
УДК 336.64

М. В. Арифуллин

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», Москва

А. В. Сухоребров

АЧОУ ВО «Московский финансово-юридический университет МФЮА», Москва,
e-mail: suhoy_home@list.ru

СУЩНОСТЬ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ ЭНЕРГОСБЫТОВОЙ КОМПАНИИ

Ключевые слова: энергосбытовая компания, финансовая стратегия, стратегический менеджмент, рынки электрической энергии, электроэнергетика, управление спросом, финансовая устойчивость, финансовая эффективность.

В данной статье рассмотрена сущность формирования финансовой стратегии энергосбытовых компаний в целях эффективного управления финансовой деятельностью компании. Финансовая стратегия по мнению автора является основой для общей стратегии развития компании, при этом можно отметить соответствие главных целей корпоративной и финансовой стратегии. В статье описаны характеристики и задачи финансовой стратегии, которые выделяют отечественные и иностранные ученые. Тщательно рассмотрены основные виды классификаций финансовых стратегий, которые включают в себя стратегию роста и увеличения стоимости и стратегию сокращения. Представлен свод финансовых показателей энергосбытовых компаний – гарантирующих поставщиков за 2022 – 2024 гг. Проанализированы этапы формирования финансовой стратегии. Подробно рассмотрен проект по управлению спросом в качестве дополнительного источника по привлечению финансовых ресурсов.

М. V. Arifullin

State University of Management, Moscow

A. V. Sukhorebrov

Moscow university of finances and law MFUA, Moscow,
e-mail: suhoy_home@list.ru

THE ESSENCE OF THE FINANCIAL STRATEGY OF AN ENERGY MARKETING COMPANY

Keywords: energy marketing company, energy marketing company, financial strategy, strategic management, electric energy markets, electric power industry, demand response, financial stability, financial efficiency.

This article examines the essence of forming a financial strategy for energy marketing companies in order to effectively manage the financial activities of the company. According to the author, the financial strategy is the basis for the overall development strategy of the company, while it can be noted that the main objectives of the corporate and financial strategy are consistent. The article describes the characteristics and objectives of the financial strategy, which are highlighted by domestic and foreign scientists. The main types of classifications of financial strategies have been carefully considered, which include a growth and cost increase strategy and a reduction strategy. The summary of financial indicators of energy supply companies – guaranteeing suppliers for 2022-2024 is presented. The stages of financial strategy formation are analyzed. The demand management project is considered in detail as an additional source for attracting financial resources.

Введение

В современных условиях рыночных отношений и динамично изменяющейся обстановки руководство энергосбытовых компаний большое внимание уделяет процессам эффективного управления финансовой

деятельностью, основанного на прогнозе изменения факторов внешней и внутренней среды, динамике развития отрасли, оценки финансового состояния и др.

Финансовая стратегия предназначена для выполнения поставленных задач фи-

нансовой деятельности и определения необходимого набора инструментов для их выполнения. Финансовая стратегия должна быть органична встроена в процесс экономического развития компании и обладать способностью адаптироваться к изменениям внутренней и внешней среды [1].

Целью исследования является определение сущности финансовой стратегии энергосбытовых компаний, а также выявление наиболее эффективных инструментов необходимых для осуществления успешной финансовой деятельности в энергосбытовом секторе в современных условиях воздействия внешних факторов.

Материалы и методы исследования

Формирование финансовой стратегии является необходимым условием устойчивого развития компании в долгосрочной перспективе. Финансовую стратегию можно разделить на два этапа: этап разработки и этап реализации. Оба этапа финансовой стратегии энергосбытовой компании должны быть органически встроены в работу по подготовке и реализации общей стратегии компании, на которую также воздействуют внешние и внутренние факторы.

