

УДК 338.4

С.В. Князь, В.А.Фльорко

Національний університет "Львівська політехніка"

ЦІЛІ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ І ПРИНЦИПИ ЇХ ФОРМУВАННЯ

© Князь С.В., Фльорко В.А., 2003 р.

На підставі огляду літературних джерел уточнено систему цілей підприємства у сфері фінансового менеджменту і принципи її формування. За результатами проведеного дослідження обґрунтовано, що основною ціллю фінансового менеджменту є максимізація прибутку підприємства.

In article on the grounds of review of the literary sources is advanced system integer enterprises in sphere of financial management, and principles of her its shaping. On result of the called on study is motivated by that main purpose of financial management there is maximization arrived enterprises.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. В умовах загострення конкуренції на фінансових ринках актуальним завданням є вдосконалення механізмів управління фінансовими ресурсами підприємств. Однією з умов реалізації цього завдання є формування об'єктивної системи цілей підприємства. Специфіка даного об'єкта управління вимагає ретельного аналізу системи цілей у фінансовому менеджменті і уточнення принципів її формування. Проведення цього дослідження дозволить наблизитись до розв'язання низки практичних проблем у сфері управління фінансами підприємств, зокрема тих, що пов'язані з реалізацією конкретних функцій менеджменту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання цієї проблеми. І. Бланк головною ціллю фінансового менеджменту (ФМ) називає максимізацію ринкової вартості підприємства. При цьому основними завданнями ФМ є: забезпечення достатнього обсягу фінансових ресурсів відповідно до завдання розвитку підприємства у майбутньому; забезпечення найбільш ефективного розподілу і використання сформованого обсягу фінансових ресурсів у розрізі основних напрямків діяльності підприємства; оптимізація грошового обороту; забезпечення максимізації прибутку при передбачуваному рівні фінансового ризику; забезпечення мінімізації рівня фінансового ризику при передбачуваному рівні прибутку; забезпечення постійної фінансової рівноваги підприємства в процесі його розвитку; забезпечення можливостей швидкого реінвестування капіталу при зміні зовнішніх і внутрішніх умов здійснення господарської діяльності [1, с. 89]

Автор наводить низку аргументів на користь того, що максимізація прибутку підприємства не є його головною ціллю. Проте підприємство намагається збільшити свою ринкову ціну саме для максимізації прибутку. Фактично гудвіл, про який йдеться, є перевищенням ринкової ціни підприємства над балансовою вартістю його активів. Реалізується гудвіл у формі росту іміджу торговельної марки. Підприємство завдяки цьому має можливість нарощувати націнку на продукцію, послуги, не прикладаючи суттєвих зусиль щодо удосконалення якості продукції або зниження собівартості. Ріст ринкової ціни фірми дозволяє швидко акумулювати фінансові ресурси шляхом випуску цінних паперів і

отримувати при цьому прибуток, який утворюється як різниця між ринковою ціною цінних паперів. Тобто, саме максимізація прибутку є основним мотивом збільшення ринкової ціни підприємства. Відповідно максимізацію прибутку слід розглядати як основну ціль управління фінансами підприємства. Зауважимо, що це ціль фінансового менеджменту, а не управління підприємством загалом, хоча в більшості випадків, особливо, якщо йдеться про малі підприємства, то ціль фінансового менеджменту і управління підприємством загалом збігатимуться.

Максимізацію ринкової ціни підприємства слід розглядати як умову виконання мети підприємства – збільшення прибутку. Умовою у цьому випадку важають комплекс пов'язаних між собою завдань і чинників, під впливом і з врахуванням яких є можливо реалізувати ціль управління фінансами підприємства. Виділені І. Бланком завдання фінансового менеджменту щодо максимізації ринкової ціни підприємства доцільно уточнити і конкретизувати. Так, забезпечення формування достатнього обсягу фінансових ресурсів відповідно із завданнями розвитку підприємства слід конкретизувати за видами робіт, оскільки фактично забезпечення ресурсами підприємства є наслідком створеного на підприємстві інвестиційного клімату, який значною мірою залежить від фінансової стійкості підприємства. Конкретними видами робіт, які виконують фінансові менеджери підприємства в процесі реалізації вищевказаного завдання є: забезпечення сприятливості інвестиційного клімату, проведення об'єктивної оцінки розміру необхідних коштів, визначення терміну, на який їх необхідно залучити, а також зваження умов залучення фінансових ресурсів.

