

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПрАТ «ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»
ХЕРСОНСЬКИЙ ІНСТИТУТ

КУРСОВА РОБОТА

з курсу «Менеджмент»

на тему: «Суть, мета і завдання фінансового менеджменту»

Виконала: студентка групи:
Тухс-8-24-Б1М(4.6здс)
Дворакевич Мар'яна Анатоліївна
(прізвище та ініціали)
д.е.н., проф.
Петричук С.І.

Національна шкала _____
Кількість балів: _____ Оцінка: ECTS _____

Члени комісії _____

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	
1.1. Економічна сутність фінансового менеджменту та його роль в системі управління підприємством.....	5
1.2. Мета, завдання та функції фінансового менеджменту.....	8
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	
2.1. Характеристика інформаційних джерел фінансового менеджменту...	15
2.2. Оцінка ефективності фінансового менеджменту підприємства.....	17
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА.....	26
ВИСНОВКИ.....	35
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	37

ВСТУП

У сучасних умовах розвитку ринкової економіки ефективне функціонування підприємств значною мірою залежить від якості управління фінансовими ресурсами. Фінансовий менеджмент є важливою складовою системи управління підприємством, оскільки забезпечує процес формування, розподілу та використання фінансових ресурсів з метою досягнення стабільного розвитку та максимізації прибутку. В умовах економічної нестабільності, посилення конкуренції та глобалізаційних процесів особливого значення набуває здатність підприємств оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, підтримувати фінансову стійкість і забезпечувати ефективність господарської діяльності.

Актуальність теми дослідження полягає в тому, що фінансовий менеджмент виступає одним із ключових інструментів забезпечення ефективної діяльності підприємства. Від правильності прийняття фінансових рішень залежить рівень прибутковості підприємства, його конкурентоспроможність, інвестиційна привабливість та можливість подальшого розвитку. Саме тому дослідження сутності, мети та завдань фінансового менеджменту має важливе теоретичне та практичне значення.

Питання фінансового менеджменту досліджували багато вітчизняних і зарубіжних науковців, серед яких: Ігор Бланк, Василь Савчук, Євген Брігхем, Стівен Майєрс та інші. У своїх працях вони розглядали теоретичні засади фінансового управління, принципи організації фінансового менеджменту та механізми підвищення ефективності використання фінансових ресурсів підприємства.

Метою курсової роботи є дослідження сутності фінансового менеджменту, визначення його мети, завдань, функцій та ролі в системі управління підприємством.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- дослідити економічну сутність фінансового менеджменту;

- охарактеризувати функції та принципи фінансового менеджменту;
- проаналізувати роль фінансового менеджменту в діяльності підприємства;
- визначити напрями підвищення ефективності фінансового управління підприємством.

Об'єктом дослідження є система фінансового менеджменту підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти організації фінансового менеджменту, його мета, функції, завдання та механізми управління фінансовими ресурсами підприємства.

У процесі написання курсової роботи були використані такі методи дослідження: метод аналізу та синтезу, порівняння, узагальнення, системний підхід, а також методи економічного аналізу.

Інформаційною базою дослідження стали наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, законодавчі та нормативні акти України, підручники, навчальні посібники, наукові статті та матеріали офіційних електронних ресурсів.

Курсова робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. У першому розділі досліджуються теоретичні основи фінансового менеджменту, у другому — аналізується система фінансового управління підприємством, у третьому — розглядаються напрями вдосконалення фінансового менеджменту в сучасних умовах господарювання.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

1.1. Економічна сутність фінансового менеджменту та його роль в системі управління підприємством

Фінансовий менеджмент є невід'ємною частиною системи корпоративного управління організацією. Сучасні економічні зміни вимагають від компанії коригування тактики та стратегії фінансового та інвестиційного менеджменту. Необхідно розробити нові методи, щоб забезпечити належну основу для прийняття ефективних рішень з фінансового та інвестиційного менеджменту. Для реалізації цих рішень необхідно мати нові фінансові інструменти.

Хоча протягом тривалого періоду часу проводилися значні дослідження щодо розвитку фінансового менеджменту, і незважаючи на численні опубліковані праці в категорії фінансового менеджменту, поняття «фінансовий менеджмент» продовжує залишатися неоднозначним, а отже, дискусійним на даний момент.

Англійське слово «management» (менеджмент) походить від німецького слова «management» (управління); крім того, «administration» (адміністрування), що походить від латинського «administratur», передає ту саму концепцію, що й українське «management» (управління), стосовно персоналу. Зазвичай «administration» (адміністрування) використовується стосовно управління людськими ресурсами. Оскільки «фінансове адміністрування» є невід'ємною частиною загального управління операційною діяльністю державних установ (або організацій), воно складається з систем, методів та засобів, що використовуються для управління фінансовою діяльністю в усіх функціях установи [1, с. 410].

Для управління фінансами необхідно використовувати різні інструменти фінансового адміністрування, такі як: використання наказів або інструкцій,

повноваження, надані фінансовим менеджерам, та вимога до працівників під керівництвом своїх керівників правильно та задовільно виконувати всі інструкції. «На відміну від фінансового менеджменту, який використовує 7 різних методів, фінансова інженерія являє собою новий спосіб створення та виконання певної форми фінансових операцій шляхом створення інноваційних фінансових технологій/фінансових схем» [2, с. 15]. Хоча існує багато сфер корпоративного управління, включаючи інвестиції та фінанси, довгострокове стратегічне корпоративне управління, управління людськими ресурсами тощо, існують суттєві відмінності між різними компонентами загального управління через цілі, завдання та показники успіху, пов'язані з кожним елементом.

Наведений вище список є лише частковим. Один термін, такий як «управління фінансовою діяльністю підприємства», описує лише аспекти одного виду підприємницької діяльності.

У літературі існують суперечливі думки щодо визначень термінів «фінансовий менеджмент» та «фінансовий менеджмент». Деякі автори припускають, що ці терміни мають різні значення, що пов'язано з їхнім етимологічним походженням (тільки бізнес можна називати фінансовим менеджментом). Однак, на думку інших авторів, термін «фінансовий менеджмент» може використовуватися як у бізнес-контексті, так і в урядовому контексті — тому між цими визначеннями існують деякі відмінності.

Залежно від вашої точки зору, деякі економісти використовують термін «фінансовий менеджмент» для опису або управління державними коштами, або фінансового менеджменту як підприємств, так і державних установ, хоча для останнього зазвичай використовується термін «фінансовий менеджмент» [4]. Зв'язок між фінансовою політикою та фінансовим менеджментом часто зазначається [6], а С. Ковальчук та І. Форкун [5, с. 130] вважають, що ці терміни є синонімами та стосуються системи управління фінансами, яку зазвичай називають фінансовим механізмом. Як описано Ковальчуком та Форкуном, фінансовий механізм — це організований спосіб управління фінансовими відносинами та фондами коштів з метою отримання найкращих можливих

результатів наприкінці виробничого процесу. Фінансовий механізм повинен відповідати законам економіки та буде створений урядом шляхом прийняття законодавчих та регуляторних актів (тобто законодавства або нормо творчості), а згодом використовуватиметься підприємством на основі унікальних характеристик та цілей цього підприємства.

«Концепція фінансового менеджменту має численні складні виміри, пов'язані з його функцією як важеля якісного та кількісного впливу. Існує зростаюча стурбованість як щодо економічного аспекту, або якісного впливу, зацікавленості всіх суб'єктів у використанні фінансових ресурсів та забезпеченні якості, так і щодо кількісних аспектів (через фінансовий механізм), за допомогою яких має оцінюватися загальний фінансовий результат діяльності суб'єкта» [8, с. 8]

Управління грошима та капіталом через корпоративні фінанси (також відоме як фінансовий менеджмент) має давні традиції за межами Сполучених Штатів. Різні традиції виникають з відповідної культурної спадщини кожної країни стосовно того, як виникли ці дві науки. Наприклад, у той самий час, коли світ впроваджував сучасні технології управління, повна націоналізація всієї приватної промисловості в Сполучених Штатах зробила непотрібним розвиток науки фінансового менеджменту для фінансового менеджменту приватних підприємств.

