении необходимых объемов ресурсного обеспечения, и прежде всего финансовых ресурсов, объективно определяют потребность разработки финансовой стратегии и финансовой политики [3].

По заключению автора, в управлении субъектами малого предпринимательства необходимо учитывать такие основные характеристики, присущие исследуемой хозяйственной системе в стратегическом аспекте:

- ограничения в мощностях и ресурсном обеспечении;
- минимальное развитие систем управления и, прежде всего, управления финансами;
- низкий уровень системности управления;
- незначительность ассортимента предлагаемого внешней среде товара (работы, услуги);
- низкий уровень диверсификации капитала;
- преобладание доли оборотных активов (до 85%).

Такие особенности целесообразно рассматривать в качестве слабых сторон как отдельных субъектов, так и малого предпринимательства в целом, рассматриваемого в качестве открытой, динамичной, активной, реальной, социо-эколого-экономической системы, субъекта и объекта управления.

Но малому предпринимательству присущи и определенные преимущества (сильные стороны) и возможности, которые посредством использования инструментария **SWOT**-анализа могут представлены следующим образом (табл. 1). При оценке сильных, слабых сторон, возможностей и угроз субъектов малого предпринимательства с позиции их финансового обеспечения был получен информационный массив, позволяющий сделать вывод о том, что при наложении составляющих матрицы элементов негативного воздействия больше

элементам негативного воздействия больше (табл. 1).

Таблица 1

### SWOT- АНАЛИЗ В СИСТЕМЕ ФОРМИРОВАНИЯ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Элементы бизнес-среды	Положительное влияние	Отрицательное влияние
Внутренняя среда	<p><b>Strengths:</b></p> потребность в минимальных объемах стартового капитала; высокая скорость оборота капитала; высокая степень и скорость адаптации к изменчивости внешней бизнес-среды; минимальный уровень издержек производства и управления	<p><b>Weaknesses:</b></p> низкий уровень финансового менеджмента; низкий уровень кредитоспособности; низкий уровень ликвидности и финансовой устойчивости; низкий уровень эффективности бизнеса (низкий уровень значений показателя – «рентабельность»)
Внешняя среда	<p><b>Opportunities:</b></p> государственная политика в области развития малого предпринимательства; наличие региональных программ финансовой помощи и поддержки; возможность получения незначительных объемов стартового капитала	<p><b>Threats:</b></p> нестабильность налоговой политики; высокая стоимость привлечения заемного капитала; низкий уровень кооперации со средним и крупным бизнесом

В соответствии с теорией предпринимательства Й. Шумпетера, выделявшего инновационность в качестве основополагающего условия предпринимательской деятельности, предприниматель-новатор является основным двигателем механизмов и процессов производства, распределения и обмена в условиях рыночной экономики [6]. Высокая степень инновационности и новаторства характерна предпринимателям, организующим свой бизнес в малых организационно-правовых формах, в силу чего малое предпринимательство существует и прирастает не только «благодаря», но и «вопреки». Автор полагает, что основным направлением устранения сложившейся ситуации (нейтрализация факторов негативного воздействия) должно стать совершенствование, развитие и адаптация инструментария финансового менеджмента, направленного (стратегическая целевая установка) на разработку, обоснование и реализацию методологии и инструментально-методического аппарата управления, обеспечивающего максимальную степень отдачи (эффекта) с каждого рубля капитала, авансированного в малое предпринимательство в условиях ограниченных возможностей его ресурсного обеспечения.

Реализация такой целевой установки в области финансовой стратегии субъектов малого предпринимательства позволит сформировать основу для последующего решения таких целей:

- максимизация прибыли и уровня рентабельности;
- обеспечение инвестиционной привлекательности;
- обеспечение финансовой устойчивости;

- использование всего арсенала финансовых инструментов для привлечения финансовых ресурсов.



