

ПРИЙНЯТТЯ ФІНАНСОВИХ РІШЕНЬ УКРАЇНСЬКИМИ МЕНЕДЖЕРАМИ: ВХІДНІ ДАНІ ДЛЯ ПОБУДОВИ МОДЕЛІ

UKRAINIAN MANAGERS' FINANCIAL DECISION-MAKING: INPUT DATA FOR MODEL CONSTRUCTION

Кузьмук С.Г.

аспірант кафедри фінансів і кредиту,
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

У статті розглянуто основні передумови формування специфічної моделі прийняття фінансових рішень українськими менеджерами, досліджено її вхідні дані крізь призму основних критеріїв підприємництва: схильність до ризику, відносини власності, формування доходу та функції менеджменту, а також проаналізовано мотиваційний механізм прийняття фінансових рішень українськими менеджерами.

Ключові слова: прийняття фінансових рішень, поведінкові фінанси, поведінка фірм.

В статье рассмотрены основные предпосылки формирования специфической модели принятия финансовых решений украинскими менеджерами, исследованы ее входные данные через призму основных критериев предпринимательства: склонность к риску, отношения собственности, формирование дохода и функции менеджмента, а также проанализирован мотивационный механизм принятия финансовых решений украинскими менеджерами.

Ключевые слова: принятие финансовых решений, поведенческие финансы, поведение фирм.

The article considers the main prerequisites for the formation of a specific model of Ukrainian managers' financial decision-making, its input data through the prism of the main criteria of entrepreneurship: risk aversion, ownership relations, income generation and management function is investigated, and also the motivational mechanism for Ukrainian managers' financial decision-making is analyzed.

Key words: financial decision-making, behavioral finance, behavior of firms.

Постановка проблеми. Глобальні трансформації економічної системи та фінансові кризи кінця ХХ – початку ХХІ ст. поставили під сумнів відповідність усталених теоретичних конструкцій запитам сучасної практики. Сьогодні очевидно, що наявні зрушення в світосприйнятті та способі мислення людства потребують відповідних теоретичних обґрунтувань. Однією із найперспективніших сьогодні теоретичних конструкцій у царині фінансів є біхевіоризм – система вчень про механізми прийняття рішень індивідуумом, яка заглиблюється у неекономічну його сутність та демонструє численні системні та закономірні відхилення від твердої економічної раціональності під час прийняття економічних рішень. Ця концепція розглядає неекономічні мотиви як вагомі (а часто й основні) вимірники поведінки індивідуумів.

Однак закономірності, характерні для поведінки індивідуумів, можна трансплювати і на рівень бізнесу/підприємства, оскільки прийняття фінансових рішень тут також здійснюється людиною – менеджером.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Пріоритет у дослідженні теоретичних та

практичних аспектів підприємництва загалом і поведінки його суб'єктів зокрема належить західним ученим, серед яких найвідомішими є Г. Беккер, Г. Зіммель, Д. Канеман, Т. Парсонс та інші. Окремі питання підприємницької поведінки в Україні досліджувалися З. Варналієм, А. Кудіновою, однак проблема систематизації даних щодо прийняття рішень українськими менеджерами та побудови на основі отриманих даних моделі залишається невирішеною.

Формулювання цілей статті. Мета статті – виявлення специфічних ознак прийняття фінансових рішень українськими менеджерами та їхньої поведінки.

Виклад основного матеріалу. Зміна кон'юнктури українського ринку поряд з іншими макроекономічними та внутрішньофірмовими чинниками (про які йтиметься далі) змушують менеджерів фірм диверсифікувати свою діяльність, щоб забезпечити максимальну гнучкість і стійкість своїх фірм. Це стимулює їх перетворюватися на багатопрофільні структури, тому сьогодні важко знайти промислову фірму, яка б не займалася, наприклад, торговельно-посередницькою діяльністю в тому числі. Такі

