

МЕНЕДЖМЕНТ ПРЕДПРИЯТИЯ, ОРГАНИЗАЦИИ

ПРОБЛЕМА ОРГАНИЗАЦИИ ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА НА ТОРГОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Н.Ю. Барам, Ю.П. Морозов
Нижегородский коммерческий институт

Сфера финансового менеджмента торгового предприятия чрезвычайно широка, и она наполнена финансово-экономическими процессами. Поэтому ввиду ее высокой социальной и экономической значимости любая национальная экономика требует активного финансового менеджмента на всех ее уровнях: от оперативного и стратегического управления отдельного торгового предприятия до регулирования на уровне государственном.

В России длительное время финансовый менеджмент не изучался и не рассматривался как серьезный экономический инструмент. В настоящее время в связи с вхождением страны в рыночную экономику появилась уверенность, что финансовый менеджмент привнесет в экономику торговых предприятий новую систему ценностей, изменит приоритеты в развитии предпринимательства.

Финансовый менеджмент существует как в государственных структурах, так и в коммерческих предприятиях. Государственный финансовый менеджмент направлен на управление централизованными фондами финансовых ресурсов и реализует государственную финансовую политику. Финансовый менеджмент предприятия направлен на управление децентрализованными фондами финансовых ресурсов, формируемыми, распределяемыми и используемыми на предприятиях. Финансовый менеджмент предприятия занимается практической реализацией его краткосрочной и долгосрочной финансовой политики, направленной на достижение поставляемых целей и задач.

Современный финансовый менеджмент носит системный характер и осуществляется на базе математических и статистических методов, информатики, финансового права, экономики, бухгалтерского учета, теорий прогнозирования и планирования экспериментов и др.

Финансовый менеджмент представляет собой систему принципов и методов разработки и реализации управленческих решений, связанных с функциями финансов торгового предприятия (формированием, распределением и использованием финансовых ресурсов) и организацией оборота его денежных средств. Эффективность финансового менеджмента обеспечивается с помощью реализации ряда принципов: интегрированности, комплексности, динамизма, многовариантности и ориентированности.

Любое управленческое решение менеджмента торгового предприятия в той или иной степени влияет на формирование денежных потоков и результаты его финансовой деятельности, а финансовый менеджмент, в свою очередь, связан с рядом видов функционального менеджмента, в частности, с производственным, инновационным, менеджментом персонала и некоторыми другими. Это показывает, насколько финансовый менеджмент является органично интегрированным с общей системой управления менеджмента торгового предприятия.

Важной особенностью менеджмента торговым предприятием является комплексный характер формирования всех управленческих решений, связанных с различными сторонами его деятельности. Все эти управленческие решения теснейшим образом взаимосвязаны и оказывают прямое или косвенное воздействие на конечную эффективность экономической деятельности торгового предприятия [1].

Отдельное управленческое решение, направленное на совершенствование организации или технологии торгового процесса, каким бы прогрессивным оно ни казалось с позиций инновационного менеджмента, может быть неэффективным с учетом специфики условий экономической деятельности предприятия и вызвать негативные последствия для его финансового состояния. Поэтому менеджмент торговым предприятием должен рассматриваться как комплексная система действий, состоящая из разработки взаимосвязанных управленческих решений, каждое из которых вносит свой вклад в конечную результативность экономической деятельности торгового предприятия [2].

В связи с этим все управленческие решения относительно финансовых ресурсов и организации денежного оборота торгового предприятия также взаимосвязаны, и они прямо или косвенно влияют на результаты финансовой деятельности. В этом отношении финансовый менеджмент рассматривает все управленческие решения комплексно с тем, чтобы каждый из них внес свой вклад в общую результативность финансовой деятельности торгового предприятия.

Хотя все торговые предприятия как хозяйствующие субъекты одной отрасли имеют много общих характеристик торгово-технологического и торгово-хозяйственного процессов, различия между их конкретными организационными формами, используемыми технологиями и условиями хозяйствования весьма существенны. Это сказывается как на особенностях процесса менеджмента их деятельности, так и на конечных результатах этой деятельности.

Менеджмент торговым предприятием призвано учитывать эти различия в процессе разработки управленческих решений по всем аспектам деятельности с тем, чтобы получить наилучшие результаты.

Следует отметить, что конкретные управленческие решения, используемые в процессе своей деятельности отдельными, даже наиболее эффективно работающими торговыми предприятиями, не могут слепо копироваться другими торговыми предприятиями, так как это может привести к отрицательным последствиям. Менеджмент торговым предприятием не предполагает использование стандартных управленческих решений, а лишь определяет алгоритм эффективной их разработки в конкретных условиях деятельности торгового предприятия.

Даже наиболее эффективные управленческие решения, разработанные и реализованные на конкретном торговом предприятии, не всегда могут быть повторно использованы на последующих этапах его деятельности. Прежде всего, это связано с высокой динамикой факторов внешней среды на стадии перехода к рыночной экономике, и в первую очередь, — с изменением конъюнктуры потребительского рынка. Поэтому менеджменту торговым предприятием должен быть присущ вы-

сокий динамизм, учитывающий изменение факторов внешней среды, ресурсного потенциала, технических и технологических принципов, форм организации труда и управления, финансового состояния и других параметров функционирования этого торгового предприятия.