Західна теорія менеджменту давно вирішила дебати з цього питання. За словами П. Друкера, «Менеджмент — це більше, ніж просто управління бізнесом». Таким чином, це один із кількох видів менеджменту. Однак в економіці терміни «фінансовий менеджмент» та «фіскальний/фінансовий менеджмент» мають однакове значення та використовуються як взаємозамінні.

З походження, етимології та іншомовного походження слова «менеджмент» можна зрозуміти, що це іноземне слово. Усі відмінки терміну «менеджмент» повинні відповідати правилам стандартної літературної української мови та тому, що зустрічається в певному місці та часі вживання цього конкретного відмінка. Хоча українською мовою слово «менеджмент»

використовується для позначення будь-якого виду діяльності, в англійській мові воно не використовується як таке.

«Фінансовий менеджмент – це складне поняття, яке охоплює такі сфери: науку, практику, вид підприємницької діяльності, організаційну форму (орган фінансового управління)» [11].

Фінансовий менеджмент також можна розглядати як орган управління. Ступінь, до якого суб'єкт (фінансовий директор) має необхідні навички та компетенції для успішної розробки та виконання стратегічного фінансового плану організації, визначатиме, наскільки ефективно він чи вона зможе реалізувати конкретні цілі та вирішити конкретні проблеми. Фінансовий менеджмент також розглядається як такий, що включає управлінські рішення.

Дж. ван Горн «Фінансовий менеджмент – це управлінські рішення, спрямовані на залучення, фінансування та управління активами, спрямовані на досягнення певної мети» [14, с. 20].

Г. Крамаренко описує фінансовий менеджмент як експертизу, що використовується для управління фінансами організації шляхом розробки та виконання всіх управлінських рішень щодо створення, розподілу та споживання фінансових ресурсів організації [15]

Фінансовий менеджмент як форма управління М. Грідчин «Фінансовий менеджмент – це ефективна форма управління, що визначає масштаби та пріоритети підприємницької діяльності» [16, с. 210].

Необхідно адаптувати чинну систему фінансового менеджменту до сучасних мінливих ринкових умов, оскільки кожен аспект системи фінансового менеджменту (наприклад, управління активами, управління капіталом або управління інвестиціями; управління грошовими потоками; управління прибутком; загальна вартість фірми) має бути перероблений для досягнення поточних та/або запропонованих стратегічних цілей, а також для забезпечення неекономічних цілей.

Нефінансові впливи на ключові об'єкти фінансового менеджменту, такі як інноваційний характер розвитку підприємства та надання прозорості фінансової та

нефінансової інформації, стають дедалі значнішими на додаток до різних фінансових наслідків [45, с. 290]

Фінансовий менеджмент займається створенням фінансової політики, яку можна розділити на стратегічну та тактичну форми. Відповідальність стратегічного фінансового менеджменту полягає в передбаченні майбутніх тенденцій у всій фінансовій діяльності та моделюванні всіх параметрів, пов'язаних з цією очікуваною тенденцією, з урахуванням впливу зовнішніх факторів на прогнозовані зміни.

1.2. Мета, завдання та функції фінансового менеджменту підприємства

Корпоративне управління складається з різних частин, однією з яких є фінансовий менеджмент. Стратегії фінансового та інвестиційного менеджменту повинні адаптуватися до мінливої економіки сьогодні. Ефективне прийняття рішень вимагає створення нових методів прийняття обґрунтованих рішень з фінансового та інвестиційного менеджменту, а також наявності нових фінансових інструментів для реалізації цих рішень.

Значні дослідження щодо розвитку фінансового менеджменту проводилися протягом тривалого часу, і існує багато публікацій на тему фінансового менеджменту. Тим не менш, поняття «фінансовий менеджмент» залишається неоднозначним і тому дискусійним наразі.

Термін «менеджмент» походить від німецького терміну «management» (як у слові «upravleniya» – форма дієслова «керувати») та латинського еквівалента «administratur», тоді як «administration» стосується саме акту «керування» або адміністрування людей. На практиці «administration» також зазвичай використовується в контекстах, що стосуються управління людськими ресурсами або персоналом. Крім того, оскільки «фінансове адміністрування» розглядається як частина цілісного управління державними установами (або організаціями) їхньою операційною діяльністю, це означає, що фінансове адміністрування розглядається державними установами (або організаціями) як система(и),

методологія(ї) та інструмент(и) для контролю за фінансовим адмініструванням усіх функцій державного органу (або організації) [1, с. 410].

Управління фінансами передбачає використання різних інструментів для допомоги в процесі адміністрування. Це включає використання наказів або інструкцій (залежно від того, чи надано вам повноваження), рівень відповідальності, наданий фінансовим менеджерам, та очікування того, що всі співробітники будуть дотримуватися вказівок свого керівника під час виконання завдань. «Фінансовий менеджмент використовує 7 різних методів для здійснення фінансових операцій, тоді як фінансова інженерія – це абсолютно новий підхід як до створення, так і до виконання певного типу операцій шляхом розробки нових технологій та/або систем для надання фінансових продуктів/послуг» [2, с. 15] Існує низка різних сфер корпоративного управління, включаючи інвестиції та фінанси; довгострокове стратегічне корпоративне управління; управління людськими ресурсами та багато інших. Однак компоненти загального управління суттєво відрізняються один від одного залежно від конкретних цілей, завдань та вимірювань успіху, встановлених для цього компонента.

Наведений вище список є лише частковим. Один термін, такий як «фінансовий менеджмент», описує лише один аспект підприємницької діяльності.

Визначення термінів «Фінанси» та «Фінансовий менеджмент» у літературі деякі автори плутають та суперечать один одному; інші ж дотримуються етимологічного тлумачення, що це окремі поняття. У той час як перші зосереджуються лише на бізнесі (вторинний рівень), другі також розглядають їх як такі, що мають державне застосування (на відміну від бізнесу). Тому в кожному визначенні існує розбіжність.

По-різному деякі економісти визначають «фінансовий менеджмент» як управління коштами державного сектору або фінансове управління як підприємствами, так і державними установами, проте часто останнє називають фінансовим менеджментом [4]. Ряд аналітиків коментували взаємозв'язок між фінансовою політикою та фінансовим менеджментом [6], тоді як С. Ковальчук та

І. Форкун [5, с. 130] позначають ці два терміни як синоніми системи фінансового менеджменту, також відомої як фінансовий механізм. За Ковальчуком та Форкуном, фінансовий механізм визначається як структурований засіб управління фінансовими відносинами та ресурсами з метою досягнення оптимальної суми після завершення виробничого циклу. Фінансова система, створена через державний орган, повинна відповідати правилам економічної поведінки. Фінансова система створюється державним органом через законодавчий та регуляторний процес і може експлуатуватися лише тими, хто встановив свої власні унікальні характеристики та цілі для того, який тип фінансової системи вони хотіли б використовувати.

«Фінансовий менеджмент включає різноманітні складнощі, як якісні, так і кількісні, оскільки він діє як засіб впливу на фінансові ресурси організації. Фінансовий менеджмент буде дедалі більше зосереджений на якісних або економічних компонентах, які цікавлять організацію у використанні нею фінансових ресурсів для надання якісного продукту чи послуги, а також на кількісних компонентах, за допомогою яких можна оцінити загальні фінансові показники організації за допомогою фінансового механізму» [8, с. 8]

Управління грошима та капіталом через корпоративні фінанси (також відоме як «фінансовий менеджмент») має давні традиції за межами Північної Америки. У кожній країні сформувалися різні традиції через власну культурну історію, пов'язану з тим, як виникли обидві науки. Для ілюстрації: поки світ створював сучасні технології управління організацією, повна націоналізація всього приватного сектору промисловості в країнах Північної Америки призвела до того, що не було потреби в розробці науки фінансового менеджменту для фінансового менеджменту приватного бізнесу.

У західній теорії менеджменту давно існує загальновизнаний висновок щодо цих відмінностей у визначеннях. Як зазначав Пітер Ф. Друкер (1993), «Менеджмент стосується не лише управління бізнесом». Тому, хоча менеджмент можна класифікувати на різні типи, менеджмент все одно існуватиме в рамках цих класифікацій. Однак у галузі економіки як «фінансовий менеджмент», так і

«фіскальний/фінансовий менеджмент» є повністю взаємозамінними, тобто використання обох термінів має однакове значення.