схильності українських фірм є не завжди раціональними, оскільки вони супроводжуються перетворенням фірми на закриту структуру. Тобто в ситуаціях, коли є можливість вибору між опціями: або самостійно виконувати всю низку операцій, що не пов'язані безпосередньо з основною діяльністю структурного підрозділу чи фірми загалом, або передати ці функції суб'єкту, для якого ці операції є предметом основної діяльності, – найчастіше вибір падає на самостійне оперування обов'язками. Наприклад, майже всі малі фірми мають у своєму штаті стаціонарного бухгалтера, який працює на повну ставку, або цими обов'язками займається директор/власник (який повинен відволікатися від своїх безпосередніх обов'язків ще й задля того, щоб постійно вдосконалювати свої бухгалтерські вміння та завжди бути ознайомленим щодо всіх змін у вимогах до ведення обліку). Практика вирішення цього питання в Європі та США показує, що набагато ефективніше працює фірма, котра передає такі функції зовнішній компанії – аутсорсеру (на платній основі, звісно), котрий спеціалізується на цьому виді діяльності. Таким чином фірма-замовник збільшує ефективність власної роботи, максимально зосереджуючи увагу на тому, що в неї виходить найкраще, – основному виді діяльності, а питаннями документування та відповідності законодавчим вимогам займаються спеціалісти (у яких це виходить швидше, а отже, економніше, крім того, таких спеціалістів не потрібно забезпечувати робочим місцем та оргтехнікою), тому до такого виду співпраці вдаються навіть досить великі закордонні компанії.

Щодо українського бізнесу, то він поки не довіряє таким компаніям: менеджер не готовий приймати позитивного рішення щодо такої форми взаємодії, за якої зовнішня компанія включається в робочі бізнес-процеси фірми-замовника як цілісний функціональний підрозділ або з причин небажання втрачати самостійність, або побоюючись розкриття конфіденційної інформації, або з причин недостатності уваги з боку конкретної фірми-аутсорсера (який працює з багатьма замовниками одночасно), або вважаючи таку взаємодію затратною. Хоча в Україні вже є компанії, що спеціалізуються на подібних послугах, і розвивати співпрацю в цьому напрямі було б найефективнішим та найраціональнішим, на нашу думку, рішенням з погляду необхідності ведення бухгалтерського обліку та звітності.

Аналогічна проблема організації роботи характерна і для фірм, котрі крім основної діяльності займаються транспортними та логістичними рішеннями. Щороку українські фірми витрачають на логістику від \$10 млрд. Щонайменше третина цієї суми витрачається нераціонально. У ЄС і США логістичні витрати становлять 12–16% внутрішнього валового продукту, у Китаї – 26%, у Японії – 6%. Місце України у

цьому списку – приблизно між Китаєм і Європою. Експерти стверджують, що як мінімум половина українських фірм можуть зменшити логістичні витрати на 10–30% [1]. А все через те, що під час побудови логістики український бізнес працює за схемою 2р1 – традиційна логістика (близько 90% виробників) та 1р1 – автономна логістика (близько 10%). Успішна практика західних компаній показує, що аутсорсинг усієї логістики, зокрема управління поставками сировини та відвантаженням продукції (3р1), та інтегрована логістика (4р1) є способами економії часу та сумарних витрат на утримання власного автопарку, паливно-мастильних матеріалів тощо (тоді як в Україні частка фірм, які повністю передали функції логістики на аутсорсинг, становить щонайбільше 1%) [2]. До того ж, варто відзначити, що західні компанії, діяльності котрих властива рентабельність на рівні менше 10%, готові витрачати мільйони для того, щоб скоротити логістичні витрати на десять частки відсотка. В Україні ж рентабельність виробничої діяльності у півтора-два рази вища, але фірми не ставлять перед собою завдання скорочення логістичних витрат [1].

На нашу думку, така поведінка українських фірм пов'язана із пострадянською схильністю тримати в руках настільки багато контролю, наскільки дозволяє ситуація, оскільки ще в недалекому минулому функції контролю тримала в руках держава, тому український менеджмент, що був директивно практично позбавлений господарської самостійності, тепер ментально тяжіє до абсолютизації влади.

