

Розкошна О. А. Методологія формування складових системи фінансового менеджменту сучасних підприємств [Текст] / О. А. Розкошна, А. Ф. Бондаренко // Вісник Хмельницького Національного університету. - 2013. - №2. - Т. 1. - С.18-24.

УДК 336.012.23 (075.8)

О.А.РОЗКОШНА, А.Ф.БОНДАРЕНКО

ДВНЗ „Українська академія банківської справи Національного банку України”, м. Суми

МЕТОДОЛОГІЯ ФОРМУВАННЯ СКЛАДОВИХ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Розглянуто методологію формування системи фінансового менеджменту в сучасних підприємствах та визначено характеристики її основних складових, що сприятимуть забезпеченню фінансової стійкості суб'єктів господарювання.

Ключові слова: система, фінансовий менеджмент, структура, діяльність, фінансова стійкість.

H. A. ROZKOSHNA, A.F. BONDARENKO

State Higher Educational Institution «Ukrainian academy of banking NBU», Sumy city.

METHODOLOGY OF FORMING OF THE SYSTEM OF FINANCIAL MANAGEMENT OF MODERN ENTERPRISES

Abstract - The purpose of the article is determination of role and features of forming of the system of financial management as component general control system modern enterprises.

Methodology of forming of the system of financial management is considered in modern enterprises and certainly descriptions of it basic constituents which will be instrumental in providing of financial stability of enterprises.

The system of financial management will become basis of the effective distributing and use of financial resources of enterprises of regions, that will provide diminishing of amount of unprofitable enterprises.

Keywords: system, financial management, structure, activity, financial firmness.

Постановка проблеми. В умовах ринкової економіки провідну роль у забезпеченні конкурентоспроможності будь-якого підприємства, його фінансової стійкості відіграє ефективне управління рухом фінансових ресурсів, що можливо лише за умови володіння знаннями та вміннями з використання на практиці методології формування системи фінансового менеджменту. Організація фінансової діяльності підприємства повинна сприяти процесу формування капіталу, розподілу прибутку, утворенню грошових фондів, ефективним взаємовідносинам з державними інституціями, фінансово-кредитними установами тощо.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблемні питання з фінансового менеджменту відображені у працях багатьох вітчизняних і зарубіжних вчених, зокрема: І. Бланка, В. Биковського, О. Василик, Н. Давиденко, Г. Кірейцева, Т. Момот, О. Крайник, Л. Коваленко, А.

Поддерьогіна, О. Терещенко, М. Білик, А. Бабич, Л. Павлової, А. Балабанова та інших.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Вище названі науковці у своїх дослідженнях розкривають актуальність формування такої важливої складової системи фінансового менеджменту, як структуру управління фінансами підприємства, характеризують прийоми управління грошовими потоками, активами, прибутками, фінансовими ризиками, визначають методи фінансового управління тощо. Проте потребують більш детального вивчення питання щодо застосування комплексного підходу до формування складових системи фінансового менеджменту з врахування таких факторів, як: конкретні умови господарювання, організаційно-правова форма, розміри та види діяльності, фактична загальна структура управління підприємства тощо.

Формулювання цілі статті. Метою статті є з'ясування ролі та особливостей формування системи фінансового менеджменту як складової загальної системи управління сучасних організацій, визначення характеристик її основних складових, що сприятимуть ефективному управлінню рухом фінансових ресурсів, забезпеченню фінансової стійкості суб'єктів господарювання.

Виклад основного матеріалу. Аналіз фінансової ситуації на вітчизняних підприємствах у 2011р. свідчить про те, що спостерігається позитивна тенденція в отриманні ними фінансового результату від звичайної діяльності до оподаткування (крім малих підприємств і бюджетних установ). Останній за вище зазначений період складав 12930,3 млн.грн., що в 1,7 рази більше, ніж у 2010 році. Прибутковими підприємствами, частка яких у загальній їх кількості у 2011р. становила 64,0%, отримано 212278,1 млн.грн. прибутку, що в 1,3 рази більше ніж у 2010 році. Основна частина прибутку була сформована в промисловості (49,9%), торгівлі, ремонті автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку (14,7%), фінансовій діяльності (12,5%), у транспортній галузі та зв'язку (9,4%). Проте протягом 2011р. збитково працювали 36% підприємств. Розмір їх збитків за підсумками 2011 р. складав 99,348 млрд. грн., що на 1,4% більше в порівнянні з 2010 роком. Значні обсяги збитків спостерігаються у промисловості (41,6% від загального обсягу збитків), фінансовій діяльності (15,7%), торгівлі, ремонті автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку (15,2%), в операціях з нерухомим майном, в оренді, інжинірингу та наданні послуг підприємцям (11,7%) [1].