Термін «менеджмент» можна простежити до його коріння, етимології та походження з інших мов, що дозволяє зробити висновок, що він є імпортованим терміном в українську мову з якоїсь іншої мови. Усі форми терміну «менеджмент», що використовуються в українській мові, повинні відповідати правилам стандартної писемної української мови та місцевим варіаціям у тому, як використовується цей конкретний випадок терміну «менеджмент». Хоча в українській мові багато людей можуть називати будь-який вид діяльності чи функції «менеджментом», це не стосується жодної діяльності чи функції, запозиченої в англійську мову.

«Фінансовий менеджмент – це складне поняття, яке охоплює такі сфери: науку, практику, вид підприємницької діяльності, організаційну форму (орган фінансового управління)» [11].

Орган фінансового управління (ОФУ) також можна розглядати як орган управління всіма питаннями, пов'язаними з фінансами. Фінансовий менеджер (або фінансовий директор) має необхідні навички та компетенції для успішної розробки та створення стратегічного фінансового плану (СФП) організації та визначатиме здатність організації успішно досягати визначених конкретних цілей організації та вирішувати визначені конкретні проблеми. Фінансовий менеджмент розглядається як компонент прийняття рішень в управлінні.

Й. ван Горн «Фінансовий менеджмент – це управлінські рішення, спрямовані на залучення, фінансування та управління активами, спрямовані на досягнення певної мети» [14, с. 20].

Згідно з Г. Крамаренком, фінансовий менеджмент – це дисципліна, що використовується для управління фінансами організації, включаючи встановлення та використання управлінських рішень щодо створення, розподілу та споживання фінансових ресурсів цієї організації [15]

Фінансовий менеджмент як форма управління М. Грідчин «Фінансовий менеджмент – це ефективна форма управління, що визначає сферу та пріоритети підприємницької діяльності» [16, с. 210].

Щоб йти в ногу з постійно мінливими умовами сучасних ринків, чинну систему фінансового менеджменту необхідно оновити. Це означає, що кожен компонент системи фінансового менеджменту потребує переробки, включаючи, але не обмежуючись: управління активами, управління капіталом, управління інвестиціями, управління грошовими потоками, управління прибутком та загальною вартістю фірми. Ці перероблені компоненти повинні підтримувати досягнення поточних і, можливо, майбутніх стратегічних цілей, а також підтримувати неекономічні бізнес-цілі.

Окрім численних фінансових наслідків численних форм нефінансового впливу, в останні роки спостерігається дедалі більша увага з боку нефінансових впливових осіб до ключових елементів фінансового менеджменту. Прикладами цього є інноваційні характеристики зростання бізнесу або вплив вимоги до підприємств надавати вимірювані та перевірені фінансові та нефінансові форми звітності [45; с. 290]

Створення фінансової політики відбувається за допомогою стратегічних та тактичних видів фінансового менеджменту. Завдання стратегічного фінансового менеджера полягає в прогнозуванні майбутніх тенденцій у всіх сферах фінансів та оцінці впливу всіх зовнішніх факторів на прогнозовану тенденцію.

РОЗДІЛ 2. МЕТОДИКА РЕАЛІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

2.1. Характеристика інформаційних джерел фінансового менеджменту

Ефективність управління бізнес-операціями значною мірою залежить від того, наскільки добре розвинений та практикується фінансовий менеджмент. Це має особливе значення з огляду на останні події, що відбулися у фінансових відносинах, а також постійний рівень коливань, що виникають як через зовнішні, так і через внутрішні фактори. Загальна система, що використовується для забезпечення фінансового менеджменту, має 2 основні компоненти, а саме: організаційний та інформаційний.

Фінансовий менеджмент є невід'ємною частиною загальної системи управління підприємством. Тому його організаційне забезпечення має бути інтегроване із загальною структурою управління підприємством.

Функція фінансового менеджменту потребує інформації, необхідної для її підтримки, щоб належним чином виконувати аналітичні функції організації, пов'язані з фінансовою діяльністю підприємства. Це досягається за допомогою сукупності різних типів ресурсів та методу, який організовує їх у сукупність систем, що дозволяють виконувати належні аналітичні функції.

Інформаційна система управління фінансами – це безперервний процес, який включає визначення конкретних критеріїв для збору та аналізу раніше визначених типів даних, а також вибір відповідних методів збору цієї інформації. Встановлення загальних часових рамок для розробки фінансової стратегії; аналіз зовнішнього середовища; оцінка стану фінансових ринків.

Встановлення стратегічних цілей фінансової діяльності компанії. Специфікація; цільові показники фінансової стратегії повинні бути встановлені для кожного періоду реалізації. Розробка індивідуальної фінансової політики для кожної сфери фінансових операцій.

Аналіз зовнішнього середовища та стану фінансових ринків, а також визначення низки організаційних та економічних заходів, необхідних для реалізації фінансової стратегії; Оцінка того, чи належним чином розроблена фінансова стратегія підтримує рішення операційного керівництва, пов'язані із загальними фінансовими показниками підприємства [11]

Перший блок складається із законів, постанов та нормативних актів, а також правил та різних документів, що визначають основні правові аспекти діяльності фінансових установ та ринку цінних паперів.

Документи, представлені в цьому блоці, є обов'язковими.

Цей другий блок охоплює нормативні акти державних органів (наприклад, Міністерства фінансів України, Національного банку України тощо), міжнародних організацій та інших фінансових установ, що встановлюють вимоги/рекомендації та кількісні стандарти у фінансовій сфері для учасників ринку. Не кожен документ, що міститься в цьому блоці, є обов'язковим.

Третій блок бухгалтерського звіту складається з бухгалтерської (фінансової) звітності, яка є основним джерелом інформації, що характеризує як вартість активів, так і фінансовий стан організації. Зміст та структура звітів час від часу змінюються; проте група показників, представлених у бухгалтерській (фінансовій) звітності, складається з показників існуючих форм звітності.

- Баланс підприємства (форма 1)
- Звіт про фінансові операції (форма 2)
- Звіт про рух грошових коштів (форма 3)
- Звіт про власний капітал (форма 4)
- Примітки до фінансової звітності. Підготовка та подання статистичної

звітності фінансових даних (четвертий блок) дуже важлива для створення та розвитку ринкових відносин.

П'ятий блок (несистемні дані) включає інформацію, яка або не пов'язана безпосередньо з фінансовою інформацією, або виникає поза межами будь-якої інформаційної системи.

2.2. Оцінка ефективності фінансового менеджменту підприємства

Основною проблемою, з якою стикається більшість компаній, є вплив їхньої операційної ефективності та економічного зростання на поточний стан вітчизняної економіки. За допомогою регулярного аналізу фінансів підприємств можна встановити тенденції у фінансових показниках підприємств та відстежувати фінансові показники підприємств порівняно з іншими конкурентами як частину довгострокового планування розвитку, так і поточного планування та прийняття рішень.

Аналіз фінансової інформації покаже нам рівень загрози банкрутства, який тип підприємства/діяльності забезпечить нам капітал з яким рівнем ризику; та яку суму кредитів банки можуть надати підприємству без ризику невиконання кредиту.

Щоб зрозуміти поточний стан підприємства з фінансової точки зору, фінансовий аналітик використовуватиме аналіз компанії, використовуючи показники для оцінки цих показників на основі минулого та майбутнього фінансового стану. Платоспроможність та ліквідність вказуватимуть на те, наскільки підприємство може виконувати свої зобов'язання зараз і в майбутньому.

Фінансовий стан – це складне поняття, яке відображає результат, створений взаємодією різних факторів, що впливають на економічні відносини протягом усього розвитку підприємства. І навпаки, стабільність досягається завдяки вмілому внутрішньому управлінню та використанню фінансових активів, створених під час виробництва та господарської діяльності. Таким чином, фінансовий менеджмент повинен включати фінансовий стан підприємства як одну зі своїх основних цілей [55].