Такі схильності українських менеджерів спричиняють створення сімейно-кланового бізнесу, коли у процесі функціонування фірм найближчими до менеджерів людьми стають їхні близькі родичі чи знайомі. І така специфіка організації бізнесу несе в собі певні загрози (рис. 1).

На нашу думку, найвагоміший вплив на прийняття рішень менеджерами сімейно-клановий бізнес здійснює в контексті обмеження відповідальності, що негативно позначається і на ощадливості, і на якості обробки вхідної інформації, і на обсязі докладених зусиль взагалі, і, як результат, – на раціональності прийнятих рішень загалом.

Ускладнюється процес прийняття рішень ще й значною їх диверсифікацією. Так, в умовах переймання фірмою на себе обслуговуючих щодо власної основної діяльності функцій менеджер (особливо на невеликій фірмі) повинен володіти в тому числі знаннями у сфері керівництва торговим процесом, регулювання господарських зв'язків із постачальниками та споживачами, формування оптимального асортименту, інтересах споживачів, застосування активних методів продажу тощо. Тобто менеджери українських фірм сьогодні мають імплементувати широкий інструментарій, який далеко виходить за межі фінансового менеджменту, що позна-

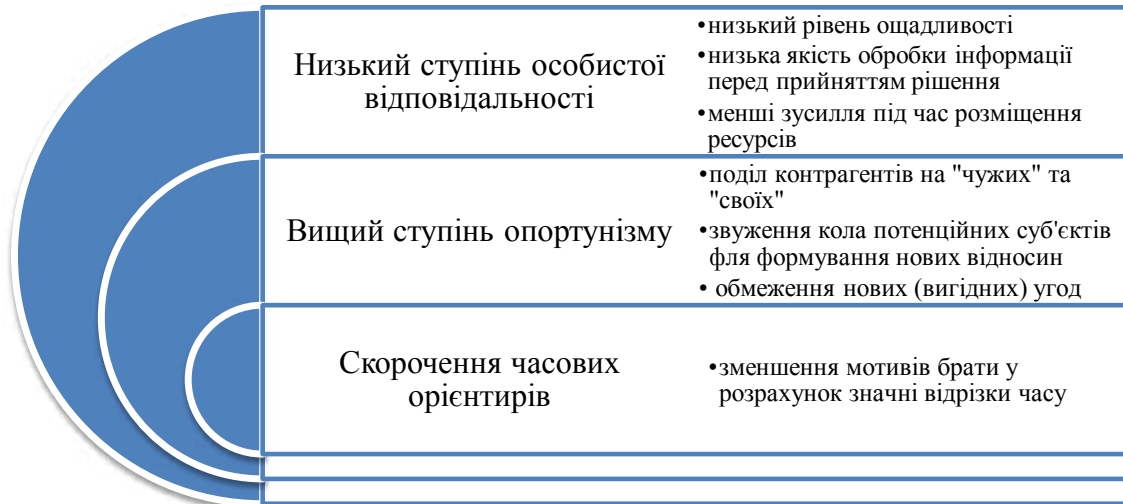


Рис. 1. Сімейно-клановий бізнес як специфічний фактор прийняття рішень українськими менеджерами

Джерело: розроблено автором

чається на якості останнього, адже можливості ґрунтовного опрацювання вхідних даних щодо прийняття фінансових рішень обмежуються, так само як і їх інтерпретація або в область можливостей, або в область загроз.

І в таких складних умовах український менеджер приймає рішення щодо управління фінансовими ресурсами фірм, принципи яких в умовах сьогодення також видозмінюються і включають (особливо у разі великих фірм):

- орієнтацію на створення вартості,
- формування трьохструктурної системи планування фінансових потоків (стратегічні, тактичні та оперативні плани),
- зміщення акцентів на користь стратегічних орієнтирів,
- сервісне забезпечення роботи інших структурних підрозділів,
- посилення акценту на ризик-менеджмент та ін.

