

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки  
(Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України від 11.07.2019 № 975)



Ефективна економіка № 12, 2016

УДК 336.64

О. П. Феценко,  
здобувач кафедри фінансів,  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

## УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ СТАНОМ КОРПОРАЦІЙ: СУТНІСТЬ ТА ПРИНЦИПИ ОРГАНІЗАЦІЇ

О. Р. Feshchenko,  
competitor of the degree of finance department,  
Kyiv National Economic University, named after Vadym Hetman

### MANAGEMENT OF FINANCIAL POSITION OF CORPORATIONS: ESSENCE AND PRINCIPLES OF ORGANIZATION

*Стаття присвячена теоретичним засадам організації управління фінансовим станом корпорації. Узагальнено підходи до тлумачення сутності управління та фінансового управління. На основі узагальнення підходів різних вчених визначено сутність управління фінансовим станом корпорації та сформульовані його принципи.*

*The article is devoted to the theoretical foundations of the management of the financial status of the corporation. Approaches to management and financial management of the entity are generalized. Based on a synthesis of different approaches, the essence of the financial state of the corporation is determined and management principles are formulated.*

*Статья посвящена теоретическим основам организации управления финансовым состоянием корпорации. Обобщены подходы к определению сущности управления и финансового управления. Основываясь на обобщении подходов разных ученых определена сущность управления финансовым состоянием корпорации и сформулированы принципы управления.*

**Ключові слова:** управління, фінансове управління, управління фінансовим станом, принципи управління.

**Key words:** management, financial management, management of financial state, management principles.

**Ключевые слова:** управление, финансовое управление, управление финансовым состоянием, принципы управления.

**Постановка проблеми.** Управління фінансовим станом корпорацій є однією з найбільш актуальних проблем на сучасному етапі розвитку економіки. Її вирішення зумовлює необхідність удосконалення теоретичних засад фінансового управління. Це визначається не однозначністю категоріально-понятійного апарату щодо окремих аспектів управління, невизначеністю середовища функціонування сучасних корпорацій, специфічними умовами господарювання конкретних підприємств, необхідністю координації системи управління фінансовим станом із загальною організаційною структурою управління.

#### Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблемам дослідження сутності управління в цілому та фінансового управління зокрема присвячені праці А. Гончарова, О. Забеліної, А. Шегди, В. Івахненка, К. Комарова, Г. Тимошка та ін. Однак питання сутності та принципів управління саме фінансовим станом корпорацій залишається малодослідженим. На нашу думку, необхідність удосконалення теоретичних засад управління фінансовим станом підприємства визначається певними істотними умовами сучасного стану їх діяльності, серед яких слід вказати на інтенсивність факторів зовнішнього середовища існуючі протиріччя внутрішнього, що мають лише розбалансованість параметрів фінансового стану, неможливість адаптації головної мети управління, що відповідно вимагає підсилення управлінських дій на отримання додаткового ефекту від забезпечення належного управління фінансами. Таким чином, метою статті є визначення сутності управління фінансовим станом корпорації та обґрунтування його принципів.

**Викладення основного матеріалу.** Безперечно основу управління складають об'єктивні процеси розвитку, підходи до визначення їх змісту, які неодмінно мають бути скоординовані управлінською діяльністю людей. Це означає, що можливі варіанти розвитку фінансового стану та системи складових його елементів набувають статусу об'єктів управління.

В цілому науковцями управління розглядається як процес певної діяльності, вищий вид інформаційної взаємодії або як систему принципів і методів впливу на керовану систему. Так, Борисов А.Б. стверджує, що управління – це свідомий цілеспрямований вплив з боку держави, економічних суб'єктів на людей та економічні об'єкти, який здійснюється з метою спрямувати їх дії у необхідному напрямку для отримання бажаних результатів [1, с.776]. Л.Б. Гончаров, О.В. Забеліна та Г.Л. Толкаченко визначають управління як «процес вироблення та здійснення управляючих впливів» [2, с.19, 3, с.9]. З даними визначеннями слід погодитись, оскільки управлінський вплив здійснюється на об'єкт для досягнення поставлених завдань.

Дещо іншим підходом відрізняється трактування цього поняття у Шегди А.В., у якому визначається управління як вищий вид інформаційної взаємодії, в процесі якої на основі наявного досвіду, накопиченого в процесі розвитку, еволюції системи, у вигляді задованої системи, яка зберігається в пам'яті системи, здійснюється зміна характеристик руху зазначеної системи [130, с.14]. Тобто, науковець визначає управління як процес управління рухом інформації, що у сучасних умовах має важливе значення, однак не передає особливостей системного характеру управлінського процесу.

