

УДК 336:338.2
DOI 10.17513/fr.43625

РОЛЬ ПОВЕДЕНЧЕСКИХ ФИНАНСОВ В СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА

Волкодавова Е.В.

ФГАОУ ВО «Самарский государственный экономический университет», Самара,
e-mail: vev.sseu@gmail.com

Исследованы ключевые аспекты теории поведенческих финансов, выявлены основные особенности формирования стратегии развития бизнеса через психологические особенности принятия решений. Так, важным этапом является понимание механизма внедрения и корректировки стратегии, определение перечня задач в разрезе направлений работы, фиксирование краткосрочных и долгосрочных целей, проектирование бизнес-модели, описание поведенческих факторов, корпоративных ценностей, большой амбициозной цели, видения и миссии. Сформулированы ключевые аспекты «генетики поведения» топ-менеджмента и элементы пирамиды фокуса топ-менеджмента при принятии управленческого решения на основе концепции поведенческих финансов. Бизнес-сообщество фиксирует три стратегических столпа, лежащих в основе стратегической карты управления компанией, среди которых отдельное внимание уделяется личной стратегии предпринимателя или топ-менеджера, бизнес-стратегии компании и командной стратегии. Личная стратегия формирует идентичку компании. В статье рассматривается роль поведенческих финансов в стратегии развития бизнеса на примере группы «Аэрофлот» и ПАО «Магнит». В качестве инновационного решения ПАО «Магнит» рассмотрен проект создания киосчного вендинга («Магнит GO») на улицах с высоким трафиком, где будет предложен небольшой ассортимент необходимых товаров «на вынос». Данный магазин аккумулирует товары быстрого спроса (выпечка, кофе и чай, снеки) в едином поле с честным знаком качества, что привлечет дополнительную аудиторию. В заключение показан социально-экономический эффект от создания микроточек.

Ключевые слова: поведенческие финансы, стратегия развития бизнеса, топ-менеджмент, генетика поведения, мультибрендовый бизнес, инновации

THE ROLE OF BEHAVIORAL FINANCE IN BUSINESS DEVELOPMENT STRATEGY

Volkodavova E.V.

Samara State University of Economics, Samara, e-mail: vev.sseu@gmail.com

The key aspects of the theory of behavioral finance are studied, the main features of business development strategy formation through psychological features of decision-making are revealed. Thus, an important stage is to understand the mechanism of strategy implementation and adjustment, to define a list of tasks in the context of work directions, to fix short-term and long-term goals, to design a business model, to describe behavioral factors, corporate values, big ambitious goal, vision and mission. The key aspects of the “genetics of behavior” of top management, the elements of the top management focus pyramid when making management decisions based on the concept of behavioral finance, are formulated. The business community fixes three strategic pillars underlying the strategic map of company management, among which special attention is paid to the personal strategy of the entrepreneur or top manager, business strategy of the company and team strategy. Personal strategy forms the company’s identity. The article considers the role of behavioral finance in the strategy of business development on the example of Aeroflot Group and PJSC Magnit As an innovative solution PJSC “Magnit” consider the creation of kiosk vending (“Magnit GO”) on the streets with traffic, which will offer a small range of necessary goods “for takeaway”. This store will accumulate goods of quick demand (bakery, coffee and tea, snacks) in a single field with a fair quality mark, which will attract additional audience. The conclusion shows the socio-economic effect of the creation of micro points.

Keywords: behavioral finance, business development strategy, top management, behavioral genetics, multi-brand business, innovation

Современные условия ведения бизнеса ориентируют менеджмент организаций на применение новых технологий и методов управления бизнес-процессами. Сегодня особое внимание уделяется культуре рынков, менталитету потребителя, оценке возможностей и предложенных инициатив по усилению конкурентных преимуществ. Так, ключевым индикатором роста выступает концепция поведенческих финансов посредством оценки акторов сегментов рынка, применение которой позволяет обеспечить

устойчивое развитие и конкурентное преимущество организации в бизнес-среде посредством стабилизации доходности бизнеса, что позволяет значительно расширить омниканальные сети, предложения по автоматизации бизнес-процессов и выстраивать унифицированные облачные платформы с использованием цифровых двойников и технологий личного ассистирования.

