

В. С. БОГОЛЮБОВ, С. А. БЫСТРОВ

ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ТУРИЗМЕ И ГОСТИНИЧНОМ ХОЗЯЙСТВЕ

Допущено

*Учебно-методическим объединением по образованию
в области производственного менеджмента в качестве учебного пособия
для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности
080502 «Экономика и управление на предприятии туризма»*



Москва
Издательский центр «Академия»
2008

УДК 338.48(075.8)
ББК 65.433я73
Б742

Рецензенты:

зав. кафедрой социально-культурного сервиса и туризма
Санкт-Петербургского государственного инженерно-экономического
университета, д-р экон. наук, проф. *А. Т. Кириллов*;
зав. кафедрой гостиничного, ресторанного и курортного бизнеса
Балтийской академии туризма и предпринимательства,
д-р экон. наук, проф. *М. А. Горенбургов*

Боголюбов В.С.

Б742 Финансовый менеджмент в туризме и гостиничном хозяйстве : учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / В.С. Боголюбов, С.А. Быстров. — М. : Издательский центр «Академия», 2008. — 400 с.

ISBN 978-5-7695-4315-9

Рассмотрены особенности финансового планирования и бюджетирования на предприятиях туризма и гостиничного хозяйства. Подробно описана стратегия инвестиционной деятельности. Приведены источники финансирования инвестиционных проектов и методы оценки их эффективности. Дана классификация факторов риска, влияющих на финансовое состояние предприятий туризма.

Для студентов высших учебных заведений.

УДК 338.48(075.8)
ББК 65.433я73

Оригинал-макет данного издания является собственностью Издательского центра «Академия», и его воспроизведение любым способом без согласия правообладателя запрещается

© Боголюбов В.С., Быстров С.А., 2008

© Издательский центр «Академия», 2008

ISBN 978-5-7695-4315-9

© Оформление. Издательский центр «Академия», 2008

ОГЛАВЛЕНИЕ

Предисловие	3
Глава 1. Рынок как основа формирования финансов	5
1.1. Финансы: понятия, функции, принципы	5
1.2. Понятие рынка, его виды	8
1.3. Финансовый и денежные рынки	13
Глава 2. Особенности финансового менеджмента в туризме	23
2.1. Теоретические аспекты финансового менеджмента	23
2.2. Роль финансового менеджмента в управлении туристским предприятием: цели, задачи, принципы	32
2.3. Финансовые отношения в туристской сфере	37
2.4. Особенности финансов в туризме	39
Глава 3. Управление финансами в туризме: методы финансового менеджмента	47
3.1. Бухгалтерская отчетность в финансовом менеджменте	47
3.1.1. Документация бухгалтерского учета как основа финансово-экономического анализа	47
3.1.2. Принципы учета финансовой информации. Методы анализа отчетности	54
3.1.3. Пользователи финансовой отчетности туристского предприятия	59
3.2. Базовые понятия финансовой математики. Финансовый рычаг	62
3.3. Операционный анализ на предприятиях туризма	69
3.3.1. Затраты туристского производства и их дефференциация	69
3.3.2. Модели ценообразования в сфере туризма как элемент финансового маркетинга	82
3.3.3. Основные показатели операционного анализа и методики их расчета	91
3.3.4. Уровень сопряженного эффекта операционного и финансового рычагов. Предпринимательский риск	95
Глава 4. Финансовый анализ на предприятиях туризма и гостиничного хозяйства	97
4.1. Принципы и базовые показатели финансового менеджмента	97
4.2. Коэффициентный анализ деятельности туристского предприятия	99
4.3. Дивидендная политика	114

Глава 5. Финансовое планирование, прогнозирование, бюджетирование	119
5.1. Роль финансового планирования и прогнозирования в туризме: понятия и виды	119
5.1.1. Финансовое планирование и прогнозирование	119
5.1.2. Особенности бизнес-планирования в туристской сфере	125
5.2. Методы финансового прогнозирования и их применение в туристском бизнесе	129
5.3. Оперативное принятие управленческих решений в финансовой сфере туристского предприятия	136
5.3.1. Особенности учета затрат и выгод в финансовом менеджменте	136
5.3.2. Постоянные, переменные затраты и подход к принятию решения с точки зрения выручки	142
5.3.3. Финансовые аспекты краткосрочного принятия решений	149
5.4. Бюджетирование: типы бюджетов и их содержание	155
5.4.1. Понятие бюджета и его виды	155
5.4.2. Составление главного бюджета туристского предприятия на финансовый год (период)	162
5.4.3. Составление гибких бюджетов	172
Глава 6. Оперативное управление оборотными активами туристского предприятия	177
6.1. Оборотные активы и уровень их ликвидности	177
6.2. Чистый оборотный капитал и текущие финансовые потребности	180
6.3. Текущие операции с ценными бумагами и обязательствами	185
6.4. Управление оборотными активами	189
6.4.1. Формирование запасов	189
6.4.2. Дебиторская задолженность	192
6.4.3. Управление денежными средствами	193
Глава 7. Стратегия инвестиционной деятельности	206
7.1. Инвестиции и их классификация	206
7.2. Субъекты и объекты инвестирования	215
7.3. Источники финансирования инвестиционных проектов	217
7.3.1. Структура источников финансирования	217
7.3.2. Собственные финансовые источники инвестиций	218
7.3.3. Бюджетное финансирование инвестиций	220
7.3.4. Кредитование капитальных вложений	222
7.3.5. Сравнительный анализ способов привлечения средств для финансирования туристских проектов	223
7.3.6. Иностранные инвестиции как один из факторов развития туристской отрасли	227
7.4. Оценка эффективности инвестиционных проектов	228

7.4.1. Методы оценки эффективности инвестиций в туризме	228
7.4.2. Статистические методы оценки инвестиционных проектов	232
7.4.3. Особенности процессов наращивания и дисконтирования	235
7.4.4. Определение ставки дисконтирования	238
7.4.5. Дисконтированные методы оценки инвестиционных проектов	240
7.4.6. Методы расчета срока окупаемости при различных денежных потоках	246
7.5. Инвестиционная политика в туризме	250
7.5.1. Виды инвестиционной политики	250
7.5.2. Методы государственной поддержки инвестиционной деятельности в туризме	252
7.5.3. Формирование инвестиционной политики	255
7.5.4. Планирование инвестиций на предприятиях туризма	257
7.6. Инновационная деятельность в туризме	260
7.6.1. Классификация инноваций	260
7.6.2. Инновации как важный фактор эффективного развития туризма	263
7.7. Портфельные инвестиции и принципы формирования портфеля ценных бумаг	268
Глава 8. Особенности лизинга на предприятиях туризма и гостиничного хозяйства	276
8.1. Лизинг как вид инвестиционной деятельности	276
8.2. Нормативно-правовые аспекты лизинга	282
8.3. Международный лизинг. Методы снижения рисков	293
8.4. Методика расчета лизинговых платежей. Аннуитеты	302
8.5. Расчет денежного потока при различных формах инвестирования	312
Глава 9. Риск-менеджмент на предприятиях туризма и гостиничного хозяйства	327
9.1. Сущность и особенности рисков на предприятии туризма	327
9.2. Классификация факторов риска, влияющих на финансовое состояние туристского предприятия	335
9.3. Методы анализа и страхования рисков	338
9.4. Стратегия риск-менеджмента и его организация	346
9.5. Факторы времени и инфляции и их роль в финансовой деятельности предприятия	350
9.6. Банкротство туристского предприятия	359
9.6.1. Антикризисное управление при угрозе банкротства	359