С.В. Івахненко, на нашу думку, сутність управління визначає ширше. Він вважає, що це поняття є багатограним, а тому його потрібно розглядати під різними кутами: як процес, як організацію цього процесу та як стиль управління [126, с.23].

Наведені вище підходи до тлумачення сутності поняття «управління» як процесу, не можуть в повній мірі розкрити сутність управління фінансовим станом корпорації, оскільки останнє повинно насамперед мати методологічне підґрунтя цього процесу. Тому до розгляду даного питання має бути інший підхід, який передбачає наявність методологічного базису.

Так, Герчікова І.Н. та Комарова К.В., розглядаючи управління як систему принципів та методів, вважають, що управління являє собою «систему ідей, принципів, уявлень, які визначають мету функціонування підприємства, механізм взаємодії суб'єкта та об'єкта управління, характер відносин між окремими ланками його внутрішньої структури, а також необхідний ступінь урахування впливу зовнішнього середовища та розвиток підприємства» [6, с.10, 7, с.276]. Варто погодитися з думкою авторів, що управління визначається системою принципів та є механізмом взаємодії суб'єкта та об'єкта управління. Цілеспрямованість управління підкреслює і Тимошко Г.М., яка стверджує що управління – цілеспрямований вплив на певний об'єкт з метою зміну його стану або поведінки [8], але в даному визначенні мета таких змін чітко не ідентифікована.

Досліджуючи управління фінансовим станом корпорації, слід зазначити, що кожен із зазначених підходів може бути застосований до різних аспектів такого управління. Для того, щоб окреслити сферу управління саме фінансовим станом корпорації, необхідно визначити у чому полягають особливості фінансового управління (менеджменту).

У підручнику Л.Н. Павлової це поняття визначається таким чином: «фінансовий менеджмент – це система, функціонування якої спрямовано на досягнення загальних цілей управління підприємством» [9, с.16]. Таке визначення сутності фінансового менеджменту практично не розкриває його змісту і може розглядатися як будь-яка система управління: інвестиційний менеджмент, інноваційний менеджмент, виробничий або оперативний менеджмент, менеджмент персоналу тощо. Навіть визначення фінансового менеджменту як системи не наближає до усвідомлення його сутності, бо це не система (або система чого), наведене визначення не розкриває.

У «Словнику-довіднику фінансового менеджера» І.О. Бланка поняття фінансового менеджменту визначається як «... система управління формуванням, розподілом та використанням фінансових ресурсів господарюючого суб'єкта та ефективним обігом його грошових коштів» [10, с.362]. У цьому визначенні більш детально розкрито предмет управління фінансами підприємства, але зовсім не розглянуто це управління як фінансову систему. Крім того, як уже зазначалося, предметом управління фінансами є фінансові (а не тільки грошові) потоки.

У монографії В.М. Суторміної, В.М. Федосова та Н.С. Рязанової «Фінанси зарубіжних корпорацій» подається таке визначення: «управління фінансами, або фінансовий менеджмент корпорацій – це система принципів, методів, засобів та форм організації грошових відносин» [11, с.62]. У цьому визначенні, з нашого погляду, зроблено акцент на зміст управління фінансами (фінансового менеджменту) корпорації як системи управління, але не зовсім коректно визначено предмет цього управління, який розглядається як «грошові відносини» (більш коректним був би термін «фінансові відносини», та й він не повною мірою характеризує предмет управління фінансами).

Підсумовуючи результати дослідження підходів до визначення сутності управління в цілому та фінансового управління зокрема, зазначимо:

1. Сутність управління фінансами корпорацій може розглядатися в трьох аспектах: як практична система, як наука, як навчальна дисципліна. Відповідно до мети нашого дослідження ця сутність у подальшому викладі буде розглядатися лише в практичному аспекті – як система управління.

2. Управління фінансовим станом корпорації становить частину загальної системи управління ним і має тісно взаємодіяти з іншими системами управління: операційним менеджментом, інвестиційним менеджментом, менеджментом персоналу тощо

3. Як частина загальної системи управління фінансовий менеджмент має бути спрямований на досягнення загальних стратегічних і тактичних цілей діяльності корпорації. Проте як самостійна система управління фінансовий менеджмент має сприяти реалізації стратегічних і тактичних цілей безпосередньо діяльності корпорацій. Системи загальних цілей корпорацій і її фінансових цілей не повинен суперечити одна одній.

