УДК 336.64

Ходаков Андрей Михайлович
студент
3 курс, Институт экономики и управления
Самарский университет
Россия, г.Самара

ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ РАЗРАБОТКИ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация. *В статье анализируются основные этапы разработки финансовой стратегии предприятия. Рассматриваются понятие, сущность, цели и характерные черты финансовой стратегии компании. Отмечается, что основой для принятия стратегических финансовых решений и разработки финансовой стратегии является диагностика финансового положения предприятия. Приводятся направления финансовой стратегии компании, выявляются их содержание и особенности.*

Ключевые слова: *экономика, предприятие, финансовая стратегия, управление денежными потоками, финансовый анализ.*

THE MAIN STAGES OF THE COMPANY'S FINANCIAL STRATEGY DEVELOPMENT

Annotation. The article analyzes the main stages of the development of the financial strategy of the enterprise. The concept, essence, goals and characteristic features of the company's financial strategy are considered. It is noted that the basis for making strategic financial decisions and developing a financial strategy is the diagnosis of the financial situation of the enterprise. The directions of the company's financial strategy are given, their content and features are revealed.

Keywords: economics, enterprises, financial strategy, cash flow management, financial analysis.

Современные динамичные экономические условия актуализируют необходимость внедрения долгосрочных программ управления финансовыми процессами — финансовых стратегий, обеспечивающих достижение корпоративных целей за счет эффективного использования и комплексного проактивного управления финансовыми ресурсами и возможностями предприятий [1]. Значение обоснованной финансовой стратегии возрастает, поскольку функционирование предприятий характеризуется сложностью, неопределенностью, нишевой спецификой продукции и высоким риском. Разработка финансовых стратегий обеспечивает основу для достижения и оценки результатов реализации общей стратегии развития с точки зрения максимизации стоимости компании. Долгосрочная финансовая стратегия способствует повышению стратегической финансовой устойчивости предприятий в изменяющейся рыночной ситуации.

Целью работы является изучение основных этапов разработки финансовой стратегии предприятия. Для ее достижения были использованы структурно-функциональные и теоретические методы исследования: анализ, обобщение и синтез литературы в области финансового планирования.

Процесс разработки финансовой стратегии требует проведения многомерного анализа, выявления перспективных стратегических направлений функционирования предприятия на основе установленных долгосрочных целей, диагностики внутренней и внешней среды и потенциала предприятия, уровня его использования и перспектив развития, исследования конкурентоспособности [2]. Стратегия имеет долгосрочный и целенаправленный характер, требует учета совокупности динамичных, нечетких, не всегда формализованных целей, влияния изменяющейся внутренней и внешней среды.

Финансовая стратегия — это комплексный долгосрочный план организации системной деятельности по достижению финансовых целей предприятия путем формирования, распределения и использования финансовых ресурсов [3]. Она направлена на максимизацию стоимости компании за счет эффективного управления и комплексного проактивного регулирования ее финансовых ресурсов. Финансовая стратегия охватывает четыре направления: управление доходами, управление затратами, обеспечение ликвидности и финансовой безопасности предприятия, управление финансовой службой. По функциональной сущности она охватывает диагностику и анализ текущего и прогнозирование перспективного финансового положения компании, оптимизацию оборотных и внеоборотных активов, использование и привлечение собственных и заемных средств, определяет политику распределения доходов, налоговую и ценовую политику, амортизационную и дивидендную политику, политику в области ценных бумаг, установление финансового обеспечения деятельности предприятия.

Финансовая стратегия имеет подчиненный и поддерживающий характер в иерархии стратегической пирамиды компании по отношению к общекорпоративной стратегии, поэтому должна соответствовать ее целям и направлениям [4]. Она пронизывает другие стратегии компании и обеспечивает их реализацию, имеет стратегическую ориентацию, базируется на результатах анализа стратегической финансовой информации, формируется и корректируется на основе системно-ситуационного подхода.

Разработка финансовой стратегии представляет собой многоэтапную и сложную деятельность по принятию совокупности оптимальных финансовых стратегических решений [5]. В ее основе лежит диагностика финансового положения предприятия, которая охватывает анализ внешней среды, устанавливающей область для разработки и реализации финансовой стратегии, и внутренней среды, которая определяет внутренние переменные стратегии компании. Анализ внутренней среды должен быть сосредоточен на

общей корпоративной стратегии компании, чтобы гарантировать, что финансовая стратегия согласована с общим направлением развития предприятия и способствует ее реализации; имеющихся в компании ресурсах и возможностях; глубоком анализе финансовых показателей предприятия на основе квартальной и годовой финансовой отчетности, которые определяют качество принимаемых стратегических финансовых решений [6].