Одним із завдань фінансового менеджменту, виконання якого є необхідним для максимізації ринкової ціни підприємства, є розширення бази отримання прибутку підприємства. Виконання цього завдання фактично означає започаткування нових видів діяльності або розширення вже існуючих видів діяльності на нові ринки. Перший варіант передбачає дослідження ринкової кон'юнктури щодо конкретного нового для підприємства виду діяльності. Дослідження необхідно проводити на предмет оцінки потенціалу ринку, умов виходу на нього, величини сукупних витрат на започаткування нового виду діяльності, прогнозованого рівня ефективності інвестування коштів. Щодо другого варіанта, то він вимагає значно менших інтелектуальних і фінансових витрат для розширення бази отриманого прибутку. Фінансовий менеджер повинен тільки об'єктивно спрогнозувати ринкову кон'юнктуру для оцінки доцільності реалізації певної діяльності. При цьому мова може йти про оцінку доцільності здійснення певного роду операцій постійно або тимчасово. При першому варіанті йдеться про регулярність здійснення певного виду діяльності. Він передбачає також проведення спеціальної підготовки персоналу для започаткування нового виду діяльності, здійснення матеріальних витрат на розширення, удосконалення або створення нової інформаційної системи підприємства для проведення моніторингу нового виду діяльності. До того ж, цей варіант може вимагати закупівлі нового обладнання, розширення площ тощо.

Щодо інших завдань, то конкретними видами робіт у процесі забезпечення на підприємстві ефективного розподілу фінансових ресурсів у розрізі основних напрямків діяльності підприємства є: формування ефективної системи поточного контролю за основними видами діяльності підприємства щодо життєвого циклу його розвитку, фінансової ефективності кожного з них; забезпеченості кожного виду діяльності різного роду ресурсами тощо. Крім того, виконання цього завдання вимагає наявності знань про

особливості технологічного процесу в розрізі кожного виду діяльності і розуміння їх взаємозв'язку для того, щоб забезпечити регулювання ресурсних потоків, не допускаючи порушень режимності проходження технологічного процесу. Виконання цього завдання є надзвичайно складним, оскільки вимагає глибокого знання специфіки як фінансових, так і виробничих процесів. Ефективно розподіляти фінансові ресурси можливо тоді, коли фінансовий менеджер має чітко розроблену фінансову систему критеріїв значень фінансових та загальноекономічних показників, за фактичними і прогнозованими значеннями яких ухвалює рішення щодо часу, пропорції і умов розподілу ресурсів.

Одним із завдань ФМ є оптимізація грошового обороту. Виконання цього завдання також є складним, оскільки, з одного боку, фінансовий менеджер повинен забезпечити відповідність фінансових показників нормативам, які характеризують фінансовий стан підприємства, його інвестиційну привабливість. З іншого боку, першочерговим завданням є завчасно здійснити платежі підприємства за його зобов'язаннями, забезпечити матеріальну і технічну базу для нормального проходження технологічних процесів за основними видами діяльності підприємства.

Важливими завданнями, які пов'язані з максимізацією ринкової ціни підприємства, є збалансування величини прибутків з допустимою величиною фінансового ризику. Конкретними видами робіт, які має виконати менеджер підприємства в процесі виконання цього завдання, є об'єктивне оцінювання величини отриманого прибутку із врахуванням принципів зміни ринкової кон'юнктури і рівня ризику. До того ж, необхідним є передбачити методи захисту підприємства реалізації ризиків, розробити механізм вибору і застосування таких методів.

Забезпечення постійної фінансової рівноваги підприємства в процесі його розвитку передбачає перманентне проведення аналізу фінансового стану підприємства, динаміки отриманого прибутку, чинників, які на нього впливають, їх систематизації, а також постійну розробку і застосування механізмів захисту підприємства від можливого негативного впливу на його прибутковість чинників внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства.