4. Як система управління фінансовий менеджмент характеризується комплексом (або системою) принципів, методів то форм організації фінансової діяльності корпорації.

5. Предметом управління фінансами корпорації у широкому значенні виступають фінансові відносини, а у більш вузькому значенні – формування, розподіл і використання його фінансових ресурсів, та організація її фінансових потоків. Із цих позицій предмет фінансового менеджменту можна узагальнити як управління всіма аспектами діяльності корпорації. Однак при цьому слід врахувати те, що мета діяльності корпорації полягає не тільки у максимізації прибутку, але і примноженні добробуту її власників.

Саме тому управління фінансовим станом корпорації набуває особливого відтінку – збалансування інтересів вищого менеджменту корпорації та її власників, яке досягається через оптимальне управління фінансовими потоками та раціональний розподіл фінансових ресурсів.

Таким чином, управління фінансовим станом корпорації визначимо як сукупність принципів, методів та інструментів прийняття та реалізації управлінських рішень щодо структури активів та джерел їх фінансування з метою забезпечення дотримання інтересів вищого менеджменту та забезпечення зростання добробуту власників.

Як вже зазначалось, розгляд фінансового стану як об'єкту управління не отримало достатньої уваги з боку фахівців, але поряд з цим на сучасному етапі закладено досить значне підґрунтя дня формування його методологічних засад. Оскільки методологічні принципи управління фінансовим станом корпорації в літературних джерелах не розглядаються, постає необхідність у аналізі існуючих точок зору щодо визначення принципів, на яких ґрунтується фінансовий менеджмент взагалі, що дозволить виокремити ті принципи, які притаманні саме для управління фінансовим станом.

В.Е. Леонтьєв, В.В. Бочаров акцентують увагу на таких принципах фінансового менеджменту: саморегулювання господарської діяльності, самоокупності, самофінансування, поділі джерел формування оборотного капіталу на власний та позиковий, наявності фінансових резервів [12, с.36]. На наш погляд, перші три принципи в більшій мірі відповідають засадам, на яких повинна будуватися діяльність будь-якого суб'єкта господарювання, решта з них повинна враховуватися при розробці фінансової політики корпорації, тому жоден з них в повній мірі не відповідає меті нашого дослідження.

Деякі автори визначають наступні принципи фінансового менеджменту: фінансової стратегії, стратегії управління, контролю, урахування прогресивного досвіду, орієнтації на прийняття у найкоротші терміни рішень з фінансових питань, визначення непередбачених наслідків впливу зовнішніх факторів та ін. На наш погляд, принцип фінансової стратегії, стратегії управління та контролю відносяться до функціональних напрямів фінансового управління, тому не можуть визначатися як принципи. Принцип визначення непередбачених наслідків впливу зовнішніх факторів може розглядатися як принцип врахування фактору ризику, тому його віднесення до принципів управління фінансовим станом підприємства є доцільним.

Серед розглянутих принципів управління більшість з них насправді за своєю сутністю є задачами, що необхідно вирішувати для досягнення певних цілей в процесі управління тим чи іншим об'єктом, а ті принципи фінансового менеджменту, що можуть виступати принципами управління фінансовим станом підприємства, потребують певного доповнення та уточнення. Так, і окрім стандартних принципів управління, одними з принципів, на основі яких має забезпечуватися формування основних вимог до здійснення процесу управління є принцип ефективності, інтегроване поєднання принципів, що полягає у забезпеченні альтернативності та цілеспрямованості розробки управлінських рішень, інноваційної спрямованості, ієрархічності пізнання об'єкту управління та врахування пріоритетності в розв'язанні протиріч в складі елементів фінансового стану підприємства.

На основі узагальнення існуючих точок зору управління фінансовим станом підприємства має здійснювати на основі таких принципів (рис. 1).



Рис. 1. Система принципів управління фінансовим станом підприємства [13]

Принцип інтегрованості системи управління фінансовим станом із загальною системою управління підприємством вимагає їх інтегрованого поєднання, оскільки управління фінансовим станом тісно пов'язане з іншими функціональними напрямками управління та будуватиметься безпосередньо на основах фінансового управління, тому в якій би із визначених сфер управління не приймалося рішення, воно прямо чи опосередковано буде впливати на рівень фінансового стану та відповідно на прийняття управлінських рішень;

Принцип стратегічної направленості управління фінансовим станом підприємства передбачає підпорядкування всіх управлінських рішень, що приймаються, забезпеченню досягнення головної мети функціонування підприємства та визначеним стратегічним напрямкам його розвитку.