Фінансовий менеджмент має на меті встановити розумний баланс між фінансовими ресурсами підприємства та фінансовими можливостями, необхідними для досягнення його цілей (тобто попиту чи потреби). Нижче наведено деякі з цих цілей: збільшення продажів/прибутку; підтримка

прийняттого рівня прибутку; збільшення/розподіл прибутку між власниками; та подальше підвищення обмінного курсу акцій підприємства на фондовому ринку. Досягнення цих цілей досягається шляхом раціонального управління потоком приватних/державних фінансових активів підприємства та його джерелами фінансування (як внутрішніми, так і зовнішніми). Види фінансування включають: фінансування через фінансові/економічні операції; капітал, залучений від продажу акцій та облігацій на фінансовому ринку; відсотки та дивіденди, що виплачуються з фінансових ринків як компенсація за капітал; та податкові платежі з метою фінансування розвитку підприємства.

Фінансовий стан бізнесу будується за допомогою комерційної, операційної та фінансової діяльності, а також результатів даного бізнесу. Успішне виробництво та постачання якісної продукції позитивно вплине на фінанси бізнесу.

Фінансова оцінка організації є важливою для розробки стратегічного плану покращення її загальної ефективності. Зокрема, цей аналіз допоможе створити фінансову політику для всіх функціональних сфер компанії – фінансів, операцій, капітальних інвестицій та щоденних операцій.

Це дослідження має на меті створити ключові показники для оцінки загального фінансового стану операційної організації, включаючи, серед іншого: прибутковість; збитки; зміни у складі активів та пасивів; а також стягнення платежів з дебіторів та платежі заборгованості кредиторів. Також важливими є прогнози, створені на основі поточного фінансового стану організації як на короткострокові, так і на довгострокові періоди, оскільки ці очікувані майбутні фінансові показники матимуть величезний вплив на прийняття рішень [29]

Фінансовий аналіз стосується набору кроків, що використовуються для ретельного вивчення та оцінки впливу того, як вони здійснюють фінансову та економічну діяльність; зокрема, визначення того, чи основні засоби та оборотний капітал ефективно використовуються відповідно до цілей/завдань компанії цих організацій. Фінансовий аналіз використовується для виявлення будь-яких

недоліків, порушень або невикористаного капіталу, які можуть виникнути під час спроб продовжувати покращувати рівень ефективності [30].

Фінансовий аналіз є критично важливим компонентом оцінки фінансового стану компанії. Він складається з різноманітних завдань, які разом досліджують усі аспекти фінансового стану організації. Фінансовий аналіз має чотири ключові завдання, як зазначено в [31, с. 10]:

1. Оцінка бізнесу щодо належного використання всіх активів та оборотного капіталу, а також того, чи буде достатньо оборотного капіталу для задоволення його операційних потреб у довгостроковій перспективі.

2. Дослідження того, яка частина використовується власних коштів підприємства порівняно з позиковими коштами, та чи може підприємство підтримувати свої фінанси.

3. оцінити ступінь ліквідності та платоспроможності організації з метою визначення її стійкості;

4. оцінити прибутковість та стійкість організації з метою встановлення того, наскільки добре організація використовує свої ресурси;

5. оцінка того, наскільки підприємство може конкурувати фінансово, шляхом аналізу його здатності конкурувати з іншими підприємствами на фінансовому ринку;

6. оцінка фінансового стану підприємства та оцінка впливу, що впливає на фінансовий стан цього підприємства.

7. аналіз діяльності компанії та її позиції на ринках капіталу; 8. оцінка ступеня дотримання компанією встановлених стандартів фінансової, платіжної та кредитної дисципліни.

9. розрахунок прогнозів фінансового стану для різних термінів та ймовірностей банкрутства.

Оцінка фінансового стану бізнесу враховує характер та кількість активів і пасивів бізнесу, а також оцінює такі показники бізнесу:

1. Характеристики активів;
2. Фінансовий стан;

3. Ліквідність;
4. Фінансова стабільність;
5. Ділова активність;
6. Прибутковість (лише для акціонерних товариств);
7. Ринкова активність (лише для акціонерних товариств).

Різні типи показників залежатимуть від мети аналізу, завдань аналізу, доступного джерела інформації та унікальних характеристик компанії [31, с. 78-79].

Фінансовий аналіз може допомогти підприємству розробити фінансовий план та прогноз майбутніх показників. Результати фінансового аналізу допомагають кредиторам, інвесторам та іншим особам у відповідних сферах знизити власний ризик під час надання позик або інвестування в підприємство. Крім того, результати фінансового аналізу використовуються для допомоги кредиторам та інвесторам у визначенні відповідної процентної ставки, яку слід стягувати або надавати підприємству. Фінансовий аналіз є одним із компонентів загальної економічної оцінки підприємства та складається з двох категорій аналізу: управлінського та фінансового аналізу (тобто того, чим ці дві категорії відрізняються одна від одної) [30]. Загалом, існує чотири типи фінансового аналізу підприємства [32; с. 11].

1. Залежно від організації проведення: внутрішнє; зовнішнє;
2. Залежно від обсягу дослідження: тематичне; повне;

Фінансовий аналіз поділяється за типом) об'єкта:

- Фінансовий аналіз окремих операцій у межах підприємства;
- Фінансовий аналіз для різних підрозділів та філій підприємства;
- Фінансовий аналіз, що відображає сукупний фінансовий стан підприємства.

4. Залежно від періоду фінансового аналізу: попередній; поточний (оперативний); прогнозний;

5. Залежно від регулярності фінансового аналізу: періодичний; одноразовий.

Зовнішній фінансовий аналіз залежить від інформації, що міститься в бухгалтерських записах; сама по собі вона не дасть повного уявлення про те, як функціонує підприємство.

Інвестиційний аналіз зазвичай проводиться різними зацікавленими сторонами, такими як контрагенти, власники та органи влади, серед інших, і зазвичай включає аналіз ефективності компанії порівняно з показниками інших компанії [34]. Внутрішній інвестиційний аналіз зазвичай проводиться співробітниками тієї ж компанії з використанням внутрішніх записів та даних [34]. Весь внутрішній інвестиційний аналіз, як правило, проводиться співробітниками тієї ж компанії з використанням різноманітних записів та даних, включаючи операційні записи.

Загальний огляд охоплює поглиблене вивчення та аналіз усіх елементів, пов'язаних з фінансовими операціями компанії, з урахуванням усіх факторів загального фінансового стану компанії.

На відміну від цього, тематичний фінансовий аналіз обмежується частковою оцінкою фінансових показників компанії шляхом аналізу конкретних, окремих компонентів фінансової діяльності компанії, і таким чином досліджує лише вибрані компоненти, включаючи: ефективність використання активів; джерела коштів для придбання активів; фінансову стабільність; платоспроможність; коливання дебіторської заборгованості; структуру капіталу, а також усі інші компоненти фінансової діяльності компанії.

Мета аналізу фінансової діяльності підприємств як групи полягає в тому, щоб зосередитися на загальній фінансовій діяльності організації без урахування її конкретних структурних одиниць чи підрозділів. Фінансова діяльність тих суб'єктів господарювання, які входять до певних структурних одиниць та/або підрозділів, аналізується більшою мірою на основі даних бухгалтерського обліку та організаційно розроблених систем управління для вимірювання ефективності цих суб'єктів господарювання.

Наприклад, при оцінці фінансового успіху відділів, філій, виробничих та складських приміщень, а також транспортного відділу тощо. Аналіз окремих

фінансових операцій може включати оцінку фінансових операцій, пов'язаних з інвестиціями (фінансування конкретних проектів), оцінку ефективності використання (отриманого) банківського кредиту та оцінку доцільності модернізації обладнання.

Попередній фінансовий аналіз стосується оцінки стану загальної фінансової діяльності або оцінки конкретних операцій, таких як оцінка платоспроможності для забезпечення кредиту тощо. З іншого боку, поточний (операційний) фінансовий аналіз зосереджений на ефективному цілеспрямованому використанні визначеного фінансового плану або операції з метою оцінки ефективності фінансової діяльності у встановлені часові рамки, зазвичай обмежені операційними часовими рамками.

Звіт про фінансовий аналіз включає аналіз того, як фінансовий стан та стабільність підприємства ймовірно змінюватимуться з часом на основі історичних тенденцій фінансового стану підприємства.