9.6.2. Определение вероятности банкротства туристского предприятия	360
9.6.3. Пути финансового оздоровления субъектов хозяйствования	368
Приложения	375
Глоссарий	386
Список литературы	392

ПРЕДИСЛОВИЕ

Рыночная экономика формирует конкуренцию как основной механизм регулирования хозяйственного процесса с целью достижения максимальных выгод (доходов, прибылей). Конкурентоспособность предприятия может быть обеспечена в первую очередь за счет эффективного управления движением финансовых ресурсов и капитала. От того, насколько эффективно и целесообразно финансовые ресурсы (собственные и заемные) трансформируются в основные и оборотные средства, а также в средства стимулирования рабочей силы, зависит финансовое благополучие предприятий, их владельцев и работников и, как следствие, — рост экономики страны и качества жизни населения. Поэтому управление финансовыми ресурсами и отношениями, составляющими сущность финансового менеджмента, приобретает ключевую роль в условиях рыночной экономики.

Сложность финансового менеджмента как науки и практики проявляется даже на уровне понятий, приводимых в специальной литературе и отражающих взгляды авторов (например, И. Т. Балабанов, В. В. Ковалев, Е. С. Стоянова и др.). Обобщая взгляды исследователей, можно определить финансовый менеджмент как управление финансовыми ресурсами и отношениями на основе особых принципов, методов, функций и форм с целью увеличения доходности (прибыльности) за счет повышения конкурентоспособности субъекта хозяйствования.

Финансовый менеджмент как наука обладает единой методологической сущностью, однако имеет особенности в различных сферах и видах деятельности национальной экономики. Эти различия, в первую очередь, определяются отраслевыми особенностями, характером (методом) производства и реализации продукции (услуг), особенностями конкретного предприятия (фирмы), в том числе характером формирования и использования финансовых ресурсов, финансовыми отношениями с партнерами по бизнесу.

В настоящее время в России и за рубежом опубликованы книги с названием «Финансовый менеджмент» (в том числе авторов, названных выше). В них излагаются общеметодологические вопросы по управлению финансами на предприятиях (субъектах хозяйствования), на фондовых биржах и внебиржевом рынке. Однако в этих изданиях практически не рассматриваются особенности финансового менеджмента на предприятиях туризма и гостиничного хозяйства. В то же время туризм как форма отдыха и его ин-

фраструктура, являясь существенным фактором развития общества, объединяя государства и континенты, усиливая позитивные глобализационные процессы, нуждается в профессиональном, эффективном управлении финансами. Исследования зарубежных авторов показали, что в сфере мирового туризма на каждые 100 чел. персонала приходится только 7 чел. со специальным (высшим и средним) образованием (ниже, чем во многих других отраслях мирового хозяйства). Однако управление финансами в туризме требует принятия быстрых, точных, обоснованных решений в условиях повышенного риска и постоянно изменяющейся внешней среды, что может быть реализовано только специалистами с высоким уровнем подготовки.

При написании данного пособия по дисциплине «Финансовый менеджмент в туризме и гостиничном хозяйстве», которая базируется на знании смежных дисциплин — «Основы рыночной экономики», «Экономика отрасли туризма», «Экономика предприятия», «Бухгалтерский учет», «Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятий туризма и гостиничного хозяйства» и других, — мы исходили из следующих соображений. Во-первых, уточнить и развить целостное системное представление о финансовом менеджменте в туризме и гостиничном хозяйстве, изложенное в предыдущих работах авторов настоящего пособия. Во-вторых, не углубляясь в подробное рассмотрение частных вопросов, ответы на которые можно найти в рекомендуемых литературных источниках, попытались представить анализируемые задачи и методы финансовых решений как комплексные проблемы с возможными и допустимыми вариантами решений. В-третьих, излагая (достаточно коротко, но концептуально) методологические аспекты каждого раздела, приводим примеры (с комментариями) практического применения методологических знаний. В-четвертых, логика изложения должна соответствовать логике системного анализа и принятия решений финансовым менеджером на предприятиях туризма и гостиничного хозяйства.

Поэтому порядок изложения был выбран следующий: от общего и относительно более простого для понимания к более сложному — взгляд на рыночную экономику с позиций финансового менеджмента, определение конкретных целей в конкретных ситуациях и постановка проблемы, выбор метода разрешения проблемы и оценка результатов управленческих решений, финансовый анализ, планирование, прогнозирование и бюджетирование в условиях повышенного риска и неопределенностей, стратегия инвестиционной деятельности, лизинг, управление оборотным капиталом, а также и другие аспекты. Все стороны финансового менеджмента рассматриваются с позиций интересов предприятий туризма и гостиничного хозяйства, т. е. в первую очередь учитываются особенности и цели финансового менеджмента этой отрасли.

РЫНОК КАК ОСНОВА ФОРМИРОВАНИЯ ФИНАНСОВ

1.1. Финансы: понятия, функции, принципы

Конкурентоспособность и платежеспособность хозяйствующего субъекта определяются рациональной организацией финансов. Можно выделить два основных подхода к определению финансов, которые в совокупности дают наиболее полное и емкое представление о данной категории:

финансы — это совокупность всех денежных средств, находящихся в распоряжении государства, предприятия, а также система их формирования, распределения и использования;

финансы — это совокупность денежных отношений, возникающих при производстве и реализации продукции и услуг, обеспечивающих круговорот средств в процессе воспроизводства.

Финансы предприятий как часть финансовой системы включают создание, распределение и использование внутреннего валового продукта в стоимостном выражении.

Деньги существуют в двух формах:

скрытые — деньги, вложенные в непотребляемые вещи, которые затем могут быть вновь превращены в деньги;

наличные — деньги, находящиеся в кассе, на счетах, в пути.

Деньги делятся на две группы:

- денежные средства — деньги, которыми можно свободно распоряжаться по своему усмотрению и потеря которых не всегда может резко ухудшить финансовое состояние хозяйствующего субъекта;

- денежные фонды — обособившаяся часть денег, имеющая целевое назначение и относительную самостоятельность функционирования. Потеря этих денег зачастую ведет к банкротству хозяйствующего субъекта.

В стране существует единая финансовая система, состоящая из двух подсистем.

Общегосударственные финансы:

- бюджеты федерального, регионального, городского и местного уровня;

- государственная кредитная система;

- государственное страхование;
- внебюджетные фонды.

Финансы хозяйствующих субъектов:

- финансы предприятия (акционерных обществ и предприятий других форм собственности);
- коммерческая банковская система;
- коммерческое кредитование и страхование;
- залоговая система;
- биржевая система.

Финансово-хозяйствующий субъект выполняет три функции:

- формирование денежных фондов (доходов);
- использование этих фондов (расходов);
- контроль над их формированием и использованием.

