

ТЕРТИЧНИЙ

Олександр Олегович
tertichnij@gmail.com

к.т.н., доцент, Харківський
інститут фінансів Київського
національного торговельно-
економічного університету

СЕМЕНЕЦЬ

Аліна Олександрівна
55557777alina@gmail.com

к.е.н., доцент, Харківський
інститут фінансів Київського
національного торговельно-
економічного університету

ГУСАР

Олег Павлович

студент, Харківський інститут
фінансів Київського національного
торговельно-економічного
університету

УДК 658.15

ДЕЯКІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ТА ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

SOME ASPECTS OF FINANCIAL RESOURCES MANAGEMENT AND FORMATION OF THE ENTERPRISE'S FINANCIAL STRATEGY

У статті розглянуті питання удосконалення управління фінансовими ресурсами, розкриті особливості формування фінансової стратегії на підприємстві. Проаналізовані фактори, що впливають на обсяги фінансових ресурсів, взаємозв'язок і взаємовплив між ними, характер формування в часі. Розроблені напрями і деякі шляхи вдосконалення управління фінансовими ресурсами і формування фінансової стратегії підприємства. Запропонована побудова системи оперативного обліку, обробки, узагальнення та аналізу інформації про фінансові ресурси у відповідності системам контролю, бухгалтерського обліку, управління та іншим системам підприємства.

* * *

В статье рассмотрены вопросы совершенствования управления финансовыми ресурсами, раскрыты особенности формирования финансовой стратегии предприятия. Проанализированы факторы, влияющие на объемы финансовых ресурсов, взаимосвязь и взаимовлияние между ними, характер формирования во времени. Разработаны направления и некоторые пути совершенствования управления финансовыми ресурсами и формирования финансовой стратегии предприятия. Предложено построение системы оперативного учета, обработки, обобщения и анализа информации о финансовых ресурсах в соответствии с системами контроля, бухгалтерского учета, управления и другими системами предприятия.

* * *

Introduction. A significant part of Ukrainian enterprises has a shortage of own funds to provide current activity and long-term investments, which is due to low profitability. In these conditions, the main reserve for improving the efficiency of activities is the development of models for managing financial resources, which include rational allocation of funds between activities, staff incentives for the effective use of financial resources, the search for methods for improving the financial efficiency and as a consequence of economic activity.

Purpose. The purpose of the study is to analyze and develop directions and some ways to improve the management of financial resources and develop the financial strategy of the enterprise.

Results. The article deals with the issues of improving the management of financial resources, discloses features of the formation of financial strategy in the enterprise. The factors influencing the volumes of financial resources, the interconnection and the interplay between them, the character of formation in time are analyzed. Developed directions and some ways to improve the management of financial resources and the formation of a financial strategy of the enterprise. The proposed construction of a system of operational accounting, processing, generalization and analysis of information on financial resources in accordance with control systems, accounting, management and other systems of the enterprise.

Conclusion. In economic entities, the system of financial resources is largely under the influence of random factors that lead to a deviation from the plans. In order to maintain the balance of financial flows, the parameters of output streams should be determined not only by the approved plan, but also the actual indicators of incoming flows, according to which management decisions must be changed daily. As a result of the daily adjustment of managerial decisions, the process of implementing the expenditure part of the financial plan of an enterprise is determined not only by the established budget but also by the results of daily analysis of the state of various types of incoming financial flows. The main control parameters of the state of financial flows as an object of management are their intensity, balance, the duration of the turnover of financial resources, the efficiency of financial flows, liquidity of the balance sheet and solvency of the enterprise.

Ключові слова: підприємство, фінансові ресурси, управління, стратегія

Ключевые слова: предприятие, финансовые ресурсы, управление, стратегия

Keywords: enterprise, financial resources, management, strategy

ВСТУП

На сучасному етапі в умовах економічної нестабільності і обмеженого обсягу фінансових ресурсів у більшості підприємств проблема підвищення ефек-

тивності роботи підприємств, в першу чергу, зводиться до вдосконалення управління фінансовими потоками. Ефективне управління фінансовими потоками відповідно до розробленої оптимальної фінансової стратегії визначає життєздатність підприємства, за-

безпечує досягнення стратегічних цілей, дозволяє більш ефективно використовувати всі види ресурсів.