Принцип гнучкості процесу управління фінансовим станом підприємства передбачає формування потенціалу для швидкого реагування, корегування або розробки нових управлінських рішень в умовах впливу внутрішніх та зовнішніх факторів. Необхідна гнучкість досягається за умови забезпечення якісних параметрів фінансового стану, що визначаються оптимальним формуванням структури капіталу, мінімізацією фінансових ризиків, підтриманням достатньої ліквідності активів, забезпеченням достатнім обсягом фінансових ресурсів в інвестиційній та страховій формі, що відповідно дозволяють звести до мінімуму вплив факторів зовнішнього середовища або здійснити швидке пристосування до них;

Принцип комплексного характеру формування управлінських рішень в управлінні фінансовим станом підприємства насамперед повинен забезпечуватися системним мисленням керуючої системи та передбачати розгляд процесу управління ним як комплексу дій, спрямованих на розробку взаємопов'язаних та взаємозалежних управлінських рішень, кожне з яких робить внесок в його загальну результативність. При цьому даний процес повинен охоплювати всі аспекти управління фінансовим станом підприємства та ґрунтуватися на вивченні причинно-наслідкових залежностей в управлінні;

Принцип координації управлінських дій з управління фінансовим станом підприємства спрямований на забезпечення досягнення позитивних результатів, що досягається за рахунок с координуваності дій між всіма центрами відповідальності (господарськими одиницями), їх організаційними структурами, що здійснюються на принципах ієрархії підпорядкованості та відповідальності;

Принцип альтернативності та цілеспрямованості підходів при розробці окремих управлінських рішень в управлінні фінансовим станом підприємства має враховувати наявність альтернативних підходів щодо можливості виконання дій. Вибір будь-якого управлінського рішення з наявної альтернативи має здійснюватися на основі встановленої системи критеріїв, що забезпечить не тільки високу результативність, а й його спрямування на вирішення певного кола завдань для досягнення встановлених цільових орієнтирів, що визначають фінансову ідеологію підприємства;

Принцип ієрархічності пізнання об'єкту управління полягає у багаторівневому вивченні фінансового стану як об'єкту управління, який розглядається нами не тільки як елемент ширшої системи – власне як одна найбільш значущих складових фінансового управління, та як окремий об'єкт управління, а й як система в складі якої виділено ряд елементів. Реалізація цього принципу дозволяє забезпечити не тільки ідентифікацію найбільш значущих його параметрів, що визначають якість управління фінансовим станом взагалі, а й ідентифікувати рівень фінансової безпеки підприємства;

Принцип інноваційної спрямованості управління фінансовим станом підприємства визначає необхідність не тільки використання прогресивних технологій, методів, інструментів, а й забезпечення адаптації керуючої системи до їх впровадження та використання, що підкріплюються відповідними змінами в організаційних структурах підприємства;

Принцип пріоритетності розв'язання протиріч в складових елементах фінансового стану визначає орієнтацію на пошук та першочергове розв'язання кола тих «проблемних» питань, що унеможливають вирішення тих завдань, що поставлені в процесі управління фінансовим станом підприємства для досягнення головної його мети;

Принцип врахування рівня ризику в процесі управління фінансовим станом підприємства визначає необхідність передбачення зміни рівня фінансового ризику в процесі прийняття будь-якого управлінського рішення;

Принцип ефективності управління фінансовим станом підприємства полягає у поєднанні та вмілому використанні особистих якостей суб'єкта з потенціалом об'єкта управління за умови мінімізації матеріальних, трудових, матеріальних, часових витрат, пов'язаних з даним управлінням.

**Висновки.** Таким чином, управління фінансовим станом корпорації – це сукупність принципів, методів та інструментів прийняття та реалізації управлінських рішень щодо структури активів та джерел їх фінансування з метою забезпечення дотримання інтересів вищого менеджменту та забезпечення зростання добробуту власників. Організація управління фінансовим станом має ґрунтуватися на принципах інтегрованості, стратегічної направленості, гнучкості, комплексності, координації, альтернативності, ієрархічності, інноваційної спрямованості та пріоритетності розв'язання протиріч в складових елементах фінансового стану. Перспективою подальших досліджень є визначення кола завдань управління фінансовим станом корпорації та аналітичних показників якості управління.

