

Малинин Игорь Юрьевич

Магистрант

Направление: Экономика

Магистерская программа: Финансовый менеджмент

Совершенствование комплексного финансового анализа и разработка новых подходов и стратегий

Аннотация. В статье рассмотрены, как традиционные методы финансового управления компании, так и новые методы, способные к быстрому реагированию на изменения в условиях цифровой трансформации экономики и общества. Проанализированы различные подходы и стратегии, способствующие адаптации компании к меняющимся экономическим условиям, и предложены новые комплексные гибкие подходы по управлению сложными финансовыми системами, обеспечивающие долгосрочное выживание и устойчивое функционирование компаний в динамично меняющейся внешней среде.

Ключевые слова: цифровая трансформация, стратегия, стратегия трансформации, система, внешняя среда, неопределенность.

Стратегическое управление в эпоху цифровой трансформации сталкивается с рядом следующих вызовов, которые могут оказать критическое влияние на деятельность компаний:

- во-первых, многие компании недооценивают важность проектов цифровой трансформации, а также связанные с ними риски. Это приводит к нерациональному распределению ресурсов, затрудняет внедрение инноваций и снижает конкурентоспособность;
- во-вторых, недостаток опыта и успешных практик в области цифровой трансформации обуславливает высокую стоимость и сложность процесса внедрения инноваций. Многие компании сталкиваются с проблемами адаптации, что влечет за собой значительные финансовые и репутационные потери.

Тем не менее, стратегическое управление остается ключевым фактором успешной адаптации компаний. Оно обеспечивает долгосрочную устойчивость, конкурентоспособность, а также способствует выявлению новых возможностей и рисков, а также эффективной реакции на изменения внешней среды.

Для достижения конкурентных преимуществ и обеспечения устойчивого развития в условиях цифровой трансформации необходимо применять инновационные методы, адаптированные к современным условиям [3, с. 29]:

а) Системное мышление: данный подход позволяет эффективно управлять сложными взаимосвязанными объектами, обеспечивая их целостность и устойчивость. В условиях цифровой трансформации, где все элементы взаимосвязаны, системное мышление становится особенно актуальным.

б) Стратегическое мышление: данный подход способствует выявлению новых возможностей, прогнозированию изменений и адаптации к ним в реальном времени. В условиях высокой турбулентности эти качества становятся критически важными, так как быстрые изменения могут представлять как угрозы, так и возможности.

в) Долгосрочное планирование и сценарный анализ: эти методы обеспечивают готовность к любым изменениям. В условиях неопределенности сценарное планирование позволяет учитывать не только наиболее вероятные сценарии, но и альтернативные варианты развития событий.

г) Целостный подход к трансформации: данный подход объединяет три ключевых компонента: человеческие ресурсы, процессы и технологии. Только такой подход позволяет обеспечить устойчивое и гармоничное развитие компании.

д) Гибкость и адаптивность: данные качества необходимы для оперативного переключения между различными сценариями и адаптации стратегических решений в зависимости от текущих условий. Это требует не только гибкости мышления, но и наличия организационной культуры, способной быстро реагировать на изменения.

Концепция сценарного менеджмента объединяет системное и стратегическое мышление, а также практики долгосрочного планирования. Она позволяет организациям эффективно адаптироваться к сложным и быстро меняющимся условиям внешней среды, способствуя обеспечению долгосрочной устойчивости и

конкурентоспособности. Таким образом, стратегическое управление и сценарный менеджмент становятся не только инструментами, но и необходимыми условиями для успешного развития компаний в эпоху цифровой трансформации.

В условиях стремительно развивающейся технологической сферы, глобализации, трансформации потребительских предпочтений и других дестабилизирующих факторов, будущее становится всё более непредсказуемым. Традиционные методы управления не могут адекватно отвечать на новые вызовы, что требует разработки инновационных подходов [5].

Сценарный менеджмент представляет собой методологический инструмент, предназначенный для анализа и прогнозирования различных траекторий развития событий. Это позволяет организациям принимать более обоснованные и устойчивые решения, минимизируя риски.

Системное мышление способствует формированию целостного видения ситуации, учитывая сложные взаимосвязи между элементами системы. Это особенно актуально в условиях высокой неопределенности, когда даже незначительные изменения могут иметь значительные последствия [2, с. 3].