Компанія проводить періодичний аналіз своїх фінансових операцій через певні проміжки часу (наприклад, щомісяця, щорічно), щоб узагальнити фінансову діяльність та мати платформу, на якій можна базувати коригування або розвиток своїх фінансових стратегій, і без переваг такого періодичного фінансового аналізу компанія не матиме міцної основи для проведення цих операцій [34]

Одноразовий фінансовий аналіз може бути проведений у випадку, якщо це необхідно через певні ситуації, наприклад, компанія може провести одноразовий фінансовий аналіз свого інвестиційного портфеля, щоб виявити менш прибуткові та/або більш ризиковані фінансові інвестиції.

Усі підприємства, що працюють за комерційними угодами, зобов'язані впроваджувати методи оцінки фінансової життєздатності підприємства. Це допоможе забезпечити прибутковість підприємства та досягти високого рівня рентабельності, підтримувати фінансову життєздатність, належним чином утримувати активи та зобов'язання підприємства, а також створювати відмінний імідж підприємства [35, с. 469].

Для ефективної оцінки фінансового стану будь-якого підприємства необхідно використовувати кілька різних методів, форм та аналітичних інструментів. Це дозволить провести повний аналіз фінансових результатів підприємства за заданий період часу порівняно з попередніми періодами. Такий тип аналізу допоможе виявити сфери, де підприємство має слабкі сторони щодо своєї фінансової діяльності, та як воно може ефективніше використовувати або оптимізувати використання фінансових ресурсів [36].

Існує багато різних способів аналізу фінансового стану компанії, і вони допомагають створити певний порядок або розуміння взаємозв'язків між показниками ефективності підприємства. Існує ряд методів фінансового аналізу, які представляють собою сукупність наукових або методологічних інструментів та концепцій, що можуть бути використані для оцінки фінансового стану компанії.

Крім того, фінансовий аналіз має багато класифікацій, включаючи як неформальні, так і формальні методи фінансового аналізу. Неформальні методи включають низку логічних підходів, що використовуються для опису аналітичних процедур. До неформальних методів фінансового аналізу можна віднести методи експертних думок, сценарії, психологічні аспекти, морфологічний аналіз, порівняльний аналіз, системи показників, аналітичні таблиці тощо. Формалізовані методи фінансового аналізу включають, серед іншого, методи аналізу, розроблені на основі більш жорстко побудованих аналітичних залежностей, таких як методи арифметичних різниць, підстановок та відсотків.

Фінансові аналітики використовують як якісні, так і кількісні підходи під час проведення фінансової оцінки компаній/галузь. Якісні методи допомагають аналітикам формувати думки про загальний фінансовий стан організації, а також інші відповідні атрибути, тоді як кількісні методи допомагають оцінити характеристики окремих факторів, що впливають на певні аспекти фінансових результатів компанії, шляхом розрахунку різних коефіцієнтів [37].

Фінансовий аналіз використовує різні моделі для систематизації та визначення взаємозв'язків між ключовими фінансовими показниками. Ці моделі можна розділити на три основні типи:

1. Мета описових моделей полягає в тому, щоб відобразити поточний фінансовий стан фірми на певний момент часу за допомогою даних, записаних у її бухгалтерських записах. Це включатиме підготовку звітних балансів, різні види аналізу фінансової звітності та розрахунок конкретних коефіцієнтів [38:149].

2. Моделі прогнозування використовуються для прогнозування майбутнього розвитку бізнесу, включаючи грошовий прибуток та грошовий потік, дозволяють розрахувати критичний обсяг продажів, полегшують створення прогнозованих фінансових звітів та використовують динамічні аналітичні моделі, які можуть враховувати кілька змінних [39].

3. Нормативні моделі – це спосіб порівняння результатів, отриманих підприємством, із встановленими стандартами/нормами, і можуть використовуватися внутрішньо для оцінки дотримання підприємством нормативних стандартів щодо вартості та виробництва, а також для виявлення відхилень від встановлених стандартів/норм та визначення причин відхилення [40, с. 359].

Оцінка фінансового стану включає використання шести різних методів для вивчення та виявлення фінансової діяльності організації та розуміння її фінансового становища: (1) Горизонтальний аналіз (часові ряди) – це порівняння фінансових показників за різні періоди часу з метою визначення їхньої зміни відносно один одного.

– Вертикальний та структурний аналіз корисний при спробі проаналізувати структуру фінансових показників. Він допоможе визначити вплив різних факторів, пов'язаних з кожним із цих показників, на загальний результат. – Аналіз трендів надасть засоби для порівняння фінансових показників, оскільки вони змінювалися протягом кількох періодів у минулому, щоб розглянути, які тенденції будуть найбільшими в майбутньому.

4. Аналіз відносних показників (коефіцієнтів) використовує статистичні та/або математичні порівняння фінансових показників серед інших (серед фінансової звітності) з метою визначення взаємозв'язків між ними та оцінки ефективності.

5. Порівняльний аналіз полягає в оцінці фінансових показників фірми порівняно з (тобто, компанією), низкою її філій Mason та/або (тобто, конкуренцією); таким чином отримується інформація про конкурентоспроможність. 6. Факторний аналіз допомагає оцінювати певні змінні та/або фактори навколишнього середовища, які мають різний рівень впливу на фінансовий звіт, наприклад, як прямий (розкладений на незалежні змінні), так і/або зворотний (зведений до загального показника ефективності).

Аналіз фінансових ресурсів підприємства, включаючи їх формування та використання. Метою цього аналізу є оцінка фінансового стану підприємства та визначення шляхів підвищення ефективності управління його коштами. Для досягнення цієї мети будуть застосовані різні методи оцінки фінансового стану підприємства [30].

Під час аналізу фінансового стану підприємства збирається кілька типів інформації залежно від типу та обсягу аналізу, зокрема:

1. уся фінансова звітність, крім звітності банків та організацій, фінанси яких фінансуються державою.
2. статистичні звіти;
3. внутрішні фінансові дані;
4. записи первинної бухгалтерської документації;
5. оцінки, зроблені фахівцями. Загалом, фінансове здоров'я підприємства є одним з найважливіших показників, що використовуються для оцінки того, наскільки добре підприємство працює.

Фінансовий стан показує, наскільки добре працює бізнес, за допомогою різних показників, які вказують на те, наскільки ефективно його керівництво управляє своїми фінансовими активами, а також як взаємодіють усі фінансові відносини з його зацікавленими сторонами.

Це показує, скільки ресурсів компаній надається для успішного виконання наших завдань (що їм потрібно для виконання їхньої роботи) та використовується ефективно. Крім того, це тісно пов'язано з результатами, отриманими від операційної, комерційної, фінансової та економічної діяльності компаній. Аналіз цієї інформації також визначить, чи маємо ми конкурентні переваги та чи стикаємося ми з будь-якими ризиками при встановленні партнерських відносин з іншими компаніями.

Існує багато способів проведення фінансового аналізу, щоб дійти остаточного висновку щодо фінансового стану компанії, що дозволить вам забезпечити належну управлінську інтерпретацію, керівництво щодо прийняття рішень та розробити відповідну стратегію для майбутнього фінансового покращення.

РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Для компаній гарною ідеєю є використання системи, яка використовується для розробки їхніх фінансових планів, з використанням ключових фінансових стратегій та створенням ефективного фінансового плану, який дозволить їм зростати стабільно з часом. Будь-які зміни, внесені до системи фінансового управління компанії, змінять загальний фінансовий план компанії та, отже, змінять загальну фінансову стратегію цієї компанії. Це дає можливість розробити та оцінити ефективність фінансової стратегії компанії за допомогою як інтегрованої оцінки фінансового стану компанії, так і рейтингової оцінки якості компанії, а також того, наскільки ефективно компанія використовує цей рейтинг для вимірювання свого фінансового успіху. Використання інтегрованої оцінки та рейтингу компанії щодо її системи корпоративного управління та ефективності компанії дозволить компанії розпізнати та врахувати як взаємозв'язок між системою корпоративного управління компанії, так і конкретними елементами цих систем, пов'язаними із загальною фінансовою стратегією компанії.

Організаційна модель формування фінансової стратегії підприємства показана на рис. 3.1.

Розробка фінансової стратегії підприємства є основою організаційної моделі для створення фінансових стратегій. Найсучасніше визначення фінансової стратегії полягає в тому, що це узагальнена форма фінансової еволюції підприємства, яка реалізує загальну корпоративну стратегію та створює раціональні фінансові відносини з партнерами підприємства, і базується на довгострокових фінансових цілях, технологіях, ресурсах та системах управління для підтримки його операційної спроможності та здатності адаптуватися до змінних обставин.