Щодо малих і середніх фірм, то вони відіграють дуже вагомий роль для економіки країни загалом та володіють багатьма перевагами формування моделі національної підприємницької поведінки, такими як [3, с. 156]:

- формування середнього класу, котрий виступає гарантом політичної стабільності,
- згладжування диспропорцій між добробутом різних соціальних верств населення через збільшення пропозицій щодо зайнятості,
- продукування можливостей самореалізації найбільш дієвим та енергійним особистостям,
- стимулювання інноваційних розробок, котрі життєво необхідні малим та середнім фірмам в умовах конкуренції,
- підтримка конкурентного середовища,
- підвищення якості взаємозв'язку між різними секторами економіки України.

Корпоративний сектор, у свою чергу, є індикатором економічної та технічної потужності країни і через свій масштаб орієнтується на виробництво масової продукції стабільного асортименту, використовуючи ті переваги зростання виробничих потужностей, котрі недосяжні для малого бізнесу – орудування спеціалізованим устаткуванням, розподіл праці на окремі вузькоспеціалізовані операції, формування потужних виробничих ліній, залучення великомасштабного фінансування. В умовах інформатизації та віртуалізації корпорації зацікавлені на формуванні вартості, здійсненні трансферу інформації, можливості впливу на поведінку інших учасників фінансових відносин, трансформації преференцій акціонерів у формат залучення капіталу [4] (тобто в умовах сучасності їхні функції набувають новітньої форми).

Через свої масштаби та могутність великий бізнес тяжіє до інтеграції, в результаті чого інтереси великого капіталу інтернаціоналізуються, і цей капітал стає знаряддям експансії міжнародних бізнесових структур на внутрішньому ринку [3, с. 157], оскільки масштаби економічних можливостей транснаціональних корпорацій випереджають можливості деяких країн. Найважливішою стратегією вітчизняних фірм в таких умовах є виробництво і реалізація нових знань на глобальних ринках [5].

В умовах глобалізації під впливом втрати орієнтирів у менеджерів формується новий тип мислення, котрий не просто перебуває під впливом середовища, але й намагається його копіювати, тобто глобальні цінності та орієнтири досягають безповоротного домінування над місцевими, а модель бізнес-поведінки менеджерів національних фірм уніфікується з іншими зарубіжними моделями за умови наявності мінімальної подібності між ними.

У результаті такого синтезу відбувається не тільки уніфікація моделі бізнес-поведінки фірм, а й синергія економічної поведінки в економіці країн загалом. Згодом фірми починають проявляти ініціативну зацікавленість у міжнародному бізнесі. Водночас важливо зазначити, що у разі наявності кардинальних розбіжностей між різними моделями поведінки фірм результатом первісних форм їх взаємодії може стати несприйняття і цілковите відторгнення. Однак вплив інтернаціоналізації неминучий, і бізнеси різних країн приречені на повторення спроб налагодити економічні зв'язки.

В умовах глобального економічного простору фірми стикаються з проблемою гіпержорсткої конкуренції, і для завоювання позиції в цьому просторі необхідним є вибір ефективної стратегії – певного виду конкурентної поведінки. Так, завоювати лідируючі позиції можна за рахунок або критерію найменших витрат, або унікальності виробленої продукції, або концентрації уваги на вузьких спеціалізованих сегментах ринку, що пов'язано із вибором успішної стратегії поведінки (рис. 2).

Як видно з рисунку, лідируючі позиції на конкурентному глобальному ринку фірма може завоювати шляхом вибору однієї зі схем поведінки: помірно-оптимізаційна, експериментальна або агресивно-сегментована, що відповідають конкурентним перевагам конкретних фірм.

Однак у разі глобального економічного простору вибір оптимальної схеми поведінки ще не є однозначною запорукою успіху, адже глобальному простору властиві закони/закономірності, котрі не працюють (або працюють неявно) на національних ринках. Наприклад, вибір експериментальної схеми поведінки має унікальну

перевагу для майбутньої фінансової віддачі роботи фірм – спростування закону спадної прибутковості (для отримання кожної наступної одиниці ефективності потрібно більше одиниць витрат) «ефектом зворотної петлі» – за нарощування виробництва високотехнічної продукції виробничі витрати скорочуються, а прибуток, відповідно, зростає. З іншого боку, на глобальному ринку інформації (яка в постіндустріальному закон суспільстві є одним із основних товарів) закон попиту і пропозиції не спрацьовує, тобто точки рівноваги між виробництвом і споживанням немає, адже цінність і вартість знання не має чіткого зв'язку із вартістю докладеної до його створення праці.