На жаль Україна має низький рейтинг за показником «закриття бізнесу» і порівняно з іншими країнами регіону (Східна Європа та Центральна Азія) займає 26 позицію із 27, випереджаючи у 2010 р. лише Албанію [2]. Керівники вітчизняних бізнес-структур стикаються з численними фінансовими проблемами: нестача коштів на рахунках або ж, навпаки, їх надлишок у той

момент, коли вони не потрібні; визначення найбільш прибуткових напрямків бізнесу в процесі вирішення питань, пов'язаних з інвестуванням тощо. Складність процесів планування майбутнього прибутку та оцінка теперішнього фінансового стану підприємства змушують управлінців досить серйозно відноситися до забезпечення формування ефективної системи фінансового менеджменту.

Діяльність будь-якого господарюючого суб'єкта супроводжується безперервним рухом грошових коштів. Спочатку кошти надходять на рахунки підприємства, формуючи його фінансові ресурси, а потім витрачаються за певними напрямками з метою досягнення конкретних цілей, одержання прибутку. Отже, основним завданням фінансового менеджменту є розробка і прийняття обґрунтованих рішень, що стосуються залучення і ефективного використання фінансів, які являють собою сукупність економічних відносин, пов'язаних з формуванням та використанням грошових коштів підприємств в процесі господарської діяльності [3]. Фінансовий менеджмент має сприйматися сучасними керівниками як цілісна система знань про фінансові відносини в господарському процесі, фінансовому механізмі, технології управління фінансовою діяльністю підприємств, організацій. В сучасних умовах господарювання реалізація фінансового менеджменту може бути забезпечена завдячуючи складній системі управління фінансами, яка уособлюватиме в собі необхідні елементи (засоби), які виконуватимуть певні функції у відтворювальному процесі, і капітал, що забезпечуватиме фінансування підприємницької діяльності.

Отже, фінансовий менеджмент як система управління складається із двох підсистем: 1) керована підсистема (об'єкт керування); 2) керуюча підсистема (суб'єкт керування). Об'єктом управління є сукупність умов грошового обігу і руху грошових потоків, кругообігу вартості, руху фінансових ресурсів і фінансових відносин, що виникатимуть у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства. Суб'єкт управління являє собою сукупність фінансових інструментів, методів, технічних засобів, а також персоналу, об'єднаних у певну фінансову структуру, які здійснюватимуть цілеспрямоване функціонування об'єкта управління. Загальна схема системи фінансового менеджменту підприємства представлена на рисунку 1.

Основою побудови ефективної системи фінансового менеджменту повинні стати визначення та подальша реалізація принципів управління фінансовою системою, зокрема: плановість і системність; цільова спрямованість; диверсифікованість; стратегічна орієнтація. Сутність принципу плановості і системності полягає у необхідності тісного взаємозв'язку процесів фінансування з напрямками розвитку діяльності підприємств, їх можливими перспективами. Відповідно принцип цільової спрямованості - у спрямуванні фінансових коштів на досягнення цілей підприємства. Принцип

диверсифікованості управління фінансами передбачає збільшення асортименту виробленої продукції, що сприятиме розширенню території реалізації товару та комплексності обслуговування споживачів. Диверсифікованість виробництва забезпечуватиме підвищення рентабельності діяльності, зниження ризиків банкрутства та високий ступінь конкурентоспроможності. Стратегічна орієнтація системи управління фінансами обумовлюватиме здійснення фінансової діяльності відповідно до місії, загальної мети та стратегії розвитку підприємства. Стратегічна орієнтованість є провідним принципом, що визначатиме напрямки капіталовкладень господарюючих суб'єктів. Інтегрованість системи управління фінансами із загальною системою управління підприємством, тісний зв'язок з іншими видами функціонального менеджменту, адаптивність та високий динамізм щодо врахування змін у бізнес-середовищі сприятимуть отриманню більшого розміру прибутку господарськими формуваннями у майбутньому, фінансуванню інноваційно-інвестиційної діяльності, формуванню додаткових джерел фінансування основних видів діяльності тощо [4].

