

---

---

# ЗАКОНОМЕРНОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ МОДЕЛИ ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА

---

---

## Сергей Вениаминович Лаптев

---



Д. э. н., профессор, зав. кафедрой бухгалтерского учета и финансов Липецкого государственного технического университета. Окончил Ростовский государственный университет. Автор более чем 110 научных и учебнометодических работ. Сфера научных интересов – региональные и муниципальные финансы, финансовый механизм фирмы, финансово-экономические институты общества и их влияние на реальный сектор экономики.  
(Липецк)

## Лев Викторович Шуклов

---



Специалист отдела управленческой отчетности и финансового контроля интернет-холдинга «Рамблер», аспирант Липецкого государственного технического университета. Окончил Липецкий государственный технический университет. Член Международной ассоциации бухгалтеров (IAB) и Института финансовых аналитиков (IFA). Сфера научных интересов – управление финансами интернет-компаний, финансовый механизм фирмы.  
(Москва)

## Аннотация

---

Авторы выявляют специфические особенности российской модели финансового менеджмента и предлагают способы быстрой адаптации западных методов управления финансами. Поскольку развитие системы управления финансами в разных компаниях проходило неравномерно, применение общих методов в рамках отрасли часто невозможно, поэтому исследование актуально в особенности для новых отраслей бизнеса.

## Причины возникновения специфической модели финансового менеджмента в России

Существует несколько классификаций этапов развития управления финансами в России, но среди них нет ни одной, содержащей сравнение с эволюцией западного финансового менеджмента. Исследователями были выделены этапы развития западного финансового менеджмента. Пред авторами данной статьи стоит более серьезная задача. Она состоит в том, чтобы, опираясь на определенные закономерности развития российского и западного финансовых рынков, разработать оптимальные подходы к развитию финансового менеджмента в российских условиях.

Развитие финансового менеджмента в России нельзя напрямую сопоставлять со становлением этой дисциплины на Западе. Российский финансовый менеджмент имеет свои особенности. На Западе развитие системы управления финансами происходило более последовательно, чем в России. Сначала новые задачи управления финансами возникали на прогрессивных предприятиях, затем они вставали перед менее развитыми компаниями, а передовые предприятия в это время решали уже более сложные проблемы.

На сегодняшний день российские компании, возникшие и прошедшие стадию становления в условиях экономики переходного периода, находятся на разных этапах развития. В нашей стране нет общей массы предприятий (main stream), сотрудники которых пытаются решить одинаковые проблемы управления финансами. Одни предприятия, достигнув за годы переходной экономики значительных результатов в управлении финансами, опережают западные компании, другие организации (а иногда и целые отрасли промышленности) еще не освоили инструментов, разработанных за границей на первом этапе развития финансового менеджмента. Применение сложных моделей и методов управления финансами компаниями последнего типа невозможно, поскольку в них отсутствуют элементарные основы управления финансами. Менеджмент одних предприятий решает более простые задачи. Другие, более развитые предприятия, в процессе управления сталкиваются с проблемами повышенной сложности, например, необходимостью осуществления эффективного использования фондовых инструментов в управлении финансами.

Таким образом, для каждой отдельно взятой компании наиболее эффективным может оказаться индивидуальный набор методов управления финансами, который определяется в зависимости от уровня развития финансового менеджмента в ней. Руководители некоторых компаний до настоящего времени продолжают использовать инструменты управления финансами, применявшимися

в условиях командно-плановой экономики, такими как определение эффективных источников привлечения капитала и управление трудом. Поэтому выделить общие для всей экономики этапы развития российского финансового менеджмента и сопоставить их с западными затруднительно. Однако актуальность подобного сравнения осознавалась многими специалистами. Авторы говорят о необходимости адаптации мирового опыта к российским условиям, разработки оригинальной концепции финансового менеджмента, а для этого нужно выявить и проанализировать этапы развития западного финансового менеджмента, определить закономерности, которое повлияли на переход от одного этапа к другому.

