

**Международная  
Академия  
Бизнеса**

**УПРАВЛЯТЬ СОБОЙ –  
УПРАВЛЯТЬ БИЗНЕСОМ –  
УПРАВЛЯТЬ ВРЕМЕНЕМ**

**ӨЗІҢДІ БИЛЕУ, БИЗНЕСТІ  
МЕҢГЕРУ, УАҚЫТТЫ ИГЕРУ**

**MANAGE YOURSELF,  
MANAGE YOUR BUSINESS,  
MANAGE YOUR TIME**

**Сборник статей слушателей  
магистерских программ МАБ  
специальностей «Менеджмент»  
и «Финансы»**

**ХБА магистранттарының  
мақалаларының жинағы**

**Collection of articles  
by Master Program students**

**Алматы, 2013**

**УДК 005**  
**ББК 65.290-2**  
**У 67**

**Редакционная коллегия**

Никифорова Н.В. — д. э. н., профессор, директор Департамента магистерских программ МАБ

Елубаева Ж.М. — д. э. н., профессор, и.о. заведующей кафедрой «Финансы» МАБ

Арын А. — ст. преп. кафедры «Финансы» МАБ

Шалбаева Ш.Е. — к.э.н., доцент кафедры «Менеджмент и маркетинг»

Шакирова С.М., к. филос. н., директор Центра исследований и развития МАБ

Сапаргалиев Д.Б. — заместитель директора Центра исследований и развития

Коржова С.И. — координатор Департамента магистерских программ МАБ

Все статьи прошли проверку в системе AdvengoPlagiatusv.1.2.

**У 67** Управлять собой — управлять бизнесом — управлять временем: Сборник статей слушателей магистерских программ МАБ специальностей «Менеджмент» и «Финансы». Алматы, Международная Академия Бизнеса — 148 с.

**ISBN 978-601-80340-8-4**

**УДК 005**  
**ББК 65.290-2**

**ISBN 978-601-80340-2-2**

© МЕЖДУНАРОДНАЯ АКАДЕМИЯ БИЗНЕСА, 2013

20.	Никитин М.М.	Модель управление взаимоотношениями с клиентами и партнерами	Никифорова Н.В., д.э.н., профессор	66
21.	Печенегин О.И.	Методы управления персоналом: преимущества и недостатки	Никифорова Н.В., д.э.н., профессор	69
22.	Рамаданова Ф.С.	Корпоративные университеты, как современная тенденция бизнес-образования	Калиева С.А., д.э.н, ассоц. профессор	71
23.	Руденко В.И.	Система снабжения республиканских государственных предприятий и государственных учреждений	Ахмедьярова М.В., д.э.н. профессор	75
24.	Слученкова М.Е.	Перспективы управления развитием малого и среднего предпринимательства в Казахстане	Темирбекова А.Б., д.э.н., профессор	78
25.	Таирова Л.Е.	Особенности системы менеджмента в вертикально-интегрированных нефтяных компаниях	Сохатская Н.П., к.э.н., доцент	80
26.	Тен М.Э.	Внедрение системы «Total productive maintenance» как мера оптимизации оперативного управления производством на предприятии	Темирбекова А.Б., д.э.н., профессор	83
27.	Турсунова Т.И	Формирование культуры толерантности обучающихся вузов	Таяуова Г.Ж., Ph.D	81
28.	Хакимова А.З.	Современные методологические подходы к лидерству	Никифорова Н.В., д.э.н., профессор	91
29.	Цой Ю.Р.	Методы выявления конкурентных преимуществ в банке	Смыкова М.Р., к.э.н., доцент	93
30.	Шадиева А.Б.	Управление изменениями	Калиева С.А., д.э.н., профессор	98
31.	Янковская В.Т.	Особенности управления малыми группами на предприятии	Таяуова Г.Ж., Ph.D	101

## **ЧАСТЬ 2. АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ФИНАНСОВОГО РЫНКА В КАЗАХСТАНЕ**

1.	Адырова Г.С.	Кәсіпорынның активтерін басқару стратегиясы	Шакбутова А.Ж., э.ф.д., профессор	106
2.	Алисултанов Р.З.	Управление «сомнительными» кредитами	Садыкова Р.Б.	109
3.	Байниязова Д.Ф.	Современные тенденции построения бюджетной системы Республики Казахстан	Елубаева Ж.М., д.э.н., профессор	111
4.	Калдарова А.Т.	Оценка кредитоспособности заемщика. Технология Data mining	Баишев Б.Т.	114
5.	Косдаулетов Б.Б.	Финансовые инструменты повышения конкурентоспособности компании	Интыкбаева С.Ж., д.э.н., профессор	117
6.	Куанышева А. Б.	Особенности разработки и реализации финансовой стратегии компании	Серикбаева Ж.Д., к.э.н., доцент	120
7.	Лизунова Е.И.	Сущность и классификация денежных потоков организации	Елубаева Ж.М., д.э.н., профессор	123
8.	Мищенко С.С.	Международный финансовый рынок и его влияние на экономику Казахстана	Джаксыбекова Г.Н., д.э.н. доцент	128

## Особенности разработки и реализации финансовой стратегии компании

Диверсификация и широкий ассортимент товаров и услуг приводят к насыщению рынка. В сложившихся условиях менеджеры компаний отходят от стратегий роста и им приходится обращать все внимание на создание и разработку адаптационных мер для соответствия к изменениям в компании или на рынке.

