

## ТЕОРЕТИКО-ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ФОРМУВАННЯ ПРИБУТКУ ПІДПРИЄМСТВА

*У статті проаналізовано різні підходи до визначення сутності фінансового менеджменту, визначено та охарактеризовано елементи менеджменту формування прибутку підприємства та розроблена його загальна модель.*

*Different approaches to the essence of financial management determination have been analyzed, the elements of the enterprise's profit forming management have been determined and defined, and its general model has been elaborated in this article.*

Значне місце прибутку в розвитку підприємства і фінансовому забезпеченні його власників та персоналу визначає необхідність ефективного та неперервного управління ним, зокрема в контексті його формування. Управління як економічна категорія має давню історію розвитку, зокрема підприємства функціонують майже стільки, скільки існує світ. Проте до початку ХХ століття мало хто замислювався над тим, як ефективно ними управляти. Вперше в 1911 році Фредерік У.Тейлор проявив зацікавленість до науки управління у своїй книзі "Принципи наукового управління", тому її вважають початком визнання управління наукою та самостійною сферою дослідження. Управління (менеджмент) – функція, вид діяльності керівництва людьми в різноманітних типах підприємств. Окрім того, менеджмент – це також галузь знань, яка допомагає здійснювати цю функцію. Пітер Ф.Дракер важливість управління визначає таким чином: "Управління – це особливий вид діяльності, який перетворює неорганізований натовп в ефективну, цілеспрямовану та продуктивну групу"[5, С.18 ].

Аналіз розвитку народного господарства переконає, що підприємницька діяльність протягом ХХ століття суттєво змінювалася в динаміці й мала тенденцію до поступового ускладнення. Це, звичайно, посилювало нестабільність середовища, в якому розвивалися підприємства, та обумовило розвиток основ управління. Проблеми розвитку фінансового менеджменту на даний час досліджували такі вчені економісти: Іванов.В., Наливайко А. Яковичина Н. та ін. Проте

залишається актуальним питання фінансового менеджменту формування прибутку підприємства. Тому метою даної статті є дослідження теоретико-організаційних засад та визначення механізму фінансового менеджменту формування прибутку підприємства.

В результаті проведеного дослідження було визначено, що формування в Україні ринкової системи, виникнення та розвиток принципово нових організаційно-правових форм господарювання, зміна системи економічних відносин з державою, власниками, господарськими партнерами вимагає нових підходів до визначення та трактування системи менеджменту формування прибутку на підприємстві.

Набутий досвід роботи підприємств в умовах ринкової економіки в зарубіжних промислово розвинутих країнах не можна автоматично перенести на управління економічними процесами в Україні. Нагальні політичні процеси, складні соціально-економічні умови розвитку країни, інерційний стан рівня соціально-психологічного виховання людей примушують шукати власні шляхи розробки системи фінансового менеджменту формування прибутку підприємств. Отже, виникає необхідність адаптації системи менеджменту з урахуванням специфіки сучасного етапу розвитку підприємств в Україні, де суттєво зростає роль і значення рішень, що приймаються на всіх рівнях у галузі фінансів.

Головною метою фінансового менеджменту формування прибутку на підприємстві є забезпечення зростання добробуту власників капіталу підприємства, що знаходить конкретне втілення у підвищенні ринкової вартості підприємства або його акцій.

З метою реалізації процесу управління формуванням прибутку підприємств застосовується фінансовий механізм.

В економічній літературі поняття “фінансовий механізм” використовується досить широко. Але єдиної думки щодо його визначення та його складових не існує. Серед розмаїття визначень і підходів учених та практиків до поняття “фінансовий механізм” найбільшої уваги заслуговують два аспекти, два підходи до розуміння його суті.

Перший підхід полягає в тому, що під фінансовим механізмом розуміють функціонування безпосередньо фінансів підприємств. Матеріальним відображенням фінансових відносин є грошові потоки. Організація цих потоків, порядок їх здійснення відбувається за певними правилами, певними напрямками, що і характеризує фінансову “техніку”. На підставі даного підходу і виходить розуміння фі-

нансового механізму як організаційного відображення фінансових відносин. Такий підхід до визначення фінансового механізму відображає внутрішню організацію функціонування фінансів підприємств. Однак, це цілком точно втілюється в понятті “організація фінансів”, і ототожнювати це поняття з фінансовим механізмом недоцільно.

