

УДК 631.162

## METHODS OF EVALUATING THE EFFECTIVENESS OF FINANCIAL MANAGEMENT COMPANY: THE MANAGEMENT DIMENSION

A. Kazakov, V. Krachkovsky  
*National University of Food Technologies*

---

**Key words:**

*Management of financial resources  
Efficiency  
Methods  
Analysis  
Evaluation*

---

**Article history:**

Received 16.02.2015  
Received in revised form  
06.03.2015  
Accepted 02.04.2015

---

**Corresponding author:**

A. Kazakov  
E-mail:  
npnuht@ukr.net

---

---

**ABSTRACT**

The article is devoted to evaluating the efficiency of financial management of enterprises. A set of methods that can be used in the process of evaluating the effectiveness of the financial management of the enterprise is investigated. It is determined that a comprehensive analysis of the financial resources management is based on a quantitative-qualitative approach, which allows to evaluate the effectiveness of management by a certain set of parameters. The effectiveness of the management component is characterized by the quality of organizational, personnel, information support of the process of financial resources management. In this regard, we propose a list of indicators for evaluating the effectiveness of the financial management of the enterprise in the context management component.

## МЕТОДИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА: УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ

О.О. Казаков, В.С. Крачковський  
*Національний університет харчових технологій*

*У статті розглянуто проблеми оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами підприємств. Досліджено сукупність методів, що можуть бути використані в процесі оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства. З'ясовано, що комплексний аналіз управління фінансовими ресурсами ґрунтується на кількісно-якісному підході, який дозволяє оцінити ефективність управління за визначеною сукупністю параметрів. Ефективність за управлінським компонентом характеризується якістю організаційного, кадрового, інформаційного забезпечення процесу управління фінансовими ресурсами. У зв'язку з цим запропоновано перелік показників для оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства в розрізі управлінського компонента.*

**Ключові слова:** управління фінансовими ресурсами, ефективність, методи, аналіз, оцінка.

**Постановка проблеми.** Ефективність управління фінансовими ресурсами значною мірою залежить від організації управлінської роботи. Відсутність системності у фінансовому управлінні призводить до нульової результативності і розпорощення фінансових ресурсів. Відтак, одним з актуальних питань є оцінка ефективності управління як невід’ємна складова управлінського процесу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання фінансового управління й ефективності його оцінки на рівні підприємств досліджувались такими вченими, як С. Аптекар, І. Бланк, В. Белолипецький, Н. Власова, В. Ковальов, А. Ковальова, А. Крутик, Л. Лігоненко, А. Мазаракі, Д. Моляков, Л. Омелянович, А. Поддєрьогін, О. Стоянова, Л. Фролова та ін. Однак дотепер відсутній єдиний підхід до формування системи оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами. У результаті відбувається ототожнення способів, методів, механізмів і функцій фінансового управління, що створює труднощі їхнього практичного застосування в діяльності підприємств.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Більшість науковців зводять оцінку ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства до розрахунку й аналізу фінансових показників, не беручи при цьому до уваги управлінський аспект, який також повинен бути належним чином оцінений.

**Мета статті.** Узагальнення методів управлінського аналізу, що можуть бути використані при оцінці ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Комплексний аналіз управління фінансовими ресурсами ґрунтується на кількісно-якісному підході, який дозволяє оцінити ефективність управління за визначеною сукупністю параметрів. Специфіка полягає в тому, що реалізація цілей здійснюється в рамках об’єкта і суб’єкта управління, тому концепція ефективного управління фінансовими ресурсами передбачає поєднання показників ефективності функціонування двох компонентів — фінансового (об’єкта) й управлінського (суб’єкта). Варто зауважити, що фінансовий компонент має кількісну характеристику, а управлінський — якісну.

Ефективність за управлінським компонентом характеризується якістю організаційного, кадрового, інформаційного забезпечення процесу управління фінансовими ресурсами. Оцінити таку ефективність досить складно, оскільки, на відміну від фінансового компонента, практично неможливо провести її прямий розрахунок.

