

## ОРГАНІЗАЦІЯ ФІНАНСОВОГО АДМІНІСТРУВАННЯ РОЗРОБКИ І ВИКОНАННЯ АГРЕГОВАНИХ ФІНАНСОВИХ ПЛАНІВ

*Розглянуто теоретичні та методичні питання щодо організації адміністративного управління в рамках фінансового менеджменту, а також проаналізовано процес розробки і виконання агрегованих фінансових планів. Запропоновано підхід до розуміння ролі та місця адміністративного управління в фінансовій сфері, а також ролі та місця фінансових адміністраторів, що дозволяє вдосконалювати систему адміністративного управління фінансовою діяльністю, зокрема систему розробки і виконання агрегованих фінансових планів.*

*Theoretical and methodical questions are considered in relation to organization of administrative management according to financial management, and also a development and implement the aggregated financial plans process is analyzed. Offered approach to understanding of administrative management role and place of in a financial sphere, and also financial administrators roles and places of, that allows to perfect the system of administrative management financial activity in particular system of development and implement the aggregated financial plans.*

*Ключові слова: адміністративне управління, агрегований фінансовий план, фінансовий менеджмент, фінансові ресурси, управлінська діяльність, фінансовий адміністратор.*

**Вступ.** Українські підприємства постійно працюють в умовах дефіциту фінансових ресурсів. Це пов'язано з недоліками логістичної загальнодержавної системи, що уповільнює рух товарно-матеріальних цінностей, з низькою договірною дисципліною, яка не дозволяє детально планувати строки руху фінансових ресурсів, а також з недоліками банківської системи, яка не має достатніх фінансових ресурсів та надає їх за високими цінами. Дефіцит фінансових ресурсів на підприємствах потребує від системи фінансового менеджменту максимального використання внутрішніх можливостей, ретельного контролю за рухом і використанням наявних ресурсів та оперативного регулювання всіх дій, пов'язаних з реалізацією фінансових планів. Вирішення даної задачі дозволить підприємству стійко функціонувати, мати гарну репутацію перед партнерами та за рахунок цього розширювати свої фінансові можливості. Контроль і регулювання розробки та виконання фінансових планів є задачами, які належать до адміністративного управління. Адміністративне управління нині на багатьох підприємствах сприймається лише як вольовий вплив на виконавця. Це значно усічене поняття змісту та задач адміністративного управління призводить до того, що потенціал адміністративного управління використовується слабо, і підприємство несе внаслідок цього значні втрати. Особливо часто це зустрічається в рамках організації фінансового менеджменту. Цим визначається важливість і актуальність проблеми, що розглядається.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Наукових робіт і досліджень присвячених безпосередньо проблемам адміністрування в фінансовій сфері, в тому числі й адмініструванню розробки та реалізації різних видів фінансових планів практично немає. Ця проблема частково розглядається та досліджується в роботах присвячених окремо проблемам організації фінансового менеджменту, окремо питанням контролю на підприємствах, а також в роботах присвячених фінансовому плануванню та безпосередньо адміністративному управлінню. К таким роботам можна віднести дослідження Л.С. Басовського, А.Б. Гончарова, І.Л. Бланка, Г.І. Дібніса, О.О. Ромахової, Л.А. Костирко і т. д. Цим визначається необхідність більш детального розгляду безпосередньо проблем фінансового адміністрування на підприємствах, зокрема, при розробці та реалізації агрегованих планів.

**Формування цілей статті.** Метою даного дослідження є розгляд теоретичних та методичних питань щодо організації адміністративного управління в рамках фінансового менеджменту, а також розробки і виконання агрегованих фінансових планів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Адміністративне управління є певним видом управлінської діяльності, яке забезпечує контроль і регулювання дій виконавців, реалізацію прийнятих рішень, а також здійснення необхідних для цього процесів і робіт. Адміністративне управління присутнє як в цілому підприємству, так і кожній окремій функціональній підсистемі. Це означає, що в рамках фінансового менеджменту повинні здійснюватися роботи відповідні адміністративному управлінню. Виходячи з цього, правомірно виділити роль фінансових адміністраторів. Фінансові адміністратори – це посадові особи, які відповідають за дії виконавців, пов'язаних з управлінням використання фінансових активів, та мають повноваження контролювати й регулювати виконання ними робіт в рамках фінансової діяльності підприємства. Виходячи з зони відповідальності фінансових адміністраторів, від їхньої діяльності багато в чому залежать фінансові результати підприємства. На фінансові результати вони впливають не прямо, а опосередковано шляхом усунення збоїв і проблем в діяльності безпосередньо виконавців, які формують фінансовий результат. В сферу відповідальності повинні входити не тільки виконавці, які працюють в фінансових структурах підприємства, а також працівники комерційних структур і керівники інвестиційних проектів. Саме ці посадові особи відповідають за використання фінансових ресурсів, робітники ж фінансових служб обслуговують їх потреби. Таким чином, фінансового адміністратора можна розглядати як координуючий центр дій всіх посадових осіб, які приймають участь у формуванні і

використанні фінансових активів. Координаційна діяльність фінансового адміністратора здійснюється в оперативному та реальному режимі часу. Це означає, що адміністратор має розрізняти проблеми, які виникають і приймати міри з їх усунення у перебігу поточного оперативного планового періоду (квартал, місяць) або ж у перебігу часу, якого достатньо для усунення збою, який виник до виникнення із-за нього кризових явищ у використанні фінансових ресурсів.