Отталкиваясь от подхода М. Мескона четыре классические функции финансовой стратегии: контроль, организация, мотивация и планирование – можно рассмотреть в плоскости финансового стратегического управления [2, с. 48]:

- планирование финансовых потоков является важным процессом эффективного управления финансами компании, в котором необходимо учитывать различные факторы, такие как рыночные тренды, налоги, инфляция, процентные ставки и другие влияющие переменные;
- организационная функция реализуется в грамотно выстроенной последовательности действий формирования финансовой стратегии;
- контрольная функция проявляется по средствам периодической оценки финансового состояния компании и ее позиции на рынке;
- мотивация персонала энергосбытовых компаний, в том числе финансовых подразделений также является важным условием для достижения поставленных задач финансовой деятельности.

Энергосбытовая компания обладает сложной взаимосвязанной структурой, в ко-

торой исключение или не способность полноценно функционировать одного из элементов способно повлиять на деятельность всей компании и ее финансовый результат. Финансовый блок компании создает условия для непрерывного и устойчивого функционирования других подразделений компании. Нарушение процессов в финансовом блоке может осложнить деятельность всей компании, вплоть до неспособности компании отвечать по своим обязательствам.

Только эффективная финансовая стратегия приводит к ожидаемому результату, она имеет ценность в управлении и отображает всю необходимую информацию [3]. Финансовая стратегия обеспечивает:

- привлечение достаточного количества финансовых ресурсов для эффективного осуществления основной деятельности;
- эффективное распоряжения финансовыми ресурсами без ущерба для реализации основной деятельности и с целью максимизации финансовых результатов;
- поиск источников финансирования, улучшение инвестиционной привлекательности компаний, оптимальные финансовые вложения;
- формирование оптимальной структуры капитала;
- анализ экономической ситуации в стране и отрасли, прогноз ее изменения и разработка плана действий с целью улучшения финансовых показателей компании.

Основными задачами финансовой стратегии в энергосбытовой компании прежде всего являются обеспечение финансовой устойчивости, укрепление конкурентных позиций на рынке и привлечение финансовых ресурсов.

Существуют различные классификации финансовых стратегий, самые распространенные из них можно разделить на стратегию роста и стратегию сокращения.

Под стратегией роста подразумевается увеличение объема реализации, укрепление и улучшение позиции на рынке, расширение клиентской базы, освоение новых видов продукции и услуг. При данном виде стратегии необходимо финансирование продвижения товара или услуги, финансовые вложения в развитие технологий одновременно с необходимостью устойчивого функционирования компании в рамках текущей операционной деятельности.

Основная задача при стратегии сокращения – это максимизация прибыли или ми-

нимизации убытков при сокращении основной деятельности. Применяется в период, когда компания нуждается в структурных изменениях, когда период роста завершен, когда требуется анализ выбора направления основной деятельности и т.д. Возможно сочетание стратегии сокращения, со стратегией роста, когда руководство энергосбытовой компании уменьшит финансирование одного проекта, с целью увеличения финансовых вложений в другой проект.

Результаты исследования и их обсуждение

В монографии «Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия» А.Е. Воронкова определяет конкурентоспособный финансовый потенциал через финансовую устойчивость, ликвидность, оптимальное соотношение привлеченных и собственных средств в зависимости от условий конкурентной среды [4].

Финансовая устойчивость определяет способность организации конкурировать, а также формирует ее ресурсы необходимые для взаимодействия с другими организациями, являясь важным фактором для всех участников процесса финансового взаимодействия в электроэнергетической отрасли [5, с. 165].

Отдельные сводные финансовые показатели энергосбытовых компаний – гарантирующих поставщиков за 2022 – 2024 гг. представлены в таблице.

Не смотря на достаточно приемлемые значения коэффициента финансовой устойчивости и коэффициента абсолютной ликвидности, заемный капитал энергосбытовых компаний – гарантирующих поставщиков за рассматриваемый период увеличился на 26% и составил 556 млрд рублей. Кредиторская задолженность увеличилась на 24% и составила 376 млрд руб.