На думку Б.З. Мільнера, ефективність побудови організаційної структури не може бути оцінена єдиним показником. З одного боку, слід враховувати, наскільки структура забезпечує досягнення організацією результатів, відповідних поставленим перед нею виробничо-господарським цілям, з іншого — наскільки її внутрішня побудова і процеси функціонування адекватні об’єктивним вимогам до їх змісту, організації і властивостей [4].

Управлінський аспект доцільно оцінювати за такими критеріями:

- організаційне забезпечення потреб управління фінансовими ресурсами;
- забезпечення функцій управління фінансовими ресурсами;
- кадрове забезпечення процесу управління фінансовими ресурсами;

## МЕНЕДЖМЕНТ І СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

- інформаційне забезпечення процесу управління фінансовими ресурсами.

На основі визначених критеріїв можна сформуванати інформаційне поле, що включає низку управлінських показників (табл. 1).

Таблиця 1. Перелік показників для оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами в розрізі управлінського компонента

№ з/п	Найменування показника	Умове позначення ( $X_{ij}$ )
1.	<i>Показники організаційного забезпечення потреб управління фінансовими ресурсами</i>	$X_{1,0}$
1.1.	Рівень відповідності організаційної структури потребам управління фінансовими ресурсами підприємства	$X_{1,1}$
1.2.	Рівень виконання завдань структурними елементами, що забезпечують потреби управління фінансовими ресурсами	$X_{1,2}$
1.3.	Рівень документального забезпечення діяльності структурних елементів, що забезпечують потреби управління фінансовими ресурсами	$X_{1,3}$
2.	<i>Показники забезпечення функцій управління фінансовими ресурсами</i>	$X_{2,0}$
2.1.	Рівень повноти виконання функції управління фінансовими ресурсами	$X_{2,1}$
2.2.	Рівень повноти виконання функції аналізу фінансових ресурсів	$X_{2,2}$
2.3.	Рівень повноти виконання функції планування фінансових ресурсів	$X_{2,3}$
2.4.	Рівень повноти виконання функції контролю фінансових ресурсів	$X_{2,4}$
3.	<i>Показники кадрового забезпечення процесу управління фінансовими ресурсами</i>	$X_{3,0}$
3.1.	Рівень кадрового забезпечення процесу управління фінансовими ресурсами	$X_{3,1}$
3.2.	Рівень кваліфікації працівників, які беруть участь у процесі управління фінансовими ресурсами	$X_{3,2}$
3.3.	Рівень документального забезпечення діяльності працівників, які беруть участь у процесі управління фінансовими ресурсами	$X_{3,3}$
4.	<i>Показники інформаційного забезпечення процесу управління фінансовими ресурсами</i>	$X_{4,0}$
4.1.	Рівень забезпечення інформацією, що використовується для прийняття управлінських рішень	$X_{4,1}$
4.2.	Рівень якісного складу інформації, що використовується для прийняття управлінських рішень	$X_{4,2}$
4.3.	Рівень оперативності інформаційного забезпечення	$X_{4,3}$
4.4.	Рівень автоматизації інформаційного забезпечення	$X_{4,4}$

Умове позначення показника ( $X_{ij}$ ) вказує на те, що він є факторним, належить до  $i$ -ї групи та має  $j$ -й номер. Показники характеризують ступінь відповідності існуючої системи потребам підприємства, забезпечення функцій управління фінансовими ресурсами, кадрового та інформаційного забезпечення процесу управління. Виходячи з цього, організаційне, кадрове, інформаційне забезпечення повинно відповідати сучасним тенденціям функціонування зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства.

У межах визначеної сукупності управлінських показників слід провести ранжирування шляхом розрахунку середньозваженої оцінки. Для визначення

ступеня забезпечення використано шкалу оцінювання від 1 до 4 балів. Якщо рівень значення показника незадовільний, йому присвоюється ступінь забезпечення — 1, задовільний — 2, достатній — 3, високий — 4.

