

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

CONCEPTUAL APPROACHES TO FINANCIAL RESULTS MANAGING OF ENTERPRISES

У статті проаналізовано сучасні концептуальні підходи до управління фінансовими результатами на підприємстві. Наведено послідовність дій під час реалізації концепцій у системі управління фінансовими результатами, зазначено причини, які зумовлюють доцільність застосування зазначених концепцій управління. Акцентовано увагу на доцільності органічної вбудови елементів усіх підходів у цілісний механізм управління на підприємстві, необхідності застосування системного підходу до процесів управління на підприємстві, що забезпечить отримання синергетичного ефекту.

Ключові слова: фінансові результати, система управління фінансовими результатами, концептуальні підходи, послідовність реалізації концепції.

В статье проанализированы современные концептуальные подходы к управлению финансовыми результатами на предприятии. Приведена последовательность действий при реализации концепций в системе управления финансовыми результатами, указаны причины, которые обуславливают целесообразность применения указанных концепций управления. Акцентировано

внимание на целесообразности органического встраивания элементов всех подходов в целостный механизм управления на предприятии, необходимости применения системного подхода к процессам управления на предприятии, что обеспечит получение синергетического эффекта.

Ключевые слова: финансовые результаты, система управления финансовыми результатами, концептуальные подходы, последовательность реализации концепции.

There were analyzed contemporary conceptual approaches to the management of financial results at the enterprise, presented a sequence of actions in the implementation of concepts in the system of financial results management, pointed out the reasons for the expediency of the application of these management concepts in the article. Attention is focused on the expediency of organic integration of the elements of all approaches into a holistic management mechanism at the enterprise, the need to apply a systematic approach to management processes at the enterprise that will provide a synergetic effect.
Key words: financial results, system of management of financial results, conceptual approaches, sequence of concept realization.

УДК 338.2

Чернецька О.В.

к.е.н., доцент кафедри обліку, аудиту та управління фінансово-економічною безпекою Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет

Постановка проблеми. Сьогодні отримання певної суми фінансового результату від господарської діяльності підприємств не є випадковим явищем. Ця величина є результатом налагодженої роботи системи управління на підприємстві, а також негативного і позитивного впливу внутрішніх та зовнішніх чинників. Традиційні підходи до процесу управління фінансовими результатами на підприємстві в кризових умовах господарювання не гарантують захист від негативного впливу зовнішніх чинників. Своєю чергою, виникає необхідність у миттєвому реагуванні на зовнішні загрози економічного середовища, що вимагає прийняття управлінських рішень із дотриманням вимог оперативності, обґрунтованості та ефективності. Отже, виникає нагальна потреба у перегляді концептуальних засад управління фінансовими результатами на підприємстві за рахунок упровадження сучасних інноваційних підходів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню концепцій управління фінансовими результатами на підприємстві присвячено наукові праці А.В. Музиченко-Козловського, М.О. Орликовського, Д.І. Трокоз, Р.М. Минів, О.Я. Батюк, І.О. Крюкової, Н.В. Лагодієнко, М.І. Арич та ін. Аналіз запропонованих у наукових концепцій дав змогу всебічно оцінити концептуальні підходи до управління фінансовими результатами та зробити висновки, що існують актуальні питання щодо обґрун-

тування послідовності дій під час упровадження проаналізованих концепцій та елементів концепцій в наявні системи управління на підприємстві, поєднання традиційних методик та інноваційних підходів.

Постановка завдання. Метою дослідження є узагальнення концептуальних підходів до управління фінансовими результатами та дослідження послідовності дій під час реалізації аналізованих концепцій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналіз останніх досліджень дав змогу узагальнити концептуальні підходи до системи управління на підприємстві, запропоновані до впровадження як інноваційні та перспективні, у вигляді табл. 1.

А.В. Музиченко-Козловський вважає інноваційною формою управління підприємством концепцію «управління за цілями». Сутність концепції управління за цілями вчений визначає як структурування цілей через визначення зв'язків між цілями та засобами їх досягнення. Автор наголошує, що цей підхід поєднує такі функції управління, як планування, контролювання та мотивування. Тобто концепція «управління за цілями» спрямована на досягнення конкретних стратегічних цілей підприємства, які формуються та реалізуються через узгодження з керівниками усіх ланок управління та окремими працівниками [4].

Послідовність реалізації концепції «управління за цілями» А.В. Музиченко-Козловський убачає так (рис. 1).

Аналізуючи представлену послідовність дій, можна акцентувати увагу на важливості обґрунтування прийнятих рішень на стадії планування, що вимагає ефективного інформаційного забезпечення, не применшуючи при цьому необхідності виваженої системи контрольних заходів у процесі управління фінансовими результатами. Отже, інформаційне забезпечення та контрольні заходи у цьому разі відіграють вагомий роль під час побудови системи управління.