Другий підхід до розгляду поняття “фінансовий механізм” полягає в тому, що його розуміють як сукупність методів і форм, інструментів, прийомів і важелів впливу на стан та розвиток підприємства. Цей підхід відображає зовнішню дію функціонування фінансів підприємств, характеризує фінанси як вирішальний фактор впливу апарату управління на економічний стан підприємства. Завдяки такому аспекту суті фінансового механізму необхідно чітко визначити його складові, його структуру:

Щодо фінансового механізму формування прибутку, то слід відмітити, що це система управління фінансовими відносинами підприємства через фінансові важелі за допомогою фінансових методів.

На рівні акціонерних товариств фінансові відносини охоплюють:

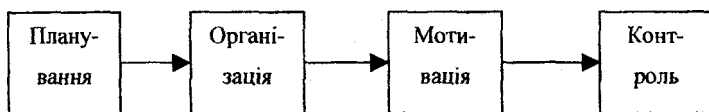
- відносини з іншими підприємствами і організаціями з доставки сировини, матеріалів, комплектуючих виробів, реалізації продукції, надання послуг та ін.;
- відносини з банківською системою з приводу розрахунків за банківські послуги, при отриманні і погашенні кредитів, закупки і продажу валюти та інші операції;
- відносини з товарними, сировинними і фондовими біржами по операціях з виробничими і фінансовими активами;
- відносини з інвестиційними інститутами (фонди, компанії) з приводу розміщення інвестицій, приватизації;
- відносини з філіалами і дочірніми підприємствами;
- відносини з персоналом підприємства по виплаті заробітної плати, дивідендів і ін.;
- відносини з акціонерами (які не є членами трудового колективу);
- відносини з податковою службою з приводу сплати податків та інших обов'язкових платежів;
- відносини з аудиторськими фірмами та іншими господарюючими суб'єктами.

Загальним для всіх перерахованих видів відносин є те, що вони виражені в грошовій формі і представляють собою сукупність виплат і надходжень грошових ресурсів підприємства.

Спільним елементом фінансових відносин є також те, що вони виникають як результат певних господарських операцій, ініційованих самим підприємством або іншим учасником економічного процесу.

Формування нових фінансових відносин проходить у взаємодії із загальними ринковими перетвореннями і здійснюється під впливом як загальних, так і специфічних факторів.

В ринкових умовах господарювання систему менеджменту формування прибутку на підприємстві аналогічно системі управління фінансами підприємства доцільно розглядати як механізм, що складається з таких елементів: (див.рис.1)



**Рис.1. Схема взаємозв'язку елементів фінансового менеджменту на підприємстві.**

Процес планування включає вибір напрямку діяльності, визначення необхідних товарних ресурсів, витрат, пов'язаних з виробництвом та продажем продукції у розрізі структурних підрозділів та по підприємству. Доцільно зауважити, що процесу планування передують детальний облік і аналіз як зовнішнього (макро-) так і внутрішнього (мікро-) середовища, конкурентних позицій на ринку товарів та послуг, тенденції попиту на товари тощо. З огляду на це слід приділяти значну увагу плануванню продажу в системі управління підприємством, оскільки воно вказує мету, до якої прагне підприємство. При відсутності детально розробленого плану продажу менеджери не зможуть правильно оцінити фактичне використання рівня товарних ресурсів, отримання доходів тощо.

За усталеною традицією після завершення процесу планування менеджери зобов'язані організувати виконання запланованого, оскільки без здійснення організаційних заходів такі плани не спроможні втілюватися в життя. Організація таких заходів представляє собою процес, спрямований на найоптимальніший варіант поєднання ресурсів – матеріальних, трудових, фінансових та інформаційних у виробничій та збутовій діяльності. Значна частина робочого часу апарату управління використовується для його здійснення, тому одна з найважливіших умов ефективної організації процесу виробництва та прода-

жу – впровадження нових технологій, наукової організації праці тощо.

Мотивація з точки зору функціонального підходу – це процес спонукання інших суб'єктів до діяльності з метою досягнення позитивної мети організації. Мотивація як елемент управління спрямована на процес прийняття рішень та підкріплення їх наказами, інструктивними матеріалами, методичними вказівками щодо виробництва та продажу продукції, товарів та послуг. Водночас К. Девіс вважає, що “різні види управлінської діяльності, такі як планування, організація і прийняття рішень залишаються не розкритими канонами до тих пір, поки лідер не приведе в дію важелі мотивації в людях та не спрямує їх до намічених цілей” [4, С.96].

Функціональна діяльність контролю примушує менеджерів дотримуватися ідентифікації дій стосовно обсягу і асортиментної структури виробництва та продажу. Можна константувати, що є три аспекти управлінського контролю:

- встановлення стандартів, тобто визначення конкретних проміжних цілей, які повинні бути досягнуті в намічені при плануванні проміжки часу;
- кількісна оцінка фактичних обсягів продажу та порівняння їх із плановими показниками;
- вимірювання відхилень від плану та з'ясування відхилень з метою коректування планового завдання.