Закономерности — это те объективно существующие связи явлений исторического процесса, характеризующие эволюцию западного финансового менеджмента, которые мы не можем игнорировать, перенимая западный опыт. Выявление закономерностей дает возможность максимально точно определить специфику российского финансового менеджмента и особенностей подходов к его развитию, помогает избежать «слепого» копирования западных образцов. Российским предприятиям необходимо в ближайшее время разработать свою концепцию и структуру управления финансами.

Рассмотрим сравнение этапов становления западного и российского финансового менеджмента.

### Этапы развития западного и российского финансового менеджмента

*Первый этап.* Необходимость в сознательной, целенаправленной деятельности по управлению экономическими, хозяйственными процессами на Западе возникла очень давно. Однако она начала реализовываться в теории и на практике лишь с 1850-х гг. (это время можно считать началом истории управления финансами). Юджин Бригхем, известный американский специалист в области финансового менеджмента, связывает его зарождение в качестве самостоятельной научной дисциплины с 1860-ми гг.

До 1860-х гг. финансами компаний управляли практики. Их опыт не мог эффективно применяться во всех отраслях, использоваться в каждой без исключения ситуации. Знания были эмпирическими. Развитие сферы управления проходило медленно. После начала первого этапа формирования финансового менеджмента место экспериментальных научных инструментов постепенно заняла наука. С ее помощью необходимо было организовать использование ограниченных объемов капитала для выявления эффективных способов управления отдельными видами ресурсов.

Выделение финансового менеджмента в самостоятельную научную дисциплину было вызвано рядом предпосылок. Ниже названы основные из них.

— Во второй половине XIX в. экономическое развитие субъектов хозяйствования все сильнее начинало приобретать массовые черты. Крупные предприятия испытывали острую необходимость в использовании новых подходов к формированию и распределению ресурсов, организации финансовых подразделений и служб.

— К этому времени были созданы теории финансов и фирмы, которые стали основой для формирования новой науки.

Задачами финансового менеджмента на данном этапе развития были разработка общих основ анализа деятельности предприятий, создание инструментов эффективного управления производством, разработка механизмов мотивации персонала, управления дебиторской задолженностью и запасами, определение источников и форм привлечения капитала в процессе создания новых фирм и компаний.

Итак, на Западе финансовый менеджмент на начальной стадии своего формирования не учитывал специфику компаний и их развития. Были разработаны только научные подходы и самые общие методы решения ключевых проблем управления финансами.

Развитие финансового менеджмента как науки в России началось с 1990-х гг. В этот период отечественные теоретики и практики пытались адаптировать западные методы управления финансами для применения в условиях экономики переходного периода.

*Второй этап.* Начало второго этапа развития финансового менеджмента на Западе характеризовалось завершением индустриализации. Темпы роста предприятий ускорялись. Необходимо было провести систематические изменения в сфере использования ресурсов. Постоянно разрабатывались новые методы управления финансами. Поэтому к основным задачам финансового менеджмента при переходе от первого этапа ко второму относилась выработка критериев, показателей и ориентиров, которые могли обеспечить эффективное применение ресурсов. Эти критерии сначала носили самый общий характер и позволяли руководству предприятий определять общие основы стратегии развития управления финансами.

На рубеже XIX-XX вв. появились серьезные причины (например, рост экономического потенциала в развитых странах, аккумуляция капитала и ускорение его концентрации, централизации в руках крупных монополий), которые выдвинули на первый план необходимость поисков форм и методов маневрирования финансовыми ресурсами.

В связи с активным расширением акционерных обществ и усилением роли финансового капитала в

это время мощный импульс к развитию получил финансовый рынок. Это обусловило необходимость расширения и углубления форм финансовых связей предприятий с основными субъектами этого рынка, овладения новыми механизмами финансовых отношений с ними.

Результатом всего вышесказанного стало изменение подходов к решению задач мотивации персонала. Вследствие концентрации капитала появляется ряд крупных предприятий, мотивация сотрудников в которых является сложной задачей. На первый план выходят новые разработки ученых в области мотивации персонала.

