

DOI: [10.32702/2307-2105-2021.8.11](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.8.11)

УДК 658.012.4:336

О. О. Непочатенко,

*д. е. н., професор, ректор, Уманський національний університет садівництва
ORCID ID: 0000-0002-1212-6335*

С. А. Пташник,

*к. е. н., старший викладач, Уманський національний університет садівництва
ORCID ID: 0000-0002-1470-9753*

ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК НЕОБХІДНА СКЛАДОВА ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

O. Nepochatenko

*Doctor of Economic Sciences, Professor, Rector, Uman National University of Horticulture
S. Ptashnyk*

PhD in Economics, Senior Lecturer, Uman National University of Horticulture

FINANCIAL MANAGEMENT AS A NECESSARY COMPONENT EFFECTIVE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM

Зміни, що відбуваються в економіці країни, вимагатимуть від керівників підприємством по-новому розглянути функції фінансового менеджменту. В умовах ринкової економіки поступово змінюється зосередження уваги від чисто виробничого управління до фінансового менеджменту, оскільки для оцінка ефективності діяльності будь-яке підприємство може порівняти певні фінансові результати та розрахувати відповідні показники. Відсутність системного підходу до фінансового менеджменту діяльність підприємств призводить до погіршення та і без того важкої ситуації та розпорошення наявності фінансових ресурсів підприємств. У статті зроблена спроба проаналізувати підходи до сутності фінансового менеджменту та його головної мети. Розглянуто сучасний напрямок фінансового менеджменту, спрямований на якісне покращання стратегічних та оперативних фінансових рішень, що заснований на концепції управління вартістю компанії. Метою статті є обґрунтування необхідності фінансового менеджменту на основі сучасних теоретико-методологічних засад у загальній системі управління підприємством. Основою дослідження є фундаментальні теоретичні положення фінансового менеджменту, використано метод аналізу первинної інформації у результаті детального опрацювання національних положень та міжнародних стандартів щодо оцінки ринкової вартості підприємства.

The article attempts to analyze the approaches to the essence of financial management and its main purpose. The modern direction of financial management, aimed at qualitative improvement of strategic and operational financial decisions, based on the concept of value management of the company, is considered.

The changes taking place in the country's economy will require business leaders to reconsider the functions of financial management. In a market economy, the focus is gradually changing from purely production management to financial management, because to assess the effectiveness of any company can compare certain financial results and calculate the relevant indicators. The lack of a

systematic approach to financial management of enterprises leads to the deterioration of the already difficult situation and the scattering of the availability of financial resources of enterprises. To avoid a significant part of the financial difficulties faced by enterprises, it is necessary to form an effective system of financial management. The company can function effectively in the market in conditions of fierce competition only through sound financial management. The level of organization of financial management of the enterprise will show how in due time, with the minimum expenses, without loss of independence, the enterprise will be provided with the means necessary for its rationality of the equipment and normal current and economic activity. The basis of the study is the fundamental theoretical provisions of financial management, used the method of analysis of primary information as a result of detailed elaboration of national regulations and international standards for assessing the market value of the enterprise. Effective financial management allows you to properly manage financial activities, appropriate use of financial resources and solve almost all problems related to the economic activity of the enterprise. In our opinion, financial management is a complex system of principles and methods of development and implementation of management decisions aimed at the formation, distribution and use of financial resources of the enterprise and the organization of its money flows in order to achieve operational and tactical and strategic goals.

Ключові слова: *фінансовий менеджмент; концепція управління вартістю компанії; підприємство; фінансовий ринок; VBM-менеджмент.*

Keywords: *financial management; the concept of company value management; enterprise; financial market; VBM-management.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Зміни, що відбуваються в економіці країни, вимагатимуть від керівників підприємством по-новому розглянути функції фінансового менеджменту. В умовах ринкової економіки поступово змінюється зосередження уваги від чисто виробничого управління до фінансового менеджменту, оскільки для оцінка ефективності діяльності будь-яке підприємство може порівняти певні фінансові результати та розрахувати відповідні показники. Відсутність системного підходу до фінансового менеджменту діяльність підприємств призводить до погіршення та і без того важкої ситуації та розпорошення наявності фінансових ресурсів підприємств.