**Рис. 1. Концептуальная модель формирования и реализации финансовой политики и стратегии малого предприятия**

Финансовая политика малого предприятия представляет собой совокупность мер в области организации и регулирования финансовых отношений с целью реализации функций и задач, отраженных в стратегии и тактике с учетом особенностей состояния (условий) внешней и внутренней среды функционирования системы. Не вызывает сомнений тот факт, что стабильность малого предприятия, как социо-эколого-экономической системы, и процессы ее постоянных преобразований, сопряженные с финансовыми потоками, находятся в диалектическом единстве и противоборстве: чтобы сохраниться в условиях изменяющейся внешней среды, система сама должна меняться и адаптироваться к возникающим воздействиям, то есть ее стабильность обеспечивается постоянным изменением ее структуры и отдельных элементов (рис. 1).

Учетная политика малого предприятия представляет собой элемент финансовой политики, выступающей составной частью политики более высокого уровня – экономической политика, призванной соответствовать генеральной стратегии развития как отдельного малого предприятия, так и малого предпринимательства в целом. Учетная политика малого предприятия определяет совокупность способов ведения как бухгалтерского, так и налогового учета в силу существующих методологических различий, вариабельности возможных методических подходов к отражению фактов хозяйственной деятельности в учетных системах.

В настоящее время малые предприятия имеют право не использовать в системе бухгалтерского учета следующие нормативные акты, его регулирующие:

- ПБУ 2/2008 «Учет договоров строительного подряда» (согласно п. 2.1);
- ПБУ 8/2010 «Оценочные обязательства, условные обязательства и условные активы» (согласно п. 3);
- ПБУ 11/2008 «Информация о связанных сторонах» (согласно п. 3);
- ПБУ 12/2010 «Информация по сегментам» (согласно п. 2);
- ПБУ 16/02 «Информация по прекращаемой деятельности» (согласно п. 3.1);
- ПБУ 18/02 «Учет расчетов по налогу на прибыль организаций» (согласно п. 2).

В соответствии с п.15.1 ПБУ 1/2008 «Учетная политика организации», малые предприятия имеют право перспективно отражать в отчетности последствия изменения учетной политики.

Если малое предприятие применяет специальный режим налогообложения, позволяющий вести учет кассовым методом, то доходы и расходы такого хозяйствующего субъекта определяются «по оплате». Данное методическое правило закреплено в ПБУ 9/99 «Доходы организации» п. 12 и в ПБУ 10/99 «Расходы организации» п. 18.

П. 19 ПБУ 19/02 «Учет финансовых вложений» позволяет малым предприятиям не переоценивать финансовые вложения.

ПБУ 15/2008 «Учет расходов по займам и кредитам» пунктом 7. разрешает малым предприятиям расходы по всем кредитам и займам учитывать как прочие расходы.

П. 9 ПБУ 22/2010 «Исправление ошибок в бухгалтерском учете и отчетности» позволено малым предприятиям прибыли и убытки, возникающие в результате исправления существенных ошибок прошлых лет, учи-

тывать перспективно с отражением на счете 91 «Прочие доходы и расходы».

Все остальные нормативные требования к методологии учета, закрепленные системой регулирования бухгалтерского учета и отчетности в Российской Федерации, являются обязательными для малых предприятий.

У малых предприятий, функционирующих в капиталоемких сегментах национальной экономики (промышленность, строительство, транспорт), в составе совокупных активов преобладают основные средства и прочие внеоборотные активы. Техническое состояние основных производственных средств находится в прямых и обратных причинно-следственных взаимосвязях как с уровнем доходности, так и с экономической устойчивостью (положением) малого предприятия.

Автор разработал, апробировал и предложил практике хозяйствования малых предприятий методический подход, позволяющий оценить экономическое положение на основе расчета и оценки комбинации дополнительных факторов – доля основных производственных фондов в стоимости совокупных активов и степень их физического износа (табл. 2).