Стоит заметить, что задача поиска эффективных методик мотивации персонала является общей для всех этапов развития финансового менеджмента, однако подходы к ее решению менялись в зависимости от изменения экономической ситуации и развития науки.

Так, на рубеже XIX-XX вв. была предпринята первая попытка научного обобщения накопленного опыта в области менеджмента, и началось формирование основ научного управления компаниями, которое связывается с именами Фредерика Тейлора и Анри Файоля, работы которых были посвящены разработке научных подходов к эффективной мотивации персонала.

На втором этапе развития финансового менеджмента возникают такие направления, как Школа статистического финансового анализа (Ratio Statisticians School) (1860-1880 гг.) и Школа мультивариантных аналитиков (Multivariate Modellers School) (1870-1890 гг.). Основная идея представителей первого направления заключалась в том, что аналитические коэффициенты, рассчитанные по данным бухгалтерской отчетности, полезны лишь в том случае, если существуют критерии, с пороговыми значениями которых эти коэффициенты можно сравнивать. Приверженцы школы мультивариантных аналитиков исходили из идеи построения концептуальных основ, базирующихся на существовании несомненной связи частных коэффициентов, характеризующих финансовое состояние и эффективность текущей деятельности компании.

На втором этапе развития финансового менеджмента были разработаны различные теории, например концепция анализа дисконтированного денежного потока (Discounted Cash Flow Analysis Theory), авторами которой являются Джон Вильямсон (John Williamson) и Маер Гордон (Myer Gordon). На Западе в то время она применялась для управления финансами корпораций. Таким образом, на втором этапе развития финансового менеджмента разрабатывались и внедрялись на практике основы финансового анализа компаний. Также в это время большое внимание уделялось поиску соотношения между отдельными видами ресурсов при помощи управления финансами. Эта задача

включала в себя такие направления, как оптимизация отношений между основным и оборотным капиталом, производственным капиталом и ликвидными средствами, собственными и заемными средствами.

Нововведения не всеми предприятиями воспринимались одновременно. Передовые организации решали их быстрее остальных. Когда же основная масса западных предприятий начала решать актуальные на тот момент задачи, начался переход к следующему этапу развития финансового менеджмента.

Можно сделать вывод: на Западе, в течение второго этапа развития финансового менеджмента были разработаны концептуальные основы управления разными видами бизнеса в разных ситуациях. Спектр задач, решаемых финансовым менеджментом, расширился. Акцент сместился на оценку эффективности вложений финансовых ресурсов в разные направления развития бизнеса. Были найдены эффективные соотношения между основным и оборотным капиталом.

В России второй этап развития финансового менеджмента выделить затруднительно. Что касается управления финансами так, как оно понимается в экономически развитых странах, то это направление не могло сформироваться в социалистической экономике ввиду многих причин, в частности из-за отсутствия рынка ценных бумаг и финансовой самостоятельности (в полном смысле этого слова) предприятий. Поэтому сегодня некоторые, иногда достаточно крупные российские предприятия решают задачи, аналогичные тем, которые стояли перед западными компаниями на втором этапе развития финансового менеджмента.

*Третий этап.* В начале 1930-х гг. на Западе финансовый менеджмент постепенно переходил к третьему этапу своего развития. Мировой кризис 1930-х гг. вызвал серьезные экономические затруднения у многих хозяйствующих субъектов большинства стран: спад производства, банкротство. Многие малые, средние и даже крупные предприятия столкнулись с финансовыми трудностями, росло количество финансовых обязательств, по которым они не могли обеспечить платежи. Для этого периода были характерны высокие темпы инфляции, массовое банкротство предприятий, низкая инвестиционная активность субъектов хозяйствования. В эпоху экономических потрясений на первый план вышли проблемы «выживания» предприятий в условиях усилившейся конкуренции и серьезных кризисных явлений. Многие из этих задач приходилось решать посредством умелого применения денежных ресурсов, оптимизации объема и структур затрат, имущества, капитала, активизации финансовых стимулов. Многие финансово-промышленные группы столкнулись с проблемами дефицита денежных средств, высокими расходами на обслуживание капитала и другими проблемами в новой

экономической ситуации. Существовавшие подходы к управлению финансами не обеспечивали оптимизации структуры капитала и не акцентировались на управлении денежными потоками, в результате этого многие предприятия оказались на грани банкротства.

