

# К ВОПРОСУ ОБ ОПРЕДЕЛЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ И КАЧЕСТВА КОРПОРАТИВНОГО ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ

**Н. В. Фадейкина**

Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ»,  
Новосибирск, Россия

**А. Н. Приставка**

ООО ТД «Торговая площадь»,  
Новосибирск, Россия

*Современному этапу экономического развития присущи такие особенности, как большая степень неопределенности факторов внешней и внутренней среды, высокий уровень конкуренции, усиление роли эффективного управления финансами компаний. Данные особенности предопределяют необходимость применения теории и практики корпоративного финансового менеджмента, его современных инструментов, позволяющих оценить эффективность и качество финансового менеджмента компании, что, в свою очередь, способствует принятию менеджментом компании обоснованных управленческих решений, необходимых для достижения стратегических целей ее развития.*

**Ключевые слова:** корпоративный финансовый менеджмент, эффективность корпоративного финансового менеджмента, качество корпоративного финансового менеджмента.

Финансовый менеджмент<sup>1</sup> как отрасль экономической науки и практики сформировался в 1960-х гг. в странах с развитой рыночной экономикой (прежде всего, в США) «на основе общей теории управления (менеджмента) и неоклассической теории финансов (финансов организаций), дополненных впоследствии некоторыми разделами финансового анализа» [1, с. 51]. В России данная отрасль экономической науки получила развитие лишь в начале рыночных реформ в 1990-е гг.; в этот период отечественные теоретики и практики пытались адаптировать западные методы управления финансами организаций, применяя их с учетом российских особенностей в условиях переходного периода. Этому способствовали Методические рекомендации по разработке финансовой политики предприятия (МРРФПП), которые были подготовлены Министерством экономики РФ (совместно с известными отечественными учеными и практиками) и введены в действие в октябре 1997 г. в составе «Методических рекомендаций по реформе предприятий (организаций)»<sup>2</sup>. В МРРФПП не была определена сущность финансового менеджмента, но подробнейшим образом раскрыты цели и задачи финансовой политики («анализ и планирова-

ние денежных потоков, выбор стратегии привлечения внешних ресурсов (кредиты, эмиссионная форма привлечения капитала), управление дебиторской и кредиторской задолженностью, разработка учетной и налоговой политики, контроль и управление издержками и др.)), определены взаимосвязь финансовой стратегии и тактики, методические основы финансово-экономического анализа организации, формирования и исполнения ее бюджетов, реализации функций внутреннего финансового контроля, формирования и осуществления дивидендной политики и другие важные элементы корпоративного финансового менеджмента. Это стимулировало появление новой учебной дисциплины «Финансовый менеджмент» и нового направления экономической науки о финансовом менеджменте организации, то есть о корпоративном финансовом менеджменте. В период 1996-2000 гг. появились первые учебники (учебные пособия) по финансовому менеджменту [1-3], раскрывающие сущность и содержание финансового менеджмента, методики определения его эффективности (в разрезе основных направлений) и др., а также предпосылки становления финансового менеджмента как науки [3, с. 51-55].

<sup>1</sup> Понятие «финансовый менеджмент» (financial management) в наиболее широкой трактовке означает управление финансами в рамках микроэкономического уровня финансовых отношений, возникающих прежде всего в отдельной компании.

<sup>2</sup> Методические рекомендации по реформе предприятий (организаций): приказ Минэкономики РФ от 1 октября 1997 г. № 118.

Развитию финансового менеджмента как направления экономической науки в начале 2000-х способствовали работы В. В. Ковалева (в том числе его монография «Введение в финансовый менеджмент» [4]), и других представителей Ленинградской финансовой школы.

Поскольку развитие финансового менеджмента как науки носит эволюционный характер, для определения его современных направлений, концептуальных основ и перспектив возникает объективная необходимость в исследовании процессов анализа преемственности и закономерностей развития концепций финансового менеджмента.

Изучение указанных процессов позволило А. В. Тебекину, А. В. Игнатъевой, Н. В. Митропольской-Родионовой и А. В. Хоревой определить основные этапы развития финансового менеджмента как науки и практики управления финансами в период с 1860 г. по 2020-е гг.: от Школы статистического финансового анализа (Ratio Statisticians School) до развития современного корпоративного финансового менеджмента, ориентированного на совершенствование инструментов рационализации использования финансовых ресурсов в условиях их дефицита, дальнейшее развитие технологий антикризисного управления, основанных на нейросетевых и комбинированных моделях диагностики и предотвращения банкротства, применение новых моделей риск-менеджмента, оценки стоимости компаний и финансово-банковских технологий [5].