По экономическому содержанию всю совокупность финансовых отношений предприятия можно систематизировать по следующим целевым направлениям:

- связанные с формированием собственного капитала предприятия;
- связанные с производством и реализацией продукции, образованием прибавочной стоимости;
- отношения между предприятиями и банками по предоставлению и условиям возврата кредитов, другим услугам;
- отношения между предприятиями, связанные с эмиссией и размещением ценных бумаг, взаимным кредитованием, долевым участием в деятельности других предприятий и совместной деятельностью;
- отношения между предприятиями и их подразделениями, союзами и ассоциациями, членами которых они являются при выполнении совместных обязательств;
- отношения между предприятиями и отдельными работниками по поводу распределения и использования доходов, выпуска и размещения акций, облигаций, выплаты дивидендов и процентов;
- отношения между предприятиями и финансовой системой при уплате налогов и других платежей в бюджет, формировании внебюджетных фондов, применении штрафных санкций;
- отношения между предприятиями и страховыми компаниями, возникающие при страховании имущества, отдельных категорий работников, предпринимательского и коммерческого рисков.

Наиболее полно сущность финансов проявляется в их функциях. Большинство экономистов признают, что финансы любого предприятия, в том числе и сферы туризма, выполняют две основные функции — распределительную и контрольную.

В основе финансов лежат распределительные отношения, обеспечивающие источниками финансирования производственный

процесс и тем самым связывающие воедино производство, обмен и потребление.

Распределительная функция финансов предполагает, что туристское предприятие в оптимальном размере должно быть полностью обеспечено необходимыми денежными средствами при соблюдении принципа: все расходы должны покрываться собственными доходами. Временная дополнительная потребность в средствах покрывается за счет кредита или других заемных источников. Часть выручки, поступающей от реализации туристской продукции (услуг), направляется на возмещение затрат предприятия по формированию, производству и реализации туристского продукта (услуг), а другая ее часть представляет прибыль, из которой выплачиваются налоги в бюджет. Оставшаяся в распоряжении туристского предприятия часть прибыли распределяется между фондами: резервным, накопления, специально назначения и др.

Основой контрольной функции является ведение стоимостного учета затрат на производство и реализацию туристской продукции (услуг), на формирование доходов и учет их использования. Размер получаемых туристским предприятием доходов определяет возможности его дальнейшего развития.

Оптимизация источников денежных средств — одна из главных задач управления финансами туристского предприятия. Эффективное и рациональное ведение хозяйства предопределяет положительные тенденции в развитии предприятия. И наоборот, нарушение кругооборота средств, рост затрат на производство и реализацию туристской продукции снижают доходы фирмы и возможности ее развития, конкурентоспособность и финансовую устойчивость. В этом случае контрольная функция финансов сигнализирует о слабом воздействии распределительных отношений на эффективность производства, недостатках в управлении финансовыми ресурсами и организации деятельности. Игнорирование таких сигналов может привести туристское предприятие к банкротству.

Финансы предприятия функционируют на основе ряда принципов, без которых их использование как инструмента эффективной деятельности невозможно.

Принципы функционирования финансов:

- экономическая самостоятельность — заключается в том, что предприятия, независимо от формы собственности, сами определяют свои расходы, источники финансирования и направления вложений денежных средств с целью получения прибыли. Однако государство через нормативно-законодательные акты ставит определенные ограничения экономической самостоятельности (налоговые нормы, амортизационные отчисления);

- самофинансирование — заключается в наличии необходимости полной окупаемости затрат на производство и реализацию,

на инвестирование в развитие производства за счет собственных или заемных источников финансирования. Заемные средства и их стоимость (предельная ставка) включается в цену товара (услуги). Необходимо получать прибыль, которая является основой развития предприятия и стимулированием работников и владельцев;

- материальная ответственность — заключается в наличии определенной системы ответственности за результаты финансовой деятельности в форме штрафов, пеней и неустоек;

- обеспечение рисков финансовыми резервами — заключается в необходимости наличия на предприятии резервных фондов для страхования рисков;

- материальная заинтересованность — заключается в том, что основная цель предпринимательской деятельности — получение прибыли.

Управление финансами предполагает разнообразие применяемых методов, обеспечивающих достижение поставленных целей с наименьшими затратами. Оно должно осуществляться постепенно, а управленческие решения должны оперативно корректироваться в случае изменения обстоятельств.

Оценка эффективности управления финансами — это оценка результатов взаимоотношений с партнерами.

1.2. Понятие рынка, его виды

Рынок — это механизм обмена, устанавливающий непосредственный контакт продавцов и покупателей продукта, фактора производства или ценной бумаги. Рынок можно определить также как институт или механизм, сводящий вместе покупателей (предъявителей спроса) и продавцов (поставщиков) отдельных товаров и услуг.

Туристский рынок (рынок туристских услуг) — общественно-экономическое явление, объединяющее спрос и предложение для обеспечения процесса купли-продажи специфических туристских товаров и услуг в данное время и в данном месте. В сфере туризма существует понятие «субрынки» — элементы рынка при его дифференциации на сегменты в зависимости от особенностей туристского продукта. В качестве «субрынков» могут выступать гостиничный рынок (рынок гостиничных услуг), ресторанный рынок (рынок услуг питания) и т.д.

Рынки различаются в пространственном, товарном и физическом отношениях. В отношении продуктов рынок состоит из групп товаров или услуг, которые рассматриваются покупателями как товары-заменители.

В пространственном отношении рынок может быть местным, национальным или международным, в зависимости от таких усло-

вий, как транспортные издержки, характер продукта и однородность вкусов покупателей.

В физическом отношении обменные операции с участием продавцов и покупателей могут происходить либо в специально оборудованном для этого месте (например, местный рыбный рынок, шерстяная биржа), либо в более аморфных формах (например, покупка и продажа акций и запасов по телефону с использованием международных дилерских систем связи). Наконец, на одних рынках продавцы имеют дело непосредственно с конечными покупателями, тогда как на других сделки совершаются через цепь посредников, например, оптовых и розничных продавцов, брокеров, банков.

Рынок представляет собой группу продуктов, которые рассматриваются потребителями как взаимозаменяемые, т. е. имеют высокую положительную перекрестную эластичность спроса.

Эластичность спроса — мера чувствительности спроса на некое благо к изменению одной из независимых переменных, определяющих спрос на это благо.

Исходя из приведенного выше определения, эластичность спроса по цене — это мера чувствительности спроса к изменению цены, а эластичность спроса по доходу — мера чувствительности спроса к изменению дохода.

Перекрестная эластичность спроса — показатель степени восприимчивости спроса на один товар к изменению цены на другой товар.

Выделяют следующие типы рыночных ситуаций:

- совершенная конкуренция — наличие на рынке большого числа продавцов и покупателей;
- олигополия — ситуация на рынке, когда существует большое количество покупателей и ограниченное — продавцов;
- олигопсония — наличие на рынке большого числа продавцов и ограниченного — покупателей;
- двусторонняя олигополия — наличие на рынке ограниченного количества как продавцов, так и покупателей;
- дуополия — ситуация, когда на рынке имеется множество покупателей и только два продавца;
- дуопсония — ситуация, обратная предыдущей, т. е. множество продавцов и только два покупателя;
- монополия — наличие на рынке только одного продавца при множестве покупателей;
- монопсония — наличие на рынке только одного покупателя при множестве продавцов;
- двусторонняя монополия — наличие на рынке только одного покупателя и одного продавца.

Можно отметить, что туристский рынок с некоторыми допущениями является рынком совершенной конкуренции, так как на нем имеется множество и продавцов, и покупателей.

Рассмотрим более детально следующие типы рынка, которые могут встречаться в туризме.