Останнім завданням, яке виділяє І. Бланк, є забезпечення можливостей швидкого реінвестування капіталу при зміні зовнішніх і внутрішніх умов здійснення господарської діяльності. Це завдання є актуальним і першочерговим, оскільки реінвестування є найдешевшим методом фінансування діяльності підприємства, який не потребує витрат на залучення ресурсів. Виконання цього завдання вимагає від фінансового менеджера правильного оцінювання ринкової кон'юнктури і наявності підприємницьких здібностей для перетворення прибутку із матеріальної або іншої форми у фінансову. Швидкість виконання цього завдання залежить від стану ринкової кон'юнктури і професійної здатності менеджера реалізувати майно або права на нього.

За дослідженнями З. Березівського головною метою функціонування фінансового менеджменту є пошук відповідних виробничих ресурсів з метою зниження виробничих витрат на одиницю продукції і відповідно зниження собівартості продукції. Як вже вказувалось вище, метою управління фінансами є максимізація прибутку, а зниження витрат є завданням, яке необхідно виконати фінансовому менеджеру для максимізації прибутку. Автор розглядає фінансовий менеджмент як інструмент управління виробничими витратами [2, с. 6–7]. Зауважимо, що це помилкове і надто вузьке трактування поняття “фінансовий менеджмент”. Фінансовий менеджмент є системою управління, яка включає

інструменти, методи, методики, механізми пов'язані із плануванням, організуванням, мотивуванням, контролюванням і регулюванням фінансової діяльності. Об'єктом управління є не тільки виробничі витрати, а і всі інші види витрат і потоків коштів.

За дослідженнями М.Колісника і Н.Микитюк основною метою ФМ є максимізація багатства власників підприємства. Автори зазначають, що для збільшення власного добробуту власники не стільки прагнуть максимізувати власний прибуток, скільки зведену теперішню вартість майбутніх прибутків. Максимізація зведеної теперішньої вартості майбутніх прибутків (NPV) може досягатися не лише завдяки максимізації потоку прибутків у часі, але й збільшення часу існування підприємства. Крім того, аналогічний ефект досягається за рахунок зменшення бажаної норми доходу прямо пропорційно акцептованому ризику. Автори зазначають, що максимізація зведеної теперішньої вартості майбутніх доходів має негативні аспекти. Перш за все вона не враховує соціальної відповідальності власника підприємства перед працівниками, клієнтами і суспільством. Другим недоліком максимізації NPV як мети організації є недоцільність для некомерційних неприбуткових організацій, оскільки засновники останніх в основному не намагаються максимізувати власне багатство, а мають на меті власне самоствердження, тобто їх мотивація не матеріальна. Тобто дослідники стверджують, що місія організації загалом та акціонерної корпорації зокрема базується на потребах власника відповідно до загальних мотиваційних теорій, наприклад мотиваційної моделі Маслоу [3, с.100–103].

Виходячи з вищесказаного, доходимо висновку, що основна мета управління підприємством збігається із метою створення організації. Її постановка залежить від рівня задоволення особистих потреб засновників організації. Ціль організації і відповідно управління нею може бути матеріальною або нематеріальною, причому ця ціль залежно від зміни матеріальних достатків і рівня реалізації особистого самовираження може змінюватись з часом. Метою фінансового управління завжди є максимізація прибутку. Створення неприбуткової організації слід розглядати як наслідок ефективного управління фінансами засновників цієї організації, які мають задоволені матеріальні потреби і ставлять перед собою цілі, пов'язані із задоволенням потреб іншого рівня, які часто мають соціальне значення. Отже, доходимо висновку, що максимізація прибутку є єдиною ціллю фінансового менеджменту, але вона в ієрархічній структурі засновників підприємства є на першому місці до того часу, доки не задоволено їх матеріальні потреби. Попри це слід зауважити, що окремі організації або групи організацій можуть здійснювати так звані гуманітарні інвестиції у розвиток певних регіонів або певної країни загалом. Здійснюються вони у формі передачі передового досвіду управління в різних сферах, досягнень науки і техніки. Ці інвестиції націлені на досягнення соціального ефекту, який виражається у покращанні соціального і політичного клімату для майбутніх реальних іноземних інвестицій в промислові об'єкти. Тобто досягнення певного соціального ефекту розглядається завданням організацій, виконавши яке можна ставити за мету максимізувати прибуток від інвестицій у підприємства країни, у якій дешева робоча сила, дешеві природні ресурси, місткий ринок збуту, вигідне розташування тощо. Тільки ефективне управління фінансами організацій може дати їм можливість здійснювати гуманітарні інвестиції, оскільки вони забезпечують ефект нематеріального характеру.