М.О. Орликовський та Д.І. Трокоз найбільш перспективними вважають концепції Business Performance Management (BPM) та Balanced Scorecard (BSC) [5]. На думку вчених, обидві концепції забезпечують функції збору, систематизації й аналізу інформації, необхідної для прийняття стратегічних управлінських рішень.

Концепція Business Performance Management (BPM) передбачає процесно-орієнтований підхід до прийняття управлінських рішень, який спрямовано на підвищення спроможності підприємства щодо оцінки свого фінансового стану та управління на всіх рівнях діяльності шляхом об'єднання

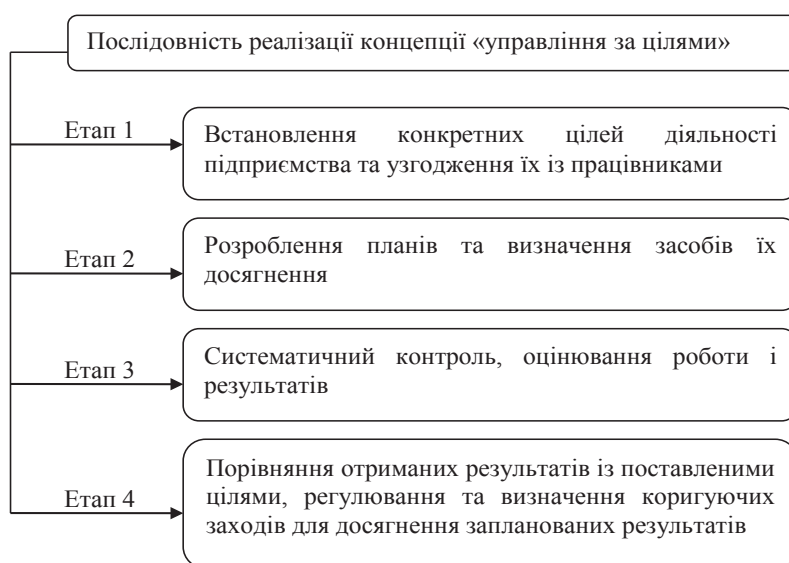


Рис. 1. Послідовність реалізації концепції «управління за цілями» в системі управління фінансовим результатами

Джерело: побудовано автором за [4]

Таблиця 1

Концептуальні підходи до управління фінансовими результатами на підприємстві

Назва концепції	Вчені, які досліджували концепцію, джерело	Сутність концепції
Управління за цілями	А.В. Музиченко-Козловський [4]	Передбачає структуризацію цілей керівників різних ланок, що через визначення зв'язків між цілями забезпечить досягнення цілей керівників вищого рівня
Business Performance Management	М.О. Орликовський, Д.І. Трокоз [5], Р.М. Минів, О.Я. Батюк [3]	Передбачає процесно-орієнтований підхід до прийняття управлінських рішень, який спрямовано на підвищення спроможності підприємства щодо оцінки свого фінансового стану та управління на всіх рівнях діяльності шляхом об'єднання власників, менеджерів, персоналу і зовнішніх контрагентів у рамках загального інтегрованого середовища управління
Balanced Scorecard	М.О. Орликовський, Д.І. Трокоз [5], Р.М. Минів, О.Я. Батюк [3]	Передбачає вимір і оцінку її ефективності за набором спеціально підібраних показників, які враховують усі істотні для обраної стратегії аспекти її діяльності, зокрема фінансові, виробничі, маркетингові тощо
Потокова концепція	І.О. Крюкова, Н.В. Лагодієнко [2]	Передбачає управління фінансовими потоками, які у процесі господарського застосування забезпечують інноваційні трансформації, отримання відповідних фінансових результатів та постають джерелом створення додаткової вартості
Six Sigma	М.І. Арич [1]	Передбачає налагодження управління підприємством для зменшення всіх видів дефектів і втрат за допомогою поступової реалізації проектів із ліквідації причин недоліків на основі кількісного дослідження процесів

власників, менеджерів, персоналу і зовнішніх контрагентів у рамках загального інтегрованого середовища управління [3; 5].

Отже, в основі цієї концепції знаходиться націленість на результат, тобто відправною точкою є глобальні, стратегічні цілі. Чітке усвідомлення стратегічної мети дає змогу трансформувати її в реальні дії, виконання яких делегується конкретним виконавцям. Постійний моніторинг процесу виконання визначених дій дає змогу вносити певні корегування, враховуючи вплив зовнішніх чи внутрішніх чинників. Звичайно, це вимагає тісної взаємодії всіх ланок управління, взаємовідносин управлінців, що забезпечить оперативність та обґрунтованість управлінських рішень.