В настоящее время топ-менеджменту, который разрабатывает стратегические направления деятельности компаний, функ-

ционирующих в условиях неопределенной экономической и политической среды, необходимо учитывать влияние множества внешних и внутренних факторов, с целью выявления всех вероятных отклонений. Теория поведенческих финансов помогает скорректировать рационально сформированную стратегию (рациональный план действий на перспективу), учитывая иррациональную составляющую поведения акторов рынка, особенно инвесторов.

Переход к цифровизации делового мира позволил сформировать определённый сценарий поведения топ-менеджмента, который ориентирован на скорость изменений, включает иррациональный подход к принятию управленческих решений и потребность к анализу информационного потока, приводящего к избирательности и необходимости корректного выбора, росту осознанности и формированию «генетики поведения». Данный процесс включает исследование, направленное на симбиоз психологических факторов поведения топ-менеджмента и логических рациональных решений, обоснованных эффективностью инвестиционных вложений.

Так, для устойчивого и планомерного развития бизнеса сформировалось понятие «поведенческие финансы», объединившие когнитивную психологию принятия управленческих решений и интерпретирующие рыночные сценарии на основе изучения иррациональных финансовых решений. Теперь при составлении стратегии развития бизнес-сообщество учитывает рынок, конкурентов, диагностирует текущее состояние и описывает стратегические инициативы и приоритеты развития, интегрирующие в целевую IT-архитектуру, составляет дорожную карту стратегии с бюджетированием и целевой операционной моделью, анализирует поведенческую психологию и классическую экономику для объяснения принятия управленческих решений через психологические аспекты личности [1]. Понимание взаимосвязи психологических убеждений, «генетики» поведения и финансовых решений позволяет принимать взвешенные и грамотные инвестиционные решения, составлять обоснованную карту стратегического развития бизнеса на основе психологического портрета топ-менеджмента и сотрудников компании, ментальных особенностей страны, рискованного характера принятия решений. Риск в традиционной финансовой теории (рационального подхода), как правило, имеет количественную оценку; в поведенческих финансах риск оценивается через субъективный анализ решений, иррациональный и эмоциональный анализ ситуации [2].

Цель статьи состоит в исследовании роли поведенческих финансов в стратегии развития бизнеса. Для достижения поставленной цели были:

- 1) исследованы ключевые аспекты теории поведенческих финансов;
- 2) выявлены основные особенности формирования стратегии развития бизнеса через психологические особенности принятия решений,
- 3) проанализировано результативное применение концепции поведенческих финансов на примере группы «Аэрофлот» и ПАО «Магнит».

Материал и методы исследования

В рамках исследования были изучены работы О.В. Медяника, Н.И. Легостаевой [1], В.Я. Суриновича [2], Д.В. Жатиковой, С.А. Тронина [3], А.Л. Карпова [4], С.Ю. Богатырева [5], И.В. Сафоновой [6], А.А. Ситника [7], Э. Тагиева, М. Халиловой [8], А.А. Управителя [9], В.И. Хваткова [10]. Изучены официальные документы и ежегодные отчеты группы «Аэрофлот» и ПАО «Магнит», исследования зарубежных инвесторов и бизнесменов.

В проведенном исследовании были использованы общенаучные методы: анализ, синтез, группировка, обобщение, которые позволили выявить основные факторы и тенденции формирования концепции поведенческих финансов и их влияние на результаты ведения бизнеса в современных экономических реалиях.

Результаты исследования и их обсуждение

Поведенческие финансы представляют собой область исследования, базирующуюся на теоретических основах когнитивной психологии, нейрофизиологии, финансов и поведенческой экономики, объясняющую концепт рационального и иррационального поведения людей. Данная область науки пытается разрешить противоречия с помощью объяснений, основанных на человеческом поведении, как индивидуальном, так и групповом [4].

