

22 дек. 2010 г. : в ред. Закона Респ. Беларусь от 23.07.2019 г. // КонсультантПлюс : Беларусь / ЗАО «КонсультантПлюс». – Дата доступа : 14.02.2021.

5. Положение об учебно-методическом комплексе на уровне высшего образования [Электронный ресурс] : утв. постановлением Мин-ва образования Респ. Беларусь, 26 июля 2011 г., № 167 // КонсультантПлюс : Беларусь / ЗАО «КонсультантПлюс». – Дата доступа : 04.02.2021.

6. Макаров, А.В. Модульное обучение: аналитический обзор / А.В. Макаров // Высшая школа. – 2007. – № 3. – С. 66-67.

7. Юцявичене, П.А. Теория и практика модульного обучения / П.А. Юцявичене. – Каунас, 1989. – 272 с.

8. Положение БГЭУ об учебно-методическом комплексе (электронном учебно-методическом комплексе) на уровне высшего образования [Электронный ресурс] : утв. приказом ректора, 23 янв. 2015 г., №1114-А – Режим доступа : <http://edoc.bseu.by:8080/handle/edoc/17153>. – Дата доступа : 24.02.2021.

О.А. Пузанкевич, канд. экон. наук, доцент

УО «Белорусский государственный экономический университет»

Минск (Беларусь)

КОНЦЕПЦИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСАМИ ОРГАНИЗАЦИИ

Изменчивость современной среды характеризуется стремительным превращением новых знаний в массовые технологии. Одновременно принципиально изменились возможности распространения и получения информации, что кроме положительных последствий приводит к тому, что экономические, социальные и политические кризисы становятся нормой современной эпохи. Все это требует разработки новых подходов к построению систем управления хозяйствующих субъектов, которые отражает концепция стратегического менеджмента, а также определяет особую роль финансового управления, реализующего интегрирующую функцию этой системы.

В условиях постоянно повторяющихся кризисов, угрожающих стабильности коммерческих организаций, создание адаптивной системы финансового управления становится не просто важным, а необходимым условием их выживания.

Объектом стратегического управления является, как правило, модернизация всего производственного процесса или его отдельных элементов, позволяющая расширить объем, ассортимент продукции или снизить затраты на их изготовление и максимизировать величину доходов. Таким образом, стратегический менеджмент направлен на обеспечение непрерывной деятельности субъекта, повышение его рыночной стоимости и тем самым усиление своей конкурентоспособности на рынке.[1]

Общая корпоративная стратегия обосновывает не только конкретные мероприятия для развития своей деятельности, но и стратегию всех составных элементов, которые призваны участвовать в данном процессе (технический, кадровый и финансовый потенциалы). Особую значимость в этом процессе играет финансовый потенциал, без которого невозможно приобрести и реализовать все элементы, необходимые для функционирования предприятия, соответственно и корпоративной стратегии. Как известно, что наличие финансовых ресурсов является обязательным условием для созда-

ния, содержания, обоснования и должного функционирования всех перечисленных выше элементов. В этой связи финансовый менеджмент становится обязательной позицией стратегического управления организацией.

Обоснование результативного финансового менеджмента осуществляется в рамках общей концепции стратегии развития субъекта. Вместе с тем, в силу свойств финансов, финансовый менеджмент включает в себя набор принципов, правил, определяющих особенности движения финансов, соответственно показателей и методов их обоснования.

Основной целью финансового менеджмента является должное финансовое обеспечение всех мероприятий, намечаемых концепцией стратегического управления организацией. Тем самым успешную реализацию стратегических задач в процессе финансового менеджмента возможно достичь при:

- планировании входных и выходных финансовых потоков и их синхронизации по каждому году финансовой стратегии;
- определении степени риска и возможностях его сокращения;
- обосновании источников формирования финансового потенциала: собственных и заемных;
- обеспечении результативности реализуемых инвестиционных проектов и в целом, финансовой безопасности предприятия.

Одной из особенностей финансового менеджмента является постоянный учет изменений во внешней среде. В первую очередь, касающихся колебаний конъюнктуры финансового рынка, денежного обращения, изменений экономической и социальной сферы страны, региона и отраслевых предприятий. Особенностью стратегического финансового менеджмента является и то, что в первую очередь, оцениваются тенденции изменения финансовых параметров во взаимосвязи с производственными данными и перспективное состояние финансового потенциала под воздействием отдельных внутренних и внешних факторов.

Основным продуктом финансового менеджмента является финансовая стратегия развития, которая обосновывает финансовое обеспечение всех мероприятий, намеченных корпоративной стратегией. Она выступает в качестве программы долгосрочного или среднесрочного функционирования данного субъекта. Тем самым, концепция стратегического управления финансами обеспечивает долгосрочный курс его развития и повышение рыночной стоимости бизнеса.

Финансовая стратегия является обязательным элементом управления финансами, поскольку прогнозирует все финансовые потоки на перспективу, которые содействуют расширению финансовых возможностей для конкурентоспособного продвижения реализуемой продукции. **Для решения стратегических задач концепции управления необходимо обосновать следующие параметры:**

- кругооборот финансовых ресурсов, содействующий достижению финансовой выгоды;
- совокупность экономических отношений между участниками воспроизводственного процесса при мобилизации и расходовании финансовых ресурсов;
- научный инструментарий по прогнозированию всех поступлений и расходований денежных средств.

В экономической литературе выделяют три основные формы финансовой стратегии. Первая форма- это активная, которая предусматривает значительные темпы роста финансовых ресурсов, в том числе за счет заемных средств, несмотря на возможности высоких темпов роста. Такая стратегия предполагает получение высо-

ких доходов, которые позволят расширить объемы производства продукции, ее реализации и естественно достичь существенного финансового эффекта.