Оскільки для аналізу фінансового аспекту використовуються кількісні показники, а управлінського — якісні, оцінку ефективності доцільно здійснювати з використанням методу середніх рангів [5]. При цьому за кожним показником групи розраховується його значення, визначається ступінь забезпечення (оцінка згідно з обраною шкалою оцінювання) і ранг, який обчислюється за формулою:

$$P_{ij} = \frac{C3_{ij}}{\sum C3_{ij}}, \quad (1)$$

де  $P_{ij}$  — рейтинг  $j$ -го показника  $i$ -ї групи;  $C3_{ij}$  — ступінь забезпечення  $j$ -го показника  $i$ -ї групи за обраною шкалою;  $\sum C3_{ij}$  — сума чисел ступенів забезпечення  $j$ -го показника  $i$ -ї групи в межах вибірки.

Місце підприємства у вибірці покаже середньозважена оцінка в розрізі обраної групи показників, яка визначається за формулою :

$$\bar{P} = \sum(C3_{ij} + P_{ij}), \quad (2)$$

або формулою :

$$\bar{P} = \frac{\sum(C3_{ij}^2)}{\sum C3_{ij}}, \quad (3)$$

де  $\bar{P}$  — середня оцінка по групі показників;  $\sum(C3_{ij}^2)$  — сума квадратів значень ступеня забезпечення  $j$ -го показника  $i$ -ї групи.

Використання даного методу надасть можливість узгодити характеристики кількісних і якісних показників та зробити їх порівняння.

За підсумками проведеного аналізу ефективності за управлінським компонентом необхідно зробити висновки про рівень забезпечення підприємства основними складовими елементами системи управління, зокрема: апарат управління, його завдання, функції працівників, документування й автоматизація процесу управління тощо.

У результаті проведених групувань утворюються два паралельні ряди за фінансовим й управлінським компонентом. Метод паралельних рядів базується на встановленні зв'язку між економічними явищами і процесами шляхом порівняння двох або кількох рядів показників [8, с. 257]. На підставі методу паралельних рядів проводиться рангова кореляція, яка дає змогу встановити рівень взаємозалежності паралельних рядів рангових показників. Ранговий коефіцієнт кореляції визначається за формулою Спірмена (4):

$$R = 1 - \frac{6\sum d^2}{n(n^2 - 1)}, \quad (4)$$

де  $R$  — коефіцієнт кореляції рангів;  $d$  — різниця між величинами рангів у досліджуваних рядах;  $n$  — кількість пар варіантів.

На підставі здійсненого аналізу формулюється низка проблем, що потребує розв'язання в процесі управління. Чітко сформульовані проблемні місця в управлінні фінансовими ресурсами дають підстави для розробки можливих варіантів прийняття рішення. З цією метою необхідно провести групування підприємств за даними рейтингу загальної ефективності управління фінансовими ресурсами. Таке групування доцільно проводити з використанням багатомірного методу кластерного аналізу, який має на меті поділ сукупності об'єктів на групи (кластери), схожі між собою [1; 2; 5—7; 9; 10].

У процесі проведення кластерного аналізу виконується низка процедур:

- формується вибірка для проведення кластеризації;
- визначається множина ознак, за якими будуть оцінюватися об'єкти у вибірці;
- розраховуються значення ступеня схожості між об'єктами;
- застосовується метод кластерного аналізу для створення груп вихідних даних;
- проводиться перевірка достовірності кластерного аналізу [9, с. 180].

Розрахунок значення ступеня схожості між об'єктами вибірки доцільно проводити за формулою (5) квадрата евклідової відстані між об'єктами [10, с. 22]:

$$d_{jk}^2 = \sum_{i=1}^m (X_{jk}^{cm} - X_{ki}^{cm})^2, \quad (5)$$

де  $d_{jk}^2$  — квадрат евклідової відстані між об'єктами  $j$  і  $k$ ;  $X_{ji}^{cm}$  — значення  $i$ -го показника в  $j$ -го об'єкта;  $X_{ki}^{cm}$  — значення  $i$ -го показника у  $k$ -го об'єкта.

