

УДК 330:658.15:658.87

Я. Е. Гузовский

ОЧУ ВО «Московская международная академия», Москва,
e-mail: Jackov_mu77@mail.ru

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ СТОИМОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИИ СФЕРЫ ТОРГОВЛИ

Ключевые слова: управление, стоимость, организация, торговля, продажи, персонал, резервы, отчетность, мотивация, механизм.

В статье обоснована система управления стоимостью организации сферы торговли. Установлено, что целевой функцией управления стоимостью торговой компании является рост чистой прибыли, требующий увеличения доходов и оптимизации расходов на ведение торговли по их объему и структуре. Выяснено, что коэффициент нагрузки помогает анализировать соотношение факторов, а его снижение может указывать на потерю экономических преимуществ торговой компании. Это проявляется в уменьшении активов и увеличении обязательств, что негативно влияет на капитал. Выяснено, что дополняют процесс оценки эффективности использования капитала показатели резервного левеиджа и соотношение резервов к платежам. По ним можно определить склонность прибыли торговой компании к снижению под влиянием перерасхода средств резервов. Доказано, что для торговой компании наиболее эффективной является стратегия обновления, требующая совершенствования системы продаж, мотивации персонала и корпоративной отчетности. На основании оценки эластичности продаж нами была предложена новая система управления, опирающаяся на выделение каналов продаж и интегрированной системы по уровням. С целью активизации продаж был дополнен механизм стимулирования персонала показателями стоимости и мотивационными показателями, которые корректируются при расчете переменной части оплаты труда.

Ya. E. Guzovsky

Moscow International Academy, Moscow, e-mail: Jackov_mu77@mail.ru

THE COST MANAGEMENT SYSTEM OF THE TRADE ORGANIZATION

Keywords: management, cost, organization, trade, sales, personnel, reserves, reporting, motivation, mechanism.

The article substantiates the cost management system of the trade organization. The primary goal of managing a trading company's value is to boost net profit. This requires increasing revenue and optimizing trading costs in terms of both quantity and structure. The load factor serves as a tool to assess the relationship between these factors. A decline in this factor signals a loss of economic advantages, which may result in reduced assets or increased liabilities, ultimately lowering the company's capital. It was found that reserve leverage indicators and the ratio of reserves to payments complement the process of assessing the efficiency of capital use. They can be used to determine the propensity of a trading company's profits to decrease under the influence of overspending reserves. It has been proven that the most effective strategy for a trading company is a renewal strategy that requires improvement of the sales system, staff motivation and corporate reporting. Based on the assessment of sales elasticity, we proposed a new management system based on the allocation of sales channels and an integrated system by levels. In order to boost sales, the incentive mechanism for staff was supplemented with cost indicators and motivational indicators, which are adjusted when calculating the variable part of the salary.

Введение

Торговая сфера активно развивается благодаря интеграции и притоку капитала, а современные бизнес-условия требуют от торговых компаний новых подходов. Кроме того, ключевой задачей становится создание эффективного механизма управления, который укрепляет конкурентные преимущества и учитывает интересы владельцев.

Однако, в условиях частых слияний и поглощений торговые компании должны поддерживать рентабельность инвестированного капитала, что требует внедрения современных управленческих концепций, таких как стоимостная концепция. При этом новые технологии управления должны фокусироваться на оценке стоимости, выделяя ключевые факторы и их взаимосвязи. Также

необходимо разработать систему показателей для оценки.

В то же время в России активно изучаются методологические и прикладные аспекты стоимостного управления, что связано с развитием корпоративного управления и необходимостью разрешения конфликта интересов между собственниками и менеджментом. Поэтому важно найти компромисс для создания эффективных методов повышения стоимости капитала торговых компаний, в которых система управления стоимостью играет ключевую роль в эффективном распределении ресурсов и повышении конкурентоспособности. По словам М.В. Андреева, управление стоимостью в торговой сфере – это не просто контроль затрат, а стратегический процесс, создающий ценность для клиентов и организаций [1].