У контексті глобалізаційних процесів геополітичне розташування України уже здійснило значний вплив на формування національних стереотипів поведінки та прийняття рішень, оскільки Україна знаходиться на стику західної та східної цивілізацій, перша з яких, за висловлювання В. Ключевського [6], «спрямовувала відважний розум людський на вивчення наявного, спостереження світу», на народження мислителів і діячів, тоді як друга «штовхала полохливу людську совість до споглядального культу замогильного життя». Тобто очевидно, на нашу думку, що національна модель прийняття рішень не могла формуватися чітко відокремлено від зовнішнього світу навіть раніше (в тому числі в часи підпорядкування політиці СРСР: стимулювання відстороненості економічного та суспільного життя). Просто в умовах сучасної гіпермобільності цей інтеграційний вплив набуває ознак надзвичайної потужності та всепроникненості. І тому необхідною передумовою адекватного сприйняття сучасних економічних тенденцій є

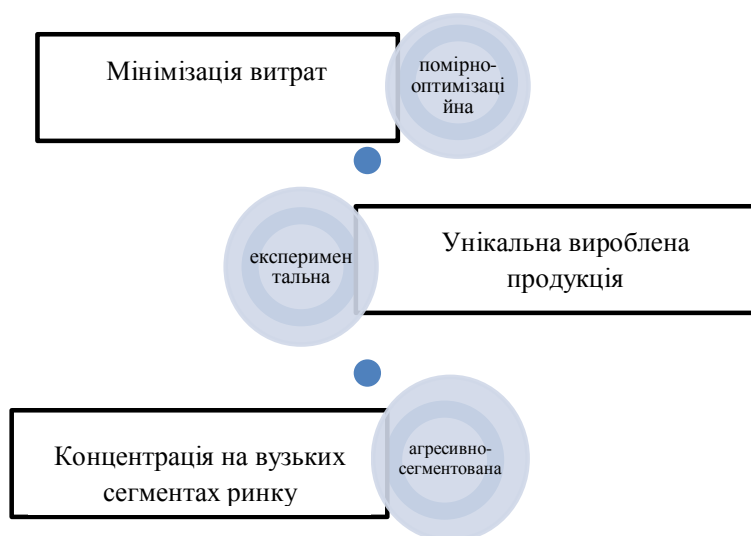


Рис. 2. Співвідношення між конкурентними перевагами фірми в умовах глобалізації та лідерськими критеріями поведінки фірм

Джерело: розроблено автором

трансформація соціокультурної і економічної свідомості, які б несли у собі ознаки відкритості новому та гнучкість.

Українському менеджменту властиве бажання відкриватися новому [7, с. 163], однак мотиви такої поведінки – специфічні: бажання отримати вищий статус і потрапити в коло «гідних» людей, а механізмом отримання бажаного є економічний успіх, заради якого вони йдуть на значні ризики, оскільки той, хто не виграв, програє все: і гроші, і владу, і статус.

Таким чином, в українському середовищі склалося особливе ставлення до інновацій, характерне винятково для слов'ян:

- суспільство підтримує високий статус творчих людей та з повагою ставиться до їхніх творінь, але тільки у тому разі, коли їх інтереси відповідають інтересам суспільства,

- суспільство сприймає нововведення неоднозначно, оскільки апіорі неможливою є тотальна єдність думок, а також через те, що це суспільство не може одразу оцінити корисний ефект нового продукту. В цьому проявляється тяжіння до консерватизму.