Таблица 2

**ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОЛОЖЕНИЯ МАЛОГО КАПИТАЛОЕМОГО ПРЕДПРИЯТИЯ ПО СТЕПЕНИ ОБЕСПЕЧЕННОСТИ ОСНОВНЫМИ ПРОИЗВОДСТВЕННЫМИ ФОНДАМИ И ИХ ФИЗИЧЕСКОГО ИЗНОСА**

Факторы	Показатели	Положение «Устойчивое развитие»	Положение «Устойчивое равновесие»	Положение «Экономический кризис»
Наличие основных производственных фондов (ОПФ)	Доля ОПФ в стоимости совокупных активов, %	От 50 до 65	От 35 до 49	Менее 34
Физический износ ОПФ	Степень износа ОПФ, %	Менее 25	26-50	Более 51

По результатам диагностики экономического положения малого предприятия в зависимости от степени его обеспеченности основными производственными фондами и их технического состояния предлагается сформировать методические подходы к формированию амортизационной политики, заключающейся в управлении финансовыми ресурсами, направляемыми на реинвестирование производственно-хозяйственной и финансовой деятельности хозяйствующего субъекта.

В соответствии с действующим законодательством малое предприятие имеет право самостоятельно устанавливать срок полезного использования, способ начисления амортизации, применение специальных (повышающих и понижающих) коэффициентов к базовым нормам амортизационных отчислений, способ определения сто-

имости объектов (по справедливой рыночной или по исторической стоимости). В условиях вариабельности подходов к исчислению сумм амортизационных отчислений целесообразно не только разрабатывать, но и оценивать эффективность амортизационной политики. Представляется, что со снижением сумм таких отчислений будет прирастать доходность (прибыль) малого предприятия, но могут прирасти и расходы, сопряженные с ремонтом объектов основных средств, по которым возрастет срок полезного использования. С ростом сумм амортизационных отчислений посредством закрепления пониженного срока полезного использования объектов основных средств может наблюдаться не только понижение доходности малого предприятия, но и необходимость забалансового учета объектов, по которым полностью самортизирована их стоимость, а они продолжают эксплуатироваться. Авторский подход к формированию амортизационной политики малого предприятия направлен на обоснование методических подходов, позволяющих обеспечить наиболее рациональное взаимодействие в системе индикаторов объем капиталовложений в ОПФ – оценка объекта – основной способ начисления амортизации – затраты и себестоимость – финансовый результат (прибыль / убыток) (табл. 3).

Для большинства малых предприятий характерна высокая степень зависимости от наличия, состояния и структуры оборотного капитала, оказывающего воздействие как на уровень доходности, так и финансовой устойчивости.

Математически величину собственного оборотного капитала (СОК) предлагается определять как разницу между величиной собственного капитала и стоимостью основных средств и прочих внеоборотных активов. Если учесть, что независимо от масштабов деятельности, для коммерческих организаций оптимальным признается соотношение 50 / 50 между собственным и заемным капиталом, а на долю оборотных активов у малых предприятий приходится от 75% до 90% общей величины совокупных активов, то собственный капитал, направляемый на финансирование средств в обороте, должен составлять от 37,5% до 45%. Оптимальный уровень коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами у малых предприятий должен составлять 0,50, при этом это предельный уровень оптимальности.

Чистый оборотный капитал (ЧОК) предлагается рассматривать как финансовое обеспечение оборотных активов за счет всех доступных источников покрытия расходов, при этом в качестве источников финансирования выступают:

- собственный оборотный капитал;
- долгосрочные кредиты и займы, направляемые на финансирование оборотного капитала;
- краткосрочные кредиты и займы.

Таблица 3

**ОБОСНОВАНИЕ ПОДХОДОВ К ФОРМИРОВАНИЮ АМОРТИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В ЗАВИСИМОСТИ ОТ ТИПА ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОЛОЖЕНИЯ**

Тип экономического положения	Объем капиталовложений в воспроизводство ОПФ в % от их среднегодовой стоимости при сохранении сложившегося тренда объема продаж	Основной способ начисления амортизации по группам ОПФ	Применение специальных коэффициентов к базовым нормам амортизации	Способ оценки ОПФ
Устойчивое развитие	Не менее 10%	Ускоренной амортизации	2,0	Справедливая стоимость
Устойчивое равновесие	Не менее 15%	Линейный способ	1,0	«Историческая стоимость»