На быстро меняющемся рынке торговыми компаниям необходимо адаптироваться и применять новые методы управления стоимостью. Т.Т. Мамытов подчеркивает, что конкурентоспособность зависит не только от цен, но и от способности предлагать уникальную ценность. Это акцентирует внимание на необходимости анализа затрат и выявления неэффективных процессов, что может значительно улучшить финансовые результаты торговых компаний [2].

При этом одним из методов управления стоимостью является метод ABC (Activity-Based Costing). Э.Б. Примов отмечает, что этот подход позволяет более точно распределять затраты по видам деятельности, что способствует обоснованному ценообразованию и повышению рентабельности. Использование таких методов помогает торговым компаниям лучше понимать структуру своих затрат и находить пути для улучшения [3].

Кроме того, современные информационные технологии также играют важную роль в управлении стоимостью. Е.М. Пучкова указывает, что системы ERP и CRM необходимы для автоматизации процессов и анализа данных, что позволяет торговым компаниям быстрее реагировать на изменения рынка [4].

В итоге, управление стоимостью в торговле требует комплексного подхода и постоянного совершенствования. О.В. Рубан и А.Б. Сафонов утверждают, что управление стоимостью торговых компаний особенно актуально в современных условиях, так как это позволяет торговым организациям не только выживать, но и успешно развиваться [5, 6].

Тем не менее, вопросы управления стоимостью торговых компаний остаются не разработанными. Необходимо адаптировать принципы и механизмы управления к росту стоимости таких компаний. Также методы оценки стоимости имущественного комплекса и его частей нуждаются в доработке. Важно разработать методические основы для информационного и аналитического обеспечения стоимостного управления, которые должны основываться на современных подходах к управленческому учету и отчетности, связанным со стоимостью торговой компании.

Цель исследования – обоснование системы управления стоимостью организации сферы торговли.

Материал и методы исследования

В статье применялись общенаучные методы исследования для выявления современных подходов к управлению стоимостью торговых компаний. Основные методы включали анализ, синтез, индукцию, дедукцию и системный подход. Для оценки динамики и тенденций в торговой сфере использовались статистические методы. Для решения конкретных задач исследования были применены дополнительные методы. Формальная и диалектическая логика помогли проанализировать экономическую сущность стоимости, что способствовало разработке определения термина «торговая компания» и уточнению связанных понятий. Также была проведена группировка данных для формирования показателей, оценивающих деятельность торговых компаний.

Результаты исследования и их обсуждение

Исследование дефиниции «торговая компания» в контексте теорий собственности и менеджмента в современных условиях развития экономических отношений позволяют признать ее как объект собственности, в основе которого функционирует капитал, целью управления которым является получение определенного дохода собственниками торговой компании. Противоречия, возникающие в условиях распределения прав собственности и прав управления, переданное менеджменту, вызывает необходимость разработки механизмов управления, которые обеспечивают приоритет интересов владельцев торговых компаний и связаны с ростом стоимости капитала.

При этом объем роста в значительной степени зависит от организации и качества управления торговой компанией, а стратегические векторы ее развития определяются в соответствии с параметрами этапа жизненного цикла, учет которых в процессе управления позволяет достичь устойчивости и максимального раскрытия экономического и организационного потенциалов торговой компании.

Кроме того, обеспечение эффективного управления стоимостью торговой компании базируется на определении и использовании принципов управления, среди которых к более важным следует отнести: неравноценность денег во времени, что влияет на решения по инвестированию средств и оценки будущих денежных потоков; оценка стоимости торговой компании в соответствии с этапом жизненного цикла, что непосредственно влияет на прирост стоимости активов и чистого денежного потока; определение, анализ и оценка факторов стоимости и другие.

В процессе управления все принципы распределяются на группы по критериям способности приносить доход, уровню расходов на приобретение активов и наличию изменений в следствие движения, а результаты управления торговой компанией оцениваются по принципу экономической прибыли, который трансформируется в цель управления и выступает инструментом определения нормы денежного потока от инвестированного капитала, оценки эффективности работы подразделений торговой компании, выступающих условно обособленными бизнес единицами и учитывающих особенности бизнеса компании.