Важнейшими целями управления финансовой деятельностью компаний в этот период являлись, с одной стороны, вывод компаний из кризисного состояния и предотвращение их банкротства, с другой — восстановление их активности в качестве субъектов финансового рынка. Возникла объективная необходимость сознательного управления финансовыми процессами на уровне руководителей низшего звена, принятия решений иногда рискованных, но приносящих впоследствии позитивные результаты.

На третьем этапе развития финансового менеджмента были найдены коэффициенты, с помощью которых можно было оптимизировать соотношения между отдельными видами ресурсов. Но эти соотношения были определены для периодов относительно стабильного, не кризисного развития экономики. Соотношения и коэффициенты, найденные эмпирическим путем, должны изменяться в зависимости от обстоятельств, развития технологий, увеличения темпов роста производства. Этим обусловлено появление следующей задачи. Оказывается, что при резком изменении условий хозяйствования должны меняться и важнейшие финансовые показатели и соответствия, при которых бизнес компании будет относительно успешным и безопасным. Поэтому на данном этапе решалась задача поиска и обоснования методов управления всеми экономическими ресурсами через управление финансами в кризисных условиях. Большое значение придавалось также управлению рисками. Необходимо было выработать стратегию управления финансовыми ресурсами в неблагоприятных условиях рисков и изменяющейся макро- и микроэкономической ситуации.

Научные разработки в области финансового менеджмента получили отражение в целом ряде правовых актов того времени. В частности, на их основе в США были приняты Закон «О ценных бумагах» (1933 г.), Закон «О банках» (1933 г.), Закон «О фондовой бирже» (1934 г.), Закон «О холдинговых компаниях» (1935 г.), Закон «О банкротстве» (1938 г.), которые заложили основу современного государственного регулирования финансовой деятельности компаний.

На третьем этапе развития финансового менеджмента были разработаны такие важные теоретические концепции и модели, как концепция стоимости капитала (Cost of Capital Theory) (Джон Уильямсон, 1938 г.), концепция структуры капитала (Capital Structure Model) (Франко Модильяни и Мертон Миллер 1958 г.), концепция стоимости

денег во времени (Time Value of Money Model) (Ирвинг Фишер 1930 г.), концепция взаимосвязи уровня риска и доходности (Френк Найт, 1921 г.).

В России проблемы и задачи управления финансами аналогичные вышеописанным появились в начале переходного периода, в 1990-е гг. В это время многие предприятия находились на грани банкротства, из-за чего выросла значимость управления денежными потоками и оптимизации структуры активов и капитала. Таким образом, российский финансовый менеджмент в начале 1990-х гг. сразу столкнулся со всей массой проблем, которые возникали на западе постепенно по мере развития науки. Многие российские предприятия, оказавшись на грани банкротства в 1990-х гг., не освоили еще теорий, открытых на Западе в течение первого и второго этапа развития финансового менеджмента. Поэтому решение таких сложных задач, как управление предприятием в условиях кризиса, было для отечественных компаний особенно серьезной проблемой. Нужно сказать еще и том, что данный этап развития финансового менеджмента в России начался гораздо позднее, чем на Западе. Когда некоторые российские предприятия столкнулись с необходимостью осуществлять управление в условиях кризиса, начала ощущаться острая нехватка квалифицированных специалистов. Первоначально управлением денежными потоками и оптимизацией структуры капитала в России занимались специалисты в области экономики предприятия, плановики и бухгалтеры-аналитики.