В связи с этим финансовый менеджмент должен учитывать все изменения внешней и внутренней среды функционирования торгового предприятия. Иными словами, принимаемые управленческие решения относительно финансовых ресурсов торгового предприятия и оптимизации его денежного оборота должны соответствовать динамике изменяющихся условий.

Менеджмент торговым предприятием предусматривает многовариантность подходов к разработке конкретных управленческих решений в различных сферах его деятельности. Это предполагает, что подготовка каждого управленческого решения должна учитывать и альтернативные возможности действий.

При наличии альтернативных проектов управленческих решений их выбор для реализации должен быть основан на системе критериев, обеспечивающих достижение высоких конечных результатов деятельности торгового предприятия. Система таких критериев устанавливается самим торговым предприятием [3].

В процессе подготовки управленческого решения, связанного с финансовыми ресурсами и организации денежного оборота, также должны быть разработаны альтернативные возможности действий. Выбор для реализации одного из таких вариантов должен быть основан на системе критериев, определяющих финансовую идеологию, финансовую стратегию или политику торгового предприятия.

Любые управленческие решения относительно финансовой деятельности торгового предприятия должны быть ориентированы на стратегические цели его развития. Даже если управленческие решения, которые противоречат этой цели, в текущем периоде будут эффективными, их следует отклонить, иначе они могут быть факторами подрыва экономической базы развития торгового предприятия.

В целом учет вышеуказанных принципов финансового менеджмента в процессе принятия управленческих решений позволяет торговому предприятию формировать ресурсный потенциал для высокого прироста результата его деятельности, обеспечить постоянный рост собственного капитала, существенно повышать свою конкурентную позицию на рынке и обеспечить стабильное экономическое развитие в перспективном плане.

На стадии перехода к рыночной экономике существенно меняются подходы, с одной стороны, к формированию принципов и методического инструментария менеджмента торговым предприятием в целом и финансового менеджмента, в частности, с другой, к его развитию как научной специальности. Это объясняется, прежде всего, коренным преобразованием основополагающих принципов менеджмента экономическими процессами, существенными и весьма динамичными изменениями ситуации на потребительском рынке, значительным разукрупнением торговых предприятий, углублением дифференциации денежных доходов населения, расширением возможностей более полного использования зарубежного опыта менеджмента торговыми предприятиями, имеющегося в странах с развитой рыночной экономикой. С учетом основных характеристик управления торговым предприятием формируются его цели и задачи.

В этих условиях хозяйствования наиболее сложным и ответственным звеном системы менеджмента торговыми предприятиями является именно финансовый менеджмент, поскольку на него возложено достижение ряда весьма нелегких целей.

Основной целью менеджмента торговым предприятием является обеспечение высоких темпов развития в стратегической перспективе и возрастания его конкурентной позиции на потребительском рынке. Что касается финансового менеджмента торгового предприятия, то бытует мнение, что его главной целью выступает максимизация прибыли. Однако, в отличие от этого, мы согласны с мнением И.А. Бланка [4], что главной целью финансовой деятельности предприятия является обеспечение максимизации рыночной стоимости предприятия, а не максимизации прибыли. Это объясняется тем, что, во-первых, максимизация прибыли предприятия далеко не всегда приводит к росту его рыночной стоимости. Полученная высокая прибыль может быть полностью израсходована на цели текущего потребления, в результате чего предприятие будет лишено основного источника формирования собственных финансовых ресурсов для своего предстоящего развития. К тому же неразвивающееся торговое предприятие утрачивает конкурентную позицию, ранее достигнутую на рынке, сокращает свой потенциал формирования собственных финансовых ресурсов за счет внутренних источников, что в конечном итоге приводит к снижению его рыночной стоимости.

Во-вторых, максимизация прибыли торгового предприятия может достигаться при высоком уровне финансового риска и угрозе банкротства в последующем периоде, что способно либо снизить его рыночную стоимость, либо ликвидировать его совсем. Исходя из этого, можно сделать вывод о том, что в рыночных условиях максимизация прибыли может выступать не как главная цель финансового менеджмента, а как одна из важных его задач.

Тем не менее, повышение конкурентоспособности торгового предприятия как главная цель финансового менеджмента может быть достигнуто в сфере его деятельности через механизм формирования и эффективного использования прибыли. Иными словами, финансовый менеджмент имеет целью определить все финансовые последствия тех или иных решений предприятия и находить способы устранения или смягчения влияния отрицательных последствий на его финансовое состояние.

В целом постоянный рост рыночной стоимости торгового предприятия может быть достигнут, прежде всего, с помощью высокой инвестиционной активности, повышения его способности эффективно аккумулировать собственные финансовые ресурсы, обеспечивающие прирост своих активов, и повышение финансовой устойчивости торгового предприятия.

Литература

1. Стоянова Е.С., Штерн М.Г. Финансовый менеджмент для практиков. — М.: Перспектива, 2001. — 239 с.
2. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. 3-е изд., перераб. и доп. — М: Банки и Биржи, ЮНИТИ, 2002. — 501 с.
3. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента. Как управлять капиталом? — М.: Финансы и статистика, 2002. — 384 с.
4. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента. — К.: Ника-Центр, Эльга, 2001. — 512 с.
5. Каратуев А.Г. Финансовый менеджмент: Учебно-справочное пособие. — М: ИД ФБК-ПРЕСС, 2001. — 496 с.