Рост исследований в области поведенческих финансов был вызван неспособностью традиционной максимизации ожидаемой полезности рациональных инвесторов в рамках эффективного рынка объяснить многие эмпирические закономерности [5]. Поведенческие финансы возникли благодаря работе психологов Д. Канемана и А. Тверски и экономиста Р. Дж. Шиллера в 1970-1980-х годах. Они применили широко распространенные, глубоко укоренившиеся подсознательные предубеждения и эвристику к тому, как люди принимают финансовые

решения. Находясь под влиянием когнитивной психологии и поведенческой экономики, «поведенческие финансы» фиксируют степень отклонения от рациональных ожиданий посредством составления плана, основанного на ментальном учете (склонность топ-менеджмента распределять денежные средства на определенные цели), «стадном чувстве» (топ-менеджмент подражает общепринятому финансовому поведению участников финансового рынка), эмоциональном чувстве (принятие решений происходит под воздействием экстремальных решений и эмоциональных напряжений), «якорении» (привязка определенного уровня доходов к ориентиру удовлетворения потребностей), самоатрибуции (склонность делать выбор на основе чрезмерной уверенности в собственных знаниях).

Поведенческие финансы объединили: когнитивную психологию, нейрофизиологию, финансы и поведенческую экономику посредством применения категориального аппарата, чтобы оценить поведение инвестора, охарактеризовать его с позиции рационального и эмоционального контекста, влияния внешней среды, в т.ч. инвестиционной сферы, на его поведение и сформировать модель иррациональных и поведенческих явлений при инвестировании [9].

Нейрофинансовая наука имеет тесную взаимосвязь с пониманием основ теории поведенческих финансов. Лимбическая система отвечает за чувства (в таламусе) и такие инстинкты, как выживание (в гипоталамусе), а также за положительные эмоции (в ядре аккумбенса) и страхи (в миндалине). Неудивительно, что часть мозга играет большую роль в управлении интуицией. Более того, три четверти человеческого мозга занимает кора головного мозга (теленцефалон). От других видов людей отличает префронтальная кора, ее роль – в кратковременной и долговременной памяти, а также в обучении, планировании и самоконтроле. Важно отметить, что более древние части человеческого мозга не претерпели значительных изменений в ходе эволюции. Вместо них появились новые части, такие как теленцефалон, который отвечает за дополнительные функции, включая планирование и социальное поведение. Когда человеку приходится принимать решение, активизируются лимбическая система и телец. В данном аспекте интуиция и эмоции встречаются с познанием.

Чтобы понять инвестиционное поведение, необходимо задать следующие вопросы: каким образом мозг реагирует на прибыль и убытки, может ли мозг правильно оценить прибыль, потери и риски. Нейроны

посылают сигналы, свидетельствующие об эмоционально окрашенной оценке прибыли и рисков. Например, прибыль и убытки воздействуют на разные участки мозга. Некоторые из участков, такие как стриатум и миндалина, принадлежат лимбической системе, а не рациональной префронтальной коре. Таким образом, четкое разделение выгод и потерь, как показала удостоенная Нобелевской премии теория перспектив Канемана и Тверски, является более естественным, чем предполагают традиционные финансы. Основная гипотеза теории перспектив – неприятие потерь, означающее, что боль от финансовых потерь в два раза сильнее, чем счастье, которое инвестор получает от финансовой прибыли, полученной в результате эмоциональной сделки.

Поведенческие финансы показывают, что поведение инвестора может значительно отличаться от идеального сценария рационального инвестора. Теория поведенческих финансов имеет тесную взаимосвязь с оценкой инвестиционной привлекательности бизнеса, поскольку учитывает влияние поведенческих факторов при составлении инвестиционных прогнозов [3]. Использование основ поведенческих финансов не ограничено закономерностями фондового рынка или ценовыми несоответствиями, понимание сути поведенческих финансов позволяет оценивать бизнес, формировать расширенную отчетность, принимать взвешенные финансовые решения, определять параметры фондового рынка для формирования плана инвестора [6].