Неоднозначним є і визначення характерних ознак сучасного українського бізнесмена. З одного боку, це «самостійний індивідуаліст», котрий володіє певними позитивними та негативними рисами (пов'язано із славетним козацьким минулим). З іншого – він потребує підтримки та допомоги і відчуває себе невід'ємним елементом громади (що пов'язано із кріпосним минулим). Тобто бізнес-управлінці уособлюють у собі автентичне поєднання діаметрально протилежних характеристик бунтарської неприборканості та незалежності з філософією відстороненого проживання. Таке поєднання сприяло формуванню специфічних установок, властивих українцям:

- поєднання духовного зв'язку із найближчим середовищем з його недооцінкою;

- перевага екзистенційного індивідуалізму над колективізмом;

- превалювання відчуттів над розумом, а емоційного – над раціональним;

- схильність за певних обставин ставати жертвою;

- превалювання задрісних упереджень: філософія «у когось краще»;

- спрямованість аналітичного мислення у русло критики;

- обмеження соціальної активності через віру в соціальний фаталізм;

- поєднання активного індивідуального ества із пасивним відстороненням;

- терпимість до зовнішніх чинників;

- спрямованість свідомості на проблеми власного внутрішнього світу,

- обмеженість кола порівняння.

Ці установки українських бізнесменів формують модель прийняття рішень менеджерами фірм, котру, на нашу думку, найкраще розгля-

дати крізь призму основних критеріїв підприємництва, таких як схильність до ризику, відносини власності, формування доходу та функції менеджменту.

Щодо першого з критеріїв, то за роки незалежності в Україні сформувалися дещо нераціональні параметри сприйняття ризику і схильності до нього. Так, щодо ризику втрати капіталу, то тут фінансові рішення приймаються досить виважено. Однак коли рішення потрібно прийняти на основі двох (абстраговано) доступних варіантів – доцільність або законність, то вибір зазвичай падає на перший пункт, що пов'язано із закоренілими з 90-х рр. тенденціями до незаконних фінансових маніпуляцій, в результаті чого тіньовий сектор, як уже зазначалося, набув відтворювального характеру.

Тобто за цим критерієм поведінка українських фірм оцінюється як частково негативна і нераціональна, адже вона не сприяє ні прогресивному економічному розвитку, ні формуванню ціннісно-орієнтованих відносин.

Щодо відносин власності на українському ринку, то їх специфічними ознаками є [3, с. 176–177]:

- надмірно рухливий характер, що пов'язано із затягнутим перехідним періодом і проявляється у частому переході власності на бізнес. Причиною таких дій є деформація відносин власності, тобто коли основними мотивами її утримувачів є не ефективне використання її об'єкта (що характерно для нормально функціонуючого ринку), а інші інтереси, наприклад, превентивні дії щодо захисту від банкрутства, зацікавлення висококваліфікованих кадрів, перепрофілювання та ін.;

- формування нових відносин і форм власності значною мірою супроводжується утриманням господарської, інституційної та правової діяльності в межах визначеної раніше політики,

- безпосередні права власності є не специфікованими, але поряд із принциповими якісними змінами у відносинах власності це спричинює більший вплив неекономічних факторів на динаміку власності і типовість розриву між її формами та змістом.

Щодо доходу, то до визначення його ролі у функціонуванні комерційних бізнес-структур є два принципово різних підходи. Перший – індустріальний – розглядає дохід як основну мету підприємницької діяльності, тобто ціль отримання позитивного фінансового результату превалює над механізмами її досягнення. Другий, постіндустріальний, підхід ґрунтується на превалюванні другорядності отримання прибутку, який слугує тільки визначником міри досягнення основних цілей – забезпечення стабільного розвитку, схвалення з боку суспільства, самоствердження тощо.

Українські фірми є типовими представниками першого – індустріального – підходу, тобто вони заціклені на отриманні доходу (причому

короткострокового), в результаті чого ці фірми більшою мірою створюють матеріальні блага (на противагу постіндустріальній економіці, де превалює створення ефективних технологій). Така позиція свідчить про «відставання» бізнес-культури українських менеджерів від тенденцій видозміни бізнес-культури розвинених країн.