Цілі організації не є предметом цього дослідження. Для формування ієрархічної системи цілей фінансового менеджменту скористаємося означенням, яке запропонував

французький дослідник Б.Колас, котрий подає вектор цілей у вигляді логічної послідовності: кінцеві цілі – задачі – критерії [4, с.208–213].

За дослідженням М.Білика головною метою ФМ є максимізація добробуту власників акцій шляхом досягнення найвищих ринкових цін на прості акції підприємства [5, с.524]. Це не точне формулювання цілі ФМ, оскільки максимізація добробуту власників акцій необхідна для того, щоб був попит на акції. Попит потрібний для того, щоб підприємство у будь-який момент могло залучати дешеві фінансові ресурси для фінансування свого розвитку. Попит зростає тільки на ті акції, які є прибутковими або мають потенціал прибутковості, тому головною метою ФМ є максимізація прибутку організації. Щоправда, переважно від прибутковості організації, яка здійснила емісію акцій, попит на них може суттєво зменшуватись під впливом ринкової кон'юнктури, спекулятивних операцій. Зауважимо, що спекулятивні операції є одним із інструментів досягнення цілей фінансового менеджменту. Тому незалежно від механізмів, які використовує фінансовий менеджер, відповідно до ринкової кон'юнктури і обраної тактики, стратегічною ціллю ФМ завжди є максимізація прибутку.

М. Білик виділяє чотири основні завдання ФМ [5, с.524–526]: забезпечення високих темпів економічного зростання підприємства; зміцнення конкурентної позиції підприємства; знаходження оптимального співвідношення між короткотерміновими і довготерміновими цілями розвитку підприємства; забезпечення найбільш ефективних шляхів реалізації інвестиційної стратегії підприємства на окремих етапах його розвитку.

Виділені автором завдання належать до комплексу тих завдань, які має реалізувати фінансовий менеджер для забезпечення однієї з умов реалізації цілі ФМ – максимізація ринкової ціни підприємства.

Л. Борютін, досліджуючи особливості інноваційного менеджменту, систему фінансового менеджменту на інноваційних підприємствах ототожнює із системою фінансування інноваційної діяльності. При цьому його цілі і завдання розглядає у розрізі функцій фінансів, а саме розподільної і контрольної [6, с.385–387]. Це досить вузький погляд на систему фінансового менеджменту, хоча дійсно його мету і завдання слід розглядати через призму функцій фінансів і ФМ.

У тритомній економічній енциклопедії ФМ означено як сукупність форм, методів, засобів управління грошовими ресурсами та грошовими відносинами з метою максимізації прибутку [7, с.313], з якого випливає, що ціллю управління фінансами підприємства є максимізація прибутку.

Цілі статті. Метою статті є на підставі огляду літературних джерел уточнити систему цілей у сфері фінансового менеджменту і принципів її формування.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих результатів. Проведені дослідження показали, що ціллю фінансового менеджменту є максимізація прибутку підприємства. Для реалізації цієї мети необхідним є виконання трьох умов: сформувати систему максимізації ринкової ціни підприємства, перманентно удосконалювати систему моніторингу управління фінансами підприємства і створити систему покращення ресурсного забезпечення діяльності підприємства. Створення цих умов вимагає виконання низки завдань у розрізі кожної умови і окремо для кожної із названих систем. Реалізація завдань відбувається шляхом виконання робіт, які конкретизують завдання. Наприклад, для формулювання системи максимізації ринкової ціни

підприємства (перша умова) необхідним є оптимізувати активи підприємства. Оптимізація полягає в удосконаленні структури активів та їх нарощенні до певного рівня. Для виконання цього завдання необхідно виконати такі роботи, як оцінка активів, прогнозування зміни їх вартості у майбутньому, аналіз чинників, які впливають на вартість активів тощо.