Щоб уникнути значної частини фінансових труднощів, з якими стикаються підприємств, необхідно сформувати ефективну систему фінансового менеджменту. Підприємство може ефективно функціонувати на ринку в умовах жорсткої конкуренції лише за рахунок раціонального фінансового менеджменту. Рівень організації фінансового менеджменту підприємства покаже як своєчасно, з мінімальними витратами, без втрати незалежності, підприємство буде забезпечено кошти, необхідними для його раціональності обладнання та нормальною поточно-економічною діяльністю.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У країнах з розвинутою ринковою економікою принципи та методи фінансового менеджменту підприємства як спеціалізованої сфери - «фінансові менеджмент» - виділилися на рубежі XIX-XX століть. В Україні фінансовий менеджмент набуває великої актуальності, оскільки з утворенням основи ринку менеджменту в економіці суттєво змінюється роль фінансів підприємств. Сьогодні не існує єдиного визначення поняття «фінансовий» менеджменту ". Незважаючи на те, що у світі практика фінансового менеджменту може відзначити вже своє сторіччя як окремої галузі теоретичних та практичних знань, в Україну він прийшов у 90 -х роках минулого століття.

Е. Ф. Брігем визначає фінансовий менеджмент як один із трьох суміжних галузей фінансів: "... Підприємницька діяльність при здійсненні фінансові операції з практичним управлінням включаючи компанію ", поряд з ринковою діяльністю гроші та капітал та інвестиційний сектор. З він зазначає, що фінансовий менеджмент найширша з трьох галузей промисловості та важлива сфера діяльність у всіх видах бізнесу, включаючи банки та інші фінансові установи та різні підприємства. Варто врахувати, що пряме перенесення зарубіжних підходів, що використовуються в фінансовому менеджменті, нашим компаніям неможливо через специфічні умови розвитку, а саме внутрішній ринок, досить нестабільне законодавство, включаючи проблеми оподаткування, відмінності між міжнародними та національними стандартами бухгалтерського обліку та фінансової звітності.

Значна увага приділяється фінансовим проблемам, менеджмент згадується в літературі, але немає ні того, ні іншого концептуального підходу до самого визначення, а також головної ролі і функції. Тому, фінансовий менеджмент вважається наукою фінансового менеджменту підприємства, що виражає процес управління для досягнення своєї стратегічної та тактичної мети[8]. М. Крейнін дає таке визначення фінансовому менеджменту: «наука управління відносини, створених в цьому процесі виробництва»[4].

Проте, на нашу думку, фінансовий менеджмент охоплює більше тих відносин, що склалися у сфері виробництва та продажів продукції, а також тих відносин, які, наприклад, можуть виникнути у зв'язку з формуванням структури капіталу підприємства, а саме доцільність використання позикового та залученого капіталу, або ж розподіл прибутку та розвиток дивідендної політики. [5]. Фінансовий менеджмент передбачає управління активами компанії, управління капіталом, а також управління формуванням, розповсюдженням та використанням фінансових результатів. Не зовсім повним з цієї точки зору існує визначення фінансового менеджменту як управління фінансами, тобто як процес управління грошовими потоками, формування та використання фінансових ресурсів підприємства [5].

Методика досліджень. Основою дослідження є фундаментальні теоретичні положення фінансового менеджменту, використано метод аналізу первинної інформації у результаті детального опрацювання національних положень та міжнародних стандартів щодо оцінки ринкової вартості підприємства.

Формулювання цілей статті. Метою статті є обґрунтування необхідності фінансового менеджменту на основі сучасних теоретико-методологічних засад у загальній системі управління підприємством.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.

На наш погляд, фінансовий менеджмент, визначити як управління саморегульованої фінансової системи неправильно, оскільки на прийняття будь якого рішення на підприємстві здійснюється значний вплив законодавчої та нормативної бази, а також вплив умов фінансового ринку, товарного ринку та ряд інших факторів, які компанія повинна розглянути, якщо захоче отримати позитивні фінансові результати.