Данные финансовые показатели энергосбытовых компаний свидетельствуют о том, что аспект привлечения финансовых ресурсов становится наиболее актуальным в текущих условиях.

При формировании финансовой стратегии по мнению М.В. Кузьмичева необходимо оценить конкурентные силы компании: финансовое состояние, производственные возможности, маркетинг, сбытовую сеть, использование современных технологий, конкурентный потенциал [7 с. 105]. Эти параметры отчетливо отображают конкурентные преимущества субъектов и в энергосбытовом секторе электроэнергетической отрасли.

Отдельные сводные финансовые показатели участников рынка –
гарантирующих поставщиков за 2022 – 2024 гг. [6]

Наименование показателя	Ед. измер.	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Выручка	млрд руб.	2767	3079	3332
Чистая прибыль (убыток)	млрд руб.	59	100	70
Дебиторская задолженность	млрд руб.	275	274	286
Кредиторская задолженность	млрд руб.	303	313	376
Оборачиваемость дебиторской задолженности	дней	26	24	22
Оборачиваемость кредиторской задолженности	дней	23	22	23
Денежные средства	млрд руб.	112	128	150
Краткосрочные финансовые вложения	млрд руб.	26	29	41
Займы и кредиты	млрд руб.	101	101	134
Собственный капитал	млрд руб.	271	351	368
Заемный капитал	млрд руб.	442	454	556
Стоимость чистых активов	млрд руб.	257	333	338
Уставной капитал	млрд руб.	98	109	111
Чистая рентабельность (ср. по отрасли)	%	0,0213	0,0326	0,021
Коэфф. абс. ликвидности (ср. по отрасли)	отн. ед.	0,38	0,43	0,41
Коэфф. финансовой устойчивости	отн. ед.	0,5217	0,5608	0,5433
ВАЛЮТА БАЛАНСА	млрд руб.	713	806	924

С учетом того, что в текущих условиях, когда значение ключевой ставки Банк России с 28 октября 2024 года составляет 21 % использование кредита для финансового обеспечения становится не самым привлекательным инструментом. В таких условиях достаточно востребованным может быть самофинансирование за счет расширения производственных мощностей. В случае с энергосбытовыми компаниями это может быть выражено в расширении спектра оказываемых услуг.

Важным этапом в развитие энергосбытового сектора электроэнергетической отрасли в III квартале 2024 года стал запуск целевой модели проекта по управлению спросом. Механизм управления спросом заключается в снижении энергопотребления конечными потребителями при поступлении сигнала от энергосбытовой компании с последующим получением финансового вознаграждения [8, с. 203].

Данный вид услуг энергосбытовых компаний обладает достаточно высоким потенциалом развития, исходя из следующих обстоятельств:

- оплата услуг по управлению спросом возлагается на всех участников оптового рынка электрической энергии и мощности, т.е. на особой площадке, где риск неплатежей сведен к минимуму;
- значительная стоимость оплаты услуг при активном участии в данном проекте;
- наличие у энергосбытовых компаний в штате высококвалифицированных экспертов, специализирующихся на рынке электрической энергии и мощности.

По данным организатора конкурентного отбора исполнителей услуг по управлению изменением режима потребления электрической энергии Акционерного общества «Системный оператор Единой энергетической системы» предельная стоимость совокупного объема услуг для 1 и 2 ценовой зоны энергопотребления РФ за 2025 год может составить более 6 млрд рублей.

Ведущие энергосбытовые компании электроэнергетической отрасли такие, как ООО «РУСЭНЕРГОСБЫТ», ООО «ЛУКОЙЛ-ЭНЕРГОСЕТИ», ООО «Транснефтьэнерго», ООО «Уралэнергосбыт» и другие принимают активное участие в данном проекте. Одновременно с этим, проект по управлению спросом также стал толчком и для появления новых участников рынка, основной деятельностью которых является

оптимизация затрат их клиентов за потребляемую электрическую энергию.