Щодо умов реалізації мети ФМ, то вони за суттю є сукупністю завдань, які виконують фінансові менеджери. Ці завдання скеровані на максимізацію прибутку підприємства і прямо пов'язані з об'єктом фінансового менеджменту – фінансовими ресурсами, але на предмет ефективного забезпечення підприємства різного роду ресурсами, ефективного контролю за ресурсами і зміни ринкової ціни підприємства внаслідок дій щодо управління фінансами підприємства.

Умови досягнення мети ФМ розглядаються як окремі системи, оскільки завдання із забезпечення цих умов є взаємопов'язаними елементами системи. Тільки у їх єдності і взаємодії забезпечуються умови реалізації мети ФМ. Ці системи безпосередньо пов'язані між собою через функції фінансів і фінансового менеджменту.

Для забезпечення умови – створення системи максимізації ринкової ціни підприємства необхідно виконати такі завдання: формування сприятливого інвестиційного клімату підприємства; розширення бази отримання прибутку підприємством; оптимізація структури активів підприємства; збалансування рівня прибутковості і ризиковості операцій; зміцнення конкурентної позиції підприємства.

Конкретними видами робіт, які необхідно виконати фінансовому менеджеру для реалізації вказаних завдань, є: розробка системи показників, які характеризують стан і рівень виконання вказаних завдань; розробка системи критеріїв для трактування розрахованих значень показників; виділення інструментів впливу на об'єкти управління: інвестиційний клімат, грошовий оборот тощо; формування механізмів реалізації виділених завдань; встановлення послідовності виконання завдань; формування алгоритму забезпечення максимального росту ринкової ціни підприємства.

Такий же комплекс робіт необхідно виконати для реалізації другої і третьої умови максимізації прибутку підприємства. Для забезпечення наступної умови максимізації прибутку підприємства, а саме – перманентне удосконалення системи моніторингу на підприємстві – необхідно реалізувати такі завдання: сформувати інтегровану інформаційну систему підприємства (ІСП) і систему внутрішнього контролю (СВК); розробити механізм тестування ІСП.

Для забезпечення третьої умови максимізації прибутку підприємства – покращання ресурсного забезпечення діяльності підприємства – необхідно реалізувати такі завдання: нормування видів ресурсів за етапами технологічних процесів на підприємстві у розрізі величини ресурсів, їх якості і складу; розробка системи співвідношень між ресурсами різного роду за етапами технологічних процесів на підприємстві; узгодження системи нормування і співвідношень між ресурсами із показниками ФСП та інвестиційним кліматом підприємства.

Успішна реалізація мети ФМ значною мірою залежить від рівня виконання його принципів в процесі планування, організування, мотивування і контролювання фінансової діяльності. Принципи –це: 1. Основні, вихідні положення теорії, основні правила діяльності. 2. Встановлені загальноприйняті і поширені правила господарських дій і властивостей економічних процесів [7, с.76].

Принципи фінансового менеджменту слід розкривати, виходячи із означення сутності цього поняття. Фінансовий менеджмент – це діяльність, спрямована на раціональне і ефективне акумулювання, розподіл, використання і перерозподіл фінансових ресурсів з метою максимізації прибутку підприємства і його власників.

Як бачимо з означення ФМ, економічна ефективність є головним його принципом. Сутність економічної ефективності ФМ полягає у тому, що всі дії менеджера повинні враховувати їх вплив на фінансові результати діяльності підприємств. Іншими словами, фінансові доходи від управління завжди повинні перевищувати фінансові витрати, пов'язані з його здійсненням.