Складність та багатогранність зовнішніх та внутрішніх фінансових відносин господарюючого суб'єкта визначає необхідність розробки певної моделі фінансового механізму формування прибутку підприємства. (див.рис.2)

Фінансові методи регулюють фінансове забезпечення, яке полягає у виділенні певної суми фінансових ресурсів на вирішення окремих завдань фінансової політики суб'єкта господарювання в контексті формування прибутку. При цьому розрізняють забезпечувальну та регулятивну його дію. Забезпечувальна дія проявляється у встановленні джерел фінансування, тобто покриття повсякденних потреб, і характеризує пасивний вплив фінансового забезпечення. Регулятивна дія здійснює вплив через виділення достатніх коштів та через конкретну форму фінансового забезпечення і характеризує його активний вплив.

Дія фінансового механізму в цілому спрямована на реалізацію економічних інтересів учасників фінансових відносин. Вона має такі напрями свого прояву:

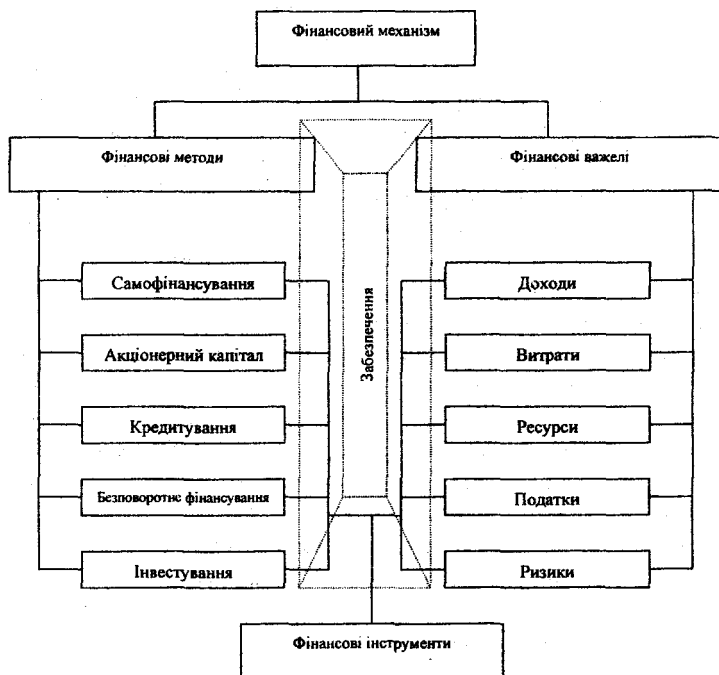
- за допомогою фінансових інструментів встановлюються певні пропорції розподілу доходів, які впливають на забезпеченість фінансовими ресурсами;

- за допомогою встановлення певних пропорцій розподілу доходів встановлюється відповідна система реалізації економічних інтересів.

У складі фінансового механізму формування прибутку підприємства виділяють окремі важелі впливу, зокрема:

- первинного впливу, що діють в процесі вилучення частини доходів (податки, внески, відрахування);

- вторинного впливу, що діють в рамках збільшення доходів (банківські позики, бюджетні дотації).



**Рис.2. Загальна модель фінансового механізму формування прибутку підприємства.**

Важелі впливу на формування прибутку підприємства визначають характер дії фінансових інструментів, коригують їх дію та поділяють:

- за напрямом дії – стимули, санкції;

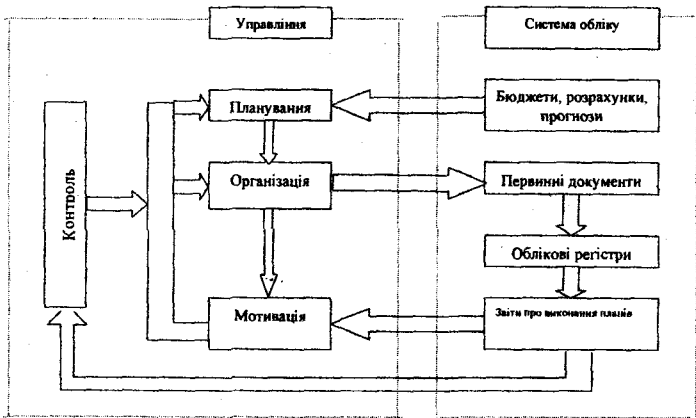
- за видами – норми, нормативи, інструкції, методичні вказівки;
- за методологічними засадами – умови і принципи формування доходів, нагромаджень і фондів; умови і принципи фінансування і кредитування.