Концепція Balanced Scorecard (BSC) – це система стратегічного управління підприємством, яка передбачає вимір і оцінку її ефективності за набором спеціально підібраних показників, які враховують всі істотні для обраної стратегії аспекти її діяльності, зокрема фінансові, виробничі, маркетингові тощо. Тобто всі процеси діяльності відображаються у показниках по перспективах, а це, відповідно, дає змогу оцінити ефективність кожного бізнес-процесу з погляду реалізації стратегічних завдань [3; 5]. Тобто у цьому разі вагому роль відіграє ефективне аналітичне забезпечення процесу управління фінансовими результатами, оскільки саме аналіз дасть змогу виявити причинно-наслідковий зв'язок усіх показників діяльності підприємства та відібрати необхідні показники для оцінки ефективності системи управління на підприємстві.

Послідовність реалізації концепції Balanced Scorecard (BSC) учені відображають так (рис. 2). На думку М.О. Орликовського та Д.І. Трокоз, така послідовність дасть змогу унеможливити про-

BLEMні аспекти контролю в системі управління підприємством [5].

Серед причин, які зумовлюють доцільність застосування зазначених концепцій управління, вчені виділяють такі:

- мінливість економічного середовища, внаслідок чого підвищуються вимоги клієнтів, з'являються конкуренти, які пропонують нові рішення, тощо;
- поява нових інструментів управління, концепцій, методів і моделей управління, а також можливість їх ефективного використання;
- нові технологічні можливості, що забезпечує підтримку найсучасніших управлінських принципів [3; 5].

І.О. Крюкова та Н.В. Лагодієнко наголошують на актуальності питання забезпечення сталого розвитку та розроблення механізму протидії загрозам за мінімального забезпечення фінансовими ресурсами [2]. Вчені вважають, що процес управління фінансовими результатами доцільно здійснювати з використанням потокових концепцій з урахуванням нерозривності механізму формування та взаємодії всіх видів ресурсів, фінансових потоків, фінансових результатів та фінансової стійкості підприємства. У пріоритеті цієї концепції знаходиться інноваційний розвиток підприємства, який стане основою стабільної фінансової безпеки підприємства.

Вчені наголошують, що джерелом комплексу заходів з інноваційного розвитку стануть фінансові потоки, новостворені в процесі реалізації потокової концепції [2]. Повністю погоджуємося щодо пріоритетності інноваційного розвитку, в тому числі й процесів управління, оскільки сучасні концепції мають поєднувати і традиційні підходи, і сучасні розробки. Пошук джерел фінансування інноваційного розвитку має стати ключовим аспектом сис-

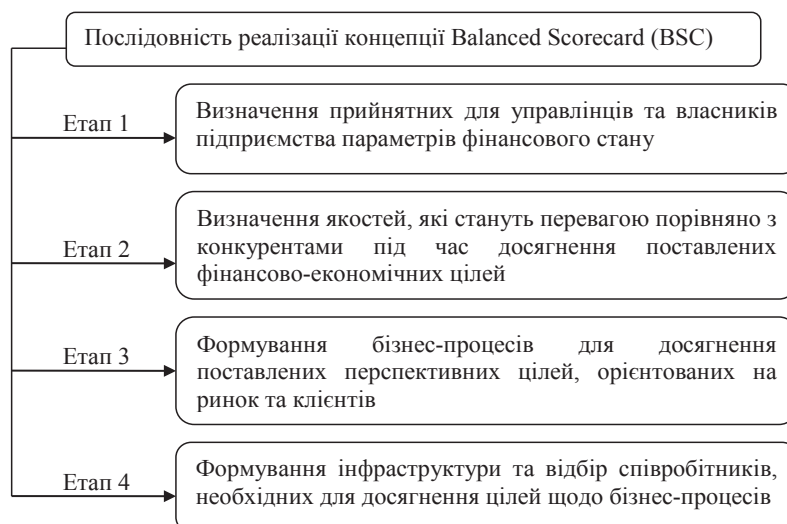


Рис. 2. Послідовність реалізації концепції Balanced Scorecard (BSC) у системі управління фінансовим результатами

Джерело: побудовано автором за [5]