Тип экономического положения	Объем капиталовложений в воспроизводство ОПФ в % от их среднегодовой стоимости при сохранении сложившегося тренда объема продаж	Основной способ начисления амортизации по группам ОПФ	Применение специальных коэффициентов к базовым нормам амортизации	Способ оценки ОПФ
Экономический кризис	Не менее 30%	Способ списания стоимости пропорционально объему продукции (работ)	0,5-1,0	«Историческая стоимость»

Математически величина чистого оборотного капитала определяется по следующему алгоритму:

$$ЧОК = СОК + ДДО + ККЗ - О, \quad (1)$$

где: **ЧОК** – чистый оборотный капитал;  
**ККЗ** – краткосрочные кредиты и займы;  
**ДДО** – другие долгосрочные обязательства;  
**О** – средние остатки оборотных средств.

Положительная величина ЧОК означает наличие финансовых ресурсов, потенциально готовых к инвестированию в оборотные активы. Отрицательная величина ЧОК означает привлечение в качестве источника финансирования в оборотные активы кредиторской задолженности. Отрицательные значения ЧОК необходимо рассматривать как наличие проблем с ликвидностью и финансовой устойчивостью малого предприятия. Относительно ЧОК не представляется возможным установить оптимальный уровень, но представляется, что в каждый определенный момент времени величина ЧОК должна быть равна нулю (что означает полную загрузку капитала в оборотные активы).

Таблица 4

**КЛАССИФИКАЦИЯ ТИПА ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

Тип финансовой устойчивости	Уровень значений СОК и ЧОК	Зона устойчивости
Абсолютная устойчивость	$ЧОК > 0;$ $Косок \geq 0,31$	Зона роста устойчивости
Высокая устойчивость	$ЧОК = 0;$ $0,31 > Косок > 0,21$	Зона равновесия типа 1
Нормальная устойчивость	$ЧОК = 0;$ $0,21 > Косок > 0,11$	Зона равновесия типа 2
Неустойчивое состояние	$ЧОК < 0;$ $0,11 > Косок > 0,05$	Зона неустойчивого положения типа 1
Предкризисное состояние	$ЧОК < 0;$ $0,05 > Косок > 0,01$	Зона неустойчивого положения типа 2
Кризисное состояние	$ЧОК < 0;$ $Косок < 0$	Зона неустойчивого положения типа 3

Для целей углубленной оценки финансового положения малого предприятия и идентификации типа его финансовой устойчивости предложен неформализованный инструментарий оценки, основанный на комбинировании значений собственного оборотного капитала и чистого оборотного капитала (табл. 4).

По результатам, полученным в ходе диагностики типа финансовой устойчивости традиционного малого предприятия, финансовая политика должна быть направлена на прирост ЧОК и повышение его рентабельности, при этом в качестве мер управляющего воздействия предлагается рассматривать:

- высокая деловая активность;
- бюджетирование затрат и себестоимости;
- оптимизация налоговой политики.

В аналитической практике финансового менеджмента в малом предпринимательстве оценка деловой активности производится с использованием методических подходов, не учитывающих отличительные особенности состояния системы, для которой характерна высокая степень зависимости от состояния, движения и использования оборотного капитала [5]. Для устранения таких проблем разработана и предлагается к практическому использованию методика оценки деловой активности, основанная на расчете и последующем сравнении динамики индикаторов:

- индекс роста средней стоимости оборотного капитала ( $IO\ sp$ );
- индекс роста оборачиваемости (в оборотах) оборотного капитала ( $IKO$ );
- индекс роста рентабельности оборотного капитала ( $IRO$ );
- индекс роста рентабельности продаж ( $IRP$ );
- индекс роста рентабельности собственного капитала ( $IRSC$ ).