Консервативная стратегия, так называемая «стратегия пробки» решает в первую очередь, проблему стабилизации производства и финансов, пытаясь ограничить свои ресурсы собственными средствами и по возможности обеспечить низкий уровень риска.

Эти две стратегии имеют свои достоинства и недостатки и поэтому во многих случаях, особенно в нестабильной экономике, отдают предпочтение умеренной стратегии. Ее суть заключается в выборе метода более умеренного роста финансовых ресурсов и их вложений для удержания своих позиций рынке, при условии невысоких рисков. Эта стратегия требует всестороннего обоснования, соответственно и принятия финансовых решений. [2]

Выполнение финансовой стратегии на каждом периоде контролируется и корректируются в зависимости от изменения внешних и внутренних условий хозяйствования. С этой целью используется мониторинг, анализ выполнения прогнозируемых заданий. В том случае, когда изменяются условия хозяйствования или происходит невыполнение стратегических задач, то в последующем периоде целесообразно уточнить ранее утверждённые параметры. Форма и объекты финансовой стратегии во многом зависят от масштабов компании, ее отраслевой принадлежности, конкретных видов деятельности и позиций на рынке.

Длительное функционирование финансовой стратегии предполагает ее уточнение в соответствии с изменениями условий внешней и внутренней среды на каждом этапе ее выполнения. Как правило, эти уточнения осуществляются после окончания каждого года, и отражаются на параметрах последующего периода. Для этой цели используется активный механизм выполнения стратегических задач на каждом этапе жизнедеятельности финансовой стратегии.

Поскольку концепция стратегического управления финансами предприятия включает многие процессы, происходящие в процессе ее функционирования, а также должна учитывать внешние и внутренние факторы, влияющие на ее содержание, то подходы к ее выполнению, отличаются особой сложностью. В этой связи требуется создание особого механизма, который способен эффективно решать выполнение стратегических задач на протяжении длительного периода ее существования.

Этот механизм должен отличаться следующими свойствами.

Во-первых, он должен быть эластичным, т.е. реагировать на происходящие изменения конъюнктуры финансового рынка и преобразования в национальной экономике, а также условия хозяйствования данной организации.

Во-вторых, характеризоваться научной обоснованностью принимаемых решений и высоким профессионализмом сотрудников, уточняющих прогнозные показатели, базирующиеся на подтверждающих их расчетах.

В-третьих, подкрепляться выбором прогрессивных финансовых инструментов, содействующих успешному выполнению стратегических задач, адаптированных к специфике деятельности данного предприятия и учета состояния экономической и политической ситуации на мировом пространстве.

Соответствующий механизм представляет собой совокупность управленческих действий, включающих:

- оценку реализации задач предыдущего периода для выявления слабых и сильных сторон достижения поставленных задач;

- определение результативности в снижении уровня риска и получения положительных финансовых результатов. В процессе данного исследования необходимо выявить объективные и субъективные причины их невыполнения. В случае установления негативных отклонений от заданных параметров целесообразно принять меры к их устранению в следующем периоде функционирования финансовой стратегии.

В этой связи необходимо активизировать конкретные действия для обоснования решений, направленных на реализацию этапов стратегической деятельности. Прежде чем принять и реализовать соответствующие решения требуется обосновать их выбор с учетом финансовой выгоды. С этой цели определяется степень риска, связанная с выполнением скорректированных на данный период стратегических задач. Данные вопросы, в основном решаются в процессе прогнозирования конкретных мероприятий. В настоящее время существуют различные приемы, базирующиеся на прогрессивных методах и инструментах, позволяющих осуществлять многовариантные расчеты. Среди них имеются и такие, которые при изменении одного или нескольких параметров способны обеспечить достижение ранее намеченных стратегических задач. При этом, необходимо руководствоваться следующими критериями:

- ускорение оборота капитала и снижение его цены посредством повышения доли собственных средств и приобретения выгодных заемных ресурсов;
- сокращение издержек производства и обращения и улучшение их структуры;
- принятие мер к уменьшению степени риска с помощью проведения предупредительных мероприятий (страхование, хеджирование, резервирование денежных средств и т.д.);
- достижение положительных финансовых результатов от всех операций, предусмотренных стратегией финансового развития.

Активный механизм выполнения стратегических задач наделен шагающим признаком, поскольку все его инструменты постоянно находятся в движении и характеризуют кругооборот финансовых ресурсов на протяжении действия финансовой стратегии. Такое растяжение процесса реализации финансовой стратегии позволяет добиться преемственности всех этапов и тем самым выполнения решающей цели финансовой стратегии.

Завершающим этапом реализации этой цели является диагностика всех параметров финансовой стратегии, т.е. входных и выходных финансовых потоков, а также достижение намечаемого экономического или социального эффекта. Одним из важнейших факторов, положительно сказывающихся на выполнении финансовой стратегии, является мотивация членов управленческого персонала, которые несут ответственность за реализацию концепции стратегического управления финансами. Мировой опыт реализации финансовой стратегии крупных компаний, подтверждает, что в случае премирования работников, участвующих в реализации стратегических задач в каждом периоде выполнения, достигаются более высокие конечные результаты.

Список использованных источников

1. Ибрагимов, Р. Г. Корпоративные финансы. Финансовые решения и ценность фирмы : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / Р. Г. Ибрагимов. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — С. 76-77.
2. Финансовый менеджмент: учеб.пособие/ О.А. Пузанкевич [и др.] ; под ред. О.А. Пузанкевич.- Минск: БГЭУ, 2020.– С. 140.