Аналіз публікацій показав нестачу теоретичних досліджень у сфері управління фінансовими ресурсами підприємства. Для вирішення даної проблеми автори керувалися теоретичними і практичними дослідженнями відомих учених: І. Бланка, Ю. Бріггема, Дж. ван Хорна, Дж. Ваховича, Р. Вестерфінда, Б. Джордана, Г. Кірейцева, В. Ковальова, М. Крейнина, Е. Негашева, А. Поддєрьогіна, С. Росса, О. Терещенка, А. Шеремета та ін.

На значній частині підприємств України є брак власних коштів для забезпечення поточної діяльності і довгострокових інвестицій, що обумовлено низьким рівнем рентабельності. У цих умовах основним резервом підвищення ефективності діяльності є розробка моделей управління фінансовими ресурсами, що включають раціональний розподіл коштів між напрямками діяльності, стимулювання персоналу до ефективного використання фінансових ресурсів, пошук методів підвищення ефективності фінансової та як наслідок господарської діяльності.

МЕТА РОБОТИ

Мета дослідження полягає в аналізі та розробці напрямків і деяких шляхів вдосконалення управління фінансовими ресурсами і розробці фінансової стратегії підприємства.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною основою дослідження є концептуальні положення теорії корпоративних фінансів, праці вчених та фахівців в сфері фінансового менеджменту, методичні рекомендації щодо оцінки фінансового потоку підприємств. В ході дослідження використовувався комплекс методів економічних досліджень, об'єднаних системним підходом до вивчення проблеми. На різних етапах роботи застосовувалися аналітичний, монографічний, економіко-статистичний, абстрактно-логічний, порівняльний методи дослідження з їх різноманітними способами і прийомами.

РЕЗУЛЬТАТИ

Управління фінансовими ресурсами на підприємстві зводиться до виконання послідовних етапів: планування, організації, мотивації, обліку, контролю і регулювання. Зазначеним етапам передують процес побудови самої управляючої системи з метою забезпечення її ефективного впливу на об'єкт управління. Управління фінансовими ресурсами є взаємодія суб'єкта управління (фінансової служби) і об'єкта управління (фінансових ресурсів) щодо раціональної організації функціонування об'єкта управління. Суть управління фінансовими ресурсами на підприємстві проявляється у створенні необхідних фінансових потоків, а також регулювання вже існуючих потоків. Процес управління фінансовими ресурсами, як і будь-який інший процес управління, складається з трьох основних етапів: 1) аналіз і прогнозування факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, розробка стратегії управління (в тому числі і фінансової); 2) розробка програми, яка визначає необхідну поведінку об'єкта управління; 3) оперативне управління. Стосовно фінансо-

вих ресурсів, як програма виступає бюджет, а оперативне управління являє собою виконання бюджету.

Найважливішою передумовою якісного аналізу фінансових ресурсів є вивчення факторів, що впливають на їх обсяги, взаємозв'язку і взаємовпливу між ними, характеру формування в часі. Ці фактори можна поділити на зовнішні і внутрішні. До зовнішніх факторів належать: кон'юнктура конкретного товарного, фондового та кредитного ринків, системи оподаткування, норми амортизації, що склалася в цільовому сегменті ринку, практика вибору форм розрахунків і кредитування постачальників і покупців товарів, система нормативно-законодавчих обмежень у сфері фінансових ресурсів тощо. Внутрішніми факторами, що впливають на фінансові ресурси, є: життєвий цикл підприємства, обсяг і асортиментна структура виробництва і товарообігу, тривалість виробничого і комерційного циклів, рівень технологій і основних виробничих фондів, що застосовуються на підприємстві, умови і частота закупівель товарів, рівень організації роботи комерційної, фінансової та інших служб, організація розрахунків з постачальниками і покупцями, обрана стратегія управління фінансовими ресурсами, стратегія залучення позикових коштів тощо. Підприємство не здатне впливати на зовнішні чинники, проте вивчення цих факторів, їх облік в господарській діяльності дає підприємству можливість своєчасно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, які можуть самим безпосереднім чином позначитися на його діяльності. У системі внутрішніх факторів важливу роль відіграє життєвий і виробничий цикли підприємства, на різних стадіях якого формуються не тільки різні обсяги грошових потоків, а й їх види. Обсяг і асортиментна структура виробництва і товарообігу роблять значний вплив на потребу у фінансових ресурсах, зумовлюють терміни оборотності ресурсів, величину виробничих і товарних запасів. Тривалість виробничого і комерційного циклів впливає на оборотність оборотних коштів і швидкість трансформації різних видів оборотних активів у грошові кошти.