Наступним принципом фінансового менеджменту є принцип стабільного розвитку. Підприємство, намагаючись максимізувати величину отриманого прибутку, об'єктивно є змушеним вести активну діяльність щодо вивчення можливостей внутрішнього і зовнішнього середовища на предмет пошуку нових споживачів, дешевших ресурсів, нових ідей виробничого і управлінського характеру тощо. Нагромаджуючи виробничий і підприємницький досвід, менеджери підприємства мають сформувати систему управління, яка б забезпечувала прибутковість підприємства у періоди найнесприятливіших змін його зовнішнього середовища. Реалізація цього принципу проявляється у розробці і застосуванні механізмів захисту підприємства від різного роду ризиків. Сутність цих механізмів має нівелювати вплив негативних чинників зовнішнього середовища на результати діяльності підприємства. Фінансовий стан підприємства завжди повинен бути стабільним для того, щоб при виникненні мінімальних кон'юнктурних можливостей можна було б оптимізувати результати фінансових операцій, виробничої і підприємницької діяльності з метою отримання додаткового прибутку. Реалізація цього принципу має винятково важливе значення для ефективності фінансового управління. Стабільність означає прогнозованість результатів діяльності, відсутність непередбачуваних явищ і неконтрольованих процесів. Засобом забезпечення стабільності є технологічність в управлінні фінансами. Технологічність управління є наступним принципом фінансового менеджменту. Як відомо, технологія – це сукупність методів, прийомів, режимів роботи, послідовність операцій і процедур [7, с.625]. Саме управління, незалежно від об'єкта, є процесом; управління підприємством є сукупністю інтегрованих підсистем, які підпорядковані єдиній стратегічній цілі підприємства і пов'язані між собою завданнями, які скеровані на реалізацію стратегічної цілі підприємства. Фінансовий менеджмент є однією з основних підсистем управління підприємством, яка забезпечує фінансову основу реалізації місії організації. Система управління фінансами підприємства покликана акумулювати, розподіляти і перерозподіляти фінансові ресурси так, щоб основні ланки операційної діяльності (постачання, виробництва і реалізації продукції) не зазнавали збоїв, затримок порушення режимності. Технологія фінансового управління є тісно пов'язаною з технологією операційної діяльності підприємства, проте вона значно складніша за завданнями і структурою, зв'язками із усіма системами підприємства.

Принцип технологічності реалізується у системі ФМ підприємства завдяки застосуванню чітких алгоритмів ухвалення управлінських рішень за основними об'єктами ФМ. Фінансовий менеджмент підприємства розглядається як система, а це передбачає виділення також принципу системності. Управлінські рішення у ФМ повинні ухвалюватися із врахуванням їх впливу на всі елементи системи ФМ. Застосування цього принципу сприяє забезпеченню прогнозованості наслідків ухвалення управлінських рішень у сфері фінансів і

є основою реалізації загального принципу управління – комплексності формування управлінських рішень. Принцип комплексності означає узгодженість фінансових рішень на підприємстві. Своєю чергою принцип системності полягає в урахуванні впливу рішення на інші елементи системи ФМ і на систему управління підприємством загалом.

Як зазначає І. Бланк, всі управлінські рішення у сфері ФМ тісно пов'язані і безпосередньо впливають на результати фінансової діяльності підприємства. У ряді випадків цей вплив може мати суперечливий характер. Так, наприклад, реалізація високодоходних фінансових інвестицій може зумовити дефіцит у фінансуванні операційної діяльності, а отже – суттєво зменшити розмір операційного прибутку. Тому ФМ має розглядатись як комплексна управлінська система, яка забезпечує розробку взаємозабезпечених управлінських рішень, кожне з яких вносить свій вклад у загальну результативність фінансової діяльності підприємства [8, с.33–34]. Із принципу технологічності випливає також принцип раціонування (раціонування – встановлення раціону, раціональних співвідношень споживання [7, с.156]. Раціонування у фінансовому менеджменті означає встановлення співвідношення між значеннями абсолютних і відносних фінансових показників. Такі співвідношення будуються на основі узгодження фактора часу і потреб у різного роду ресурсах за основними технологічними процесами у системі фінансового менеджменту і системи управління підприємством загалом. Основними завданнями раціонування є формування нормативів для забезпечення фінансової стійкості підприємства, його інвестиційної привабливості і безперервної операційної діяльності підприємства, а також встановлення взаємозв'язку між цими нормативами.