Чистая конкуренция. Основной чертой чисто конкурентного туристского рынка является наличие большого числа независимо действующих продавцов, обычно предлагающих свою продукцию на высокоорганизованном рынке. Конкурирующие туристские предприятия производят (оказывают) стандартизированную или однородную туристскую продукцию (туристские услуги). На чисто конкурентном рынке отдельные туристские предприятия осуществляют незначительный контроль над ценой туристской продукции. В условиях чистой конкуренции каждый участник туристского рынка производит настолько небольшую часть общего объема производства, что увеличение или уменьшение его выпуска не будет оказывать ощутимого влияния на общее предложение и, следовательно, на цену туристского продукта. Поэтому туристу (потребителю) безразлично, у какого продавца покупается туристский продукт. На конкурентном рынке продукты одного туристского предприятия рассматриваются туристом как точные аналоги продукта другого туристского предприятия. Вследствие стандартизации продукции отсутствует основание для неценовой конкуренции, т.е. конкуренции на базе различий в качестве продукции, рекламе или стимулировании сбыта.

При чистой конкуренции новые туристские предприятия могут свободно входить, а существующие — свободно покидать чисто конкурентные отрасли. В частности, не существует никаких серьезных препятствий — законодательных, технологических, финансовых и других, которые могли бы помешать возникновению новых предприятий и сбыту их туристской продукции на конкурентных рынках.

Чистая конкуренция на практике в сфере туризма довольно популярна, и данная модель рынка имеет весомое аналитическое и практическое значение.

Чистая монополия. Чистая (абсолютная) монополия существует, когда одно туристское предприятие является единственным производителем туристского продукта (услуги), у которого нет близких заменителей. Таким образом, продукт монополии уникален в том смысле, что не существует хороших или близких заменителей. С точки зрения туриста (покупателя), это означает, что нет приемлемых альтернатив. Турист должен покупать продукт у монополиста или обходиться без него.

То обстоятельство, что не существует близких заменителей монополизированного продукта, имеет важное значение с точки зрения рекламы. В зависимости от типа туристского продукта или услуги монополист может заниматься или не заниматься широкой рекламой и деятельностью по стимулированию сбыта.

Поскольку у них нет прямых конкурентов, монополистам в стремлении побудить больше людей купить их продукты не нужно обращаться к рекламе типа «наши лучше, чем их», столь характерной для радио и телевидения. Чистый монополист диктует цену и осуществляет значительный контроль над ценой. Причина в том, что он выпускает и, следовательно, контролирует общий объем предложения. При снижении спроса на свой продукт монополист может вызвать изменение цены продукта, манипулируя количеством предложенного продукта.

Причины отсутствия конкурентов при монополии различны и обусловлены барьерами для вступления в отрасль, которые могут быть экономическими, техническими, юридическими или иными.

Монополия в сфере туризма, как правило, имеет географическое измерение. Например, небольшой город часто обслуживается только одной авиалинией (наличие одного аэропорта) или железной дорогой. Следует отметить, что во многом это может проявляться и в крупных туристских дестинациях. Так, в Санкт-Петербурге наблюдается монопольный рынок авиалиний, который связан с наличием только одного аэропорта — Пулково, который по своей природе и является монополистом. Кинотеатр или развлекательный комплекс также может относиться к монополии в маленьком и географически изолированном населенном пункте. Например, концертный зал в г. Феодосии в Крыму является монополистом ввиду отсутствия иных сооружений, пригодных для выступления артистов в целях развлечения туристов и местных жителей.

Монополистическая конкуренция. Монополистическая конкуренция подразумевает такую рыночную ситуацию, при которой относительно большое число небольших туристских производителей предлагает похожую, но не идентичную туристскую продукцию (туристские услуги). Различия между монополистической и чистой конкуренцией весьма значительные. Для первой не требуется присутствия сотен или тысяч фирм, достаточно сравнительно большого их числа, скажем 30, 45, 65 или 80.

Такое число туристских предприятий определяет несколько важных признаков монополистической конкуренции:

- каждое туристское предприятие обладает относительно небольшой долей рынка, поэтому оно имеет очень ограниченный контроль над рыночной ценой;
- существует достаточно твердая гарантия, что тайный сговор, согласованные действия предприятий с целью ограничения объема производства и искусственного повышения цен;
- отсутствует ощущение взаимной зависимости предприятий; каждое из них определяет свою политику, не учитывая возможную реакцию со стороны конкурентов.

В противоположность чистой конкуренции одним из основных признаков монополистической конкуренции является также

дифференциация туристского продукта. Производители в условиях монополистической конкуренции выпускают разновидности определенного туристского продукта. При этом дифференциация продукта может принимать ряд форм:

- туристские продукты могут различаться по своим физическим, или качественным параметрам. Туристская дестинация достаточно большого размера (например, крупный или средний город) имеет ряд разнообразных средств размещения, предлагающих услуги ночлега для туристов, которые значительно отличаются друг от друга. Различные по звездности гостиницы предлагают различный набор услуг, качество их предоставления тоже различное. Кроме того, дифференциация прослеживается и на уровне иных средств размещения: мини-отелей, флотелей, кемпингов и т. д.

Подобным же образом одна из сетей предприятий быстрого питания, торгующих гамбургерами, придает важное значение качеству своих булочек, которые отличаются пряным ароматом, в то время как ее конкурент уделяет особое внимание качеству самих рубленых котлет;

- условия, связанные с продажей продукта, являются важными аспектами дифференциации туристского продукта. Например, антикварно-сувенирный бутик может придавать особое значение качеству обслуживания покупателей, его работники упаковывают покупки туриста и доставят их ему в гостиницу. Конкурент в лице иного аналогичного бутика может предоставлять туристам возможность самостоятельно забирать свои покупки, но продает их по более низким ценам;

- продукты могут также быть дифференцированы на основе размещения и доступности. Небольшие магазины успешно конкурируют с крупными супермаркетами, несмотря на то, что последние имеют намного более широкий ассортимент продуктов и назначают более низкие цены. Владельцы маленьких магазинов располагают их ближе к покупателям, на наиболее оживленных туристских улицах, нередко они открыты круглосуточно.

Таким образом, в условиях монополистической конкуренции экономическое соперничество сосредоточивается не только на цене, но и на неценовых факторах. Многие фирмы делают сильный акцент на торговые знаки и фабричные клейма как средство убеждения потребителей в том, что их продукция лучше, чем у конкурентов.

Одним из важных значений дифференциации продукта является то, что, несмотря на наличие относительно большого числа туристских предприятий, производители в условиях монополистической конкуренции обладают ограниченной степенью контроля над ценами на свой товар (услуги). Туристы (потребители) отдают предпочтение продукции определенных продавцов и в из-

вестных пределах платят более высокую цену за нее, чтобы удовлетворить свои предпочтения. Например, турист желает остановиться только в отеле, принадлежащем гостиничной сети «Марриот», и готов заплатить за это соответствующую цену.

Вступить в отрасли с монополистической конкуренцией относительно легко. Однако по сравнению с чистой конкуренцией могут быть некоторые дополнительные финансовые барьеры, порожденные потребностью получения туристского продукта, отличающегося от продукта конкурентов, и обязательством рекламировать этот продукт.