Для алгоритмизации процесса управления поведенческими финансами бизнес-общество фиксирует три стратегических столпа, лежащих в основе стратегической карты управления компанией, среди которых отдельное внимание уделяется личной стратегии предпринимателя или топ-менеджера, бизнес-стратегии компании и командной стратегии. Личная стратегия включает аспекты поведения топ-менеджмента, его окружение, способности, ценности и миссию, которые формируют идентичку компании. В рамках личной стратегии также объясняются поведенческие факторы принятия решений и составляется «генетика поведения» сотрудника компании. Понимание основ поведения топ-менеджмента и формирования стратегии развития бизнеса позволяет упрочить финансовые результаты, которые приводят к росту лояльности к бренду, усиливают конкурентные преимущества и формируют индивидуальное ценностное предложение, релевантное выбранной организации. На рисунке 1 отражены ключевые аспекты «генетики поведения» топ-менеджмента.



Рис. 1. Ключевые аспекты «генетики поведения» топ-менеджмента



Рис. 2. Пирамида фокуса топ-менеджмента

Зарубежная практика составления стратегии развития бизнеса показывает использование упрощенной пирамиды фокуса топ-менеджера, в которой отдельное внимание уделяется описанию поведенческих факторов топ-менеджмента, коллектива и клиентского профиля, описываются ключевые аспекты, позволяющие корректировать общепринятую стратегию на основании перечня задач в разрезе направлений бизнеса [10]. Здесь важным этапом является понимание механизма внедрения и корректировки стратегии развития посредством описания личностных факторов, поведенческих инициатив, каналов коммуникационного взаимодействия, фиксирования краткосрочных и долгосрочных целей, описания непосредственно поведенческих факторов, характерных выбранной организации, корпоративных ценностей, и как итог – формирование большой амбициозной цели (БАЦ), видения и миссии. Последние компоненты становятся вершиной пирамиды и определяются общим названием «БАЦ» (рис. 2). Данная пирамида включает основные аспекты для составления стратегии фокусировки топ-менеджмента, порядок и очередность компонентов может меняться, главное – отражать суть организационно-поведенческих аспектов.

Группа «Аэрофлот» является лидером на емком рынке, известным брендом с высокой потребительской лояльностью, развивает мультибрендовое предложение, имеет развитую базу по техническому обслуживанию, строит долгосрочную стратегию развития. По итогам 2023 года коэффициент занятости пассажирских кресел составил 91%, предельный пассажирооборот – 64 тыс. километров, выполненный пассажирооборот – 57 тыс. пассажирокилометров. Так, было осуществлено более 288 тысяч рейсов, перевезено более 40 миллионов пассажиров, доход на предельный пассажирооборот составил 3,7 руб./км. «Аэрофлот» занимает 39% доли на рынке, в группу также входят авиакомпании «Россия» и «Победа», что подтверждает наличие мультибрендового предложения. Для клиентов сервиса создана программа лояльности с гибкими мильными тарифами, компенсациями задержек милями, статусными уровнями программы [11].

Сформированная и обоснованная карта стратегического развития бизнеса на основе психологического портрета топ-менеджмента, сотрудников компании и целевых клиентов, ментальных особенностей страны, рискованного характера принятия решений позволила выявить ключевые направления для инвестирования, что привело к созданию развитого сайта и мобильного

приложения («Аэрофлот» один из первых внедрил систему онлайн-бронирования), внедрению услуги «Слип +» для увеличения пространства и удобства сна на борту, повысил комфорт для перевозки животных. Так, понимание основ поведенческих финансов (не ограниченного закономерностями фондового рынка или ценовыми несоответствиями) позволило оценить бизнес, сформировать расширенную отчетность, принять взвешенные финансовые решения. Данные меры позволили обеспечить рекордную загрузку кресел (+5,7 п.п.), увеличить рост выручки (+32%), усилить международные перевозки по доступным направлениям. Последующая оценка поведенческих финансов приведет к увеличению доли рынка (до 50%), что подтверждает высокую роль поведенческих финансов в стратегии развития компании.

ПАО «Магнит» имеет мультиформатную модель построения бизнеса, является первым ритейлером в России по количеству магазинов с уникальной инфраструктурой (более 29 тысяч магазинов), занимает существенную долю на рынке (более 13%), придерживается устойчивого развития в рамках стратегии долгосрочного драйвера роста. Инструментами достижения становятся ключевые показатели маркетинговой активности, улучшение способов работы бизнес-процессов за счет аккумуляирования денежного потока, «умная» органическая экспансия с высокими критериями доходности, расширение омниканальных предложений, автоматизация облачных систем и создание технологического направления с фокусом на продукт, оценка поведенческих финансов в стратегии развития бренда [12].