Аналогично концепциям финансового менеджмента подобное развитие можно проследить, проанализировав определения понятия «эффективность» применительно к финансовому менеджменту компании.

Так, рассмотрев различные трактовки понятия «эффективность», авторами настоящей статьи были выделены два основных подхода к толкованию данного термина (проиллюстрированы в таблице 1).

В рамках первого выделенного подхода «эффективность» рассматривается как характеристика результата деятельности экономического субъекта (уровня использования ресурсов, а также степени достижения поставленных целей). Возможно, основоположником данного подхода является классик политической экономии Д. Рикардо. В 1817 г. в своей работе «Начала политической экономии и налогового обложения» он предпринимает попытки оценки эффективности капитала. Говоря об увеличении капитала и, как следствие, об увели-

чении богатства страны, Д. Рикардо оценивает результат не только с точки зрения качества, он дает ему количественную характеристику: «Капитал может быть накапливаем двояким способом: он сберегается или путем увеличения дохода, или путем уменьшения потребления. Купец, который ввез вино, после того как прибыль поднялась с 20 до 40 %, купит свои английские товары не за 1 тыс. ф. ст., а за 857 ф. ст. 2 шилл. 10 пенсов, продавая вино, которое он ввозит взамен их, по-прежнему за 1 200 ф. ст.; если же он продолжает покупать свои английские товары за 1 тыс. ф. ст., то он должен повысить цену своего вина до 1 400 ф. ст. Таким образом, он получил бы 40 % прибыли на свой капитал вместо 20 %» [6, с. 155]. Таким образом, становится возможным оценивать эффективность с точки зрения превышения результата над затратами. Схожего мнения о вкладе Д. Рикардо в развитие этой категории придерживаются Е. А. Штеле и О. Б. Вечерковская [18], а также и другие исследователи.

Ряд исследователей, таких как И. А. Бланк, Т. С. Голубева и И. В. Колос, Н. Е. Зимин и В. Н. Солопова, также придерживаются данного подхода, исследуя в своих работах экономическую *эффективность финансового менеджмента* компании, которая определяется как соотношение показателей результата (эффекта) и затрат (или суммы ресурсов), которые обеспечили этот результат [19, с. 533; 20, с. 67; 21, с. 101]. Позднее в 1930-х годах развитие данного подхода можно наблюдать в трудах И. Фишера [7] и Дж. М. Кейнса [8]. Таким образом, эффективность определяется как экономичность, производительность, характеристика уровня использования производственных мощностей и ресурсов, то есть чем выше результат и чем меньше затраты, тем эффективнее функционирует система финансового менеджмента компании.

Несколько позже ряд авторов, такие как Э. Хелферт [9] и М. В. Мейер [10], определяют эффективность финансового менеджмента компании как меру достижения частных целей, которые являются требованиями определенных категорий заинтересованных лиц (акционеров, инвесторов, клиентов, менеджеров), то есть стейкхолдеров<sup>3</sup>. В результате, эффективность начинает рассматриваться как мера достижения поставленных целей, то есть происходит отождествление понятий эффективности и результативности. Данной трактовки придерживаются Е. Ю. Духонин и Д. В. Исаев [11], А. Н. Азрилиян [12] и другие исследователи.

<sup>3</sup> Стейкхолдерская концепция (в современном ее понимании) получила распространение с середины 1980-х гг., после выхода в свет работы Р. Е. Фримана «Стратегический менеджмент: концепция заинтересованных сторон» [22]. В ней автор ввел понятие «заинтересованная сторона» (англ. – stakeholder), дал его определение и предложил к рассмотрению оригинальную модель компании. Идея Фримана состоит в представлении компании, ее внешнего и внутреннего окружения как набора заинтересованных в деятельности компании сторон, интересы и требования которых ее менеджеры должны принимать во внимание и удовлетворять. По мнению Фримана, позиции в части создания ценности компании достаточно однозначны: во всех случаях стейкхолдерами, то есть потенциальными выгодополучателями от деятельности компании, видятся ее акционеры (владельцы), покупатели (потребители) ее продукции (работ, услуг), поставщики ресурсов, сотрудники (работники) компании, общество в целом и его отдельные группы, а также государство [23].