Ефективна фінансова стратегія дозволяє будь-яким конкурентним перевагам організації перетворитися на збільшення загальної вартості капіталу

організації. Постійне створення вартості капіталу вимагає регулярного перегляду та модифікації фінансової стратегії організації з часом у відповідь на постійні зміни зовнішнього та внутрішнього середовища.

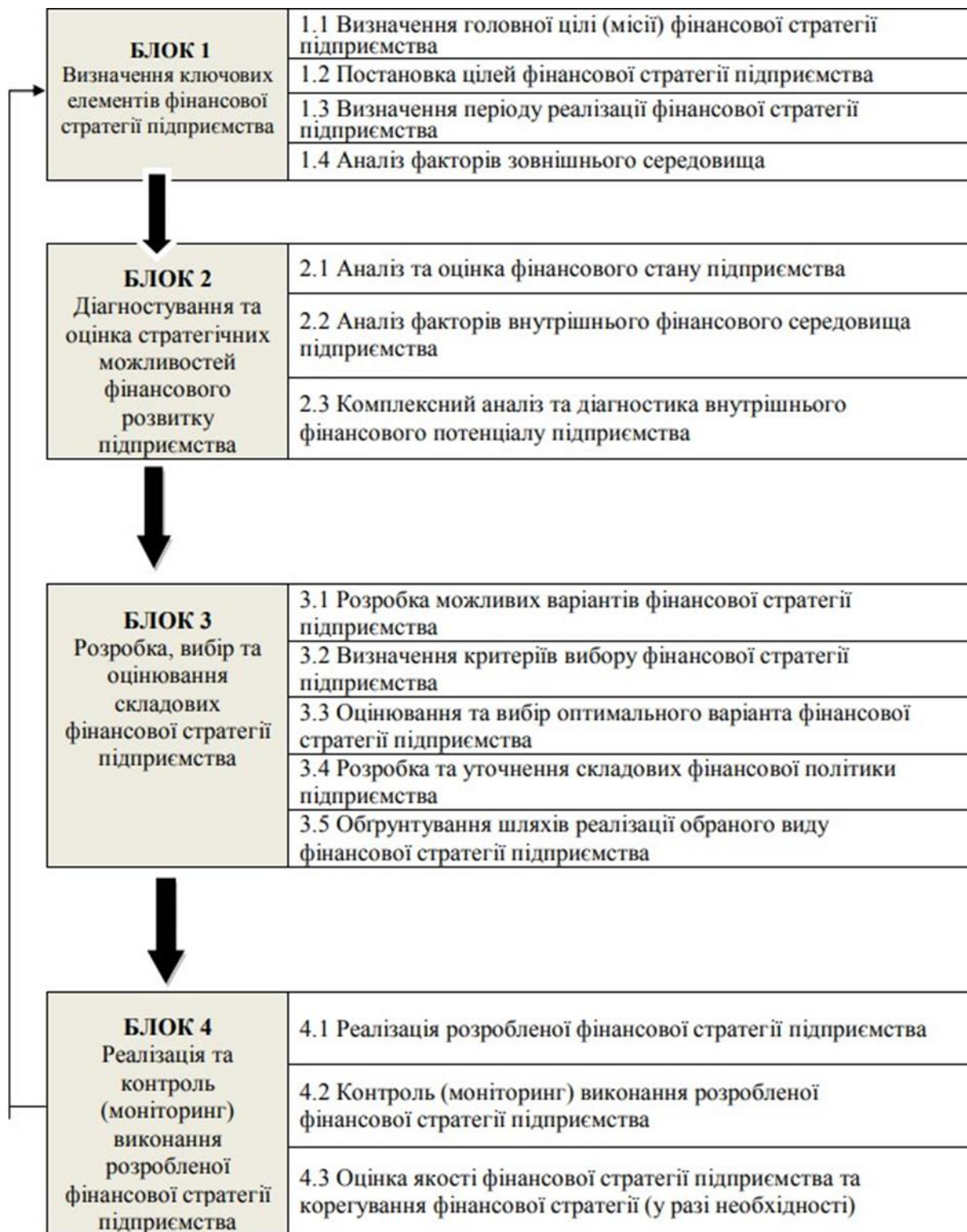


Рис. 3.1. Організаційна модель фінансової стратегії підприємств

Щоб оцінити переваги однієї стратегії в порівнянні з іншою (іншими) і перевірити те, наскільки вона спроможна забезпечити підприємству успіх слід використовувати систему критеріїв (табл. 3.1).

Таблиця 2.1

Критерії вибору стратегії підприємства

Критерій	Коротка характеристика
Ментальна правильність	Стратегія повинна розроблятися зі знанням і розумінням двох абсолютних полюсів ефективної стратегії: абсолютної ірраціональності та граничної раціональності.
Ситуаційність	Стратегія має інтегрувати характерні особливості конкретної ситуації в ключові фактори майбутнього (стратегічного) успіху
Унікальність (перевага в конкурентній боротьбі)	Стратегія має містити унікальні (відмінні від існуючих) можливості майбутнього бізнес-успіху, які позитивно відрізнятимуть дану компанію від її конкурентів та дозволять їй досягти стабільну конкурентну перевагу. Чим більша конкурентна перевага, створена за допомогою стратегії, тим вона могутніша та ефективніша
Майбутня невизначеність як стратегічна можливість	Стратегія повинна бути здатна перетворювати зміни зовнішнього оточення підприємства на її стратегічні та тактичні переваги
Гнучка адекватність (відповідність)	Стратегія має забезпечувати відповідність власних стратегічних змін підприємства змінам зовнішнього оточення
Інтенсивність роботи підприємства	Стратегія має бути націлена на зменшення періоду часу на досягнення фінансових та стратегічних цілей підприємства
Швидкість досягнення конкурентної переваги	Стратегія повинна забезпечувати підприємства здатність «прискорюватись» й «випереджати» конкурентів
Взаємо-узгодженість	Стратегія має забезпечувати відповідність та взаємоузгодженість всіх її складових
Ступінь ризику	Стратегія має бути націлена на зменшення ймовірності ризику

Розробка ефективних методів вимірювання результатів для окремих працівників та для кожного підрозділу як частини стратегії організації, спрямованої на збільшення та створення цінності на практиці, вимагає визначення того, як ці вимірювання отримуються. Зокрема, піраміда ефективності (Призма ефективності), система комплексного аналізу даних (Аналіз охоплення даних), збалансовані системи показників та моделі вимірювання ефективності є прикладами вимірювання досягнень.

Як наслідок, пірамідальна ієрархія, яка окреслює «стратегічний набір», зрештою включає допоміжну роль функціональної стратегії та її першочергове значення для управління підприємством та виконання загальної корпоративної стратегії.

Виходячи з праць вітчизняних та зарубіжних досліджень фінансистів-економістів, існують три загальні погляди на стратегічне фінансове управління на підприємствах: - «Стратегічне управління у створенні фінансових ресурсів» лежить в основі реалізації корпоративних стратегій.

– Стратегічне управління інвестиціями: забезпечення фінансової підтримки розвитку пріоритетної інноваційної та інвестиційної діяльності суб'єктів господарювання – Стратегічне управління фінансовою стабільністю суб'єктів господарювання: забезпечення прибутковості бізнесу, ліквідності та платоспроможності; довгострокове планування для всіх бізнес-одиниць [21, с. 215].

Стратегії фінансового менеджменту підприємства можна розділити на чотири основні компоненти. До них належать: визначення цілей та викликів фінансової системи; впровадження стратегії управління фінансовими ресурсами; розробка комплексного набору фінансових стратегій; та встановлення зворотного зв'язку для вимірювання успішності досягнення цілей компанії (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Структура системи та механізму стратегічного управління фінансами суб'єкта господарювання.

Отже, створення сучасної системи фінансового менеджменту в організації передбачає не лише узагальнення та покращення досягнень у цих сферах, але й використання прогресивних методів управління, які були успішно впроваджені численними компаніями в іноземних секторах. У цьому контексті концепції теорії збалансованої системи показників є особливо важливими, оскільки вони здобули велику популярність у Західній Європі, США та Японії протягом останніх десятиліть 20-го століття та перших кількох років 21-го століття.