#### Література.

1. Большой экономический словарь / [авт. А.Б. Борисов]. – М.: Книжный мир, 2003. – 895 с.
2. Гончаров А.Б. Финансовый менеджмент: учеб. пособ. / А.Б. Гончаров. – Х.: ИНЖЭК, 2004. – 352 с.
3. Забелина О.В. Финансовый менеджмент: учеб. пособ. / О.В. Забелина, Г.Л. Толкаченко. – М.: Экзамен, 2005. – 224 с.
4. Шегда А.В. Ризики і підприємницькій діяльності: оцінювання та управління: навч. посіб. / А.В.Шегда, М.В. Голованенко. – К.: Знання, 2008. – 271 с.
5. Івахненко В.М. Курс економічного аналізу: навч. Посіб. / В.М. Івахненко [5-е вид.]. – К.: Знання, 2006. – 261 с.



6. Герчикова И.Н. Менеджмент: учебник для вузов / И.Н.Герчикова. - [4-е изд.]. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – 511 с.  
7. Комарова К.В. Менеджмент: навч. посіб. / К.В. Комарова, Н.І. Редіна, С.Н. Шмельова. - [2-е вид., допов.]. – Дніпропетровськ: ДДФА, 2007. – 330 с.  
8. Тимошко Г.М. Сутність поняття «Управління» та «Менеджмент» // Теорія та методика управління освітою, № 7, 2011 р.  
9. Павлова Л.Н. Финансовый менеджмент. Изд. 2-е. М.: Юнити-Дана, 2003г. — 269 с.  
10. Бланк И.А. Словарь-справочник финансового менеджера / И.А. Бланк. – К.: “Ника-Центр”, 1998. – 480 с.  
11. Суторміна В. М., Федосов В. М., Рязанова Н.С. Фінанси зарубіжних корпорацій. — К.: Либідь, 1993. — 247 с.  
12. Леонтьев В.Е. Финансовый менеджмент: ученик / В.Е.Леонтьев, В.В. Бочаров, Н.П. Радковская. – М.: Элит, 2005. – 560 с.  
13. Обущак Т.А. Управління фінансовим станом торговельного підприємства [Текст] : дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04 / Т. А. Обущак. – К., 2011. – 214 с.

References.

1. Borisov A.B. (2003). *Bolshoi ekonomicheskij slovar* [Big Economic vocabulary]. Knigny mir, Moscow, Russia.  
2. Honcharov A.B. (2004) *Finansovy management* [Financial Management]. INGEK, Kharkiv, Ukraine.  
3. Zabelina O.V. and Tolkachenko G.L. (2005). *Finansovy management* [Financial Management]. Ekzamen, Moscow, Russia.  
4. Shehda A.V. and Holovanenko M.V. (2008). *Ryzyky pidpryemnytskoi diyalnosti: otsinuvannia ta upravlinnia* [Risks and Business: Evaluation and Management]. Znannia, Kyiv, Ukraine.  
5. Ivakhnenko V.M. (2006). *Kurs ekonomichnogo analisu* [Course of Economic Analysis]. Znannia, Kyiv, Ukraine.  
6. Herchikova I.N. (2005). *Management* [Management]. Yuniti-Dana, Moscow, Russia.  
7. Komarova K.V., Redina N.I. and Shmeliova S.N. (2007). *Management* [Management]. DDFA, Dnipropetrovsk, Ukraine.  
8. Tymoshko H. M. (2011). “The Essence of the Concept of “Administration” and “Management””, *Teoriya ta Metodyka Upravlinnia Osvitou, vol. 7*.  
9. Pavlova L.N. (2003). *Finansovy management* [Financial Management]. Yuniti-Dana, Moscow, Russia.  
10. Blank I.A. (1998). *Slovar-Spravochnik Finansovogo Menedgera* [Dictionary of Financial Manager], Nika-Tsentr, Kyiv, Ukraine.  
11. Sutormina V.M., Fedosov V.M. and Riazanova N.C. (1993). *Finansy Zarubijnyh Korporatsiy* [Finance Foreign Corporations]. Lybid, Kyiv, Ukraine.  
12. Leontiev V.E., Bocharov V.V. and Radkovskaya N.P. (2005). *Finansovy Management* [Financial Management]. Elit, Moscow, Russia.  
13. Obushchak T.A. (2011) “The management of the financial condition of trade enterprises” Ph.D. dissertation, Economics of the Firm, Kyiv National trade Economic University, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 07.12.2016 р.