Щодо останнього з розглянутих критеріїв підприємництва – функції менеджменту, то ці функції так само певною мірою відображають бізнес-культуру (а точніше, її управлінський складник). Так, позиціонування сучасного українського менеджера як лідера підлеглого типу є логічним наслідком вибудованого за роки СРСР адміністративно-командного механізму управління, коли над управлінцями фірм був головний менеджер – держава, яка диктувала безапеляційні завдання. Тому за настання фактичної незалежності фірм їх менеджери виявилися неготовими до нових умов господарювання. Одна з гіпотетичних причин цього – низька культура поведінки менеджерів, що склалася як результат відсутності сталих управлінських традицій. На практиці це виглядає простіше – менеджер сам вибудовує свою тактику та стратегію, оперуючись особистим досвідом більше, ніж ustalеними теоретичними надбаннями. А, як уже згадувалося, приватне життя скрізь і всюди супроводжується нераціональними рішеннями в силу як інформаційної обмеженості, так і неможливості уникнення особистісної суб'єктивної інтерпретації ситуації через емоційний складник суб'єкта прийняття рішення.

Такі недоліки пострадянського управління позначилися на формуванні структури управління фірмами. Сьогодні більшість із них відтворюють стару ієрархічну культуру управління, для якої характерні сильні зв'язки в колективі, а також наявність численних вказівок щодо поведінки, котрі сприяють утворенню чіткої організаційної структури з відокремленими лініями комунікацій. Як відомо, розви-

нені країни тримають курс на демократизацію взаємодії «менеджер – працівник», оскільки в основі такої взаємодії – конструктивні та про-дуктивні ідеї та рішення.

Україна сьогодні знаходиться на стадії тільки усвідомлення корисності та результативності такої моделі відносин, однак про її масове впровадження вітчизняними менеджерами говорити рано. У цьому і полягає обмеженість управлінської бізнес-культури українських фірм, яка тягне за собою певні негативні наслідки: строгі управлінські структури менш гнучкі в прийнятті рішень, що є небезпечним в умовах необхідності оперативного реагування на зміни середовища, особливо в кризових ситуаціях.

Крім того, наслідком функціонування такого типу управління є переважаючі такі форми співпраці:

– адаптивна – численні розпорядження викликають у персоналу зі слабкими груповими зв'язками схильності до фаталізму, що відзначається на якості виконуваних операцій,

– ролева – будь-які прояви індивідуалізму відсутні через існування строгої структури діяльності, уникнення агресивності та ризикованості.

Висновки. Отже, механізм прийняття рішень менеджерами українських фірм можна розглядати як такий, що заснований на внутрішніх зразках поведінки (звички) або зовнішніх зразках для наслідування. Причому обраний шаблон – зазвичай такий, що в минулому забезпечував найкращий результат серед типових ситуацій. Такий механізм є дієвим з погляду економії зусиль на аналізі всіх вхідних даних, однак з погляду біхеоризму – нераціональний, оскільки є зразки поведінки, які заважають максимізувати функцію корисності. А оскільки процес прийняття рішень українськими менеджерами може бути описаний як закономірний, то, ґрунтуючись на наведених у статті даних, можна побудувати модель прийняття рішень українськими менеджерами, що є метою наших подальших досліджень у цій сфері.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бережанський А. Дорогі дороги, «Контракти» № 47 від 20.11.2006.
2. Даниленко Ю.О. Можливості використання аутсорсингу на ринку логістичних послуг в Україні URL: http://www.rusnauka.com/6_NITSB_2010/Economics/59593.doc.htm.
3. Кудінова А.В. Підприємницька поведінка та її модифікація в сучасних умовах : дис. ... канд. ек. наук : 08.01.01. Київ, 2006. 202 с.
4. Зимовець В.В., Терещенко О.О. Корпоративні фінанси як домінанта фінансової науки. Фінанси України. 2015. № 9. С. 78–95.
5. Білоус О. Сучасна світова фінансово-економічна криза як прояв тотальної кризи системи глобалізму. Інтернет-холдинг Олега Соскіна. URL: <http://soskin.info/ea/2008/11-12/200801.html>.
6. Ключевский В. Значение Петра I. Знание-сила, 1989, № 1. 154 с.
7. Кузьмук С.Г. Оптимістичні упередження українських управлінців. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 201. № 15. 178 с.