Для цього повинна функціонувати чітко й оперативно система контролю за ходом процесів, що адмініструються в рамках фінансового менеджменту, а також використовуватись методи оцінки і аналізу отриманої оперативної інформації для правильного розпізнання проблем, що можуть виникати і факторів їх визначаючих. Інформаційні змістові в діях фінансових адміністраторів являють собою одні з ключових визначаючих результативність адміністративного управління фінансовою діяльністю в цілому.

Одним зі специфічних об'єктів управління фінансового адміністратора є розробка та реалізація усієї сукупності фінансових планів. Фінансові плани розробляються з різним ступенем детальності для різних об'єктів і агрегуються в системі фінансових планів підприємства. На нижчому рівні це календарні графіки фінансування різних програм, на верхньому рівні це агрегований план фінансування реалізації стратегії підприємства за інвестиційними напрямками та фінансування поточних фінансових потреб. Розробка фінансових планів є функціональним обов'язком фінансових менеджерів. Фінансовий же адміністратор відповідає за організацію їх діяльності, за дотримання усіх встановлених вимог, за своєчасність виконання необхідних робіт. Від успішності діяльності фінансового менеджера залежить своєчасність та якість фінансових планів, що розробляються. Другим напрямом дій фінансового адміністратора є забезпечення виконання всієї сукупності розроблених планів, саме фінансовий адміністратор повинен контролювати і забезпечувати дотримання показників фінансових планів, календарних графіків їх здійснення. Для цього повинна бути добре сформована і достатньо стійко працююча система моніторингу за виконанням фінансових планів на всіх рівнях, регламентовані дії з оцінки поточної ситуації з виконанням даних планів, оперативна розробка і реалізація регулюючих дій для забезпечення виконання як показників фінансових планів, так і календарних графіків їх здійснення. Це потребує детальної розробки методичних і технічних питань здійснення адміністрування в цілому, в тому числі і по окремих напрямках, таким як фінансове планування, організація адміністративного управління фінансовими активами, а також адміністрування персоналу фінансових служб підприємств.

При організації адміністративного управління за всіма напрямками особливе значення має рівень регламентації діяльності фінансових менеджерів та спеціалістів. Фінансова діяльність підприємства спирається на детальну зовнішню нормативно-правову базу. Ця база складається із нормативно-правового регулювання діяльності фінансових партнерів підприємства, господарчого законодавства, податкового законодавства, системи звітності. Особливо детально розроблено нормативно-правову базу банківської сфери, через яку багато в чому реалізується фінансова діяльність. Це створює умови для створення достатньо стійкої й прозорої внутрішньої системи нормативно-правового забезпечення діяльності керівників і виконавців в сфері фінансового менеджменту. Наявність детально розробленої нормативно-правової бази дозволяє та робить доцільною розробку підбірної, детальної системи бізнес-процесів та інших регламентуючих документів для виконання робіт і здійснення дій всіма робітниками, пов'язаними з використанням чи управлінням фінансовими активами підприємства, розробку і реалізацію фінансових планів та інших видів діяльності. Чим вищий рівень регламентації, тим простіша організація моніторингу за процесами, які адмініструються й достовірніша оцінка збоїв, які виникають.

Крім вказаних факторів і напрямів, які забезпечують успішну діяльність фінансових адміністраторів повинні бути вирішені питання їх правового статусу, можливого набору мотиваційних інструментів, які використовуються.

**Висновки.** Підхід до розуміння ролі та місця адміністративного управління в фінансовій сфері, а також ролі та місця фінансових адміністраторів, який запропоновано, дозволяє формувати і вдосконалювати систему адміністративного управління фінансовою діяльністю, спираючись на обґрунтовані принципи й правила, які повинні забезпечувати ефективність і результативність її діяльності.

### Література

1. Басовский Л. Е. Финансовый менеджмент : [учебник] / Басовский Л. Е. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 240 с.
2. Костирко Л. А. Диагностика потенциала финансово-экономической устойчивости предприятия : [монография] / Костирко Л. А. – [2-е вид.]. – Харьков : «Фактор», 2008. – 336 с.
3. Райченко А. В. Административный менеджмент / Райченко А. В. — М. : ИНФРА-М, 2008. – 384 с.
4. Теория и практика делового администрирования : навч. посібник / [Г. І. Дібніс, О. О. Ромахова, Н. О. Держак та ін.]. – Луганськ : «Ноулідж», 2009. – 488 с.
5. Шохин Е. И. Финансовый менеджмент : [учебник] / Е. И. Шохин. – М. : ИД ФБК ПРЕСС, 2004. – 408 с.

Надійшла 02.03.2011