Останній перехід для менеджменту відбувся від перспективи, заснованої на щоденникових записах, до більш стратегічних моделей, але цей останній перехід для менеджерів відходить від операційного до ціннісного підходу. За останні роки відбулося багато суттєвих змін в існуючих зарубіжних теоріях/моделях менеджменту, що стало результатом численних масштабних корпоративних крахів та скандалів, таких як Enron та WorldCom, через провал корпоративного управління.

Проблеми, представлені вище, були настільки тривожними, що стали темами обговорень на глобальних економічних конференціях, що проходили в Давосі, де вчені мали можливість висловити свої погляди на управління системними кризами та подальшу еволюцію управлінської парадигми [18, с. 161]. Дві незалежні, але нові концепції управління на основі цінностей Альпійської системи, або управління на основі цінностей (VBM), та збалансованої системи показників виникли у відповідь на кризу в традиційній теорії управління.

Обидва бізнеси розпочалися майже одночасно, і сьогодні вони є двома з найбільш широко прийнятих ідей щодо бізнес-інновацій. Їхньою головною перевагою збалансованої системи показників є її цілісність та систематичний характер, що дозволяє оцінювати компанію з точки зору її клієнтів та акціонерів і надає інструмент управління, який не потребує спеціальної підготовки у сфері фінансів чи прикладної економіки. Крім того, ви також можете використовувати управління цінністю «для прийняття управлінських рішень за допомогою точних математичних вимірювань» [22, с. 91].

Збалансована система показників охоплює багато різних аспектів та вимірює взаємозв'язок між фінансовими та нефінансовими показниками для всіх сфер діяльності організації. Крім того, процес аналізу також використовує прогностні (випереджувальні) показники, а не лише історичні (відстаючі) показники ефективності, щоб розглянути поточний стан організації з точки зору майбутнього.

Управління вартістю підприємства (EVM) – це складний процес, тому його можна визначити двома способами. По-перше, EVM визначається як послідовне застосування принципів фінансової моделі до всіх рішень, що приймаються підприємством (як стратегічних, так і тактичних), як під час прийняття цих рішень на основі фінансової моделі підприємства, так і під час прийняття будь-якого іншого рішення щодо управління підприємством (тактичного чи операційного) на основі загальних фінансових/структурних характеристик підприємства. По-друге, управління вартістю також має ґрунтуватися на необхідності для підприємства надавати цінність усім зацікавленим сторонам [9, с. 162].

Управління корпоративними фінансами характеризується впровадженням загальних принципів управління, тоді як процес фінансового менеджменту спирається на ефективні методи фінансового менеджменту, засновані на законодавстві та загальних принципах управління. Наукові та методичні підходи до аналізу процесу операційного управління компанії вказують на недоліки у застосуванні існуючих методів: включення всіх аспектів діяльності компанії може призвести до повної неефективності через неефективне застосування деяких форм операційного управління. Неефективність може виникнути внаслідок об'єднання методів, що стосуються однієї сфери або аспекту управління та операційного управління, в єдиний аналіз:

повинна бути встановлена система контролю для багатометодних застосувань;

погано навчене використання методів може призвести до розриву між метою та способом її досягнення.

Методика визначає за допомогою коефіцієнта кореляції обмежену або необмежену кількість оціночних показників ділової активності; збільшення кількості управлінського персоналу для видання та забезпечення виконання багатьох окремих управлінських актів; та втрату незалежності керівництва нижчого рівня.

Ключові сфери, що потребують удосконалення у використанні методів управління, включають: створення стандартів, за якими можна вибирати між різними типами методів управління під час розробки управлінських рішень, та розробку методів або напрямків для майбутнього поширення методів управління на всіх рівнях організації.

- розробка методів контролю та оцінки ефективності використання методів управління;

- узагальнення практики використання методів управління.

Майже всі методи, що використовуються для управління компанією, включають оцінку процесів за допомогою фінансових показників (індикаторів). Хоча методи, що використовуються для управління компаніями, значно змінилися протягом багатьох років, ці показники, а також загальний процес оцінювання, все ще використовуються для оцінки ефективності компанії [24, с. 841].

Збалансована система показників – це структура стратегічного управління, яка включає різні компоненти інтегрованої системи управління підприємством. Прикладами можуть бути: цілі, заходи (індикатори) та дії; а також нові концепції, що стосуються презентації стратегії, управлінського мислення (перспективи) та різниці між стратегічними та операційними цілями. Основною метою збалансованої системи показників є вимірювання та управління результатами діяльності підприємства за допомогою серії взаємопов'язаних фінансових/нефінансових показників [18]. Водночас збалансована система показників надає нам традиційні параметри, що відображають минулі показники (тобто результати минулих показників).

Формування збалансованої системи показників здійснюється переважно за чотирма основними напрямками: фінанси, клієнти, внутрішні бізнес-процеси, навчання та розвиток.

Різні компанії можуть звітувати, використовуючи максимум чотири перспективи, або, навпаки, вони можуть вимагати додаткових елементів залежно від типу операцій, що виконуються, та задіяних стратегій. «Для того, щоб організація вважалася успішною, ці чотири компоненти необхідно оцінити, щоб визначити, чи досягнуто мети організації, тобто чи містить вона як фінансові, так і нефінансові показники для оцінки ефективності в наступних чотирьох категоріях: фінанси, маркетинг, внутрішні операції, а також навчання та зростання. Виконуючи ці прогнози, керівництво може оцінити привабливість організації для поточних акціонерів та майбутніх інвесторів (фінансовий компонент); виміряти привабливість організації для її клієнтів (компонент клієнта); оцінити рейтинг її внутрішніх операцій щодо покращення, утримання, покращення фокусу (компонент внутрішніх операцій); та визначити, чи знаходиться організація на шляху розвитку своїх співробітників, підвищення ефективності та підвищення цінності організації (компонент зовнішньої організації)» [24, с. 841].

Використовуючи описаний тут метод, компанія може застосувати чітко визначений процес, який робить реалізацію її стратегії зрозумілою та легкою для кожного співробітника, а також дозволяє компанії контролювати, наскільки добре кожен рівень управління виконує свою роль у підтримці досягнення стратегічних цілей компанії. Керівник підприємства зможе використовувати цей метод для управління переходом від бачення до розробки стратегії, впровадження стратегії на всіх рівнях системи управління, бізнес-планування та розподілу ресурсів, а також моніторингу впровадження стратегії.

Рада директорів використовує його як частину управління корпоративними фінансами; вони можуть керувати цим інструментом двома способами (управлінським та аналітичним). BSC дозволяє взяти існуючу Систему управління підприємством (EMS) та перетворити її на Універсальну Систему

Управління (UMS), яка забезпечує вам просту, гнучку, прозору, мобільну та ефективну систему управління.

– перевірити на невідповідність систему стратегічних цілей, принципів, необхідних стратегічних змін, прийнятих як основу економічної політики;

Розробка оптимального набору показників для оцінки стратегічного розвитку організації з метою ефективного та найменших витрат на управління впровадженням стратегії організації є ключем до досягнення позитивних результатів від процесу впровадження та своєчасного внесення необхідних змін до стратегії; постійний моніторинг змін у тенденціях, важливих для організації, та реагування на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі організації; а також успішне впровадження інноваційної стратегії розвитку організації.

- Більшість операційних завдань можна виконати шляхом розробки стратегічних карт та стратегічних стратегій. - Контролювати фінансово-економічні операції на підприємстві/підприємствах за допомогою мотиваційних інструментів. - Покращувати прибутковість та капіталізацію шляхом ефективного планування та використання фінансових ресурсів. - Здійснювати операційний контроль для коригування стратегій підприємства в режимі реального часу.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Фінансовий менеджмент – це комплексна система принципів і методів розвитку і реалізації управлінських рішень, спрямованих на формування, розподіл та використання фінансових ресурсів підприємства та організації його грошових потоків з метою досягнення оперативно-тактичних та стратегічних цілей. В основі фінансового менеджменту є три основні концепції: концепція теперішньої (поточної) вартості, концепція підприємницького ризику, концепція грошових потоків.