Олигополия. Выдающаяся черта олигополии — «немногочисленность», когда относительно малое число туристских предприятий господствует на рынке. Количество этих предприятий точно не определено, потому что рыночная модель олигополии охватывает большую область, простирающуюся в диапазоне между чистой монополией, с одной стороны, и монополистической конкуренцией, с другой. Например, олигополия включает транспортный сектор, в котором несколько аэропортов имеют тенденцию господствовать на туристском рынке дестинации. В Москве при олигополии три аэропорта (Шереметьево, Домодедово, Внуково) имеют примерно равные доли рынка авиаперевозок.

Олигополии в сфере туризма, как правило, дифференцированные, т. е. производят дифференцированные туристские продукты.

Таким образом, тот или иной туристский рынок может иметь свойственную только ему модель организации.

1.3. Финансовый и денежные рынки

Финансовый рынок представляет собой сферу реализации финансовых активов и экономических отношений, возникающих между продавцами и покупателями этих активов.

Актив — это совокупность имущественных прав, принадлежащих хозяйствующему субъекту или гражданину. Финансовый актив — товар финансового рынка.

Роль финансового рынка в экономике страны проявляется в его функциях. Финансовый рынок выполняет следующие функции:

- реализация стоимости и потребительной стоимости, заключенной в финансовых активах;
- организация доведения финансовых активов до потребителей (покупателей, вкладчиков);
- финансовое обеспечение инвестирования и потребления;
- воздействие на денежное обращение.

Финансовый рынок существует в двух формах:

- организованный рынок, функционирующий по определенным правилам, установленным банками и биржами;
- неорганизованный рынок, представляющий собой сферу обращения финансовых активов (их куплю-продажу) через другие каналы (брокеров, инвестиционные компании, инвестиционные магазины и т. п.).

Для многих финансовых активов (ценные бумаги всех видов, капитал, недвижимость) существует две формы размещения: первичная реализация и вторичная продажа. Поэтому выделяют первичный и вторичный рынки.

Первичный рынок — это рынок, на котором производится первичное размещение только что пушенных в обращение финансовых активов.

Вторичный рынок — это рынок, на котором обращаются ранее выпущенные финансовые активы. Здесь в процессе купли-продажи актива определяется его действительный курс (цена), т. е. происходит котировка курса финансового актива.

Активы с длительным сроком использования (капитальные активы) меняют свою стоимость во времени. Поэтому в мировой практике используются различные модели (методы), учитывающие изменения цены капитальных активов под воздействием ряда факторов и, в первую очередь, рисков. Идея заключается в том, что чем дальше от момента оценки отстоит период, в конце которого будут проводиться операции с активом, тем будут выше риски и, следовательно, дешевле активы.

Для примера рассмотрим характерные особенности двух моделей ценообразования капитальных активов.

Модель ценообразования капитальных активов (CAPM — *Capital Asset Pricing Model*) базируется на концепции равновесного рынка. В модели CAPM решается задача дисконтирования рискованных активов к текущему моменту. При положительной коррелированности актива с рынком действует закономерность: чем больше вносимый рынком риск, тем больше ставка доходности и меньше современная оценка будущих доходов от акций. При отрицательной коррелированности — чем больше рыночный риск, тем больше сегодняшняя оценка будущих доходов от актива. В модели CAPM эффективность актива зависит от эффективности большого рынка и коэффициента актива, отражающего риск этого актива и взаимосвязь его с рынком.

Арбитражная модель ценообразования (APT — *Arbitrage Pricing Theory*) — это обобщение модели CAPM, в ней доходность актива (как случайной величины) зависит от нескольких случайных факторов f_1, \dots, f_n , которые попарно некоррелированы и у которых математическое ожидание и дисперсия равны. Кроме этих факторов, есть еще дополнительный «шумовой» член (как и в теории CAPM), некоррелируемый ни с факторами f_1, \dots, f_n , ни с «шумо-

выми» членами других активов. Однако модель АРТ проигрывает модели САРМ в простоте и наглядности, и поэтому последняя продолжает оставаться одной из самых распространенных при расчетах стоимости ценных бумаг.

Денежный рынок — это рынок, на котором обращаются надежные краткосрочные инструменты, а движение денег вызвано различиями в уровнях прибыли и риска. На денежном рынке происходит краткосрочное кредитование и заимствование денег, соединяющее воедино финансовые институты (коммерческие банки, учетные дома и т.д.), компании и государство.

В экономической системе деньги участвуют в кругообороте доходов и продуктов.

Денежные потоки на уровне отдельного хозяйствующего субъекта можно представить в виде схемы (рис. 1.1).

Приведенная финансовая модель показывает, что капитал хозяйствующего субъекта в своем движении превращается в выручку от реализации произведенных товаров (работ, услуг).

Финансовые рынки состоят из множества каналов, по которым перемещаются денежные средства от их собственников к нуждающимся в них фирмам. Существуют каналы прямого и косвенного финансирования.

Каналы прямого финансирования — это каналы, по которым средства перемещаются непосредственно от собственников сбережений к заемщикам.

Каналы косвенного финансирования — это совокупность финансовых каналов, по которым денежные средства перемещаются в направлении от собственников к фирмам через финансовых посредников (банки, пенсионные фонды, страховые компании).

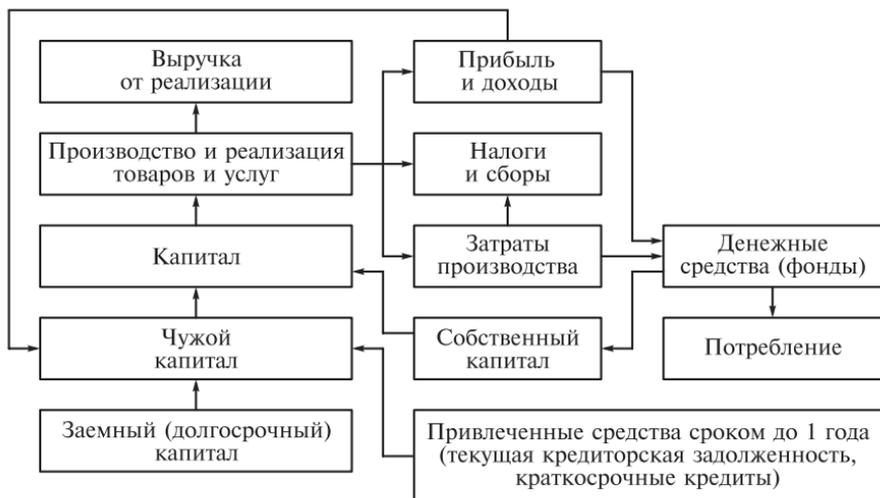


Рис. 1.1. Денежные потоки на уровне отдельного хозяйствующего субъекта

Деньги находятся в постоянном движении между гражданином, хозяйствующим субъектом и органами государственной власти. Денежное обращение осуществляется в наличной и безналичной форме. Безналичные расчеты осуществляются путем банковского перевода денег, с использованием аккредитива, инкассо, кредитных и дебитных карточек, смарт-карт и т. д.

Дебитные карточки — платежно-расчетный документ, выдаваемый банками своим вкладчикам для оплаты приобретаемых ими товаров, услуг и для получения наличных денег в банкоматах.