Характер впливу розглянутих факторів використовується у процесі регулювання фінансових ресурсів підприємства. Регулювання здійснюється на основі зворотного зв'язку і отримання інформації про стан об'єкта управління. Якщо є відхилення стану фінансових ресурсів від прогнозних даних, закладених в бюджеті, то необхідний регулюючий вплив. Так, якщо на підприємстві спостерігається зниження обсягу відвантаження і надходження виручки від реалізації продукції, необхідно відповідно знижувати суму передоплати постачальникам за продукцію, щоб на підприємстві не створювалося зайвих товарних запасів. Відповідно до цього піддаються коригуванню умовно-змінні витрати (транспортні витрати, витрати на заробітну плату менеджерам, якщо вона залежить від обсягу продажів). При цьому необхідно мати на увазі, що підприємство має захищені статті видатків, які воно зобов'язане зберігати в тому вигляді, в якому вони закладалися до бюджету (податкові платежі, фіксована заробітна плата співробітникам, кредиторська заборгованість тощо). При нестачі коштів для здійснення всіх обов'язкових витрат на підприємстві необ-

хідно додаткове залучення фінансових ресурсів. Для цього може використовуватися банківське кредитування, вексельне фінансування, товарний кредит. Для прискорення отримання грошових коштів, відвернення у дебіторську заборгованість, можуть використовуватися факторингові операції.

Планування фінансових ресурсів здійснюється, як правило, у формі фінансового плану або бюджету, при цьому бюджет виступає як реальний засіб управління. Якщо звітність характеризує показники роботи підприємства в минулому періоді і має рефлексивний характер, то кошти управління відображають не тільки минулу, але і майбутню діяльність підприємства як якість обгрунтоване припущення, сценарій розвитку підприємства в майбутньому періоді. Бюджет поряд з рефлексивним має ще й визначальний характер, що і робить його засобом управління.

Організаційна структура управління фінансовими ресурсами на підприємстві будується відповідно до цілей і завдань управління за принципом ієрархічності. Всі рівні інформаційно пов'язані між собою; інформація, яка надходить від об'єкта управління, рухається від нижніх рівнів до верхніх і при цьому послідовно стискається. У великих підприємствах нижчий рівень управління постає перед вищим як «чорний ящик», який інформує його лише про результати своєї діяльності, але не про внутрішні процеси, пов'язані з її здійсненням. Чим самостійніше функціонує кожен рівень управління, тим більшу частину інформації, що надходить він «поглинає» і меншу її частину передає на наступний рівень. Самостійність кожного рівня управління в рамках його компетенції і послідовне стиснення інформації – головні умови ефективності багаторівневого управління. Функціонування системи управління фінансовими ресурсами як єдиного цілого системи досягається узгодженням цілей управління кожним її елементом і їх сукупностей з цілями, що стоять перед системою в цілому. Тобто ієрархії керуючої системи ставляться у відповідність ієрархією (дерево) цілей.

План надходження та витрачання грошових коштів, розроблений на майбутній рік з розбивкою по місяцях, дає лише загальну основу управління фінансовими потоками підприємства. Тому виникає необхідність у розробці платіжного календаря, в якому встановлюються конкретні терміни надходження грошових коштів і платежів. Його побудова може здійснюватися в розрізі двох розділів (графіка майбутніх платежів і надходжень грошових коштів) і в формі одного розділу (найчастіше за статтями витрат).