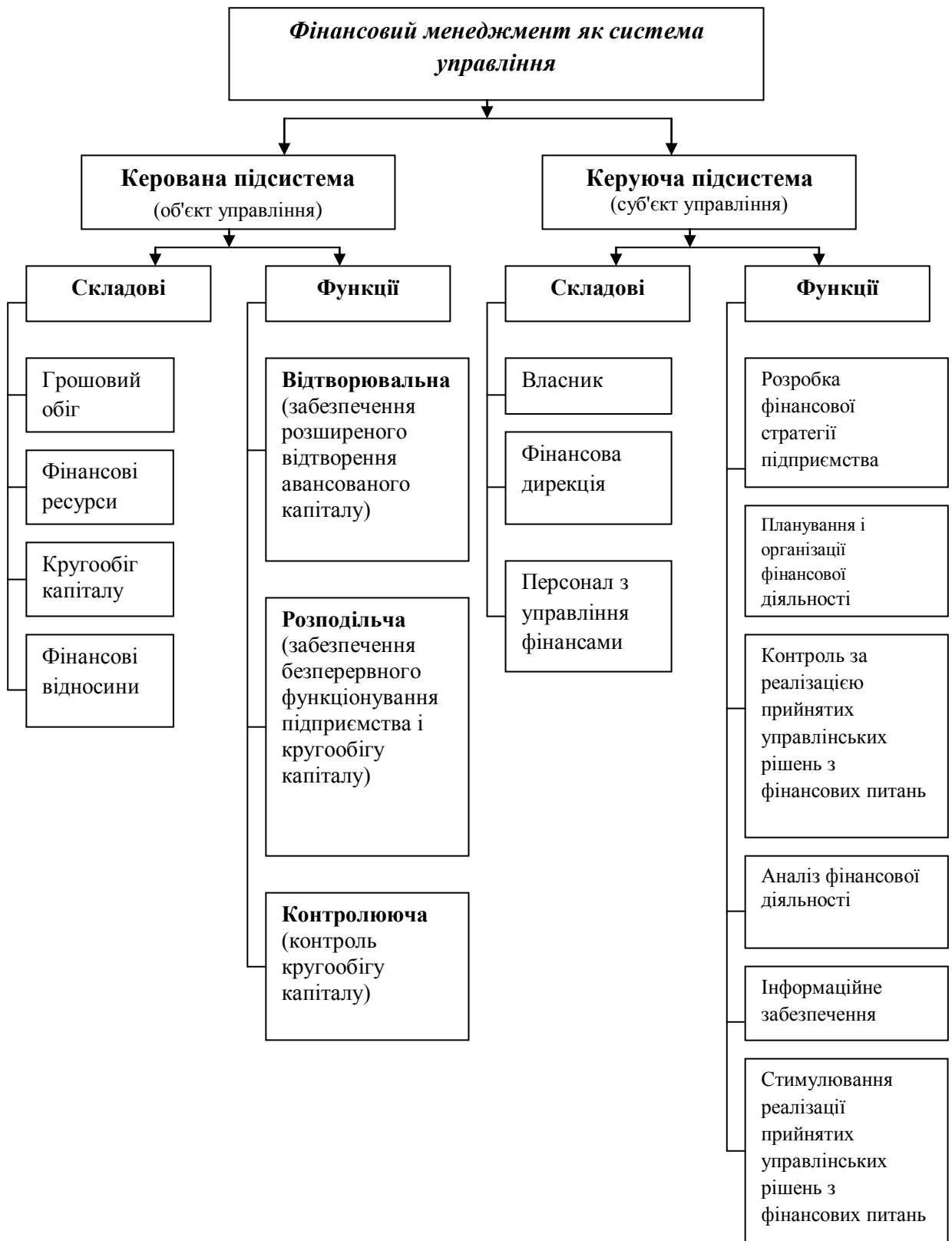


Рис. 1. Загальна схема системи фінансового менеджменту підприємства

Структура фінансового управління, як складова системи фінансового менеджменту - це упорядкована сукупність взаємопов'язаних елементів системи, що визначає обсяги праці і службових зв'язків між фінансовими