Финансовый анализ включает [7]:

- сравнение статей отчетности и анализ их резких изменений;
- горизонтальный анализ изменений статей отчетности по сравнению с изменениями других статей;
- вертикальный анализ, позволяющий выявить долю отдельных статей отчетности в общем итоговом показателе и сравнить полученный результат с данными предыдущего периода;
- трендовый анализ, основанный на оценке относительных отклонений показателей отчетности за ряд лет от уровня базисного года;
- расчет финансовых показателей и коэффициентов и их анализ с точки зрения улучшения, стабилизации или ухудшения.

Глубокий анализ указанных направлений определяет общий вектор финансовой стратегии, сильные и слабые стороны текущего финансового положения предприятия, угрозы и возможности для реализации финансовой стратегии. На основе результатов комплексного анализа внутренних и внешних факторов и определения стратегического финансового положения разрабатываются стратегические финансовые цели предприятия.

Основной целью финансового менеджмента является максимизация рыночной стоимости и прибыли предприятия, что требует определенного уровня детализации с учетом целей и особенностей будущего вектора его финансового и общего развития [8]. Целями финансовой деятельности компании могут быть установление необходимого уровня финансовых ресурсов для достижения общекорпоративных стратегических целей, обеспечение эффективного использования финансовых ресурсов по

различным видам и направлениям деятельности, оптимизация денежных потоков, обеспечение эффективного уровня прибыли, установление оптимальной структуры активов и капитала и другие. Собранная и проанализированная стратегическая финансовая информация является основой для разработки финансовой стратегии по следующим направлениям:

- управление на основе стоимости;
- бухгалтерский учет;
- управление активами;
- управление денежными потоками;
- кредитная политика;
- инвестиционная политика;
- управление финансовыми рисками;
- дивидендная политика.

Управление на основе стоимости представляет собой внедрение мероприятий по максимизации рыночной стоимости компании путем обеспечения устойчивого и прибыльного роста доходов [9]. Учетная политика является ключевым документом, определяющим и регламентирующим методы бухгалтерского учета, используемые при отражении хозяйственных операций. При ее разработке рекомендуется выбирать методы калькулирования себестоимости, которые обеспечивают наиболее наглядное отображение структуры себестоимости продукции, уровня постоянных и переменных затрат, доли коммерческих расходов и являются основой управления затратами.

Управление активами охватывает вопросы оптимизации размера, состава и структуры оборотных и внеоборотных активов предприятия с точки зрения эффективности их комплексного использования, обеспечения управления ликвидностью активов, ускорения цикла оборачиваемости, выбора эффективных форм и источников финансирования, обеспечения сохранности, учета и наилучшего использования материальных и нематериальных активов [10]. Управление денежными потоками направлено

на их оптимизацию по операционной, инвестиционной и финансовой деятельности, синхронизацию по объему и времени на отдельные предстоящие периоды, эффективное использование остатка временно свободных денежных средств для обеспечения своевременного получения финансовых ресурсов для операционной и инвестиционной деятельности предприятия.

Кредитная политика разрабатывается на основе анализа структуры пассивов баланса и соотношения собственных и заемных средств, определяющих достаточность собственных и оборотных средств и принятие решения о привлечении заемных средств [11]. В процессе ее разработки необходимо рассчитать потребность в заемных средствах (при ее отсутствии — возможную выгоду от их привлечения), правильно выбрать кредитную организацию, подготовить план возврата заемных средств и расчет размера процентов исходя из особенностей налогообложения прибыли.

Инвестиционная политика предусматривает определение важнейших направлений инвестиционной деятельности предприятия, оценку инвестиционной привлекательности реальных проектов и финансовых инструментов для формирования инвестиционных программ и портфеля финансовых вложений, выбор наиболее эффективных форм финансирования инвестиций. Управление финансовыми рисками охватывает комплекс мероприятий по выявлению, прогнозированию и минимизации возможных индивидуальных финансовых рисков [12]. Дивидендная политика регламентирует порядок определения доли прибыли, направляемой на выплату дивидендов, методику их расчета и предпосылки выплаты.