Аналогичную функцию выполняют и *кредитные карточки*. Такие карточки очень выгодно использовать в туристской сфере, так как такой вид платежей является более надежным для туристов. Это связано с тем, что при выезде за границу турист, несомненно, хочет вывезти с собой определенную сумму наличных денег для покупки различных товаров и услуг, но данный способ в России сопровождается большим количеством формальностей. Например, турист может вывозить только определенную сумму денег, превышение же этой суммы требует дополнительных документов, подтверждающих покупку валюты в банке. Также вывоз денег сопряжен с определенной степенью риска: деньги могут украсть, они больше подвержены внешним влияниям, в то время как карточка позволяет ее владельцу оградить себя от лишней суеты и хлопот.

Смарт-карта — пластиковая карточка со встроенным микропроцессором. Для получения смарт-карты гражданин должен внести денежные средства на карточные счета в банке.

Дисконтная карта предназначена для туристов и путешественников. Данная карта, в отличие от кредитной и дебитной, не предназначена для оплаты товаров и услуг, т. е. она не является платежным средством. Зато эта карта дает ее владельцу право на самые разнообразные скидки. В условиях высокой конкуренции в туристском бизнесе и бизнесе развлечений владельцам предприятий, которые оказывают услуги, выгодно участвовать в дисконтных программах, так как бесплатная информация о скидках, которая дается в каталогах для владельцев карточек, привлечет к ним много клиентов.

Следовательно, снижение цен при резком росте объема реализации товаров и услуг приведет к увеличению суммы прибыли предприятия. Да и самим туристам это очень выгодно, потому что приезжая за границу они, естественно, хотят увидеть как можно больше. Но всем известно, что денег всегда не хватает и, следовательно, турист должен искать и выбирать наиболее привлекательные места. скидки же позволяют расширить круг удовлетворенных потребностей, они дают туристам дополнительные возможности.

Дисконтные карточки реализуются, в основном, банками. В зависимости от вида дисконтной карточки ее стоимость на год со-

ставляет от 54 долл. США (*Countdown*) до 300 долл. и более (IAPA). Они дают их владельцам скидки размером 10—50 % стоимости проживания в отелях, при покупке товаров в магазинах, в ресторанах, при аренде автомобиля, при покупке билетов, при телефонных переговорах, при обращении в медицинские учреждения и т. д.

Важно отметить, что количество денег в обращении должно быть увязано с количеством товаров и услуг. В противном случае их несоответствие может привести к обесценению денег и инфляции.

Инфляция — это переполнение сферы обращения избыточной по сравнению с потребностями товарооборота массой бумажных денег, их обесценивание и как результат — повышение цен на товары и услуги, падение покупательной способности денег.

Инфляция очень сильно влияет на туристский бизнес. Так, кризис, который произошел 17 августа 1998 г., нанес огромный вред туристскому бизнесу.

Остановимся более подробно на деятельности туристских фирм после кризиса. Первым этапом после кризисного состояния было то, что многие мелкие турфирмы просто не выдержали и ушли с рынка или ограничили круг своей деятельности. Другим не очень крупным турфирмам, которые все-таки не разорились, пришлось кооперироваться и помогать друг другу. Главной целью стало выживание в сложившейся ситуации. Резко уменьшился поток клиентов. Большинство туров просто не состоялось из-за отсутствия самих туристов. Да к тому же консульства усугубили и без того тяжелую ситуацию. Они ввели дополнительные туристские формальности и ограничения, которые потребовали дополнительных физических и материальных затрат как от турфирм, так и от клиентов. Данные формальности иностранные государства установили во избежание массовой эмиграции.

В гостиницах ситуация также сложилась не лучшим образом. Увеличились закупочные цены на сырье, продовольствие и другие товары. В небольших гостиницах сократилось число постояльцев, так как основными клиентами гостиниц низкого тарифа и трех звезд являются в первую очередь российские туристы, а также студенты и школьники, по которым кризис ударил сильнее всего.

Рассмотрим далее структуру денежного рынка.

Рынки денег обычно характеризуются тем, что финансовые активы, с которыми на них работают, краткосрочны, ликвидны, и им присущ небольшой риск. Этими инструментами торгуют на так называемых объективных рынках, где движение средств определяется исключительно ценой и риском.

К инструментам денежного рынка относят банковские акцепты, краткосрочные коммерческие векселя, депозиты, депозитные сертификаты.

Банковский акцепт — это долговое коммерческое обязательство двух сторон, акцептованное банком, таким образом гарантирующим его.

Краткосрочные коммерческие векселя — это необеспеченные краткосрочные долговые обязательства крупных компаний.

Депозит — денежные средства или ценные бумаги, отданные на хранение в финансово-кредитные учреждения.

Различают депозиты до востребования, срочные и сберегательные.

Сберегательный сертификат — письменное свидетельство банка о вкладе денежных средств, удостоверяющее право вкладчика на получение по истечении установленного срока суммы вклада и процентов по ней в любом учреждении данного банка.

Депозитный сертификат — срочный депозит в банке, который приносит фиксированный процент.

Особый интерес для туристических фирм, имеющих внешне-экономические связи, представляет валютный рынок, где происходят сделки с иностранной валютой.

Курс валюты — это цена денежной единицы одной страны, выраженная в денежных единицах другой страны.

Основными сегментами межбанковского валютного рынка являются кассовый (наличный) рынок (спот) и срочный рынок (форвард). Различие между этими сегментами заключается в дате валютирования (дата исполнения условий сделки).

Среди наличных валютных сделок различают кассовые и спот-сделки.

Спот-сделка — это продажа или покупка иностранной валюты по обусловленной цене с доставкой и выплатой валюты на второй день после заключения соглашения.

Срочные валютные сделки — сделки по обмену валют по курсу, зафиксированному в момент заключения сделки, но дата валютирования по которым отложена на четко определенный период времени в будущем.

Сделки сопровождаются хеджированием, т. е. страхованием валютных рисков, обусловленных изменением валютных курсов.

Форвардные операции — сделки на любой срок свыше двух рабочих дней.

Своп-сделка — одновременное осуществление операций продажи валюты с разными сроками исполнения.

В условиях стабилизации конъюнктуры валютного рынка объем срочных операций сокращается по сравнению с наличными сделками. При значительных колебаниях курсов валют на рынке спот-объем форвардных сделок возрастает.

Помимо традиционных операций на валютном рынке появились относительно новые виды сделок — валютные фьючерсы и опционы.

Валютные фьючерсы предоставляют владельцу право и налагают на него обязательства по поставке некоторого количества валюты к определенному сроку в будущем по согласованному валютному курсу.

Валютные опционы дают владельцу право, но не налагают никаких обязательств по покупке (опцион покупателя), по продаже (опцион продавца) или по покупке, либо по продаже (двойной опцион).

Межбанковские валютные биржи — специализированные биржи, имеющие лицензии Центрального банка на организацию операций по купле-продаже валюты за рубли и проведение расчетов по заключенным на них сделкам, и в торгах которых принимает участие Центральный банк.

Операции на валютной бирже имеют право проверить только акционерные биржи, а также банки и финансовые учреждения, принятые в члены биржи.

Фондовая биржа — организованный и регулярно функционирующий рынок по купле-продаже ценных бумаг.

Фондовая биржа создается в форме некоммерческого партнерства и организует торговлю исключительно между членами биржи. Ситуация на денежном рынке в России после 17 августа 1998 г. показала, что российский финансовый рынок ненадежен. Наиболее привлекательным в настоящее время является валютный рынок.