підрозділами і працівниками апарату управління з підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень. Враховуючи необхідність виконання завдань, які стоять перед фінансовими службами, їх структури значно різняться залежно від розмірів підприємств.

У малому бізнесі для управління фінансами достатньо працівника з кваліфікацією бухгалтера або економіста, тому що фінансові операції майже не виходять за рамки звичайних безготівкових розрахунків, основою яких є грошовий обіг. Зазвичай функції фінансового менеджера у малих підприємствах виконує головний бухгалтер, який разом і з власником реалізовує цілу низку фінансових функцій: прогнозування, планування, аналіз та контроль (див. рис. 2).

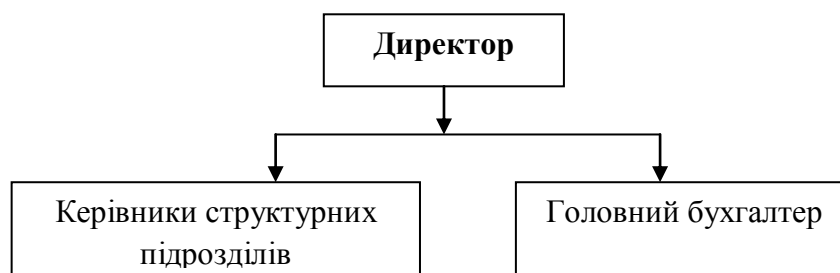


Рис.2. Схема структури фінансового управління малого підприємства

В середніх підприємствах відповідатиме за організацію фінансової роботи бухгалтерський відділ разом з фінансовим, і відповідно їх керівники - головний бухгалтер та начальник фінансового відділу. Професійний рівень вище зазначених керівників має визначатися їх знаннями у сфері фінансів і кредиту, банківської, біржової і фінансової діяльності, бухгалтерського обліку, вміннями аналізувати фінансову звітність підприємства.

В деяких підприємствах питаннями розпорядження наявними фінансовими ресурсами може займатися фінансовий менеджер, в більшості, якщо створення окремого структурного фінансового підрозділу, окрім бухгалтерії, не є доцільним, або фінансова служба представляється однією особою – фінансовим менеджером.

Схема структури фінансового управління середнього підприємства представлена на рис. 3

