

*Платонова Е.Д. , д.э.н.,
профессор кафедры экономической
теории и менеджмента
Московский педагогический
государственный университет,
Москва, Россия*

*Аламри Шата Мохаммад А.,
магистрант
Московский педагогический
государственный университет,
Москва, Россия*

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМИ
РЕСУРСАМИ В МЕЖДУНАРОДНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ:
СОДЕРЖАНИЕ, ФУНКЦИИ И ОСОБЕННОСТИ**

Аннотация. Статья посвящена анализу сущностных характеристик и содержания основных категорий стратегического управления финансами.

Рассмотрены понятия «финансовые ресурсы» и их классификация, роль и значение финансовой стратегии в деятельности предприятия.

Ключевые слова: финансы предприятия, финансовая стратегия, стратегическое управление, финансовые ресурсы.

*Platonova E.D. Doctor of Economics,
Professor of the Department of Economic Theory and Management
Moscow Pedagogical
State University,
Moscow, Russia*

*Alamri Shata Mohammad A. Alamri,
master's student*

**STRATEGIC MANAGEMENT OF FINANCIAL RESOURCES IN
INTERNATIONAL ORGANISATIONS: CONTENT, FUNCTIONS AND
PECULIARITIES**

Abstract. The article is devoted to the analysis of the essential characteristics and content of the main categories of strategic financial management. The concepts of finance and their functions, financial resources and their classification, the role and significance of financial strategy in the activities of the enterprise are considered.

Keywords: enterprise finance, financial strategy, strategic management, financial resources.

Введение

Стратегическое управление финансовыми ресурсами международной организации представляет собой систему принципов и методов разработки и реализации управленческих решений, связанных с обеспечением их эффективного формирования, распределения и использования в процессе хозяйственной деятельности в долгосрочном горизонте деятельности организации. Цель статьи - определить существенные характеристики и содержание основных категорий стратегического управления финансами.

Методы и исследования. В статье использовались системный подходы общетеоретические методы: анализ и синтез, абстракции и конкретизации, сопоставления и генерализации, а также статистические методы обработки данных.

Результаты исследования

Эффективность формирования и использования финансовых ресурсов организации зависит от процесса управления, который включает решение следующих задач:

1) обеспечение формирования достаточного объема финансовых ресурсов в соответствии с задачами развития в предстоящем и долгосрочном периодах. Эта задача реализуется с помощью определения общей потребности в финансовых ресурсах организации на предстоящий период, выявления необходимого объема их привлечения;

2) оптимизация структуры источников формирования финансовых ресурсов организации, обеспечивающая минимизацию стоимости привлекаемого капитала. Такая оптимизация связана с обеспечением максимизации объема привлечения собственных финансовых ресурсов за счет собственных источников, определением целесообразности мобилизации финансовых ресурсов на финансовом рынке;

3) оптимизация распределения сформированных финансовых ресурсов в разрезе основных направлений хозяйственной деятельности предприятия;

4) обеспечение наиболее эффективного использования финансовых ресурсов организации по каждому из направлений его хозяйственной деятельности.

Эффективное управление финансовыми ресурсами в организации обеспечивается реализацией ряда принципов, основными из которых являются:

– *Системность построения.* Управление финансовыми ресурсами организации должно строиться как единая взаимосвязанная совокупность элементов, обеспечивающих эффективную разработку и реализацию управленческих решений;

– *Ориентированность на стратегические цели* финансового развития организации. Какими бы эффективными не казались те или иные проекты в области формирования и использования финансовых ресурсов, они должны быть отклонены, если они противоречат стратегическим целям и направлениям финансового развития организации;

– *Эффективность принимаемых управленческих решений.*

Реализация данного принципа обеспечивается сопоставлением эффекта управления и связанных с ним затрат финансовых ресурсов;

– *Приоритетность ориентирования на использование внутренних финансовых ресурсов.* В процессе управления финансовыми ресурсами организация должна, прежде всего, обеспечивать их максимальное формирование из внутренних источников;

– *Высокий динамизм управления и учет всех факторов* внутренней и внешней среды. Эффективность принятых управленческих решений в сфере формирования и использования финансовых ресурсов в предыдущем периоде не всегда может принести такой же положительный эффект на последующих этапах развития организации. Поэтому управлению финансовыми ресурсами должен быть присущ высокий динамизм реагирования на неблагоприятное воздействие факторов внешней и внутренней финансовой среды;

– *Законность принимаемых управленческих решений.* Данный принцип означает, что вся система получения необходимой информации должна осуществляться на основе действующего законодательства и не вступать в противоречие с действующими нормативными правовыми актами.

Являясь неотъемлемой частью финансового менеджмента, управление финансовыми ресурсами организации направлено на реализацию корпоративных целей и задач. В соответствии с этим, более четко это цель управления финансовыми ресурсами может быть сформулирована следующим образом: главной целью управления финансовыми ресурсами организации является обеспечение эффективного финансирования развития организации в предстоящем и долгосрочном периодах по всем направлениям хозяйственной деятельности, направленного на возрастание рыночной стоимости компании.