В случае, когда менеджмент начинает отставать от реальных потребностей рыночной ситуации, он перестает отвечать предъявляемым требованиям. Управленческие решения, разработанные и хорошо зарекомендованные одним предприятием, будут не нужными, и опасными для конкурирующих предприятий. Решения и ходы в менеджменте бывают многовариантны, гибкость и неординарность хозяйственных комбинаций, уникальный характер каждого управленческого выхода в различных переменчивых ситуациях формируют базу управления. Потому в деятельности менеджеров нужно обращать больше внимания не на стандартные решения, а на способность быстро адаптироваться и нужным образом оценить хозяйственную ситуацию и найти единственно возможное в данной ситуации решение, которое является в конкретных условиях оптимальным.

Качественное организационное развитие основывается на стабильном конкурентном преимуществе. Актуальность рассматриваемой проблемы заключается в потребности разработки, формирования финансовой стратегии для достижения успеха оперативного и тактического прогнозирования финансово-хозяйственной деятельности компании.

Не бывает такой стратегии, которая была бы единым шаблоном для всех компаний, так же, как и не существует единого всеохватывающего стратегического управления.

Различные методологии и практическое обоснование является основной составляющей финансовой стратегии компании, также она включает стратегическое моделирование и реализацию финансовой устойчивости. Разносторонне рассматривая финансовые возможности компании, качественно оценивая характер внешней и внутренней среды, финансовая стратегия регулирует взаимодействие финансово-экономических возможностей компании тем событиям, которые сложились на рынке.

Финансовая стратегия рассматривает создание долговременных целей финансовой деятельности и выбор наилучших способов для их достижения. Так как цели финансовой стратегии между собой должны взаимодействовать и подчиняться всей стратегии экономического развития, они направляются на увеличение выгоды и рыночной стоимости компании.

Стратегический аспект проблематичных задач заключается в том, что, в первую очередь, необходимо рассчитать возможные кризисные влияния, оценить, проанализировать и исследовать направления компенсации такого давления, как экономики государства, в общем, так и отдельной компании, как соответствие средств на входе и средств на выходе ее функционирования. Планирование охватывает постановку и реализацию операционных задач, которые в силу сформировавшейся ситуации иногда могут идти наперекор финансовой тактике и стратегии организации.

Главную роль в модели стратегического управления играет разнообразие видов стратегий развития предприятия по их отраслям и уровням. В системе управления существуют три основных вида стратегий:

- корпоративная стратегия (она определяет перспективы развития организации в общем), отдельных бизнес - единиц (хозяйствующие единицы), которые направлены на обеспечение конкурентных преимуществ отдельного вида бизнеса и увеличения его прибыльности,
- функциональные стратегии, которые формируются по основным видам работы компании.

Финансовая политика - это совокупность финансовых стратегий и тактики. Финансовая стратегия является главной функцией финансовой политики и направлена на мобилизацию и эффективное распределение финансовых ресурсов хозяйствующего субъекта, формирование методов, видов и направлений для их дальнейшего применения, а также совокупность долгосрочных целей финансового менеджмента. Существуют различные подходы к классификации стратегий. Так, И.А. Бланк предлагает следующую классификацию стратегий (рис. 1).

Маркетинговая	Инновационно-инвестиционная	Социально-кадровая	Организационная	Финансовая
Анализ и формирование рынка Инновационный маркетинг Выбор ниш и позиционирование предприятия Определение миссии	Инновационные программы Инвестиционные проекты	Производственная структура Организационная структура Агентская структура	План социального развития Управление знаниями План по труду	Планирование объема источников капитала Планирование использования капитала Планирование денежных доходов Планирование рентабельности и доходности инвестиции Прогноз рыночной капитализации

Рисунок 1- Виды стратегий предприятия [1]

Что касается места финансовой стратегии в стратегическом ассортименте компании, И.А.Бланк выделяет следующие сущностные характеристики:

- Финансовая стратегия предприятия (далее ФСП) является одним из видов его оперативных стратегий;
- ФСП содержит все основные пути совершенствования финансовой деятельности и финансовых взаимосвязей компании;
- Процесс разработки ФС выделяет необходимость создания дифференцированных финансовых целей долгосрочного развития компании;
- ФСП выделяет оптимизированные пути размещения дефицитных финансовых и материальных ресурсов;
- Адаптация ФСП к изменяющимся воздействиям внешней среды оснащается во-первых сменами направлений формирования и применения финансовых ресурсов предприятия.