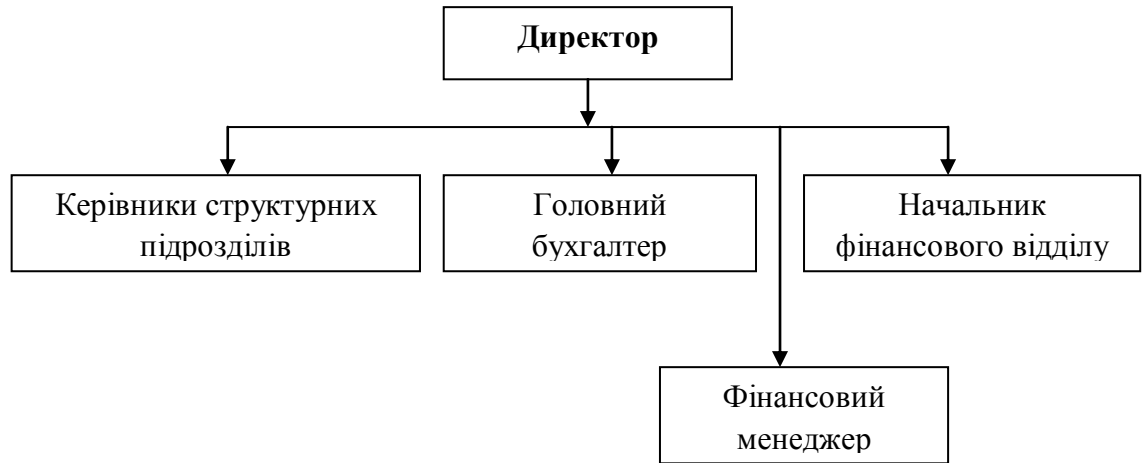


Рис.3. Схема структури фінансового управління середнього підприємства

В теперішніх умовах функціонування спеціалісти фінансових підрозділів підприємства разом зі своїми керівниками повинні вміти: аналізувати й оцінювати фінансовий стан підприємства, виконувати планові завдання з отримання прибутку, обсягів виробництва та реалізації продукції, підтримувати ліквідність та рентабельність підприємства; розробляти плани та бюджети підприємства (баланс доходів і видатків, бюджет руху грошових коштів, баланс активів і пасивів тощо); виконувати збір рахунків, накладних, простежувати їх оплату, забезпечувати ефективні взаємовідносини з банками - з приводу безготівкових розрахунків та отримання готівкових коштів, з контрагентами - з приводу оплати товарів, послуг, вирішувати спірні питання, з державою - з приводу сплати податків, обов'язкових платежів, штрафів, пені та здійснювати інші заходи фінансово-економічного характеру.

Відомо, що в якості джерел фінансових ресурсів на будь-якому підприємстві можуть бути як власні, так і позикові кошти. Фінансовий менеджер чи інший керівник фінансової служби мають вибирати джерела, попередньо оцінивши їх вартість, ступінь фінансового ризику та можливі наслідки відносно зміни фінансового стану підприємства. Перелік питань, які постійно постають перед керівниками фінансових служб і потребують негайного вирішення може бути представлений у такій послідовності: за рахунок яких джерел покрити неолік фінансових коштів, яке повинно бути співвідношення позикових і власних коштів, який ступінь ризику залучення позикових коштів припустимий, які будуть наслідку від залучення тих або інших джерел коштів тощо. Отже, фінансова діяльність на більшості сучасних підприємств має відбуватися за такими основними напрямками: фінансове планування; оперативно-фінансова та контрольна-аналітична робота.

У великих підприємствах переважають фінансові операції, пов'язані з інвестиціями, що спрямовані на збільшення капіталу, а тому без ефективного

фінансового менеджменту вирішення конкретних питань з фінансово-господарської діяльності щодо ведення бізнесу просто неможливо. Отже, останнім необхідний величезний потік капіталу і, відповідно, розширене коло спеціалістів фінансової сфери, а отже є доцільним говорити про побудову оптимальної спеціалізованої структури управління фінансами. Організаційна структура управління фінансами організації і відповідно її кадровий склад можуть бути побудовані різними способами залежно від її розмірів та видів діяльності. Функціонування фінансових служб має відповідати головній меті управління фінансами організацій, яка спрямовується на забезпечення фінансової стабільності, створення стійких передумов для одержання прибутку і зростання капіталізації господарюючого суб'єкта. Підприємство має обрати зручну для нього форму організації фінансової роботи, виходячи з конкретних умов господарювання (організаційно-правова форма, розміри, вид діяльності тощо), фактичної загальної структури управління, наявності територіально відокремлених підрозділів. Фінансова служба у великому бізнесі має приблизно таку ж структуру, як і у середньому, однак розподіл праці більш спеціалізований: може бути сформовано декілька підрозділів (фінансовий та планово-економічний відділи, бухгалтерія, лабораторія (бюро, сектор) економічного аналізу та інші), які будуть представлені у вигляді департаменту з управління фінансами або фінансової дирекції на чолі з фінансовим директором чи головним фінансовим менеджером (див. рис. 4).