Проблема выбора метода стратегического управления финансовыми ресурсами состоит в том, что предприятиям трудно выявить из множества методов тот, который наиболее полно отвечает развитию именно данной организации. Это связано с тем, что большинство предприятий сталкиваются с определенными проблемами управления финансовыми ресурсами:

- отсутствием стратегического планирования и оценки финансового состояния предприятия,
- проблемой выбора индикаторов эффективности использования финансовых ресурсов,
- с недостатком информации, неблагоприятной экономической и политической ситуацией в стране.

Эти проблемы отрицательно отражаются на управлении финансовыми ресурсами. Поэтому менеджерам необходимо определять, чем обусловлена сложившаяся экономическая ситуация на предприятии и проводить экономический анализ. После экономического анализа – чаще всего применяется SWOT анализ - необходимо выбрать наиболее подходящие методы управления финансовыми ресурсами.

Выбор методов управления финансовыми ресурсами будет зависеть от финансовой устойчивости предприятия и его основных экономических показателей. Наиболее устойчивые предприятия могут выбрать такие методы как регулирование, прогнозирование и планирование собственных ресурсов. Наименее стойким предприятиям рекомендуется выбрать кредитование. При этом, планирование и прогнозирование может использоваться всеми предприятиями независимо от их финансового состояния.

Стратегическое управление финансовыми ресурсами предприятия – это совокупность целенаправленных методов, операций, способов и

приемов воздействия на финансы для достижения необходимого результата в долгосрочном горизонте прогнозирования и планирования.

Методы финансового управления многообразны. Основными из них являются: регулирование, прогнозирование, планирование собственных ресурсов; страхование; самофинансирование и кредитование.

Данные методы можно разделить на две группы:

- первая группа – методы формирования финансовых ресурсов. К ним относятся регулирование, прогнозирование и планирование собственных ресурсов, самофинансирование;

- вторая группа – это методы управления финансовыми ресурсами, а именно, кредитование, страхование и перестрахование.

Рассмотрим основные методы управления финансовыми ресурсами, которые могут использоваться на любом предприятии. К таким методам относятся прогнозирование и планирование как собственных, так и заемных средств. Прогнозирование деятельности предприятий – это оценка перспектив их развития на основе анализа конъюнктуры рынка, изменения рыночных условий на предстоящий период.

Результаты прогнозирования финансовой деятельности предприятий учитываются в программах предприятий по маркетингу, при определении возможных масштабов реализации продукции, при оценке ожидаемых изменений условий сбыта и продвижения товаров.

Прогнозирование как результат маркетинговых исследований является исходным пунктом организации производства и реализации именно той продукции, которая требуется потребителю.

Основная цель прогноза – определить тенденции факторов, воздействующих на конъюнктуру национального и мирового рынка. При прогнозировании обычно выделяют прогнозы краткосрочные – на 1–1,5 года, среднесрочные – на 4–6 лет и долгосрочные – на 10–15 лет.

В качестве инструментария прогнозирования применяются формализованные количественные методы (факторные, статистического анализа, математического моделирования), методы экспертных оценок, базирующиеся на опыте и интуиции специалистов по данному товару и рынку.

Прогнозирование необходимо для составления экономических планов развития международных организаций. Следующим основным методом является планирование. Планирование – это процесс более детальной разработки и установления руководством предприятия, системы количественных и качественных показателей его развития, которая определяет темпы, пропорции, тенденции развития данного предприятия, как в текущем, так и на перспективу.

Разработка и обоснование планов развития предприятия осуществляется на основе системы прогрессивных технико-экономических норм и нормативов.

Наиболее совершенный метод разработки норм – расчетно-аналитический, при котором нормы и нормативы технически обосновываются путем всестороннего критического анализа состояния производства, возможных изменений в нем изучения влияния различных факторов. Используются также и такие методы как хронометраж, фотография рабочего дня и др.

В основу норм закладываются технико-экономические и организационные условия работы в плановом периоде.

Составными элементами приведенных методов являются информация о специальных ставках, дивидендах, котировке валютных курсов, акцизах и т.д. Основу информационного обеспечения системы финансового управления составляет любая информация финансового характера¹:

¹ Шеремет А. Д., Сайфулин Р. О. и др. Методика финансового анализа. М.: Инфра, 2000. - 154с.

- бухгалтерская отчетность;
- сообщения финансовых органов;
- информация учреждений банковской системы;
- информация товарных, фондовых, валютных бирж;
- прочая информация.

Значительные финансовые ресурсы, особенно по вновь создаваемым и реконструируемым предприятиям, могут быть мобилизованы на финансовом рынке. Формами их мобилизации являются: продажа акций, облигаций и других видов ценных бумаг, выпускаемых данным предприятием, кредитные инвестиции.

Управление финансовыми ресурсами включает следующие этапы:

- 1) прогнозирование и планирование финансовых ресурсов;
- 2) оперативное управление финансовыми ресурсами;
- 3) финансовый контроль за движением финансовых ресурсов;
- 4) аудит – инициативный, или по законодательству страны инкорпорации.

