

сов не согласован с движением финансовых ресурсов, у предприятия возникают большие проблемы с ликвидностью и платежеспособностью, что в последствии может привести к банкротству. Это причина явилась основанием для ликвидации в 1998 году только по г. Минску более 30-ти торговых предприятий. В то же время направление движения финансовых ресурсов должны быть строго увязаны с движением материальных и трудовых ресурсов. Несогласованность функционирования этих видов ресурсов может привести к резкому падению рентабельности и даже к убыточности предприятия.

Указанные тенденции сегодня четко обозначились на рынке республики. Безусловно, падение уровня рентабельности торговых предприятий связано, в первую очередь, с влиянием факторов внешней среды. Но именно отсутствие комплексности в управлении всеми видами ресурсов не позволило предприятием быстро адаптироваться к изменениям внешней среды и выработать защитные меры, направленные на нивелирование последствий их негативного влияния.

Нами выработаны подходы к разработке комплексной программы управления ресурсами на торговом предприятии и оценки их эффективности, которые учитывают специфику их деятельности: специализацию, местоположение, обслуживаемые сегменты рынка, “стаж” работы на рынке, объемы деятельности и т.д. В основе подходов лежит менеджмент финансовых ресурсов, и с ним связывается управление трудовыми, товарными и др. материальными ресурсами. Взаимоувязку ресурсов обеспечивает планирование каждой сделки в рамках общей стратегической программы предприятия. Это позволяет еще до ее осуществления, на предварительном этапе, снять многие проблемы и предотвратить наступление негативных последствий.

Выработанные подходы могут применяться на всех стадиях развития предприятия. Но чем быстрее его руководители осознают необходимость создания комплексной программы управления, тем незначительнее будут потери и выше результативность деятельности. Применение разработанных подходов на ряде торговых предприятий г. Минска позволило им за короткое время погасить убытки, стать ликвидными и постоянно наращивать экономический потенциал.

<http://edoc.bseu.by>

Т. В. Мишаткина

Международный институт
по радиозоологии им. А. Д. Сахарова

ЭТИКА В СОВРЕМЕННОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ

Современная этическая концепция менеджмента — концепция метракпорации или “материнской” корпорации — усматривает роль этики в бизнесе и управленческой деятельности не только в том, что этика может быть средством максимизации прибыли и оптимизации

производства и предпринимательства, но и в том, что она регламентирует эту деятельность, направляя, стимулируя или ограничивая ее с учетом как собственных интересов, так и интересов других людей и организаций. Сторонники этой точки зрения утверждают, что корпорация (предприятие), являясь основным “материнским” общественным институтом, не должна ограничиваться лишь деловой деятельностью. Ее основной долг — служение обществу. Поэтому она должна стремиться принимать участие в благотворительных, общественных, культурных проектах, способствуя общественному прогрессу. Эта регулятивная функция этики проявляется в форме моральной ответственности, содержание которой определяется спецификой конкретной отрасли.

Таким образом, метракорпоративная модель этики деловых отношений видит профессиональный долг менеджера в служении:

клиентам и потребителям, наилучшим образом удовлетворяя их запросы и пожелания, заботясь о максимально возможном снижении цен и повышении качества продукции;

сотрудникам, соблюдая их интересы, стремясь к повышению их реальных доходов, способствуя гуманизации их труда, заботясь о сохранении рабочих мест;

вкладчикам капитала, обеспечивая им доход и вознаграждение за риск, выступая в роли опекуна вкладчика;

обществу, обеспечивая жизнеспособность окружающей среды, используя имеющиеся средства на благо общества, внедряя новые методы научного управления, способствуя техническому прогрессу.

Подобное нравственное служение как цель деятельности менеджера возможно лишь в том случае, когда оно обеспечено достаточными доходами предприятия, и потому, с этой точки зрения, доход является необходимым средством, а не конечной целью деятельности менеджера.

<http://edoc.bseu.by>

М.В. Мишкевич
БГЭУ (Минск)

МЕНЕДЖМЕНТ МЕЖКУЛЬТУРНОЙ КОМПЕТЕНЦИИ (на примере фирм Франции и Германии)

Многие международные проекты и программы, в том числе и хорошо известные автору этих строк международные проекты Тасис, проваливаются или буксуют не из-за того, что они плохие сами по себе, а потому что выполняются партнерами, принадлежащими к различным культурным сообществам. Даже если международный бизнес-план прекрасно и тщательно составлен с профессиональной точки зрения, он может натолкнуться на трудности во время его реализации по той простой причине, что его исполнители не учитывают разницу культур и возможные различия в своем поведении. В связи с этим нам представляет-