Часто зустрічається визначення фінансового менеджменту як тип професійної діяльності, спрямованої на управління фінансово-господарською діяльністю фірми на основі сучасних методів. Але звести фінансовий менеджмент до виду професійної діяльності недоцільно, оскільки на сучасному етапі фінансовий менеджмент – це незалежна наука з сформованим категоріальним апаратом, а не просто суто практичний напрямок діяльності.

Достатньо чітко щодо визначення фінансового стану управління забезпечується висловився І.О. Бланк: "Це система принципи та методи розробки та впровадження управлінські рішення, пов'язаних із формуванням, розподілом та використанням фінансових ресурсів підприємства і організацією обороту його грошових коштів».

На сучасному етапі у фінансово-економічній літературі немає єдиної думки щодо галузі використання фінансового менеджменту. Визначення багатьох авторів відрізняються у всьому світі. Американські та західноєвропейські вчені визначають фінанси менеджмент як управління фінансами фірми. Підтвердженням цього є те, що в англосаксонській фінансовій літературі досить часто розрізняти функціональні завдання фінансового управління у двох основних сферах діяльності - фінансовий контролінг та управління грошовими потоками підприємства. У публікаціях вітчизняних та російських авторів зустрічаються визначення фінансового менеджменту як процесу фінансового менеджменту на макроекономічному рівні.

На нашу думку, фінансовий менеджмент – це комплексна система принципів і методів розвитку і реалізація управлінських рішень, спрямованих на формування, розподіл та використання фінансових ресурсів підприємства та організації його грошей потоків з метою досягнення оперативного-тактичних та стратегічних цілей. Отже, фінансові менеджмент розглядається як управління фінансами підприємства. Звичайно, фінансовий менеджмент слід розглядати як комплексну систему, адже будь-яке управлінське рішення стосується всіх аспектів діяльності підприємства і може викликати необхідність змін у багатьох її сферах функціонування.

Значна кількість авторів головну мету управління фінансами підприємств бачать у забезпеченні джерелами фінансування, пошуку внутрішніх і зовнішніх короткострокових і довгострокових джерел фінансування, вибір найбільш оптимального їх поєднання, і забезпеченні ефективного використання фінансових ресурсів для досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства. Звичайно, значна частина зусиль фінансових менеджерів спрямована на формування оптимальної структури капіталу підприємства та забезпечення максимально ефективного використання фінансових ресурсів підприємства, але при цьому жодним чином не відображено інтереси власників підприємства.

Фінансовий менеджмент, базуючись на новітніх досягненнях у сфері управління, усіх прогресивних перетворень у практиці господарювання зарубіжних та вітчизняних підприємств, спроможний змінювати систему цінностей, пріоритети і тенденції розвитку економічних суб'єктів. Із ним пов'язують впровадження принципово нових форм і методів організації фінансової роботи, використання сучасних механізмів фінансового ринку.

Сучасні тенденції в фінансовому менеджменті найвищою метою діяльності визначають зростання вартості підприємства та доходів його власників. З цієї точки зору фінансового менеджера слід розглядати як посередника між підприємством та інвесторами, а суб'єкт господарювання виступає як «клієнт» інвесторів. Світові лідери у сфері управлінського консалтингу серед найважливіших критеріїв ефективного фінансового менеджменту виділяють досягнення якомога більшої ринкової доданої вартості. Даний підхід отримав назву менеджменту, що базується на управлінні вартістю або VBM-менеджмент (VBM – Value Based Management). Вважається, що VBM-підхід належить до передового фінансового менеджменту. Вартісна ідеологія відображає зацікавленість вищого керівництва компанії у створенні вартості для акціонерів. Вартість компанії визначається її дисконтованими майбутніми грошовими потоками, і нова вартість створюється лише тоді, коли компанії отримують віддачу від інвестованого капіталу, яка перевищує витрати на залучення капіталу. При цьому зростання добробуту власників вимірюється не об'ємом введених в дію потужностей, кількістю найнятих працівників чи оборотом компанії, а ринковою вартістю підприємства. Управління вартістю спрямоване на

якісне покращання стратегічних та оперативних рішень на всіх рівнях підприємства за рахунок концентрації зусиль всіх осіб, які приймають рішення, на ключових факторах вартості. Правильно налагоджене управління вартістю означає, що всі прагнення компанії, аналітичні методи та прийоми менеджменту спрямовані на максимізацію вартості.