Таким образом, одной из основных задач третьего этапа развития финансового менеджмента была разработка методов и способов прогнозирования рисков в разных отраслях промышленности. В России эта проблема стояла наиболее остро в начале 1990-х гг. Она была актуальна лишь для тех предприятий, которые к этому времени освоили теории и методы управления финансами, применявшиеся на первом и втором этапах развития финансового менеджмента на Западе. На Западе необходимость прогнозирования рисков была вызвана кризисом 1930-х гг. Тогда стояла задача управления рисками и осуществления их анализа, но не было способов оценки рисков. Такой инструмент управления финансами, как страхование рисков не был еще разработан.

Современный этап. В западной экономике в 1950-х гг. произошли изменения, создавшие предпосылки для перехода финансового менеджмента на современный этап. Интеллектуальная революция, подъем хозяйства во многих развитых странах, начавшиеся в 1950-е гг., а также дальнейшее развитие общественных процессов, науки и рыночной инфраструктуры создали предпосылки для формирования целостной научной системы управления финансовой деятельностью предприятий. В значительной степени этому способствовали такие процессы,

как расширение финансовых операций в области хозяйственной деятельности предприятий, появление новых и модернизация ранее действующих финансовых институтов, модификация учета, отчетности, разработка и внедрение более прогрессивных форм и методов расчетов, прогнозирование, планирование, анализа и других форм контроля.

*Современный этап* характеризуется поступательным экономическим развитием большинства стран, активной интеграцией отдельных национальных экономик в систему мирового экономического хозяйства, началом процессов глобализации экономики. Роль финансовых рынков в деятельности крупных компаний и производственно-хозяйственных комплексов резко возросла. Раньше финансовые ресурсы выступали в качестве посредника в процессе обмена или приобретения экономических ресурсов. Теперь финансовые рынки оказывают сильное влияние на все аспекты деятельности крупных компаний. С другой стороны, умение эффективно управлять финансами, совершать операции на финансовых рынках позволяет сформировать важные качественные характеристики использования экономических ресурсов, которые с течением времени становятся ключевыми факторами конкурентоспособности компаний.

Управление финансами крупных компаний, их операции на финансовых рынках становятся мощным инструментом, при помощи которого достигаются следующие результаты:

- оптимизация соотношения между ликвидностью, доходностью и рисками;
- быстрое обеспечение соответствия между финансовыми ресурсами компании и устойчивой скоростью ее роста;
- оптимизация управления разнообразными видами производственных и коммерческих рисков посредством операций с финансовыми активами.

В то время как на Западе современный этап развития финансового менеджмента уже подходит к завершению, в России его достигли лишь отдельные передовые предприятия, преимущественно сырьевых отраслей (компаний, действующих в новых сферах бизнеса, среди прошедших третий этап практически нет). Руководство наиболее развитых предприятий понимает необходимость быстрых изменений управления, в том числе и финансового. Достичь этого можно, используя системные принципы и системный подход. На передовых предприятиях разрабатывается финансовая политика, нацеленная на стратегический рост.

Назовем современные методы управления финансами: система сбалансированных показателей (Balanced Scorecard — BSC), разработанная Дэвидом Нортоном и Робертом Капланом; модель финансового обеспечения устойчивого роста предприятия (A Model of Optimal Growth Strategy) (Джеймс Ван Хорн 1988 г, Роберт Хиггинс 1997 г.);

модель оценки финансовых активов с учетом систематического риска (Capital Asset Pricing Model) (Уильям Шарп, 1964 г.); модель оценки опционов (Option Pricing Model) (Фишер Блэк, Майрон Скоулз, 1973 г.) и др.

*Вывод.* Итак, западная классификация этапов и подходов к развитию финансового менеджмента базируется на необходимости решения множества проблем. Российским предприятиям нужно правильно оценить подходы к их решению и перенять имеющийся опыт в краткие сроки. В основе перехода западного финансового менеджмента с этапа на этап лежат общие закономерности развития экономики и множество проблем, которые решались по-разному в зависимости от уровня эволюции управления как отдельно взятыми компаниями, так и финансами в целом.

