

О.М. Теліженко, Н.О. Федоренко // Управління розвитком. – Харків : Вид-во ХНЕУ, 2006. – №7. – С. 172–174.

***Summary.** The basic aspects of forming and management of capital a structure are exposed in control system by an enterprise, his properties and descriptions are outlined, a capital of enterprises structure is analysed after the types of economic activity with the aim of diagnostics of problems of management and lineation of ways of optimization capital of enterprises structure.*

***Keywords:** capital, capital structure, cost of capital of enterprise, management a capital, optimization of structure.*

УДК 336

***Мельник О.В.,**
к.е.н., доцент,
Університет державної фіскальної служби України,
м. Ірпінь*

СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ПРОЕКТІВ ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто основні підходи до теоретичного осмислення сутності управління фінансами проектів підприємства.

***Ключові слова:** фінанси проектів підприємства, управління, підприємство.*

Постановка проблеми та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Запорукою успішної реалізації будь-якого проекту підприємства є ефективне управління його фінансами. Наукова думка досліджує проблеми управління фінансами проектів лише протягом останніх десятиліть. На сьогодні фінансовий менеджмент проектів розвивається в країнах із тривалими традиціями ринкової економіки. Особливості розвитку України в умовах сучасних трансформацій ускладнюють процес управління фінансами проектів. Зазначене свідчить про актуальність та важливість дослідження сутності управління фінансами проектів підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Теоретичні та практичні питання управління фінансами проектів висвітлені в працях А. Агафонова, І. Бланка, А. Дамодарана, К. МакНаллі, Р. Ньютона, Р. Тінслі, Д. Фіннерті та ін.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є аналіз відомих підходів до визначення сутності управління фінансами проектів підприємства та розкриття його основного змісту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Зростання невизначеності умов господарювання підприємств вимагає використання нових підходів в управлінні ними. В зарубіжній науці та практиці широко застосовуються принципи проектного управління для досягнення цілей розвитку фірм. Особливістю проектного підходу є розгляд підприємства будь-якої форми власності та організаційно-правової форми як сукупності проектів, які реалізуються відповідно до його стратегії. В останні роки управління проектами на рівні фірм отримало розвиток і в Україні.

Як справедливо зазначає Р. Ньютон, поняття «проект» є дуже простим, хоча в академічних роботах його визначення інколи займає не одну сторінку. На думку названого автора, проект є задачею з відомим результатом [9, с. 17]. Універсальне визначення поняття «проект», яке відповідає потребам теорії і практики, міститься в РМВОК® Guide. Відповідно до вказаного документу проект є тимчасовим заходом, здійснюваним для створення унікального продукту, послуги чи результату [1, с. 5]. Управління проектами відповідно до РМВОК® Guide являє собою застосування знань, навичок, інструментів і методів до проектних дій для задоволення вимог, що пред'являються до проекту [1, с. 6].

Особливе місце у системі «Управління проектами» належить спеціальному її блоку – «Управлінню фінансами проекту». Управління фінансами проектів пов'язане з фінансовим плануванням, обліком і звітністю та фінансовим контролінгом. Важливою складовою управління фінансами проекту є управління витратами проекту. На сьогодні управління фінансами проектів ще не стало широко розповсюдженою сферою діяльності. Відомий фахівець з управління фінансами проектів К. МакНаллі наголошує на небажаності виконання функцій фінансового менеджменту проекту бек-офісом, як це нерідко практикується. На його переконання фінансисти повинні бути членами команди проекту [8].

На нашу думку, ефективне управління фінансами проектів підприємства забезпечується реалізацією основних принципів фінансового та інвестиційного менеджменту, викладених І. Бланком у книгах «Основи фінансового менеджменту» та «Основи інвестиційного менеджменту». Це принципи інтегрованості із загальною системою управління підприємством, комплексного характеру формування управлінських рішень, високого динамізму управління, варіативності підходів до розробки окремих управлінських рішень, орієнтованості на стратегічні цілі розвитку підприємства.