Невід'ємною складовою фінансового механізму формування прибутку підприємства виступає і забезпечення, яке поділяється на правове (Закони, постанови ВРУ, укази Президента, постанови уряду, накази і листи міністерств і ін.) та інформаційне (звітні дані підприємств, статистичні дані).

В інформації зберігаються функції аналізу і синтезу діяльності підприємств. Функції аналізу розкривають особливості діяльності за тими показниками, що визначені при плануванні та прогнозуванні виробництва та реалізації, а синтезу - систематизують дані про господарські операції підприємства. В умовах спаду виробництва і економічної невизначеності відома формула «час - гроші» доповнюється аналогічною формулою «інформація - гроші». Стосовно фінансового менеджменту формування прибутку, то вона набуває прямого значення, оскільки від якості використаної інформації при прийнятті управлінських рішень значною мірою залежать затрати фінансових ресурсів, ринкова вартість акцій та інші показники, які формують грошові доходи власників капіталу. Чим більший розмір капіталу використовується акціонерним товариством, чим більш диверсифікована його виробнича, інвестиційна і фінансова діяльність, тим вищою стає роль якісної інформації, необхідної для прийняття рішень, спрямованих на підвищення ефективності цієї діяльності.

При розв'язанні проблеми інформаційного забезпечення доводиться шукати компромісу між швидкістю отримання інформації, з одного боку, та її точністю і якістю змісту, з другого. Визначальним є критерій економічності інформації, згідно з яким виграш від використання інформації повинен переважати витрати на її збір та опрацювання [1, С.53].

Формування інформаційної бази фінансового менеджменту на підприємстві представляє собою процес цілеспрямованого підбору відповідних інформаційних показників для використання в процесі аналізу, планування і прийняття рішень, достовірність яких прямопропорційно залежить від раціональності організації системи обліку. Взаємозв'язок між системою управління та системою обліку представлений на рис.3 [3, С.23].



**Рис.3.Схема взаємозв'язку системи обліку та функцій управління на підприємстві.**

Практичного втілення фінансовий менеджмент набуває завдяки фінансовій політиці підприємства. В умовах адміністративно – командної системи господарювання фінансова політика розглядалася однобоко - лише висока, тобто державна, як цілеспрямована діяльність у сфері фінансів. Проте в умовах економіки ринкового типу, окрім державної фінансової політики має право на існування фінансова політика підприємств. Фінансова політика підприємства - це його цілеспрямована діяльність (і, в першу чергу, діяльність служби фінансового менеджера) для досягнення мети і реалізації завдань.

На макроекономічному рівні мета фінансової політики полягає в оптимальному розподілі і перерозподілі валового внутрішнього продукту між галузями економіки, територіями, соціальними групами населення. На мікроекономічному рівні - в оптимальному розподілі і перерозподілі грошових коштів і фінансових ресурсів, реалізації фінансового менеджменту. Критерієм оптимальності на мікрорівні виступає така економічна категорія, як прибуток.

Будь-яка політика повинна здійснюватись із врахуванням стратегії. Кожен суб'єкт підприємницької діяльності (в тому числі й акціонерне товариство), визначає загальну філософію розвитку, тобто свою генеральну стратегію, акцентує увагу на сферах вкладення капіталу, географічному їх розміщенні, необхідності освоєння



нових ринків, перспективі розвитку виробництва.

Початковий етап у формуванні теорії стратегії підприємств (60-ті роки), відзначений тим, що, по-перше, майже всі дослідження цього часу мали позитивний характер, і по-друге, саме тоді з'явилися і почали інтенсивно розвиватись теорії інституціоналізму. Хоча існувало декілька підходів до розгляду стратегії підприємств, всі вони описували поняття стратегії здебільшого з огляду на внутрішній потенціал первинної економічної ланки.

З того часу поняття стратегії багато разів визначалось, уточнювалось, інтерпретувалось і т.ін. А.Чандлер писав: "Стратегія... являє собою визначення основних довгострокових цілей підприємства та адаптацію курсів дій та розміщення ресурсів, необхідних для досягнення цілей". [6, С.16].