Процесс формирования финансового менеджмента в России на современном этапе существенно отличался от Западного. Исходной позицией при рассмотрении понятия «финансовый менеджмент» является его применение в экономике рыночного типа. Особенности функций обуславливают различия понятий «финансовый менеджмент» и «управление финансами». Последнее является более широким понятием, чем «финансовый менеджмент». Управление финансами присутствует во всех экономических формациях, в том числе и в плановой экономике.

Поскольку понятие «финансовый менеджмент» подразумевает управление финансами в условиях рыночной экономики, то в России начиная с 1990-х гг. началось его формирование как науки в полном смысле этого слова. Закономерности развития финансового менеджмента, а также задачи управления финансами, требовавшие решения, были аналогичны тем, которые решались в разное время на Западе. Российские предприятия были вынуждены усваивать западный опыт управления финансами, выработанный более чем за сто лет, в течение нескольких десятилетий. Развитие финансового менеджмента в России проходит гораздо быстрее, чем на Западе. К российским условиям в основном адаптируются западные методики управления финансами. Но делается это не всегда правильно. Некоторые предприятия, начиная осваивать западный опыт, сразу же сталкиваются с проблемами (например, необходимостью осуществлять управление предприятием в кризисных условиях), которые возможно решить при высоком уровне развития финансового менеджмента. Однако финансовый менеджмент большинства российских предприятий не достиг нужного уровня развития. В таких условиях применение западных методик управления в кризисных условиях не приносило нужного эффекта.

Итогом стало неравномерное развитие финансового менеджмента в российских компаниях. Одни

компании очень далеко продвинулись в своем развитии и в чем-то превзошли западных конкурентов. Как правило, это очень крупные компании, которые использовали в начале 1990-х гг. труд специалистов в области управления финансами, получивших образование за границей. Финансовый менеджмент других крупных предприятий не приоритетных отраслей народного хозяйства находится на очень низком уровне развития. На таких предприятиях отсутствует комплексная система управления финансами, не разработаны эффективные методики мотивации персонала, используются неэффективные источники финансирования деятельности.

Неравномерное развитие финансового менеджмента на разных предприятиях нашей страны обусловлено тем, что за последние полтора десятилетия в России неоднократно перераспределялась собственность, происходили банковские кризисы. На первом этапе становления финансового менеджмента в России (в начале 1990-х гг.) многие предприятия стали собственностью профессиональных управленцев: директоров и руководителей предприятий. Отдельные высокоорганизованные предприятия производили адаптацию западных методов управления финансами уже в самом начале процесса становления рыночной экономики в России. Но, как правило, попытки российских компаний применить западные методы управления финансами не приводили к положительным результатам. Собственность на компании, в которых финансовый менеджмент был мало развит, и где не было системы управления финансами, эффективной в кризисных ситуациях, перешла в руки их крупнейших заимодателей и кредиторов. Уровень развития финансового менеджмента в банковских финансовых структурах был гораздо выше, чем на обычных предприятиях, поэтому на тех из них, которые стали собственностью банков, удалось построить систему финансового менеджмента, адекватную сложившимся в России кризисным условиям. Такие предприятия стали предпринимать попытки использования фондовых инструментов в процессе своей деятельности, построения своей финансовой стратегии таким образом, чтобы было возможно эффективно управлять скоростью своего развития. Большинство этих предприятий получало финансовую поддержку от банковских структур, которым они принадлежали. Однако после того как многие крупные банки обанкротились, подконтрольные им предприятия стали испытывать дефицит финансирования, и, поскольку опыт управления финансами в таких компаниях был небольшим, многие из них не смогли преодолеть кризис.

Результатом стало то, что на сегодняшний день нельзя выделить общих для большинства предприятий задач по управлению финансами. Уровень системы управления финансами и профессионализм управленческого персонала на разных предприятиях одной отрасли может принципиально отличаться,

поэтому и методы, применяющиеся на них должны быть различными.

Рассмотрим особенности системы управления финансами в России, которые необходимо учитывать при выборе путей ее дальнейшего развития.