В условиях роста деловой активности того или иного субъекта малого предпринимательства должно наблюдаться следующее соотношение индикаторов, предлагаемых к расчету и оценке:

$$IO\ sp < IKO < IRO < IRP < IRSC \quad (2)$$

Таблица 5

**ИДЕНТИФИКАЦИЯ ТИПА НАЛОГОВОЙ ПОЛИТИКИ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ И АДЕКВАТНЫЕ ЕЙ МЕРЫ УПРАВЛЯЮЩЕГО ВОЗДЕЙСТВИЯ**

Тип политики	Налоговая нагрузка на выручку от продаж, %	Налоговая нагрузка на добавленную стоимость, %	Меры управляющего воздействия
Идеальная	До 15	До 30	Политика строится в рамках ведения бухгалтерского учета, использования прямых льгот и возможностей действующей системы налогообложения, при необходимости высокого профессионального уровня главного бухгалтера и организации бухгалтерской службы. Наиболее сложные вопросы рассматриваются с привлечением налоговых консультантов. При незначительных оборотах возможно заключение договоров с аудиторскими фирмами на бухгалтерское обслуживание при выведении из штата бухгалтерской службы
Консервативная	16-35	31-50	Политика рассматривается как обязательный элемент общей финансовой политики, к разработке которой привлекаются специалисты, выделенные в специальную службу. Для решения наиболее сложных вопросов и оптимизации налоговых схем заключается договоры на абонентское обслуживание с аудиторской фирмой

Тип политики	Налоговая нагрузка на выручку от продаж, %	Налоговая нагрузка на добавленную стоимость, %	Меры управляющего воздействия
Компромиссная	36-65	51-75	Политика предусматривает стратегическое планирование деятельности по всем направлениям, включая прогнозирование сумм налогового изъятия. Имеет место постоянная работа с налоговыми адвокатами и консультантами. Систематически осуществляется мониторинг состояния системы налогового обложения в ее взаимосвязи с результативностью бизнеса
Агрессивная	Более 65	Более 76	Рассматривается вопрос о смене налоговой юрисдикции или перепрофилированию деятельности

Деловая активность малого предприятия будет расти, если темпы роста средней стоимости оборотного капитала будут меньше темпов роста оборачиваемости оборотного капитала, которые в свою очередь меньше темпов роста рентабельности оборотного капитала, для которой должны быть характерны несколько меньшие темпы роста относительно темпов роста рентабельности продаж. Наиболее высокие темпы роста и прироста, при высокой деловой активности должны наблюдаться по рентабельности собственного капитала.

Налоговая политика малого предприятия дифференцируется автором по такому индикатору, как налоговая нагрузка на добавленную стоимость и на выручку от продаж (табл. 5).

- амортизационная;
- ценовая;
- инвестиционная и др.

Для интегрирования локальных данных необходим выбор критериев эффективности управления и разработка соответствующей системы оценочных индикаторов (рис. 2).

Представляется, что выбор критерия и последующая разработка системы оценочных индикаторов не должны акцентироваться только на финансовой составляющей, поскольку реализация эффективной финансовой стратегии и политики не является самоцелью [1]. От субъектов малого предпринимательства ожидается не только решение социальных, экономических и экологических задач, но и инициирование таких инновационных процессов и бизнес-идей, которые в конечном итоге обеспечат развитие конкурентной среды в национальной экономике, что является основным вектором развития малого предпринимательства на среднесрочную и долгосрочную перспективы.

### Литература

1. О развитии малого и среднего предпринимательства РФ [Электронный ресурс] : федер. закон от 24 июля 2007 г. №209-ФЗ. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
2. Стратегия инновационного развития РФ на период до 2020 г. [Электронный ресурс] : утв. распоряжением Правительства РФ от 8 дек. 2011 г. №2227-р. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
3. Ван Хорн Дж. К. Финансовый менеджмент [Текст] / Дж. К. Ван Хорн. – 12-е изд. – М. : Вильямс, 2008.
4. Кондратьев Н.Д. Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения [Текст] / Н.Д. Кондратьев. – М. : Экономика, 2002.
5. Любушин Н.П. и др. Анализ финансово-хозяйственной деятельности [Текст] / Н.П. Любушин, В.Б. Лещева, В.Г. Дьякова. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2004.
6. Шумпетер Й. Теория экономического развития [Текст] / Й. Шумпетер. – М., 1982.

### Ключевые слова

Малые предприятия; финансовая стратегия и политика.

