

Марковская Е. И., к. э. н., доцент кафедры финансовых рынков и финансового менеджмента ГУ-ВШЭ, доцент кафедры экономической теории и мировой экономики СПбГУ

АДАПТАЦИЯ МОДЕЛИ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ В УСЛОВИЯХ ИЗМЕНЕНИЙ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

Организация финансово-экономического управления на предприятии является одной из ключевых задач топ-менеджмента. Правильный выбор модели финансово-экономического управления может способствовать быстрой адаптации предприятий к условиям меняющейся внешней среды.

Под финансово-экономическим управлением мы понимаем особый механизм функционирования системы финансового менеджмента предприятия, который включает в себя следующие блоки:

- систему планирования и бюджетирования;
- модель организации финансово-экономического управления;
- модель организации финансово-экономического управления представляющей собой систему, которая может быть описана следующими характеристиками:

- финансовой структурой предприятия (группы компаний);
- способом распределения полномочий и ответственности внутри группы компаний между бизнес-единицами и управляющей компанией;
- можно выделить следующие модели организации финансово-экономического управления:

- Децентрализованная;
 - Централизованная.
- Децентрализованная модель предполагает передачу всех функций финансово-экономического управления в управляющую компанию.
- Децентрализованная модель предполагает сохранение самостоятельности в принятии ряда финансовых решений на уровне предприятий и делегирование полномочий и ответственности бизнес-единицам без передачи их в единый центр, например, управляющую компанию.

Какие же изменения внешней среды могут потребовать изменения модели? Это такие изменения, как:

- кризисные явления, вызванные различными макроэкономическими факторами;
- смена собственника;
- смена топ-менеджмента;
- изменение стратегии развития компании.

Различные воздействия внешней среды требуют от предприятия обратной связи, реакции, особого действия или комплекса действий, которые мы называем адаптационным механизмом.

Слово «адаптация» имеет латинское происхождение. В переводе с латинского «adaptare» означает «приспособлять». То есть адаптация — это приспособление.

Термин «адаптация» получили широкое распространение в биологии и медицине. И в то же время проблемы адаптации рассматриваются такими науками, как философия, социология, психология, управление, экономическая теория.

Мы выделяем следующие факторы, определяющие выбор модели организации финансово-экономического управления с целью ее адаптации к изменениям:

- Взгляды собственника на выбор модели;
- Собственник может настаивать на выборе той или иной модели.
- Например, он может настаивать на закреплении всех контрольных функций за управляющей компанией. Это во многом зависит от такого фактора, как:
- Степень делегирования собственником принятия решений о выборе той или иной модели организации финансово-экономического управления;
- Состояние финансово-хозяйственной деятельности компании;
- В кризисных ситуациях, когда денежный поток требует особого контроля, может быть принято решение о централизации управления финансами и концентрации всех полномочий в управляющей компании.

— Сложность структуры бизнеса.

Если бизнес представляет собой группу компаний, то выбор модели организации финансово-экономического управления является принципиально важным вопросом для эффективного менеджмента.

Решение о том, децентрализованную или централизованную модель выбрать, зависит в этом случае от профиля бизнес-единиц, входящих в структуру группы. Зачастую многопрофильным холдингам приходится делегировать полномочия по управлению финансами бизнес-единицам для того, чтобы оптимизировать скорость принятия решений, которая может быть разной в разных отраслях.

- Прозрачность бизнеса.
- Таким образом, мы рассмотрели факторы, которые необходимо принять во внимание для эффективной адаптации модели финансово-экономического управления предприятия в условиях изменений внешней среды.