Результати таких розрахунків доцільно представити у вигляді симетричної матриці (6) відстаней  $D^2$ , яка має вигляд:

$$D^2 = \begin{bmatrix} 0 & d_{12}^2 & d_{13}^2 & \dots & d_{1,n-1}^2 & d_{1n}^2 \\ d_{21}^2 & 0 & d_{23}^2 & \dots & d_{2,n-1}^2 & d_{2n}^2 \\ d_{31}^2 & d_{32}^2 & 0 & \dots & d_{3,n-1}^2 & d_{3n}^2 \\ \dots & \dots & \dots & \dots & \dots & \dots \\ d_{n-1,1}^2 & d_{n-1,2}^2 & d_{n-1,3}^2 & \dots & 0 & d_{n-1,n}^2 \\ d_{n1}^2 & d_{n2}^2 & d_{n3}^2 & \dots & d_{n,n-1}^2 & 0 \end{bmatrix}. \quad (6)$$

Розроблений метод надає можливість упорядкувати досліджувані об'єкти в однорідні групи за рівнем ефективності управління фінансовими ресурсами (низький, середній, високий).

### **Висновки**

Отже, розроблений у дослідженні метод дає змогу удосконалити існуючу систему управління фінансовими ресурсами на підприємстві, забезпечуючи при цьому якість та ефективність управлінських рішень щодо залучення й використання фінансових ресурсів.

Оцінку ефективності управління фінансовими ресурсами доцільно здійснювати в розрізі не тільки фінансового, а й управлінського аспектів, оскільки саме

якість управління визначає фінансовий стан і перспективи розвитку підприємства. В подальших дослідженнях варто звернути увагу на розробку системи показників оцінки ефективності управління за управлінським компонентом.

### **Література**

1. Ковалев В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: [учеб.] / В.В. Ковалев, О.Н. Волкова. — М.: ООО «ТК Велби», 2002. — 424 с.
2. Ковалев В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры / В. В. Ковалев. — М.: Финансы и статистика, 2002. — 560 с.
3. Курс социально-экономической статистики: [учеб. для вузов] / под ред. проф. М.Г. Назарова. — М.: Финстатинформ, ЮНИТИ-ДАНА, 2000. — 771 с.
4. Мильнер Б.З. Теория организации: Учебник. 6-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2007. — 797 с.
5. Орлов А.И. Нечисловая статистика / А.И. Орлов. — М.: МЗ-Пресс, 2004. — 513 с.
6. Орлов А.И. Прикладная статистика: [учеб.] / А.И. Орлов. — М.: Изд-во «Экзамен», 2004. — 656 с.
7. Орлов А.И. Эконометрика / А.И. Орлов. — М.: Экзамен, 2002. — 576 с.
8. Тринько Р.І. Теорія статистики: [навч. посіб.] / Р.І. Тринько. — Львів: НВФ «Українські технології», 2003. — 320 с.
9. Шелобаев С.И. Математические методы и модели в экономике, финансах, бизнесе: [учеб. пособ. для вузов] / С.И. Шелобаев. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. — 367 с.
10. Шимко П.Д. Оптимальное управление экономическими системами: [учеб. пособ.] / П.Д. Шимко. — СПб.: Издательский дом «Бизнес-пресса», 2004. — 240 с.

## **МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ РЕСУРСАМИ: УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АСПЕКТ**

**А.А. Казаков, В.С. Крачковский**

*Национальный университет пищевых технологий*

*В статье рассмотрены проблемы оценки эффективности управления финансовыми ресурсами предприятий. Исследована совокупность методов, которые могут быть использованы в процессе оценки эффективности управления финансовыми ресурсами предприятия. Определено, что комплексный анализ управления финансовыми ресурсами основывается на количественно-качественном подходе, который позволяет оценить эффективность управления по определенной совокупности параметров. Эффективность по управленческому компоненту характеризуется качеством организационного, кадрового, информационного обеспечения процесса управления финансовыми ресурсами. В связи с этим предложен перечень показателей для оценки эффективности управления финансовыми ресурсами предприятия в разрезе управленческого компонента.*

**Ключевые слова:** *управление финансовыми ресурсами, эффективность, методы, анализ, оценка.*