Головною метою фінансового менеджменту є забезпечення максимізації добробуту власників підприємства в поточному та перспективному періоді, раціональне використання ресурсів для створення ринкової вартості, здатної покрити всі витрати, пов'язані з використанням ресурсів, і забезпечити прийнятний рівень доходів на умовах, адекватних ризику вкладників капіталу. Ця мета отримує конкретний вираз в забезпеченні максимізації ринкової вартості підприємства, що реалізує кінцеві фінансові інтереси його власників.

Фінансовий менеджмент є невід'ємною складовою частиною загальної системи управління підприємством. Тому його організаційне забезпечення має бути інтегроване з загальною структурою управління підприємством.

Інформаційна система (або система інформаційного забезпечення) фінансового менеджменту являє собою процес безперервного цілеспрямованого вибору відповідних інформативних показників, необхідних для здійснення аналізу, планування і підготовки ефективних оперативних управлінських рішень по всіх аспектах фінансової діяльності підприємства. Зміст системи інформаційного забезпечення фінансового менеджменту, її обсяг і глибина визначаються галузевими особливостями діяльності підприємств, їхньою організаційно–правовою формою функціонування, рівнем диверсифікованості фінансової діяльності і рядом інших умов. Конкретні показники цієї системи формуються за рахунок як

зовнішніх (що знаходяться поза підприємством), так і внутрішніх джерел інформації.

В системі управління фінансами підприємства доцільно використовувати механізм формування його фінансової стратегії, в основі якого повинні бути домінанти і модель формування ефективної фінансової стратегії підприємства. Будь-які зміни в системі управління фінансами призводять до трансформування фінансової стратегії підприємства. Це дасть змогу здійснити побудову та комплексне оцінювання фінансової стратегії в системі стратегічного фінансового менеджменту підприємства шляхом поєднання результатів інтегральної оцінки фінансового стану та рейтингової оцінки якості управління підприємства.

Етапи формування фінансової стратегії підприємства є основою організаційної моделі побудови його фінансової стратегії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Управління фінансами суб'єктів господарювання в умовах глобальної трансформації : монографія / За ред. І. С. Гуцала. Тернопіль : ТНЕУ, 2015. 484 с.
2. Сохацька О. М. Фінансовий інжиніринг: навч. посіб. /О. М. Сохацька. К. : Кондор, 2011. 660 с.
3. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента К. : Ніка-центр, 2011. 1330 с
4. Фінанси: вишкіл студії: навч. посібник; за ред. С. І. Юрія. – Тернопіль: Карт-бланш, 2002. – 357 с.
5. Ковальчук С. В. Форкун І. В. Фінанси: навч. посібник. Львів : Новий Світ-2000, 2006. – 568 с.
6. Василик О. Д. Теорія фінансів: підруч. К. : Центр навчальної літератури, 2005. 480 с.
7. Василик О. Д. Павлюк К. В. Державні фінанси України : навч. посіб., 2-ге вид., перероб. та доп. К. : Центр навчальної літератури, 2004. 608с.
8. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / За ред. проф. Т. Т. Кірейцева. К. : ЦУЛ, 2005. – 496 с.
9. Островська Г. Й. Фінансовий менеджмент: підручник Тернопіль : Підручники і посібники, 2016. – 512 с.
10. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник. за заг. ред. Н. С. Ситник. - Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2020. 724 с.
11. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / [Васьківська К. В., Сич О. А.]. Львів: «ГАЛИЧ-ПРЕС», 2017. – 236 с.
12. Фінансовий менеджмент: навч. посібник / Д. І. Дема, Л. М. Дорохова, О. М. Віленчук [та ін.]. Житомир: ЖНАЕУ, 2014. 478 с.

13. Фінансовий менеджмент: навч. посібник / Скаско О. І., Майор О. В., Тимчишин Чемерис Ю. В., Нашкерська М. М., Виклюк М. М., Килин О. В., Атаманчук З. А., Свелеба Н. А. Львів: Растр-7, 2018. URL: <https://cutt.ly/dK81eKN>
14. Владимир О. М. Фінансовий менеджмент (опорний конспект лекцій для магістрів денної форми навчання спеціальності 8.18010012 «Управління інноваційною діяльністю») Тернопіль, ТНТУ ім. Івана Пулюя, 2015. 128с.
15. Крамаренко Г. О. Чорна О. Є. Фінансовий менеджмент: підручник К. : Центр навчальної літератури, 2006. 520 с.
16. Грідчина М. В. Фінансовий менеджмент К. : МАУП. 2004. 136 с.
17. Шишова Ю. Г. Трансформація системи фінансового менеджменту на підприємстві: нові завдання та вимоги. Економічний простір. 2012. № 68. С. 290–300.
18. Непочатенко О. О., Пташник С. А. Фінансовий менеджмент як необхідна складова ефективної системи управління підприємством. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2021/13.pdf
19. Максимова М. В. Система фінансового менеджменту в умовах розвитку цифрової економіки. Ефективна економіка. 2019. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7064>
20. Шелудько В. М. Фінансовий менеджмент: підручник К. : Знання, 2013. 375 с.
21. Хрущ Н. А. Корпоративне управління в Україні: процеси формування та розвитку: монографія К. : Кафедра, 2012. 300 с
22. Терещенко О. О. Стецько М. В. Управління вартістю підприємства в системі фінансового менеджменту Фінанси України. 2007. № 3. С. 91–99.
23. Kaplan R. S., Atkinson A. A. Advanced Management Accounting. 3-rd ed. Upper Saddle River New Jersey: Prentice Hall, 1998. P. 368–379.
24. Штереверя А. В. Формування показників для оцінки діяльності

підприємства Економіка: проблеми теорії та практики. Дніпропетровськ: ДНУ, 2005. С. 841 – 848.

25. Кизим М. О. Пилипенко А. А.. Збалансована система показників: Монографія, Харків : ВД «ІНЖЕК», 2007. – 192 с.

26. Кнейслер О.В., Налукова Н.І. Фінансове адміністрування і менеджмент у системі управління фінансами суб'єктів господарювання. Наукові записки Національного університету «Острозька академія», серія «Економіка». 2013. Вип. 24. С. 169–173.

27. Бланк І.А. Енциклопедія фінансового менеджменту. Концептуальні засади фінансового менеджменту. Одеса, 2018. 415 с.

28. Ковальчук В.В. Курс фінансового управління. Київ. 2018. 386 с.

29. Оцінка фінансового стану підприємства. Elearning SumDU. URL: https://elearning.sumdu.edu.ua/free_content/lectured:d5813c9f9255c551fe3b3d9975d3ea3e8c1c7701/latest/338169/index.html.

30. Аналіз фінансового стану – Вікіпедія. Вікіпедія. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Аналіз_фінансового_стану

31. Марусяк Н. Л. Фінансовий аналіз : навч. посіб. / ред.: Луців Б. Л., Перепічка П. В., Рошило В. І. Чернівці, 2020. С. 52.

32. Семенова К. Аналіз фінансового стану підприємств України та тенденцій розвитку. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2021. Т. 5-6, № 282-283. С. 77–82. URL: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2021-5-6-282-283-77-82>.

33. Боярко О. В., Дейнека О. В., Школьник І. О. Фінансовий аналіз : навч. посіб. / ред. Школьник І. О. Київ, 2018. С. 21–29.

34. Види фінансового аналізу. LivingFo. URL: <https://livingfo.com/vydyfinansovoho-analizu/>.

35. Мартинюк Л.А, Лісовська М. А. Методика розрахунку ключових показників фінансового стану підприємства відповідно до нової форми

фінансової звітності. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. № 4. С. 469–473.

36. Фінансовий стан підприємства – Вікіпедія. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Фінансовий_стан_підприємства.

37. Микола Т. Методи фінансового аналізу. Finances.in.ua. URL: <https://finances.in.ua/metody-finansovoho-analizu/>.

39. Аналіз фінансового стану. www.wikidata.uk-ua.nina.az. URL: https://www.wikidata.uk-ua.nina.az/Аналіз_фінансового_стану.html.

40. Семенова К. Аналіз фінансового стану підприємств України та тенденцій розвитку. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2021. Т. 5-6, № 282-283. С. 77–82. URL: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2021-5-6-282-283-77-82>.