Анализируя выбранную стратегию бизнеса, можно сделать вывод о трех ключевых компонентах: потребители, сотрудники и инвесторы. В качестве передовых решений компания фокусируется на покупателе и кластеризирует клиентов в зависимости от их потребностей, улучшает позиционирование бренда, усиливает лояльность за счет персонализации, использует цифровые технологии и развивает экосистему [12]. ПАО «Магнит» стремится стать лучшим работодателем и внедряет гибкие процессы к привлечению персонала, создает карьерные лифты и инновационные решения через кросс-функциональное сотрудничество.

Компания использует отлаженные функциональные стратегии и эффективные бизнес-процессы в сочетании с культурой предпринимательства. В рамках проведения инвестиционной кампании стратегическим отделом были проанализированы поведенческие финансы, которые позволили

оценить поведение инвестора, охарактеризовать его с позиции рационального и эмоционального контекста, влияния внешней среды, в т.ч. инвестиционной сферы, на его поведение и привели к необходимости интеграции ПАО «Магнит» с «Дикси». Это позволило оптимизировать расходы на персонал в ПАО «Магнит», экономить на рекламе за счет использования одних провайдеров, оптимизировать арендные ставки, гармонизировать ИТ-системы и улучшить условия эквайринга. Ключевыми результатами бесшовной интеграции стали снижение текучести кадров на 38%, коммерческая синергия за счет совместной работы команд, внедрение лучших практик управления персоналом и прирост EBITDA на 69%.

ПАО «Магнит» является зонтичным брендом, развивает действующие форматы и открывает новые перспективные направления. Отличительные особенности заключаются в единой программе лояльности, эмоциональной связи с потребителем, наличии единого сильного бренда и собственного производства. Новым решением становится магазин «В1» – жесткий дискаунтер с повседневными покупками и продуктами на вечер, который стал результатом оценки эмоциональных факторов и иррационального поведения потребителя (на основании теории поведенческих финансов), проведенной командой стратегического развития компании. Общая площадь магазина подобного формата составляет не более 400 квадратных метров, его фокус заключается в ограниченном качественном ассортименте по приятным ценам, которые закрывают основные потребности у потребителя. Это рациональные покупатели с иррациональными решениями в процессе покупок, что формирует технологичный и инновационный магазин.

На основе концепции управленческих финансов в качестве инновационного решения ПАО «Магнит» рассмотрен проект создания микроточки («Магнит GO») на улицах с высоким трафиком, где будет предложен небольшой ассортимент необходимых товаров «на вынос» (аналог «киосочного вендинга», иррациональное решение на основании поведенческого выбора). Данный магазин аккумулирует товары быстро спроса (выпечка, кофе и чай, снеки) в едином поле с честным знаком качества, что привлечет дополнительную аудиторию. По прогнозам экспертов, рост продаж данных точек составит 60%, покупательский трафик повысится на 45% [12].

Современный подход оценки поведенческих финансов учитывает взаимосвязь поведенческих факторов и иррациональных

решений с глубоким пониманием основ традиционного поведения игроков бизнеса на рынке, что подчеркивает необходимость выстраивания четкого и продуманного процесса принятия решений и минимизирует рефлексивное рассмотрение факторов перед принятием инвестиционного решения. Однако связующим звеном между бессознательным процессом принятия решения и продуманным комплексным решением становится создание финансового плана, который учитывает все рациональные предложения, бессознательно – рефлексивные и стратегически обоснованные решения, формирующие единый эффективный стратегический план развития бизнеса посредством учета гипотез поведенческих финансов, повышения самосознания топ-менеджмента, глубокого анализа преобладающих и потенциальных угроз, позволяющих избежать эмоциональных решений и учитывать психологические основы инвестиционного поведения, рассматривая их креативную составляющую для создания инновационных решений и технологий.