Объем плановой выручки агрегаторов спроса за 2 квартал 2025 года вырос на 69 % по сравнению с первым конкурсом в рамках функционирования целевой модели проекта по управлению спросом. Суммарный плановый почасовой объем снижения потребления достиг максимума в апреле 2025 года, имея рост порядка 60 % относительно первых отборов.

По данным энергосбытовой компании ООО «Транснефтьэнерго» компания в качестве агрегатора по управлению спросом получила 42 % объемов рынка с плановой выручкой более 126 млн рублей [9].

Эксперты электроэнергетической отрасли отмечают, что дата-центры демонстрируют стабильный рост интереса к проекту по управлению спросом на электрическую энергию и в будущем могут стать одними из ключевых потребителей, участвующих в проекте. Потребление дата-центров с 2017 года во всем мире растет на 12 % в год, что существенно выше темпов роста общего объема потребления. По прогнозу Международного энергетического агентства совокупный мировой спрос на электрическую энергию со стороны дата-центров увеличится вдвое и составит 945 ТВт.ч, что немного превышает суммарное потребление всей Японии на сегодняшний день [10].

Успешное участие в программе по управлению спросом дата-центрами может быть достигнуто, за счет использования возобновляемых источников энергии и переноса вычислительной нагрузки в периоды с меньшей загруженностью сети.

Заключение

Формирование финансовой стратегии не является строго регламентированным процессом и нуждается в нестандартном, но достаточной степени взвешенном подходе. Не существует единого алгоритма для построения стратегии современной компании, но при этом существуют общие принципы и подходы, которые зависят от различных социальных, технологических, экономических, политических и других факторов.

Так в условиях новых вызовов, когда при формировании финансовой стратегии энергосбытовые компании особое внимание должны уделять привлечению финансовых ресурсов, процесс самофинансирования

за счет диверсификации экономической деятельности играет важную роль.

Услуга по управлению спросом на электрическую энергию обладает высоким по-

тенциалом развития и может стать важным инструментом для осуществления успешной финансовой деятельности в энергосбытовом секторе.

Библиографический список

1. Джалалов Д.Э. Роль финансовой стратегии в обеспечении устойчивого развития // Экономика и социум. 2019. № 4(59). С. 303-307. EDN: ZNVS RF.
2. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / пер. с англ. О.И. Медведь. М.: Вильямс, 2016. 672 с.
3. Прибытков Е.В. Финансовая стратегия, преимущества наличия эффективной финансовой стратегии в деятельности предприятия // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2020. № 4-1(43). С. 191-193. DOI: 10.24411/2500-1000-2020-10333. EDN: THISOS.
4. Воронкова А.О. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация: монография. Луганск: Изд-во национального университета, 2008. 315 с.
5. Сухоребров А.В. Финансовое состояние энергосбытовых компаний в современных условиях // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2024. № 1. С. 164-167. DOI: 10.17513/vaael.3227. EDN: ULYSGL.
6. Официальный сайт АО «ЦФР». [Электронный ресурс]. URL: <https://cfrenerg.ru> (дата обращения: 01.05.2025).
7. Кузьмичев М.В. Проблемы совершенствования управления финансовой стратегией предприятия // Энергия. XXI век. 2017. № 2(98). С. 97-107. EDN: ZBQIWH.
8. Арифиллин М.В., Сухоребров А.В. Развитие программы по управлению изменением режима потребления электрической энергии // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2024. № 8-2. С. 201-204. DOI: 10.17513/vaael.3644. EDN: YUYKYI.
9. Официальный сайт ООО «Транснефтьэнерго». [Электронный ресурс]. URL: <https://transneftenergo.ru/> (дата обращения: 01.05.2025).
10. Официальный сайт Международного энергетического агентства [Электронный ресурс]. URL: <https://iea.blob.core.windows.net/assets/34eac603-ecf1-464f-b813-2ecceb8f81c2/EnergyandAI.pdf> (дата обращения: 01.05.2025).