Прийняття управлінського рішення на підприємстві щодо фінансування будь-якого проекту обов'язково чинить прямий або непрямий вплив на формування грошових потоків підприємства. Фінансовий менеджмент безпосередньо пов'язаний не лише з функціональним менеджментом, а й з проектним. Управлінське рішення на підприємстві щодо фінансування будь-якого проекту також впливає на фінансові результати діяльності підприємства. Тому «Управління фінансами проекту» можна розглядати як функціональну систему управління підприємством. Висока динаміка факторів зовнішнього середовища та мінливість внутрішніх умов функціонування підприємства зумовлюють необхідність високого динамізму фінансового менеджменту, як комплексної управляючої системи підприємства, та «Управління фінансами проекту», як функціональної системи управління підприємством. Підготовка кожного управлінського рішення на підприємстві щодо фінансування будь-якого проекту повинна враховувати альтернативні можливості дій. За наявності альтернативних варіантів управлінських рішень їх вибір повинен ґрунтуватися на системі критеріїв, які визначають фінансову філософію та інвестиційну ідеологію, фінансову та інвестиційну стратегії, фінансову політику підприємства та його інвестиційну політику в сфері функціональних систем управління. Управлінські рішення на підприємстві щодо фінансування проектів не повинні в жодному разі суперечити меті діяльності підприємства, стратегічним напрямкам його розвитку та підривати економічну базу формування інвестиційних ресурсів.

Фінансовий менеджмент, як комплексна управляюча система підприємства, та «Управління фінансами проекту», як функціональна система управління підприємством, що організовані з урахуванням викладених І. Бланком принципів, дають можливість забезпечувати розвиток підприємства в стратегічній перспективі та створюють основу для досягнення необхідних результатів його інвестиційної діяльності [3, с. 99-101; 4, с. 27-30]. В Україні «Управління фінансами проекту», як функціональна система управління підприємством, знаходиться на стадії становлення і зіштовхується з недосконалістю нормативно-правової бази та недостатнім рівнем підготовки фахівців до такого аспекту професійної діяльності й роботи в нових умовах.

Процес фінансування проекту має особливості, які відрізняють його від класичних форм фінансування. Варто виділяти ряд принципів здійснення діяльності по фінансуванню проектів щодо яких більшість дослідників досягають певного компромісу. Основними серед них є:

1. Забезпечення реалізації проекту у відповідності до часових та фінансових обмежень.

2. Зменшення витрат фінансових ресурсів і зниження ризиків проекту за рахунок відповідної структури джерел фінансування та певних заходів, зокрема різних форм участі, податкових пільг тощо.

3. Компенсація високого ризику проекту.

4. Врахування галузевих особливостей реалізації проекту.

5. Перевірка проекту на різних стадіях його реалізації.

6. Значна увага до якості фінансового менеджменту проекту на всіх стадіях його реалізації [2, с. 32-33].

Основні функції «Управління фінансами проекту» включають розробку фінансового плану (бюджету) проекту, оцінку ефективності проекту, обґрунтування схеми фінансування проекту та забезпечення формування необхідних фінансових ресурсів, контроль за ефективністю використання фінансових ресурсів проекту [5, с. 82].

Розроблений фінансовий план (бюджет) проекту складається з обґрунтування бюджету та власне бюджету (таблиці, складеної за встановленою формою й у визначеному форматі, наприклад MS Excel). Форма та формат бюджету залежать від виду проекту. В бюджеті проекту мають знайти відображення як витрати на виконання робіт (зокрема витрати на оплату праці персоналу проекту (виконавців і менеджера проекту) (при цьому податки та соціальні виплати із фонду заробітної плати згідно законодавства повинні відображатися окремою статтею бюджету), витрати на придбання чи оренду основних засобів тощо), так і витрати на формування оборотних активів, необхідних для реалізації проекту. Як слушно підкреслює Ньютон Р., при складанні бюджету будь-якого проекту доцільним є виділення змінних та постійних витрат [9]. Змінні витрати проекту змінюються прямо пропорційно рівню діяльності по виконанню проекту (розподіл будь-яких витрат проекту є нерівномірним на протязі його життєвого циклу). Постійні витрати проекту, навпаки, практично не змінюються при зміні рівня діяльності по реалізації проекту. Повна сума витрат проекту складає його вартість. Всі витрати проекту мають бути розподілені по відповідних статтях бюджету. Всі статті бюджету й категорії витрат повинні бути детально розшифровані та обґрунтовані в «Обґрунтуванні і поясненнях до бюджету проекту». Категорії витрат, за якими не передбачені витрати проекту, в його бюджеті не вказуються. Структура вартості конкретного проекту, як правило, базується на структурі плану рахунків (національні плани рахунків бухгалтерського обліку, плани рахунків управлінського обліку). Всі витрати, заплановані в бюджеті проекту, при складанні звітності по виконанню проекту повинні бути документально підтверджені та оформлені згідно із законодавством.

Вибір методів оцінки ефективності конкретного проекту диференціюється залежно від його виду й характеристик (система «Управління проектами» застосовується в абсолютно різних сферах цілеспрямованої діяльності). Оцінка ефективності проекту повинна

включати визначення фінансових можливостей його виконання. Показники ефективності проекту розраховуються на основі грошового потоку, складові якого залежать від особливостей проекту.