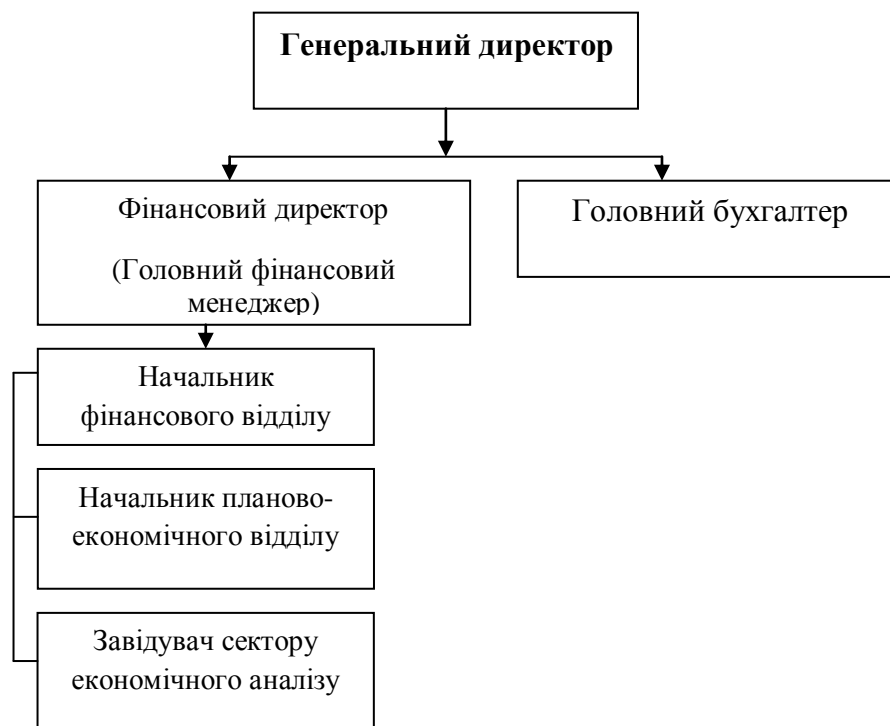


Рис.4. Схема структури фінансового управління великого підприємства

Сучасний досвід організаційного забезпечення фінансового менеджменту в компаніях США і Західної Європи показує, що в структурі комплексу спеціалізованих фінансових служб обов'язково є бухгалтерія. Але в цих країнах традиційно статус фінансового директора вище ніж статус головного бухгалтера, який підпорядковується фінансовому директору, а не генеральному [5].

Враховуючи вітчизняний та зарубіжний досвід управління фінансами до основних управлінських функцій у сфері фінансів можна віднести такі:

- визначення мети фінансового розвитку суб'єкта господарювання;
- розробка фінансової стратегії та фінансової програми розвитку суб'єкта господарювання та його підрозділів;
- визначення інвестиційної політики;
- визначення кредитної політики;
- визначення кошторису витрат фінансових ресурсів для всіх підрозділів суб'єкта господарювання;
- розробка плану грошових потоків, фінансових планів суб'єкта господарювання та його підрозділів;
- участь у розробленні бізнес-плану суб'єкта господарювання;
- комплексний аналіз фінансової діяльності суб'єкта господарювання та його підрозділів.

Поряд з традиційною інтеграцією системи фінансового управління з загальною системою управління підприємством в рамках єдиної інтегрованої організаційної структури в останні роки на практиці використовуються й інші, більш прогресивні форми такої інтеграції. Однією з таких форм є концепція управління окремими напрямками фінансової діяльності підприємства на основі створення "центрів відповідальності". Дана концепція, що була розроблена у 1952 р. американським економістом Дж. Хігінсом, отримала широке практичне використання в управлінні формуванням власних фінансових ресурсів, грошовими потоками, інвестиціями і деякими іншими аспектами фінансової діяльності підприємства. З іменем Дж. Хігінса пов'язане відоме правило: "Кожну структурну одиницю підприємства хвилюють ті, і лише ті витрати і доходи, за які вона може відповідати і які вона контролює" [6].

Центр відповідальності - це елемент фінансової структури компанії, що виконує господарські операції у відповідності зі своїм бюджетом і володіє для цього необхідними ресурсами.