Заключение

Выполненное исследование убедительно доказывает, что поведенческие финансы оказывают весомую роль в стратегии развития бизнеса, по итогам анализа которых формируется оценка бизнеса, расширенная отчетность, предлагаются взвешенные финансовые решения, определяются параметры финансового рынка для формирования плана инвестора. Оценка поведенческих финансов позволяет выявлять ключевые направления для инвестирования, что приводит к внедрению передового сайта и мобильного приложения, расширению рынков сбыта, росту лояльности к бренду, созданию эффективного кластера и экосистемы. Так, данный процесс включает исследование, направленное на симбиоз психологических факторов поведения топ-менеджмента и логических рациональных решений, обоснованных эффективностью инвестиционных вложений. Тесная взаимосвязь генетики и финансовой составляющей ведения бизнеса позволяет упрочить финансовые результаты, приводит к росту лояльности к бренду, усиливает конкурентные преимущества.

Примером успешного применения теории поведенческих финансов является ПАО «Магнит». В данном контексте произошла интеграция компании с сетью «Дикси», что позволило оптимизировать расходы на персонал в ПАО «Магнит», экономить на рекламе за счет использования одних провайдеров, оптимизировать аренд-

ные ставки, гармонизировать IT-системы и улучшить условия эквайринга. В настоящее время компания начала создание киосчного вендинга («Магнит GO») на улицах с высоким трафиком, где будет предложен небольшой ассортимент необходимых товаров «на вынос». Данный магазин аккумулирует товары быстрого спроса (выпечка, кофе и чай, снеки) в едином поле с честным знаком качества, что привлечет дополнительную аудиторию.

Список литературы

1. Медяник О.В., Легостаева Н.И. Трансформация финансового поведения россиян в условиях цифровизации рынка финансовых услуг // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки. 2022. № 4. С. 22-38.
2. Суринович В.Я. Смена парадигмы управления рисками на основе процессного подхода и теории поведенческих рисков // Экономика и управление: проблемы, решения. 2017. № 8. Т. V. С. 71-78.
3. Жатикова Д.В., Тронин С.А. Методическая разработка курсов по теории и практике поведенческих финансов в аспекте рациональности и иррациональности в принятии решений // Управление образованием: теория и практика. 2022. Т. 12. № 3. С. 110-118.
4. Карпов А.Л. Выбор в условиях ограниченной рациональности: экспериментальное исследование // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». 2022. № 1 (20). С. 15-27.
5. Богатырев С.Ю. Поведенческие финансы: актуальность и обоснование // Финансы и кредит. 2019. Т. 25. № 2. С. 348-359. DOI: 10.24891/fc.25.2.348.
6. Сафонова И.В. Трансформация модели финансовой отчетности в концепции информационной прозрачности // Аудиторские ведомости. 2024. № 1. С. 37-41. DOI: 10.24412/1727-8058-2024-1-37-41.
7. Ситник А.А. Поведенческие финансы в условиях цифровой экономики // Lex russica. 2023. № 4 (76). С. 106-114. DOI: 10.17803/1729-5920.2023.197.4.106-114.
8. Тагиев Э., Халилова М. Влияние психоэмоциональных и поведенческих факторов современного финансового рынка // Финансовые рынки и банки. 2022. № 4. С. 113-118.
9. Управителей А.А. Ограниченная рациональность принятия решений пользователями онлайн-сервисов микрофинансовых организаций // Финансовый журнал. 2022. № 4 (14). С. 134-147. DOI: 10.31107/2075-1990-2022-4-134-147.
10. Хватков В.И. Методы применения психологических концепций и эвристик в финансовой сфере // Экономические системы. 2023. Т. 16, № 2 (61). С. 95-106. DOI: 10.29030/2309-2076-2023-16-2-95-106.
11. Официальный сайт «Аэрофлот» [Электронный ресурс] URL: https://ir.aeroflot.ru/fileadmin/user_upload/files/mfso23/2023_11_10_Prezentacija_dlja_investorov_vPROFIT.pdf (дата обращения: 26.04.2024).
12. Официальный сайт «Магнит» [Электронный ресурс] URL: https://www.magnit.com/upload/iblock/331/g30yoxj2yj1di9dfz3td8jd5gillbtv/Magnit_9M%202023_rus.pdf (дата обращения: 26.04.2024).