Стратегическое мышление направлено на выявление потенциальных возможностей и угроз, а также разработку гибких стратегий, адаптируемых к динамичным условиям. Долгосрочное сценарное планирование позволяет организациям учитывать множество вероятных сценариев будущего, повышая их устойчивость к изменениям.

На тактическом уровне необходимо проявлять гибкость и адаптироваться к изменениям, отказываясь от жесткого контроля. Однако на стратегическом уровне контроль приобретает критическое значение, поскольку ошибки могут иметь катастрофические последствия. В условиях высокой неопределенности полный контроль становится неэффективным.

Для разрешения этого противоречия требуется разработка методологической базы, объединяющей гибкость тактического управления и жесткий контроль на стратегическом уровне. Создание альтернативных стратегий само по себе

недостаточно; необходимо, чтобы компания могла оперативно переключаться между сценариями в ответ на изменяющиеся условия.

Исследования показывают, что для эффективного применения сценарного менеджмента в условиях цифровой трансформации требуется усиление научной поддержки. Это включает разработку согласованных сценариев, процедур их реализации и моделей, учитывающих особенности цифровой среды.

Традиционные модели управления основаны на дискретных состояниях управляемого объекта, где изменения рассматриваются как переходы между стабильными состояниями, а стратегия определяется последовательностью действий для обеспечения этих переходов. Однако в условиях высокой неопределенности такой подход становится недостаточным.

Сценарный менеджмент предлагает альтернативный взгляд на управление, рассматривая компанию как систему, непрерывно взаимодействующую с внешней средой. Изменения в такой системе происходят непрерывно, что требует гибкой и адаптивной стратегии. Сценарный подход позволяет организациям не только предвидеть изменения, но и активно влиять на свое будущее, создавая условия для устойчивого развития в условиях высокой неопределенности.

Основные задачи традиционного стратегического менеджмента включают всестороннее и точное описание текущего состояния компании, а также мониторинг изменений с использованием системы индикаторов [6, с. 10]. Однако в последние годы стратегическое управление претерпевает значительные трансформации, смещая фокус с традиционных финансовых показателей на результаты, способствующие долгосрочному устойчивому развитию, улучшению репутации и укреплению рыночных позиций компании. Это связано с усилением влияния идей устойчивого развития и корпоративной социальной ответственности (КСО).

В стратегическом управлении КСО играет ключевую роль, включая добровольные обязательства перед заинтересованными сторонами и отложенную экономическую эффективность, связанную с выполнением социальных обязательств. Интеграция КСО в управленческий процесс усложняет объект управления, требуя разработки новых подходов, механизмов и инструментов. Это ставит перед

практикой стратегического управления сложные задачи, которые невозможно решить без создания адаптированной теории управления [4].

Традиционные методы управления оказываются недостаточными для сложных нелинейных систем. Увеличение объема доступной информации и знаний не всегда коррелирует с ростом способности к прогнозированию. В условиях асимметрии управление на основе фиксированных состояний становится малоэффективным, а нелинейность может препятствовать переходу из одного состояния в другое.

Эти вызовы актуализируют необходимость разработки новых направлений исследований для создания эффективных моделей и методов управления. Автор предлагает использовать нелинейное мышление при принятии решений, что способствует адаптации предприятий к быстро меняющимся условиям и управлению сложными системами.

Таким образом, сценарный менеджмент и сценарный подход являются элементами современного управления, обеспечивающими устойчивое функционирование компаний в динамично меняющейся внешней среде.

Литература

1. Азоев Г.Л., Александрова И.Ю., Алешникова В.И. Цифровые маркетинговые коммуникации: Введение в профессию. Учебник для вузов. – СПб.: Питер. 2021. 336 с.
2. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебник / под ред. А.П. Гарнова. – М.: ИНФРА-М, 2023. 366 с.
3. Гаврилов Л.П. Цифровой бизнес: учебник и практикум для вузов – 6-е изд. – М.: Юрайт. 2025. 311 с.
4. Коваленко Ю.С. Корпоративная социальная ответственность и ее влияние на деятельность фирмы // Молодой ученый. 2019. № 22 (260). С. 546-548.
5. Горелов Н.А., Кораблева О.Н. Развитие информационного общества: цифровая экономика. Учебное пособие для вузов. – М.: Юрайт. 2023. 241 с.
6. Комплексный анализ финансово-хозяйственной деятельности фирмы. Учебное пособие / Под ред. В.И. Флегонтова. – М.: Аспект Пресс, 2020. 333 с.