Фінансовий менеджмент як технологія управління фінансовими ресурсами підприємства повинен спиратися на адекватні, достовірні та оперативні дані про стан об'єкта управління. Такі дані може надати бухгалтерський облік, проте його методологія не завжди дозволяє відповідати на питання, що цікавлять менеджерів і пов'язані з прийняттям оперативних рішень. Тому при організації системи управління велика увага повинна приділятися будуванию системи оперативного обліку, обробки, узагальнення та аналізу інформації про фінансові ресурси, відповідності системам контролю, бухгалтерського обліку, управління та інших систем підприємства. Для отримання оператив-

них даних про фінансові ресурси велике значення має застосування комп'ютерних технологій і автоматизованих систем управління. На підприємстві повинен здійснюватися щоденний облік надходження та витрачання грошових коштів. Для прийняття рішень про оплату рахунків постачальників і підрядників фінансовий менеджер повинен володіти інформацією про надходження грошей за станом на поточний день. Але, як правило, точні дані про надходження грошових коштів є лише за попередній день, тому необхідно використовувати оперативні прогнози надходження фінансових ресурсів на поточний день (вони можуть здійснюватися шляхом визначення середньоденної суми надходжень або іншим способом).

ВИСНОВКИ

У суб'єктів господарювання система фінансових ресурсів значною мірою знаходиться під впливом випадкових чинників, що призводять до відхилення від цільової програми та планів. Для підтримки збалансованості вхідних і вихідних фінансових потоків параметри вихідних потоків повинні визначатися не тільки затвердженим планом, а й фактичними показниками вхідних потоків, відповідно до яких щодня повинні змінюватися і управлінські рішення. Внаслідок щоденного коригування керуючих рішень процес виконання видаткової частини фінансового плану підприємства визначається не тільки сформованим бюджетом, а й результатами щоденного аналізу стану різних видів вхідних фінансових потоків. Таким чином, управління фінансовими потоками на підприємстві будується за принципом планового управління і регулювання об'єкта управління в плинних умовах його функціонування. При цьому основними контрольними параметрами стану фінансових потоків як об'єкта управління є їх інтенсивність, збалансованість, тривалість обороту фінансових ресурсів, ефективність фінансових потоків, ліквідність балансу і платоспроможність підприємства.

Список використаних джерел

1. Бланк И.А. Управление формированием капитала. Киев, 2002.
2. Бриггем Ю.Ф. Энциклопедия финансового менеджмента. Москва, 1998.
3. Ван Хорн Дж.К., Вахович Дж.М. Основы финансового менеджмента. Москва, 2010.
4. Кірейцев Г.Г. Фінансовий менеджмент. Київ, 2002.
5. Ковалев В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры. Москва, 2001.
6. Крейнину М.Н. Финансовое состояние предприятия: методы оценки. Москва, 1997.
7. Поддєрьогін А.М. Фінансовий менеджмент. Київ, 2005.
8. Росс С., Вестерфинд Р., Джордан Б. Основы корпоративных финансов. Москва, 2000.
9. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств. Київ, 2000.
10. Шеремет А.Д., Негашев Е.В. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций. Москва, 2013.

References

1. Blank Y.A. Management of the formation of capital. Kyiv, 2002 (in Russian).
2. Bryhkhem Yu.F. Encyclopedia of financial management. Moscow, 1998 (in Russian).

3. Van Khorn Dzh.K., Vakhovych Dzhon M. *Fundamentals of financial management*. Moscow, 2010 (in Russian).

4. Kireitsev H.H. *Financial management*. Kyiv, 2002 (in Ukrainian).

5. Kovalev V.V. *Financial analysis: methods and procedures*. Moscow, 2001 (in Russian).

6. Kreinyina M.N. *Financial condition of the enterprise: assessment methods*. Moscow, 1997 (in Russian).

7. Poddierohin A.M. *Financial management*. Kyiv, 2005 (in

Ukrainian).

8. Ross S., Vesterfynd R., Dzhordan B. *Fundamentals of corporate finance*. Moscow, 2000 (in Russian).

9. Tereshchenko O.O. *Financial rehabilitation and bankruptcy of enterprises*. Kyiv, 2000 (in Ukrainian).

10. Sheremet A.D., Nehashev E.V. *Methods of financial analysis of commercial organizations*. Moscow, 2013 (in Russian).