В Российской Федерации торговые компании как инвестиционные проекты являются очень привлекательными. Прежде всего, это связано с государственной политикой поддержки развития торговой деятельности, низких требований к размеру уставного капитала, особого режима налогообложения и тому подобное. В этих условиях торговая сфера является динамичной с высоким потенциалом развития. Поэтому необходимо внедрять новые эффективные концепции управления, учитывающие особенности торгового бизнеса, его системы внешнего окружения и жизненного цикла, на котором находится компания, определенных принципов стоимостного управления.

Поэтому нами была разработана модель, которая решает следующие задачи: фор-

мирование механизма торгового бизнеса и ключевых факторов стоимости торговой компании, определение принципов, инструментов и методов оценки стоимости торговой компании с учетом этапа ее жизненного цикла развития. При этом, непосредственно механизм управления рассматривается как процесс принятия управленческих решений, критерием эффективности которых является прирост экономической добавленной стоимости.

В то же время разработка системы инструментов стоимостного управления предполагает построение функциональной модели бизнеса, состоящей из двух частей. Первая часть включает операционную среду бизнеса и показатели, по которым оценивается эффективность управления торговой компанией. При этом операционная среда торгового бизнеса, определяющая главные условия управления стоимостью торговой компании, представлена сочетанием капитала, персонала, продуктов и клиентов.

По логике осуществления торговой деятельности определяющими выступают капитал, как предпосылка введения определенных продуктов; персонал, мотивация которого обеспечивает способность к продвижению товаров, и клиенты, интересы и платежеспособность которых соответствуют предложению на рынке. Таким образом, образуется система ключевых показателей (объем ответственности, платежей, задолженности, резервов и т.п.), по которым оценивается эффективность управления.

Согласно такого подхода идентификация факторов стоимости осуществляется по группам процессов управления и распределяется по показателям роста объемов деятельности, эффективности использования средств, обеспеченности деятельности торговой компании и оценки собственного капитала. Обозначенные группы показателей используются в системе мониторинга стоимостного управления, предусматривающей необходимость выделения двух уровней управления: низовой, эффективность которого оценивается по показателям темпов роста продаж и деловой активности и высший уровень, характеризующийся по показателям эффективности использования средств, обеспечения деятельности и оценки собственного капитала.

Показатели высшего уровня используются при разработке планов развития торговой компании, изменений организацион-

ной структуры управления, совершенствовании системы стимулирования менеджмента. Кроме того, предложенные показатели связаны с выбранными методами оценки по определенному критерию, а оценка стоимости торговой компании представляет собой упорядоченный процесс определения ее рыночной стоимости, как целостного имущественного комплекса с учетом дохода, который он позволяет получить. При этом выбор метода оценки зависит от состояния экономики государства и особенностей торговой компании.

Среди последних в торговых компаниях можно выделить: долю материальных активов в балансовой стоимости имущества, оборачиваемость капитала, сбалансированность входящих и исходящих денежных потоков, размер прибыли, зависящий от качества рисков, мер по их распределению и др. Поэтому по результатам анализа состояния торговой сферы, особенностей организации финансового и управленческого учета торговых операций, а также общепринятых подходов к оценке стоимости, было доказано, что в разработанном механизме управления стоимостью торговых компаний оценка выступает методическим инструментом для подготовки и принятия решений оперативного и стратегического характера.

В то же время стоимость торговой компании можно рассматривать как критерий оценки качества управления, осуществляемой на базе принципа экономической прибыли. При этом к методам наиболее подходящим для оценки стоимости торговой компании следует отнести: метод EVA, методы, позволяющие рассчитать прогнозный чистый денежный поток и метод спреда, а наиболее распространенным методом можно считать метод определения цены компании по расходам на деятельность.