Анализируя общие формы финансовой деятельности компании, а вернее: максимизацию основных и оборотных ресурсов, сформирование и перераспределение выгоды, финансовые расчеты и денежную политику, финансовая стратегия рассматривает объективные экономические законы рыночных субъектов и их отношения, вырабатывает формы и способы реализации их целей, развития при изменении условия.

Анализируя финансовые стратегии, можно выделить следующие методологии и практические формирования финансовых ресурсов, их долгосрочные планы и усиление финансовой стойкости предприятия. Разносторонне учитывая финансовые способности компании, субъективно учитывая характер разнообразных внутренних и внешних факторов, данная стратегия учитывает соответствие финансово-экономических способностей компании прогнозам, которые сложились на рынке. Финансовая стратегия рассматривает создание долгосрочных задач финансовой деятельности и

выбор наилучших способов для их достижения.

Процесс разработки ФС представляет собой разработку совокупности целевых управленческих и организационных решений, которые будут обеспечивать подготовку, восприятие и выполнение программы стратегического финансового развития компании [2].

Данный процесс реализуется в компании по нижеследующим основным этапам.

1. Выяснение общего периода составления финансовой стратегии. Данный период зависит от ряда требований. Требованиями выяснения периода составления финансовой стратегии являются также отраслевая особенность компании, его размер, этап жизненного цикла и другие.
2. Изучение критериев внешней финансовой среды. Это предусматривает исследование экономико-правовых факторов финансовой деятельности компании и их вероятного изменения в будущем периоде.
3. Оценка сильных и слабых сторон компании, которая определяет исключительность его финансовой деятельности.
4. Совокупная оценка стратегической финансовой позицией компании.
5. Формирование долгосрочных стратегических целей финансовой деятельности компании. Главной целью для данной деятельности является увеличение уровня благосостояния собственников компании и повышение его рыночной стоимости.
6. Исследование целевых стратегических нормативов финансовой деятельности компании. На предшествующем этапе выработаны методы стратегических финансовых целей [3]. Должны быть детализированы определенные целевые стратегические нормативы.
7. Утверждение основных стратегических финансовых решений. На данном этапе применяется, используя за основу цели и целевые стратегические нормативы финансовой деятельности, конкретизи-

руются основные стратегии финансового развития компании в разрезе отдельных преобладающих сфер, финансовая политика по некоторым аспектам его финансовой деятельности, составляется портфель выбора стратегических подходов к осуществлению намеченных целей и реализуются их оценка и отбор. Данные решения позволяют сформировать совокупную программу стратегического финансового совершенствования компании.

8. Анализ разработанной финансовой стратегии. Данный анализ осуществляется по системе специальных экономических и внеэкономических признаков, устанавливаемых компанией.
9. В ходе осуществления финансовой стратегии наряду с заблаговременно намеченными стратегическими действиями подготовятся и осуществляются новые управленческие решения, которые обусловлены непредусмотренным модификациям факторов внешней финансовой среды. Представление осуществления финансовой стратегии.
10. Создание контроля для осуществления финансовой стратегии. Контроллинг реализуется на основе стратегического фи-

нансового анализа, который отражает дальнейшую реализацию первоочередных стратегических целевых нормативов финансовой деятельности компании.

Описанная последовательность основных этапов процесса, построения финансовой стратегии компании может быть конкретизирована и проанализирована с учетом характерной черты финансовой деятельности компании и степени стратегического и критического познания его финансовых менеджеров.

При формировании финансовой стратегии предприятия необходимо выделять следующие доминантные направления развития финансовой деятельности. Финансовая стратегия компании является сложной многофакторно-ориентированной моделью действий и мер, которые необходимы для достижения своих целей и задач в общей идее развития в области разработки и применение финансово-ресурсного потенциала компании [4].

Финансовый контроль представляет собой формируемый предприятием процесс контроля исполнения и обеспечения выполнения всех организационно-управленческих методов в области финансовой деятельности для успешного выполнения финансовой стратегии и предупреждения критической ситуаций.

### **Источники:**

1. Бланк И. А. Финансовая стратегия компании. 2004 . Электронный ресурс: <http://бизнес-учебники.рф/finansy/finansovaya-strategiya-predpriyatiya.html>
2. Яблукова Р. «Финансовый менеджмент» 2010. Электронный ресурс: <http://www.inventech.ru/lib/finances/finances-0013/>
3. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 489 с.
4. Ковалев В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 560 с.