Эффективность управления финансовыми ресурсами во многом зависит от используемой в этих целях информации. В процессе оценки качества сформированной информационной базы проверяется ее полнота и точность для исследования отдельных источников формирования и направлений использования финансовых ресурсов, а также надежность источников информации.

Основной целью анализа состояния формирования и использования финансовых ресурсов в отчетном периоде является оценка потенциала их формирования и выявление резервов повышения эффективности их использования². Важным элементом анализа является оценка риска

² Сунь Ц, Платонова Е.Д. Финансовая деятельность современного предприятия: содержание, принципы, эффективность/ Электронное научно-практическое периодическое издание «Экономика и социум» Выпуск № 2-4(15) С.662-669. <https://cyberleninka.ru/article/n/finansovaya-deyatelnost-sovremennogo-predpriyatiya-soderzhanie-printsipy-effektivnost>

формирования и использования финансовых ресурсов организации, а также эффективность мероприятий по их нейтрализации.

Определение общей потребности в финансовых ресурсах организации осуществляется на основе предполагаемого их использования в планируемом периоде с учетом следующих особенностей. Если потенциал формирования финансовых ресурсов ограничен вследствие низкого уровня рентабельности и кредитоспособности, то их объем формируется в рамках предельных границ этого потенциала. Если же потенциал их формирования довольно высок, то объем финансовых ресурсов формируется исходя из предусматриваемых направлений использования.

Заключительным этапом управления финансовыми ресурсами является финансовый контроль и аудит, которые связаны с реализацией управленческих решений формирования и использования финансовых ресурсов. Финансовый контроль проводится на основе постоянно осуществляемого мониторинга результатов принятых управленческих решений. По результатам мониторинга, при необходимости, осуществляется корректировка ранее принятых управленческих решений, направленных на достижение предусмотренных целей.

Особая роль принадлежит внутреннему контролю формирования и использования финансовых ресурсов организации. Он представляет собой организуемый процесс проверки исполнения и реализации всех управленческих решений в области формирования и использования финансовых ресурсов с целью реализации разработанной стратегии и показателей оперативных и текущих финансовых планов. Внутренний контроль финансовых ресурсов организуется следующим образом³:

1) Предварительный финансовый контроль проводится на стадии разработки финансовых планов и бюджетов в процессе рассмотрения

³ Ефимова О. В. Анализ собственного капитала//Бухгалтерский учет. 2001. - №1. - С.18-21.

бизнес-планов отдельных структурных подразделений. В процессе проведения предварительного контроля проверяется обоснованность отдельных показателей и правильность проведения расчетов, выявляются возможные резервы повышения эффективности формирования и использования финансовых ресурсов;

2) текущий финансовый контроль проводится в ходе реализации финансовых планов и бюджетов всех уровней с целью принятия оперативных мер по выполнению предусмотренных плановых показателей, связанных с формированием и использованием финансовых ресурсов;

3) последующий финансовый контроль осуществляется в процессе рассмотрения финансовой отчетности формирования и использования финансовых ресурсов организации за отчетный период.

Заключение

В настоящее время управление финансовыми ресурсами приобретает особое значение. Это объясняется наличием достаточно жесткой конкуренции как со стороны национальных, так и зарубежных предприятий, повышения требований потребителей товаров и услуг, которые представлены рынком. С другой стороны, каждое предприятие является потребителем различных финансовых ресурсов. Для того чтобы быть конкурентоспособным на рынке нужно эффективно управлять финансовыми ресурсами. Это обуславливает необходимость их дальнейшего научного исследования и определения основных методов управления финансовыми ресурсами предприятия.

При выборе метода управления финансовыми ресурсами необходимо учитывать основные экономические показатели. И на основе этого выбирать наиболее подходящую стратегию и инструменты управления финансовыми ресурсами. Планирование и прогнозирование, как основные, из методов управления финансовыми ресурсами, могут использоваться

всеми предприятиями, так как это определяет их дальнейшую перспективу развития.

Использованные источники

1. Ефимова О. В. Анализ собственного капитала[Текст]//Бухгалтерский учет. - 2001. - №1. - С.18-21.
2. Сунь Ц, Платонова Е.Д. Финансовая деятельность современного предприятия: содержание, принципы, эффективность [Электронный ресурс]/ Электронное научно-практическое периодическое издание «Экономика и социум» Выпуск № 2-4(15) С.662-669. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/finansovaya-deyatelnost-sovremennogo-predpriyatiya-soderzhanie-printsipy-effektivnost>
3. Шеремет А. Д., Сайфулин Р. О. и др. Методика финансового анализа[Текст]. - М.: Инфра, 2000. - 154с.
4. Ежегодный аналитический доклад «Мировая продовольственная безопасность и международная торговля продукцией АПК 2021/2024» [Текст] Т.1. - М.: МГИМО, 2024. С.57.