Управління вартістю принципово відрізняється від критеріїв управління, прийнятих в 60-70-ті роки ХХ ст. В основі VBM-менеджменту лежить управління інтегрованим фінансовим показником – вартістю компанії. Такий підхід з'явився в результаті еволюції цілого ряду фінансових показників.

В кінці 80-х – на початку 90-х років ХХ ст. з'явився цілий ряд показників,

що відображають процес формування вартості. Найбільш відомі з них: EVA, MVA, SVA, CFROI, CVA.

EVA (Economic value added) – економічна додана вартість – найбільш відомий серед наведених показників, поєднує в собі простоту розрахунку та можливість визначення вартості компанії. EVA вважається індикатором якості управлінських рішень, оскільки постійна позитивна величина даного показника свідчить про зростання вартості компанії, а негативна – про її зменшення. На основі даного показника виникла навіть самостійна система управління – так званий EVA-based management. Розробник даної методики – компанія Stern Stewart & Co – щорічно заробляє близько 50 млн. дол. на наданні відповідних послуг.

MVA (Market value added) з точки зору корпоративних фінансів відображає дисконтовану вартість всіх теперішніх та майбутніх інвестицій. MVA розглядається як критерій створення вартості на основі ринкової капіталізації та ринкової вартості боргів компанії, і розраховується як різниця між ринковою вартістю капіталу та інвестованим в компанію капіталом.

SVA (Shareholder value added) – додана вартість акціонерного капіталу, яка визначається як різниця між розрахунковою вартістю акціонерного капіталу і балансовою вартістю акціонерного капіталу. Розрахункова вартість акціонерного капіталу як правило визначається на основі методу дисконтованих грошових потоків. Основні труднощі, що виникають при розрахунку SVA – трудомісткість розрахунків та точність прогнозування грошових потоків.

CFROI (Cash flow return on investment) – рівень доходності інвестицій на основі потоку грошових коштів, розраховується як відношення скоригованих вхідних грошових потоків в поточних цінах до скоригованих вихідних грошових потоків в поточних цінах. Якщо показник CFROI перевищує необхідний середній рівень, що вимагають інвестори, то компанія створює вартість, і навпаки, якщо CFROI нижче необхідного рівня, то вартість компанії в такому випадку буде зменшуватись. Слід відзначити, що даний показник враховує фактор інфляції.

I, нарешті, показник CVA (Cash value added) – додана вартість потоку грошових коштів. Досить часто даний показник також називають RCF (Residual cash flow), в його основі – концепція залишкового доходу. Розрахунок даного показника здійснюється як різниця між скоригованим операційним грошовим потоком та сумою всіх зобов'язань по обслуговуванню капіталу компанії. Слід зазначити, що останнім часом значна кількість спеціалістів-практиків віддають перевагу використанню саме даного показника.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. У процесі формування системи управління вартістю на підприємстві фінансові менеджери повинні чітко визначити основні фактори, що впливають на вартість компанії, і враховуючи їх вибрати ті показники, які найбільш повно їх враховують. Управління вартістю вимагає регулювання балансу нарівні зі звітом про фінансові результати та підтримувати розумну рівновагу між довгостроковою та короткостроковою метою діяльності. Як свідчить практичний досвід, більш ніж 250 зарубіжних компаній зі світовим ім'ям, які вже не перший рік використовують VBM-менеджмент, а також ряд російських компаній, які вже зробили перші кроки в напрямку впровадження даного підходу, якщо управління вартістю впроваджене та організоване належним чином, підприємство отримує суттєві вигоди, наприклад, у сфері страхування в середньому на 25 %, у банківській сфері – 120 %, у сфері телекомунікацій – 200-250 %. По суті таке управління являє собою безперервну реорганізацію, спрямовану на досягнення максимальної вартості, але при цьому слід мати на увазі, що впровадження системи управління вартістю – достатньо тривалий процес, західні спеціалісти оцінюють його тривалість у середньому в два-три роки.