Обґрунтування схеми фінансування проекту здійснюється, виходячи з його виду та характеристик. На основі обраної схеми проводиться вибір джерел фінансування проекту. Визначені в бюджеті витрати проекту, представлені в розрізі окремих періодів його життєвого циклу, повинні служити підставою для розподілу надходжень фінансових ресурсів для реалізації проекту.

Контроль за ефективністю використання фінансових ресурсів проекту включає контроль достовірності результатів обліку й показників звітності (управлінської та фінансової) по проекту; контроль цільового використання фінансових ресурсів проекту; контроль показників результату реалізації проекту в залежності від його особливостей тощо.

Характерною особливістю процесу фінансування проектів є ширше, ніж за класичних форм фінансування, коло учасників, якими виступають спонсор проекту, фінансові інститути, органи влади, менеджер (керівник) проекту, постачальники, консультанти та ін. Згідно з PMBOK® Guide спонсор є особою або групою осіб, які надають фінансові ресурси [1, с. 56].

Залучення фінансових ресурсів для реалізації проектів підприємства може здійснюватися з двох основних джерел: внутрішніх та зовнішніх. Основними перевагами внутрішніх джерел є доступність і швидкість мобілізації, збереження власності та управління засновників; до недоліків їх використання відносяться обмеженість обсягів залучення коштів, незначний незалежний контроль за ефективністю використання ресурсів. Основними перевагами зовнішніх джерел є можливість залучення коштів у відносно великих обсягах, наявність незалежного контролю за ефективністю використання ресурсів; до недоліків їх використання відносяться складність і тривалість процедури залучення коштів, ризик неплатоспроможності підприємства, можливість втрати власності та управління засновників [3, с. 189].

Велика сфера застосування системи «Управління проектами», включаючи її спеціальний блок «Управління фінансами проекту», а також перспективність цієї системи у значній мірі обумовлені використанням сучасних інформаційних технологій та програмних продуктів [5, с. 82]. На сьогодні для ефективного управління проектами фірми, включаючи управління фінансами її проектів, застосовуються онлайн системи управління проектами. Така онлайн система інтегрована з обліковою системою підприємства та доповнює її.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Забезпечення розвитку економіки України на ринкових засадах передбачає зміцнення фінансової стабільності підприємств, зокрема за рахунок ефективного

управління фінансами їх проектів. Зазначене вимагає подальшого дослідження процесу управління фінансами проектів підприємства.

Список використаних джерел

1. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) / Project Management Institute, Inc., 2008. – 506 p.
2. Агафонов А.А. Развитие финансирования инвестиционных проектов в сегментах малого и среднего бизнеса: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.10 – Финансы, денежное обращение и кредит / А.А. Агафонов; ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет». – Ростов-на-Дону, 2016. – 194 с.
3. Бланк И. А. Основы инвестиционного менеджмента: в 2 т. / И. А. Бланк. – М.: Омега-Л, 2013. – Т. 1. – 672 с.
4. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента: В 2 т. / И. А. Бланк. – К.: Ника-Центр, Эльга, 2004. – Т. 1. – 624 с.
5. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента: В 2 т. / И. А. Бланк. – К.: Ника-Центр, Эльга, 2004. – Т. 2. – 624 с.
6. Мельник О. В. Основні функції управління фінансами проекту / О. В. Мельник // Теоретична та практична концептуалізація розвитку фінансово-кредитних механізмів в умовах нової соціально-економічної реальності: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 25 березня 2016 р., Ірпінь, Україна / Університет ДФС України. – Ірпінь, 2016. – С. 162–163.
7. Мельник О. В. Особливості управління фінансами проектів підприємства / О. В. Мельник // Корпоративні фінанси: проблеми та перспективи інноваційного розвитку: матеріали I Всеукр. наук.-практ. конференції, 22 червня 2016 р., Київ, Україна / ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана». – Київ, 2016. – С. 61–63.
8. McNally C. Project Financial Management – 10 Key Steps to Streamline Your Business [Електронний ресурс] / С. McNally. – Режим доступу: <http://www.articlesbase.com/project-management-articles/project-financial-management-10-key-steps-to-streamline-your-business-943916.html>
9. Newton R. Project management step by step: the proven, practical guide to running a successful project, every time / R. Newton. – Pearson Education, 2006. – 147 p.

Summary. The main approaches to the theoretical understanding of the essence of project financial management are considered.

Key words: project financial management, enterprise.