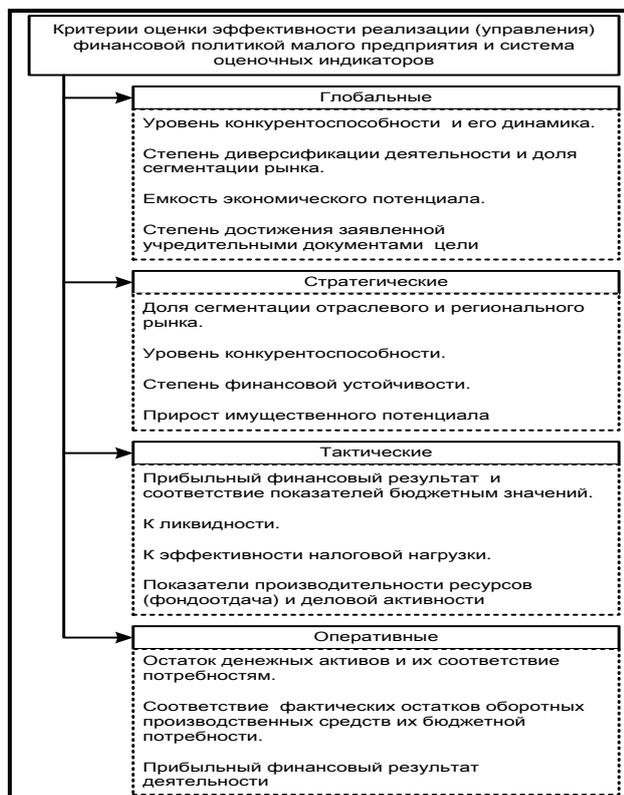


Рис. 2. Критерии и система показателей оценки эффективности управления финансовой политикой малого предприятия

Оценку эффективности разработанной и реализованной финансовой политики целесообразно выполнять, используя локальные индикаторы, позволяющие рассчитывать и измерять эффективность составных элементов политики:

- учетная;
- налоговая;

Филобокова Людмила Юрьевна

## РЕЦЕНЗИЯ

Малое предпринимательство является инновационной системой, в которой предприниматель-новатор способен решать экономические, социальные и экологические целевые задачи в соответствии с заданным вектором развития – повышением конкурентоспособности и обеспечением на этой основе конкурентной среды национальной экономики. Вместе с тем, малому предпринимательству присущи специфические характеристики, к числу которых следует отнести и слабую степень обеспеченности финансовыми ресурсами. Данное обстоятельство предопределяет разработку инновационных управленческих решений в области управления финансами. Статья Филобоковой Л.Ю. посвящена обоснованию направлений развития системного подхода к управлению финансами малых предприятий, при этом автор полагает, что основным направлением устранения сложившейся ситуации (нейтрализация факторов негативного воздействия) должно стать совершенствование, развитие и адаптация инструментария финансового менеджмента, направленного (стратегическая целевая установка) на разработку, обоснование и реализацию методологии и инструментарно – методического аппарата управления, направленных на обеспечение максимальной степени отдачи (эффекта) с каждого рубля капитала, авансированного в малое предпринимательство в условиях ограниченных возможностей его ресурсного обеспечения.

Автор предлагает методические подходы к формированию таких элементов, формирующих финансовую политику, как налоговая, амортизационная, учетная и другая политика, дифференцируя при этом систему мер управляющего воздействия в зависимости от состояния системы:

- наличия и степени физического износа основных производственных фондов;
- наличия, состояния и структуры оборотного капитала;
- финансового состояния;
- используемых учетных систем.

Материал, представленный в статье, имеет научный интерес и прикладную ценность для теории и практики управления малым предпринимательством, финансового менеджмента, финансового анализа и рекомендуется к печати в журнале «Аудит и финансовый анализ»

*Дрогозов П.А., д.э.н., профессор, зав. кафедрой «Предпринимательство и внешнеэкономическая деятельность» ФГБОУ ВПО «Московский государственный технический университет им. Н.Э. Баумана».*