Виокремлюють такі Центри відповідальності:

1) центр нормативних витрат характеризується тим, що Керівник даного центру відповідає за дотримання нормативів витрат на виробництво продукції, робіт або послуг (виробничі підрозділи, відділ закупівель);

2) центр управлінських витрат (Цув) характеризується тим, що Керівник даного центру повністю відповідає за дотримання рівня витрат, запланованого у бюджеті (наприклад, бухгалтерія, адміністративно-господарський відділ, охорона). Як правило, до Цув відносяться підрозділи, діяльність яких пов'язана з непрямыми витрати підприємства;

3) центр доходів передбачає те, що Керівник центру відповідає за розмір виторгу компанії. До складу центру доходів входять підрозділи, що реалізують продукцію, роботи чи послуги;

4) центр прибутку (Цп) характеризується тим, що Керівник даного центру має повноваження, які дозволяють йому приймати управлінські рішення, від яких залежить прибутковість компанії. Оскільки в такому випадку контроль здійснюється над доходами і витратами, то, як правило, до Цп належать підрозділи, що реалізують один або декілька проектів;

5) центр інвестицій характеризується тим, що Керівник центру має повноваження і відповідні відповідальності, аналогічні першому керівникові і в додаток відповідає ще й за ефективність реалізації інвестицій.

Бюджет Центрів відповідальності містить у собі тільки підконтрольні його керівникові статті витрат і доходів. У якості Центра відповідальності, як правило, може бути компанія в цілому, її окремі структурні підрозділи (цехи, відділи, працівники) або групи.

Висновок. Отже, враховуючи вище зазначене, можна констатувати, що система фінансового менеджменту стане передумовою ефективного розподілу та використання фінансових ресурсів підприємств регіонів, що значною мірою сприятиме зменшенню кількості збиткових господарюючих формувань, забезпеченню їх конкурентоспроможності лише за умови формування системи на сучасних методологічних засадах і яка передбачатиме специфіку фінансових відносин конкретних суб'єктів господарювання, їх розмір та адаптацію структури управління фінансовими ресурсами до ринкових умов господарювання.

Література

1. Державна служба статистики України: «Про соціально-економічне становище України за січень 2012 року, м. Київ». – С.58. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukrstat.gov.ua/>
2. Державний департамент з питань банкрутства. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.sdb.gov.ua
3. Фінансовий менеджмент: [Навчальний посібник]/ за заг. ред. Т.В. Момот. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – С.13

4. Розкошна, О.А. Регіональний аналіз проблем формування фінансово стійких господарських формувань/О.А. Розкошна, А.Ф.Бондаренко // Кримський економічний вісник. – Симферополь: ГО „Наукове об'єднання ”Economics””. – Частина II, 2012. – С.176
5. Система забезпечення фінансового менеджменту. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.vuzlib.net/fm_P/3-1.htm
6. Дюкарева, Х.Л. Концептуальні основи побудови облікової системи центрів відповідальності суб'єктів господарювання /Х.Л. Дюкарева// Науковий вісник НЛТУ України: збірник науково-технічних праць. – Львів: НЛТУ України. – Вип. 18.6., 2008. – С.161– 162.

References

1. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy: «Pro sotsialno-ekonomichne stanovyshe Ukrainy za sichen 2012 roku, m. Kyiv». – S.58. [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://ukrstat.gov.ua/>
2. Derzhavnyi departament z pytan bankrutstva. [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: www.sdb.gov.ua
3. Momot T.V. Finansovy menedzhment. Kyiv, Tsentr uchbovoi literatury, 2011. – p.13
4. Rozkoshna O.A., Bondarenko A.F. Rehionalnyi analiz problem formuvannia finansovo stiikykh hospodarskykh formuvan, *Krymskyi ekonomichnyi visnyk*. Symferopol, HO „Naukove ob`yednannia ”Economics””, No. II, 2012. – p.176
5. Systema zabezpechennia finansovoho menedzhmentu. [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: http://www.vuzlib.net/fm_P/3-1.htm
6. Diukarieva Kh.L. Kontseptualni osnovy pobudovy oblikovoi systemy tsentriv vidpovidalnosti subiektiv hospodariuvannia. Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy: zbirnyk naukovo-tekhnichnykh prats. Lviv, NLTU Ukrainy, No. 18.6., 2008. – pp.161– 162.

Рецензент: д.е.н., професор

І.І.Д`яконова