Отметим, что банковские депозиты являются важнейшим источником ресурсов для коммерческих банков, так как наиболее удобны и традиционны для России в качестве инструмента привлечения заемных средств с достаточно гибкими условиями и формами взаимоотношений банков с клиентами. В связи с нестабильной ситуацией на финансовом рынке основная часть населения вкладывает свои сбережения на депозит в банке сроком от одного до шести месяцев.

В рамках рассматриваемой нами в данной главе темы необходимо отметить также наличие и рынка ценных бумаг.

Ценная бумага — юридически удостоверенное и оформленное свидетельство, согласно которому его владелец получает право на определенные доходы в будущем.

Самое важное, что следует усвоить, приобретая ценную бумагу, это то, что взамен владелец ценной бумаги получает не гарантию, а именно право на какие-то материальные блага, причем не сию минуту, а в будущем.

Уровень процентной ставки (стоимости) напрямую зависит от рискованности ценных бумаг — чем выше риск, тем выше должна быть процентная ставка для привлечения покупателей. Бывают бумаги с минимальным риском, например казначейские ценные бумаги, а есть и очень рискованные, например опционы.

Покупка и продажа финансовых активов осуществляется на рынках ценных бумаг. Как уже отмечалось, существует первичный и вторичный рынки ценных бумаг.

На первичном рынке эмитенты (владельцы впервые выпущенных на рынок ценных бумаг) общаются с покупателями напрямую, однако подавляющее большинство пользуется услугами инвестиционных банкиров. Роль инвестиционных банкиров выполняют, как правило, брокерские фирмы, гораздо реже — коммерческие банки.

Вторичный рынок предназначен для обеспечения максимальной ликвидности ценных бумаг, а также для регулирования торговли ими. Вторичный рынок бывает биржевым и внебиржевым.

Торговля ценными бумагами на биржевом вторичном рынке происходит на фондовых биржах. Самая известная — Нью-Йоркская фондовая биржа (NYSE).

В последние годы очень высокая активность имеет место на внебиржевом рынке, торговля на котором ведется с помощью компьютерных систем.

Продажа и покупка ценных бумаг на вторичном внебиржевом рынке ведется не специалистами, а непосредственно дилерами и брокерами.

Дилер — участник рынка ценных бумаг, который занимается покупкой и продажей этих бумаг за собственный счет.

Брокер — участник рынка ценных бумаг, который приобретает и продает ценные бумаги для третьих лиц и действует от имени дилера.

Все ценные бумаги на вторичном внебиржевом рынке обращаются в одной из двух котировочных систем:

- автоматическая система котировок Национальной ассоциации дилеров по ценным бумагам (NASDAQ) — единая американская компьютерная сеть, объединяющая дилеров и брокеров внебиржевого рынка;

- «розовые листы» (*pink sheets*) — ежедневные публикации с указанием цен покупки и продажи в бюллетенях Национального бюро котировок (*National Quotation Bureau*). В «розовых листах» публикуются котировки ценных бумаг, не вошедших в систему NASDAQ.

Котировка — наиболее высокое предложение купить и наиболее низкое предложение продать ценные бумаги, установившееся в определенный момент на рынке.

Ценные бумаги по своему содержанию различны.

Бумаги с фиксированным доходом — ценные бумаги, представляющие собой обязательства выплачивать инвестору определенную сумму в течение определенного периода.

В зависимости от формы выплаты все ценные бумаги с фиксированным доходом делятся на две группы:

- бескупонные — выплата происходит единовременно, как правило, по окончании срока жизни ценной бумаги;
- купонные — выплата обещанной суммы происходит по частям на протяжении всего срока жизни ценной бумаги.

К особому виду ценных бумаг относятся привилегированные акции. Привилегированные акции — корпоративные акции, владельцы которых имеют преимущественное право на доходы и собственность компаний по отношению к владельцам обыкновенных акций. Дивиденды по привилегированным акциям всегда фиксированы и известны с самого начала, т.е. еще до приобретения этих ценных бумаг.

К одной из наиболее известных форм сделок с ценными бумагами относятся опционы — соглашение о купле-продаже ценных бумаг с заранее согласованными условиями.

Треjder (продавец-покупатель) на рынке ценных бумаг имеет дело со стандартизированными котируемыми опционами, т.е. теми, торговля которыми регулируется биржевыми правилами.

Существуют два основных вида опционов:

call — опцион, предоставляющий покупателю право приобрести актив по фиксированной цене в любое время до определенной даты включительно;

put — опцион, который предоставляет покупателю право продать актив по фиксированной цене в любое время до определенной даты включительно.

По результатам дневных торгов на бирже можно сразу ответить на вопрос, как вела себя сегодня та или иная ценная бумага — выросла или упала в цене, либо последняя осталась без изменения.

Рыночный индекс — показатель поведения группы ценных бумаг либо всего рынка в целом.

Расчет рыночного индекса осуществляется, как правило, с помощью статистической процедуры взвешивания. Применяются четыре вида взвешивания (установление средней цены по предлагаемым пакетам ценных бумаг):

- взвешивание цен акций;
- взвешивание стоимости акций;
- взвешивание средней арифметической величины;
- взвешивание средней геометрической величины.

Таким образом рынок ценных бумаг устанавливает их доходность (прибыльность).

Контрольные вопросы

1. Что понимается под словом «рынок» и как бы вы определили такое понятие как «туристский рынок»?

2. На каких типах рынков функционирует туристская фирма, а на каких гостиница?

3. Является ли инфляция однозначно негативным фактором для туристской отрасли или можно отметить также и ее положительное влияние?

4. Какие вы можете отметить последствия кризиса 17 августа 1998 г. для туристского бизнеса?

5. Объясните туристу преимущества пользования пластиковыми картами.

6. Насколько вероятно, по вашему мнению, что российские фирмы действуют на организованном рынке ценных бумаг? В качестве кого, как правило, они действуют? Какие еще возможности у них имеются?

7. Укажите отклонения от «чистой» рыночной экономики в сфере туризма и гостиничного хозяйства.

ОСОБЕННОСТИ ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА В ТУРИЗМЕ

2.1. Теоретические аспекты финансового менеджмента

Менеджмент (от англ. *manage*) означает «управлять». Трактовок понятия «менеджмент» существует очень много. И это естественно, так как на разных стадиях развития организации мы имеем дело с менеджментом различного типа (технологическим, финансовым, корпоративным, функциональным и т.п.).

В общем виде менеджмент следует представлять как науку и искусство побеждать, умение добиваться поставленных целей, используя труд, мотивы поведения и интеллект людей. Речь идет о целенаправленном воздействии на людей с целью превращения неорганизованных элементов в эффективную и производительную силу. Другими словами, менеджмент — это все человеческие возможности, которые используют лидеры для достижения стратегических и тактических целей организации.

Содержание менеджмента можно рассматривать в трех аспектах:

- как науку и искусство управления;
- как вид деятельности и процесс принятия управленческих решений;
- как аппарат управления деятельностью организации.

Основные факторы, влияющие на становление и развитие менеджмента в российской экономике:

- формирование рыночного механизма и сочетание его с государственным регулированием;
- изменения в структуре потребностей общества в продукции и услугах, ориентация менеджмента преимущественно на удовлетворение потребностей в предметах потребления;
- обострение внутренней конкуренции вследствие ограниченности ресурсов и снижения спроса на традиционные отечественные продукты и услуги;
- интернационализация конкуренции и связанная с этим принудительная адаптация к международным стандартам;
- усиление социальных и экологических требований к деятельности организаций и учреждений, ориентация менеджмента на внешние факторы эффективности организаций;

- возрастающая степень сложности реализуемой продукции и услуг, диверсификация и кооперация организаций;
- профессионализация менеджмента, повышение общественной значимости и оценки менеджмента, стремление к обучению и повышению профессиональной квалификации.