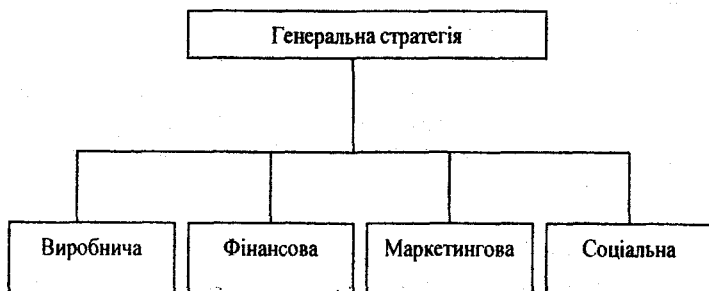
Друге ключове визначення стратегії було зроблене на початку сімдесятих років К.Ендрю, який до базової дефініції А.Чандлера додав ідентифікацію чотирьох складових:

- 1) ринкової можливості, або що фірма могла б робити;
- 2) загальної компетентності та ресурсів, або що фірма була б спроможна робити;
- 3) власних цінностей та прагнень, або що фірма хотіла б робити;
- 4) підтверджених зобов'язань перед суспільством та його членами, або що фірма повинна була б робити. [2, С.18].

Після виходу з друку в 1980р. книги М.Портера "Конкурентна стратегія", розпочався новий етап у розгляді та тлумаченні стратегії як базового поняття. Відтепер стратегія підприємства розглядається тільки в контексті конкурентного для нього середовища, і будь-який досягнутий підприємством результат обумовлюється вибором стратегії для забезпечення конкурентної переваги.

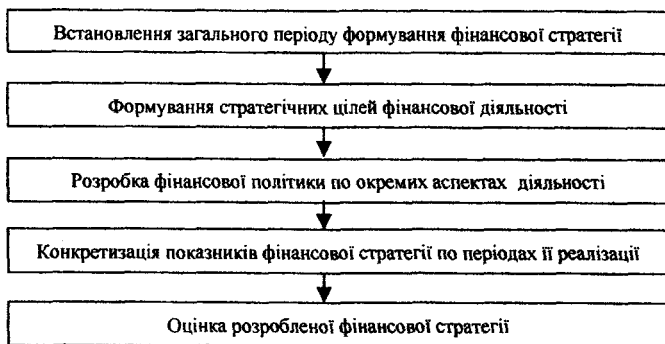
Доцільно звернути увагу на те, що нерідко поняття стратегії тлумачиться саме в аспекті довгостроковості. На нашу думку, період, на який визначається стратегія, є похідною величиною і залежить від мети підприємства, сутності та обсягу стратегічних дій, які передбачаються до реалізації. Тобто можна сказати, що стратегія не є функцією часу, а передовсім виступає функцією змісту, напрямку розвитку. На відміну від довгострокових планів стратегія може бути переглянута в будь-який момент.

Формування та реалізація генеральної стратегії базується на взаємозв'язку інших видів стратегій (див.рис.4).



**Рис. 4. Взаємозв'язок стратегій підприємства**

Як видно з даного рисунку, нерозривно пов'язаною з генеральною стратегією виступає фінансова стратегія. Під фінансовою стратегією слід розуміти формування системи довгострокових цілей фінансово-господарської діяльності і вибір найбільш ефективних шляхів їх досягнення, зважаючи на тенденції розвитку фінансового ринку. Процес формування фінансової стратегії товариства проходить ряд етапів (рис.5).



**Рис.5. Основні етапи процесу формування фінансової стратегії товариства**

Для розробки адекватної стратегії особливого значення набуває ефективно проведений фінансовий аналіз діяльності підприємства, результати якого використовуються для прийняття управлінських рішень щодо попередження збитковості і забезпечення розвитку підприємства. Фінансовий аналіз є ланкою, яка поєднує розробку управ-

лінських рішень і діяльність підприємства. Саме за допомогою фінансового аналізу можна визначити величину і динаміку грошових коштів, здатність підприємства виконувати свої зобов'язання, виплачувати дивіденди, здійснювати інвестиції в основні засоби, покривати поточні фінансові потреби, тобто можна проаналізувати ефективність грошових потоків, де б доходи перевищували витрати не лише в поточному періоді, а й у майбутньому.

### Література

1. Иванов В. Финансовая деятельность промышленно-финансовой компании // Бизнес-информ. – 1998. - №6
2. Наливайко А.П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку: Монографія. – К.: КНЕУ, 2001.
3. Яковишина Н. Роль обліку і контролю продажу в системі менеджменту підприємств України // Економіст. – 2000. - №10. – С.21-23
4. Davis K. Human Relations at work: The Dynamics of Organisational Behaviour. N. Y., 1967
5. Drucker P.F. "A New Discipline", Success! January-February, 1987.
6. Chandler A.D. Strategy and Structure; Chapters in the History of the Industrial Enterprises, MIT Press, Cambridge, Mass., 1962