Постоянные изменения в состоянии торговой сферы существенным образом отражаются на финансовом положении торговых компаний, что требует внедрения в механизм управления ими методов и моделей оценки их рыночных позиций по главным факторам влияния на стоимость. Наибольшую практическую значимость при этом имеют предложенные подходы к управлению стоимостью, учитывающие параметры жизненного цикла развития торговой компании и ее положение на рынке в различных векторах оценки.

Такая идея заключается в оценке стратегического потенциала торговой компании

в зависимости от ее конкурентного положения, имеющихся ресурсов и способности удерживать занятые позиции в течение определенного времени. Идентификация этапа жизненного цикла должна осуществляться по системе показателей, уровень и значение которых влияют на управленческие решения. Их разработка должна осуществляться по методам стратегического позиционирования (SWOT – анализа, матриц БКГ и Мак-Кинси, конкурентного анализа и других).

Также необходимо отметить, что конкуренция в торговой сфере оказывает существенное влияние на управление торговыми компаниями и требует от их руководства поиска эффективных инструментов планирования, анализа и оценки результатов деятельности, создания и внедрения систем мониторинга по ключевым показателям стоимости, реализации мероприятий по повышению организационного потенциала за счет реорганизации структурных и функциональных подразделений торговой компании, их взаимодействия, совершенствования корпоративной системы отчетности и модели менеджмента персонала.

Заключение

Целевой функцией управления стоимостью торговой компании является рост чистой прибыли, требующий увеличения доходов и оптимизации расходов на ведение торговли по их объему и структуре. Их соотношение можно оценить по коэффициенту нагрузки, уменьшение которого сигнализируют о потере экономических выгод. Дополняют процесс оценки эффективности использования капитала показатели резервного леввериджа и соотношение резервов к платежам. По ним можно определить склонность прибыли торговой компании к снижению под влиянием перерасхода средств резервов при случайном колебании выплат.

Для торговой компании наиболее эффективной является стратегия обновления, требующая совершенствования системы продаж, мотивации персонала и корпоративной отчетности. На основании оценки эластичности продаж нами была предложена новая система управления, опирающаяся на выделение каналов продаж и интегрированной системы по уровням. С целью активизации продаж был дополнен механизм стимулирования персонала показателями стоимости и мотивационными показателями, которые

корректируются при расчете переменной части оплаты труда, а расширение сети торговой компании требует внедрения в управление ее стоимостью новых стандартов корпоративной отчетности, среди которых нами предлагается ввести отчет о стоимости, где

содержится информация финансового и нефинансового характера по факторам влияния на финансовый результат. Этот отчет предназначен для трех категорий пользователей: внешних инвесторов, акционеров и менеджмента торговой компании.

Библиографический список

1. Андреев М.В. Проектирование эффективной системы управления на примере компании в сфере розничной торговли // Управление в России: проблемы и перспективы. 2022. № 2. С. 53-64.
2. Мамытов Т.Т., Ганыбаева У.Г. Вопросы организации управленческого учета в торговых организациях // Известия Исык-Кульского форума бухгалтеров и аудиторов стран Центральной Азии. 2022. № 2 (37). С. 217-221.
3. Примов Э.Б. Механизм управления текущими затратами в торговых организациях // Наука. Образование. Техника. 2018. № 1 (61). С. 57-63.
4. Пучкова Е.М., Кондюрина О.В. Сущность и преимущества управления расходами торговой организации // Научный вестник ГАОУ ВО «Невинномысский государственный гуманитарно-технический институт». 2019. № 2. С. 99-103.
5. Рубан О.В. Установление целей и постановка задач коммерческой деятельности как основа стратегического управления предприятием торговли // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2019. № 8. С. 302-306.
6. Сафонов А.Б. Система управления формированием и распределением прибыли коммерческой организации // Вектор экономики. 2021. № 2 (56). С. 48.
7. Фасенко Т.Е., Коледина В.В., Логвинов П.В. Управление издержками обращения торговых организаций // Алтайский вестник Финансового университета. 2019. № 4. С. 98-107.