Із принципом стабільного і поступального розвитку пов'язаний також принцип випереджувального управління. За дослідженням Л. Павлової, його завдання полягає у виявленні меж розширення виробництва, прогнозуванні інноваційних варіантів розвитку альтернативних шляхів ухвалення рішень, вибору нових напрямків фінансування [9, с.33]. Основними характеристиками цього принципу ФМ є об'єктивність і своєчасність ухвалення управлінських рішень, які повинні базуватись на узагальненні досвіду управління минулих років, прогнозуванні майбутнього розвитку фінансових явищ і тенденцій.

Окрім вказаного принципу, Л. Павлова виділяє також такі принципи як [9, с.32–33]: контроль за виконанням ухвалених рішень; врахування минулого досвіду і його екстраполяція на майбутнє; врахування тенденцій розвитку можливих напрямків зміни у зовнішньому середовищі господарювання; врахування стратегічних цілей і перспектив; орієнтація на екстремний характер схвалюваних рішень та перетворень; визнання непередбачуваності наслідку впливу зовнішніх факторів. Аналіз виділених автором принципів показав, що контроль за своєю сутністю є не принципом, а загальною функцією менеджменту, а інші позиції фактично є не принципами, а чинниками, які слід враховувати в процесі ухвалення фінансових рішень.

Окрім перерахованих принципів, заслуговують на увагу принципи фінансового менеджменту, які виділив І. Бланк [8, с. 33–35]: інтегрованість із загальною системою управління підприємством; комплексний характер формування управлінських рішень; високий динамізм управління; багатоваріантність підходів до розробки окремих управлінських рішень; орієнтованість на стратегічні цілі розвитку підприємства.

Варто підкреслити вдале розкриття сутності фінансового менеджменту автором через вказані функції. Їх перелік справді розкриває зміст ФМ як інтегрованої системи, яка повинна забезпечувати динамічне формування ефективних управлінських рішень у сфері

фінансів. Проте проведені дослідження показали, що за змістом перший і п'ятий принципи, виділені автором, фактично не відрізняються. Оскільки фінансовий менеджмент розглядається як підсистема загальної системи управління підприємством, тобто вона є інтегрованою, це одночасно передбачає узгодженість цілей ФМ із цілями системи управління підприємством.

Щодо інших принципів фінансового менеджменту, то вони безумовно є важливими і потребують врахування як при формуванні системи управління фінансами підприємства, так і при експлуатації цієї системи.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. За результатами досліджень, метою фінансового менеджменту є максимізація прибутку підприємства. Для її реалізації необхідним є виконання трьох умов: формування системи максимізації ринкової ціни підприємства, перманентне удосконалення системи моніторингу управління фінансами підприємства і системи покращення ресурсного забезпечення діяльності підприємства. Створення цих умов вимагає виконання низки завдань у розрізі кожної умови і окремо для кожної із названих систем. Рівень якості виконання конкретних робіт і завдань залежить від того, наскільки менеджер дотримується принципів ФМ, а саме таких: економічної ефективності; стабільного поступального розвитку; технологічності; системності; комплексності формування управлінських рішень; раціонавання; випереджуючого управління; інтегрованості із загальною системою управління підприємством; високого динамізму управління; багатоваріантності підходів до розробки окремих управлінських рішень.