Реализация финансовой стратегии представляет собой материализацию ранее принятых решений, охватывает разработку детальных программ и планов, обоснование их ресурсного обеспечения, управление изменениями и адаптацию предприятия к реализации стратегии [13]. Реализация должна сопровождаться мониторингом — непрерывным циклическим процессом изучения эффективности мероприятий по реализации, основанным на

систематическом отслеживании, объяснении отклонений и изменений показателей эффективности в точках контроля. Сравнение с плановыми показателями позволяет своевременно ввести корректирующие действия, изменить цели, пересмотреть планы, перераспределить задачи и ресурсы.

Таким образом, разработка финансовой стратегии является абсолютным императивом для обеспечения организационно-экономического развития предприятия. Она представляет собой длительный и сложный процесс, охватывающий стратегический финансовый анализ внешней и внутренней среды предприятия, определение стратегических финансовых целей, разработку финансовой стратегии по направлениям управления на основе стоимости, бухгалтерского учета, управления активами, денежными потоками и финансовыми рисками, кредитной, инвестиционной и дивидендной политики, реализацию и мониторинг эффективности.

Использованные источники:

1. Štimac M., Lych V., Yurchenko Yu. Financial strategy development process. *Financial and credit activity problems of theory and practice*, 2020, vol. 3, no. 34, pp. 124-130. DOI: 10.18371/fcaptp.v3i34.215437
2. Pochitaev A.Y., Yarovinskaya M.S., Filippova I.A. Some aspects of the formation a financial strategy in emerging markets. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 2014, vol. 5, no. 24, pp. 28-32. DOI: 10.5901/mjss.2014.v5n24p28
3. Yousif A. Employing Strategic Planning in Making Financing Decisions: An Analytical Study on a Sample of Iraqi Commercial Banks. *International Journal Papier Public Review*, 2023, vol. 4, pp. 74-91. DOI: 10.47667/ijppr.v4i1.247
4. Mandel G.D. Improving Strategic Planning: The Crucial Role of Enhancing Relationships between Management Levels. *Administrative Sciences*, 2023, vol. 13, no. 10. DOI: 10.3390/admsci13100211

5. de Zarzà I., de Curtò J., Roig G., Calafate C.T. Optimized Financial Planning: Integrating Individual and Cooperative Budgeting Models with LLM Recommendations. *AI*, 2024, vol. 5, no. 1, pp. 91-114. DOI: 10.3390/ai5010006
6. Wardhana A. Analysis of Internal Business Environment. *Business Strategy & Policy In The Digital Edge 4.0*. Eureka Media Aksara, 2024, pp. 200-227.
7. Ramzaeva E.P. Analysis Of The Internal And External Environment Affecting The Company's Financial Strategy. *Global Challenges and Prospects of The Modern Economic Development*, 2021. DOI: 10.15405/epsbs.2021.04.02.135
8. Al Breiki M., Nobanee H. *The Goal of Financial Management Around the World* (2021). ResearchGate. Available at: https://www.researchgate.net/publication/354601620_The_Goal_of_Financial_Management_Around_the_World (accessed 16.11.2024).
9. Malinić D. Value-Based Management, Long Term Sustainability and Corporate Social Responsibility. *Economics and Organization*, 2021, vol. 18, no. 4, pp. 357-367. DOI: 10.22190/FUEO210618025M
10. Toušek Z., Hinke J., Gregor B., Prokop M. Importance of Working Capital Management and Its Components for Firm Profitability. *Prague Economic Papers*, 2023, vol. 32, iss. 4, pp. 367-388. DOI: 10.18267/j.pep.835
11. Freedman M. *How to Develop a Credit Policy* (2023). Business News Daily. Available at: https://www.businessnewsdaily.com/16049-credit-policy.html (accessed 16.11.2024).
12. He J., Ma K. Enterprise Financial Risk Management and Control. *2nd Asia-Pacific Conference on Image Processing, Electronics and Computers*, 2021, pp. 393-396. DOI: 10.1145/3452446.3452547
13. Sharma S. A Study on Role of Financial Planning and Forecasting in Organizational Growth and Development. *Tuijin Jishu/Journal of Propulsion Technology*, 2023, vol. 44, no. 3, pp. 2488-2495. DOI: 10.52783/tjjpt.v44.i3.730