### **Особенности современного финансового менеджмента в России**

В нашей стране отсутствуют общие для всех предприятий способы оценки их финансового состояния. Пороговые значения показателей, по которым проводится оценка финансового состояния предприятий, их ликвидности, рентабельности активов, были почерпнуты из западной практики и не являются адекватными российским условиям. Более того, из-за разного уровня развития отдельных предприятий в отрасли, а также целых отраслей результаты анализа, проведенного с использованием западных методик, не отражают истинного финансового состояния предприятий. Это происходит оттого, что одни и те же значения показателей могут означать устойчивое финансовое состояние для одних компаний и кризисное для других. Некоторые банки, выдают кредиты только тем предприятиям, управление финансами в которых производится по западным моделям, однако не всегда можно обеспечить реализацию стратегических задач компании, руководствуясь иностранным опытом.

В России отсутствуют какие-либо традиции управления финансами, поскольку финансовый менеджмент формировался стихийно, спорадически, и методы управления финансами, применяемые в России, очень различны. Так, специалисты по управлению финансами одних компаний создали отечественную школу финансового менеджмента и разработали свои подходы к управлению финансами, другие эксперты адаптировали американские модели управления финансами, третьи — европейские.

Недостаточное развитие законодательной и юридической базы в России также сказывается на особенностях финансового менеджмента в российских компаниях. В современных условиях руководство компаний на первый план часто ставит налоговый менеджмент и оптимизацию налогообложения, а не увеличение стоимости компании и прибыльности. Учитывая это, можно сделать следующий вывод: финансовый менеджмент в России вынужден решать проблему минимизации налогового бремени для предприятия, с одной стороны, а также увеличения рыночной стоимости компании и максимизацией финансового результата — с другой.

На развитие российского финансового менеджмента в современных условиях влияет отсутствие

необходимого количества квалифицированных менеджеров и специалистов в управлении финансами компаний. Профессиональный уровень последних крайне низок, несмотря на то, что во многих российских вузах можно получить специальность, связанную с управлением финансами. Процесс международного признания квалификации специалистов, получивших образование в России, связан с серьезными трудностями.

К причинам безуспешного применения западных методов управления финансами на российских предприятиях могут быть отнесены низкая финансовая дисциплина, отсутствие ведения учета, не соответствующие действительности данные, зафиксированные в финансовой отчетности. Финансовая отчетность, на основе которой проводится оценка финансового состояния предприятий, часто не отражает реального положения вещей. Неясный финансовый механизм управления разными видами ресурсов на предприятии и политика мягких бюджетных ограничений затрудняет развитие финансового менеджмента.

## Заключение

Авторы статьи обозначили современные условия, в которых российским компаниям необходимо разрабатывать прикладные методы управления финансами. Четкое понимание последовательности задач, которые решались на протяжении развития западного финансового менеджмента, условий,

вливающих на выбор способов достижения определенных целей, позволит в максимально короткий срок подобрать эффективный набор методов управления финансами отечественных компаний в современной обстановке. Для каждого отдельного предприятия оптимальным может оказаться специфический набор методов. При построении системы управления финансами на каждом предприятии необходимо понимание того, что повлияло на изменение подходов к решению основных задач финансового менеджмента на разных этапах его развития на Западе.

## Литература

Улина С. Л. Подходы к формированию системы финансового менеджмента в России // Менеджмент в России и за рубежом. 2000 — №2.

Бригем Ю. Гапенски Л. Финансовый менеджмент. Учебник для вузов в 2-х тт. / Пер с англ. под ред. Ковалева В. В. — СПб, 2003.

Бланк И. А. Энциклопедия финансового менеджера. 1 Т. Концептуальные основы финансового менеджмента. — Киев, 2003.

Ткачук М. И., Киреева Е. Ф. Основы финансового менеджмента. — М., 2002.

Павлова Л. Н. — Финансовый менеджмент М. ЮНИТИ, 2001.

Корнаи Я. Социалистическая система. Политическая экономия коммунизма, М.: Вопросы экономики, 2000.