1. Бланк И.А. *Концептуальные основы финансового менеджмента*. – К.: Ника-Центр, Эльга, 2003. – 448 с. 2. *Проблеми розвитку фінансової системи та обліку*. Збірник тез доповідей. Львів: ДУ “Львівська політехніка”, 2000. – С.6–7. 3. Колісник М.В., Микитюк Н.О. *Специфіка формування місії організації в системі фінансового менеджменту акціонерних та неприбуткових організацій* // Вісник НУ “Львівська політехніка”. – 1999. – № 369. – С.100–103. 4. Балик У.О. *Методи визначення узгодженості цілей діяльності підприємства* // Вісник НУ “Львівська політехніка”. – 2002. – №448. – С.208 – 213. 5. *Економіка та менеджмент: Навчальний посібник/Під ред. О.Є. Кузьміна* – Львів: ДУ “Львівська політехніка”, 1996. – 827с. 6. *Инновационный менеджмент: Справ. пособие*. – М.: ЦИСН, 1998. – 568 с. 7. *Економічна енциклопедія: У 3 т. / Під ред. С.В. Мочерного*. – К.: Видавничий центр “Академія”, 2000. – Т.1. – 864 с. 8. Бланк И.А. *Основы финансового менеджмента*. – К.: Ника-Центр, 1999. – Т.1–2. – 1102 с. 9. Павлова Л.Н. *Финансовый менеджмент в предприятиях и коммерческих организациях. Управление денежным оборотом*. – М.: Финансы и статистика, 1993. – 160 с. 10. Чухно А. *Постіндустріальна економіка: теорія, практика та їх значення для України* // *Економіка України*. – 2001. – №12. – С.49–55. 11. Шаборкіна Л. *Управление проектами как элемент инновационного менеджмента* // *Российский экономический журнал*. – 1996. – №1. – С.22–25. 12. Шайбакова Л. *Региональное регулирование инновационных процессов* // *Економист*, 1996. – №9. – С.11–12. 13. *Школа Мюнхаузена: як витягнути себе із болота?* // *Діло*. – 1994. – № 32. 14. Яворський М.С. *Формування сучасної науково – технічної та інноваційної політики як складової економічних реформ* // *Генеза-експерт*. – 1996. – № 2. – С.2–5. 15. Балашов Г. *Без инновационной активности подъем экономики невозможен* // *Економист*. – 1995. – №11. – С.12–17.

науково-технічної діяльності в умовах ринкової економіки // *Економіка України*. – 1995. – №8. – С.20–25. 16. Бжиянская Л. Инновационная деятельность: тенденции развития и меры государственного регулирования // *Экономист*. – 1996. – №11. – С.7–9. 17. Бодюк А.В. *Методологічні й практичні аспекти статистики інноваційно-технічної діяльності // Статистика України*. – 2000. – №3. – С.45–48. 18. Бендерський Ю. Роль інвестицій та інновацій у реструктуризації економіки // *Економіка України*. – 1998. – №9. – С.39–47.

УДК 658

В.В. Лакіза

Національний університет “Львівська політехніка”

РЕГУЛЮВАННЯ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ

© Лакіза В.В., 2003

Розглянуто основні теоретичні положення регулювання як функції менеджменту, основні види, способи та завдання системи регулювання виробничо-господарської діяльності підприємства, наведено методи визначення змінної норми системи регулювання.

Here basic theoretical principals of regulation are highlighted as functions of management, main types, modes and tasks of the regulation system of economic activity of enterprises, also methods of determination of variable norm of regulation system.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. Динамічний вітчизняний ринок все частіше вимагає нестандартних рішень і підходів від компаній, які вибирають ту чи іншу стратегію розвитку. При появі небезпеки чи імовірності небезпеки з боку зовнішнього чи внутрішнього середовища, погіршення чи покращання роботи підприємства виникає необхідність регулювання його діяльності, яке дасть можливість, не змінюючи цілей, змінювати шляхи їх досягнення й, відповідно, підвищувати шанси компанії на успіх.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання цієї проблеми. Не зайвим буде зазначити, що й досі існують суперечності в поняттях регулювання та управління. Управління – це вплив на результат роботи системи задля досягнення поставленої мети. Термін „регулювання” використовується у більш вузькому значенні до управління, а саме для визначення типу управління, оснований на методі вирівнювання відхилень від норми.

Регулювання як функція менеджменту – це вид управлінської діяльності, спрямований на усунення відхилень, збоїв, недоліків тощо в керованій системі через розробку і впровадження керуючою системою відповідних заходів [1, с.196]. Регулювання покликане усунути всі недоліки, відхилення, збої, які було виявлено в процесі контролювання. При цьому регулювальні заходи можуть вживатись на всіх попередніх етапах функціонального