Менеджмент в сфере туризма — система экономического управления туристским производством, которая включает в себя совокупность принципов, методов, форм, приемов и инструментов управления. Собственно к менеджменту относятся теория управления и практические образцы эффективного руководства, под которыми понимается искусство управления. Обе части имеют дело с управлением как комплексным и конкретным явлением.

Управление представляет собой процесс выработки и осуществления управляющих воздействий. Управляющее воздействие — воздействие на объект управления, предназначенное для достижения цели управления. Выработка управляющих воздействий включает сбор, передачу и обработку необходимой информации, принятие решений. Осуществление управляющих воздействий охватывает передачу и при необходимости преобразование их в форму, непосредственно воспринимаемую объектом управления.

Менеджмент во всех своих решениях руководствуется экономическими соображениями, поэтому любое действие менеджмента — мероприятие экономического характера. В основе менеджмента лежат целенаправленный поиск, непрерывное обучение и организация работы для наиболее эффективного использования всех ресурсов туристского предприятия, в том числе финансовых. Поэтому финансовый менеджмент является неотъемлемой составляющей организации целостной системы менеджмента (рис. 2.1).

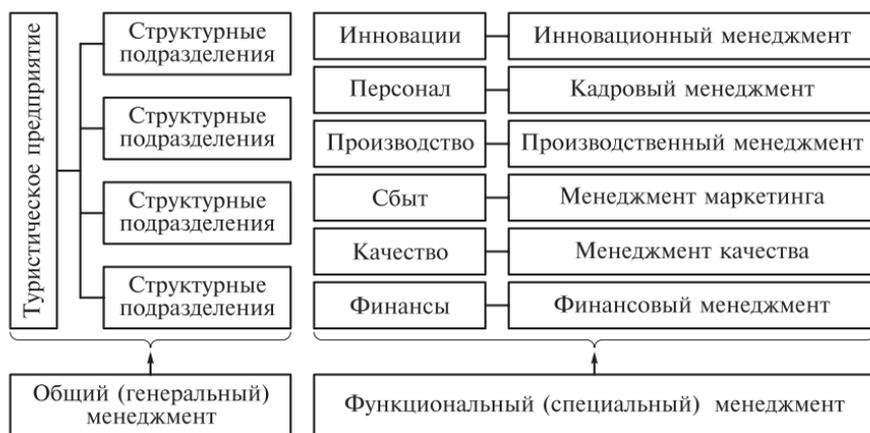


Рис. 2.1. Структура общего менеджмента туристского предприятия

Таким образом, общий или *генеральный менеджмент* заключается в управлении деятельностью туристского предприятия в целом или его самостоятельных хозяйственных звеньев (например, управление рестораном, фитнес-центром с бассейном, номерным фондом гостинично-ресторанного комплекса).

Функциональный (специальный) менеджмент заключается в управлении определенными сферами деятельности туристского предприятия или его звеньев, например, управление инновационной деятельностью, персоналом, маркетингом, финансами и т. п.

На любом туристском предприятии общий и функциональный менеджмент существуют в органическом единстве, составляя целостную систему. Их соотношение и сочетание определяют преобладающий тип формальной структуры организации.

Финансовый менеджмент можно определить как систему рационального и эффективного использования капитала, механизм управления движением финансовых ресурсов. Финансовый менеджмент направлен на увеличение финансовых ресурсов, инвестиций и наращивания объема капитала.

В целом финансовый менеджмент можно рассматривать как механизм управления движением финансовых ресурсов туристского предприятия. Конечная цель такого управления соответствует целевой функции хозяйствующего субъекта — получению прибыли, поскольку любые экономические отношения базируются на стремлении получения прибыли. Прибыль (выгода) потребителя появляется в том случае, когда он покупает товар (услугу) по самой низкой цене при наилучшем соотношении качества и цены. Такое положение способствует развитию наиболее совершенных производств и хозяйствующих субъектов. Предприятия-производители или продавцы могут удержаться на рынке только тогда, когда в условиях конкуренции им удастся получить хотя бы минимальную прибыль, чтобы обеспечить свое выживание, т.е. рассчитаться по своим обязательствам и долгам и закупить средства (услуги) для дальнейшего производства туристского товара и оказания туристских услуг. Известны две основные возможности увеличения прибыли — рост объема выпуска и реализации туристского продукта (выручка) и уменьшение затрат (себестоимость), так как прибыль в общем виде — это разница между выручкой и себестоимостью.

Финансовый менеджмент, управляя движением капитала, может направить его на увеличение производственных мощностей, а, следовательно, выручки; при управлении движением финансовых ресурсов, появляется возможность использовать их для снижения себестоимости и увеличения капитала.

Финансовый менеджмент направлен на управление движением финансовых ресурсов и финансовых отношений, возникающих между хозяйствующими субъектами при движении финансовых

ресурсов. Вопрос, как искусно руководить этим движением и отношениями, составляет содержание финансового менеджмента. Поэтому он представляет собой процесс выработки цели управления финансами и осуществление воздействия на финансы с помощью методов и рычагов финансового механизма для достижения поставленной цели.

Таким образом, финансовый менеджмент включает в себя стратегию и тактику управления. Под стратегией понимаются общее направление и способ использования средств для достижения поставленной цели. Этому способу соответствует определенный набор правил и ограничений для принятия решений. Стратегия позволяет сконцентрировать усилия на вариантах решения, не противоречащих ей, отбросив все другие варианты. После достижения цели стратегия как направление и средство ее достижения прекращает свое существование. Новые цели ставят задачу разработки новой стратегии. Тактика — это конкретные методы и приемы для достижения поставленной цели в конкретных условиях. Задачей тактики управления является выбор наиболее оптимального решения и наиболее приемлемых в данной хозяйственной ситуации методов и приемов управления.

Финансовый менеджмент, с одной стороны, — это искусство, поскольку большинство финансовых решений ориентировано на будущие успехи туристского предприятия, что предполагает порой чисто интуитивную комбинацию методов, основанную, однако, на знании тонкостей экономики туристского рынка. С другой стороны, — это наука, так как принятие любого решения требует не только знаний концептуальных основ финансового менеджмента туристского предприятия и научно обоснованных методов их реализации, но и научных знаний общих закономерностей развития рыночной экономики.

На основе всего вышесказанного можно сделать вывод о том, что финансовый менеджмент — это, в первую очередь, наука об управлении финансами туристского предприятия и процессами формирования денежных фондов, их использовании и контроле над этими процессами, направленная на достижение его стратегических и тактических целей.

Финансовый менеджмент базируется на нескольких основных концепциях: временная ценность денежных ресурсов, денежные потоки, финансовый риск, цена капитала, эффективный рынок и др. Для финансового менеджера временная ценность денежных ресурсов имеет особое значение, поскольку в аналитических расчетах приходится сравнивать денежные потоки, генерируемые в разные периоды времени.

Общее правило финансового менеджмента — всегда надо стремиться к устойчивости финансовой системы в целом, а не ее элементов в отдельности. Финансовый менеджмент — система, кото-