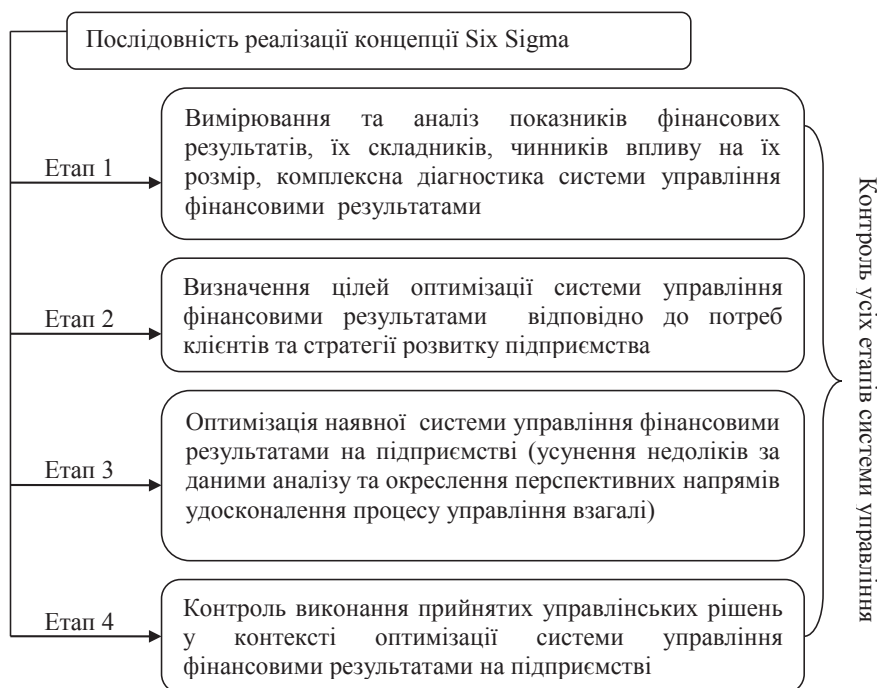


Рис. 3. Послідовність реалізації концепції Six Sigma в системі управління фінансовим результатами

Джерело: побудовано автором за [1]

теми управління фінансовими результатами на підприємстві.

М.І. Арич вважає доцільним для оптимізації та розвитку системи управління фінансово-економічними результатами діяльності підприємства використання концепції Six Sigma, яка передбачає налагодження управління підприємством для зменшення усіх видів дефектів і втрат за допомогою поступової реалізації проектів із ліквідації причин недоліків на основі кількісного дослідження процесів. Концепція Six Sigma спрямована на виробництво товарів світового рівня якості та досягнення стійкого лідерства в бізнесі [1].

Вчений наголошує, що оптимізація системи управління фінансовими результатами досягається завдяки глибокому та детальному аналізу поточної ситуації на підприємстві, усуненню недоліків управлінської діяльності та комплексній взаємодії всіх без винятку елементів суб'єкта господарювання. Вдосконалена автором послідовність реалізації цієї концепції виглядає так (рис. 3).

Як бачимо, основною метою запропонованої концепції стає оптимізація системи управління фінансовими результатами на підприємстві. Повністю погоджуємося, що контрольні заходи мають бути присутніми на кожному з етапів оптимізації системи управління фінансовими результатами, оскільки саме вони забезпечують якість та ефективність запланованих заходів. Отже, вагомого значення набувають аналітичне забезпечення та контрольні заходи, оскільки саме ці інструменти забезпечуватимуть розвиток і оптимізацію сис-

теми управління фінансовими результатами на підприємстві.

Висновки з проведеного дослідження. Аналіз показав розмаїття запропонованих до впровадження та реалізації концептуальних підходів, які містять елементи і традиційних поглядів, і інноваційних методик. Однак зауважимо, що жодна з концепцій не повинна розглядатися як єдино правильна і доцільна, елементи всіх підходів мають бути органічно вбудовані у цілісний механізм управління на підприємстві, тому на перший план висуваються вимоги системного підходу до процесів управління на підприємстві. На нашу думку, реалізація актуальних управлінських принципів та сучасних технологічних прийомів в умовах системного підходу дасть змогу отримати синергетичний ефект, дослідження прояву якого в процесі формування фінансового результату становить напрям подальших досліджень.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Арич М.І. Управління фінансово-економічними результатами підприємств харчової промисловості: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04; Міністерство освіти і науки України, Національний університет харчових технологій. Київ, 2015. 214 с.
2. Крюкова І.О., Лагодієнко Н.В. Імплементация потокових концепцій у науково-методичні аспекти управління фінансовою безпекою підприємств АПВ. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2015. № 2(2). С. 212–218. URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/articles/1442748167411.pdf>

3. Минів Р.М., Батюк О.Я. Сучасні концепції управління ефективністю діяльності сільськогосподарських підприємств. Науковий вісник ЛНУВМБТ імені С.З. Гжицького. 2016. № 2(69). Т. 18. URL: https://www.researchgate.net/publication/309217379_sucasni_koncepcii_upravlinna_efektivnistu_dialnosti_silskogospodarskih_pidpriemstv.

4. Музиченко-Козловський А.В. Концепція управління за цілями як інновація. Сучасні проблеми еко-

номіки і менеджменту: тези доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Львів, 10–12 листопада 2011 р.). Львів: Львівська політехніка, 2011. С. 240–241.

5. Орликовський М.О., Трокоз Д.І. Новітні концепції управління ефективністю діяльності сучасних підприємств. Ефективна економіка. 2014. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3034>.