Тому, ефективний фінансовий менеджмент дозволяє правильно управляти фінансовою діяльністю, доцільно використовувати фінансові ресурси та вирішувати практично всі проблеми, щодо господарської діяльності підприємства.

Список літератури.

1. Бланк И.А. Финансовый менеджмент: Учебный курс. – К.: Ника-Центр, 1999. – 528 с.
2. Брігхем Є. Основи фінансового менеджменту: Пер. з англ. – Київ: Молодь, 1997. – 1000 с.
3. Коупленд Т. Стоимость компаний: оценка и управление: Пер. с англ. / Коупленд Т., Коллер Т., Муррин Д. – М.: ЗАО “Олимп-Бизнес”, 1999. – 576 с.
4. Крейнина М.Н. Цели и задачи финансового менеджмента // Менеджмент в России и за рубежом. – 2000. – № 5.
5. Поляк Г.Б. Финансовый менеджмент: Учебник. – М.: Финансы: ЮНИТИ, 1997. – 518 с.
6. Рассказов С.В., Рассказова А.Н. Стоимостные методы оценки эффективности менеджмента компании // Финансовый менеджмент. – 2002. – № 3. – С. 71-80.
7. Улина С.Л. Подходы к формированию системы финансового менеджмента в России // Менеджмент в России и за рубежом. – 2000. – № 2.

8. Финансовый менеджмент: теория и практика: Учебник / Под ред. Е.С. Стояновой. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: Издво “Перспектива”, 2000. – 656 с.

9. Финансовый менеджмент: Учебник / Ред. Самсонов Н.Ф. – М.: Финансы, ЮНИТИ, 1999. – 495 с

References.

1. Blank, I.A. (1999), *Finansovyy menedzhment: Uchebnyy kurs* [Financial Management: Training Course], Nika-Centr, Kyiv, Ukraine, P. 528.

2. Brihkhem, Ye. (1997), *Osnovy finansovoho menedzhmentu* [Fundamentals of financial management], Translation from English, Molod, Kyiv, Ukraine, P. 1000 s.

3. Kouplend, T. Koller, T. and Murrin, D. (1999), *Stoimost' kompanij: ochenka i upravlenie* [The value of companies: valuation and management], Translation from English, ZAO “Olimp-Biznes”, Moscow, Russia, P. 576.

4. Krejnina, M.N. (2000), “Goals and objectives of financial management”, *Menedzhment v Rossii i za rubezhom*, vol. 5.

5. Poljak, G.B. (1997), *Finansovyy menedzhment: Uchebnik* [Financial Management: Textbook], Finansy: JuNITI, Moscow, Russia, P. 518.

6. Rasskazov, S.V. and Rasskazova, A.N. (2002), “Cost Methods for Evaluating the Effectiveness of Company Management”, *Finansovyy menedzhment*, vol. 3, pp. 71-80.

7. Ulina, S.L. (2000), “Approaches to the formation of a financial management system in Russia”, *Menedzhment v Rossii i za rubezhom*, vol. 2.

8. (2000), *Finansovyy menedzhment: teoriya i praktika: Uchebnik* [Financial management: theory and practice: Textbook], Ed. E.S. Stoyanova, 5th ed., Izdvo “Perspektiva”, Moscow, Russia, P. 656.

9. (1999), *Finansovyy menedzhment: Uchebnik* [Financial management: Textbook], Ed. Samsonov N.F., Finansy, JuNITI, Moscow, Russia, P. 495.

Стаття надійшла до редакції 20.08.2021 р.