Подходы к трактовке понятия «эффективность»

№ п/п	Подход	Год	Трактовка понятия «эффективность»	Автор	Источник
1	Эффективность рассматривается в качестве характеристики результата	1817	Оценивает эффективность капитала с точки зрения превышения результата над затратами	Д. Рикардо	[6]
		1930	Рассматривает эффективность в качестве нормы дохода относительно издержек	И. Фишер	[7]
		1936	Определяет понятие «предельной эффективности капитала» как отношение между ожидаемым доходом, приносимым дополнительной единицей данного вида капитального имущества, и ценой производства этой единицы	Дж. М. Кейнс	[8]
		1967	Рассматривает эффективность в качестве меры достижения частных целей, которые являются требованиями определенных категорий заинтересованных лиц: владельцев, менеджеров, работодателей	Э. Хелферт	[9]
		2002	Сравнивает эффективность со степенью удовлетворения определенных требований акционеров, инвесторов, потребителей, менеджеров	М. Мейер	[10]
		2005	Предлагают оценивать эффективность через соотношение фактических результатов деятельности с желаемыми	Е. Ю. Духонин, Д. В. Исаев	[11]
		2007	В известном словаре эффективность определяется как способность приносить эффект, оказывать действие	А. Н. Азрилян	[12, с. 1257]
2	Эффективность рассматривается в качестве нефинансовой характеристики действий, процессов, состояния системы, благодаря которой достигается успех	1890	Сформулировал относительный критерий эффективности функционирования экономической системы («оптимум Парето»), характеризующийся наилучшим распределением ресурсов	В. Парето	[13]
		1911	Высказывает мнение о том, что любая компания может работать с максимальной производительностью только в том случае, если имеется правильная и эффективная организация ее деятельности	Г. Эмерсон	[14]
		1966	Разграничивает понятия «результативность» и «эффективность»: результативность – следствие того, что «делаются нужные, правильные вещи», а эффективность – следствие того, что «правильно создаются эти самые вещи»	П. Друкер	[15]
		1996	Утверждает, что эффективность характеризует и измеряет те аспекты деятельности, которые наиболее важны для настоящего и будущего успеха. Показатели эффективности – это внутренние показатели, характеризующие не результат, а процесс, т.е. действие	Д. Пармендер	[16]
		2014	Рассматривает эффективность в определенном системном ракурсе. Для компании (коммерческой организации) эффективность является основным мерилом успеха, ключевой характеристикой деятельности	С. В. Хайниш	[17]

Таким образом, в рамках первого выделенного подхода к трактовке понятия «эффективность», данный термин рассматривается в качестве характеристики результата.

В рамках второго подхода, представленного в таблице 1, происходит разграничение понятий «эффективность» и «результативность». Эффективность больше не является исключительно отражением результата, она также характеризует процесс, действие, состояние системы.

Возможно, первым, кто дал определение понятия «эффективность» как характеристики системы, был В. Парето – итальянский экономист и социолог, профессор политической экономии Лозаннского университета. В конце XIX в. он занимался исследованием максимального удовлетворения потребностей общества в условиях ограниченности ресурсов. В. Парето сформулировал четкий критерий равновесия – критерий наилучшего распределения ресурсов, позднее получивший название «оптимум Парето». «Оптимум Парето» – это относительный критерий эффективности (оптимальности) функционирования экономической системы, который характеризует состояния оптимальности по следующему принципу: достигается ситуация, когда никто не может улучшить свое положение без одновременного ухудшения положения кого-либо другого [13]. Таким образом, эффективность здесь характеризует определенное состояние системы, а уже не конечный результат.

В 1911 году Г. Эмерсон в своей работе «Двенадцать принципов производительности» представил общую концепцию эффективности использования труда, сформулировал принципы эффективной организации как труда отдельного исполнителя, так и производственного процесса компании в целом. Г. Эмерсон подчеркивал, что любая компания может работать с максимальной производительностью только в том случае, если имеется правильная и эффективная организация ее деятельности [14]. Таким образом, результат является лишь следствием эффективных процессов, действий.

Данные идеи, на взгляд авторов настоящей статьи, получили свое развитие у родоначальника процессного подхода к управлению организацией У. Шухарта. В 1931 г. он опубликовал отчет об использовании контрольных карт и свою первую книгу «Экономическое управление качеством промышленной продукции». В 1939 г. вышла его вторая книга «Статистический метод с точки зрения контроля качества». В данных работах У. Шухарт изложил свои взгляды на статистический метод контроля качества производственных процессов и обеспечение на этой основе качества изготавливаемой продукции. Он создал цикл в управлении качеством, подчеркивая необходимость именно данной последовательности для использования ее в мире, где все процессы подвержены вариациям.

Данный цикл состоит из четырех шагов: «разработай продукт; изготовь его, проверь на производственной линии и в лабораториях; поставь его на рынок; проверь его в работе, узнай, что о нем думает потребитель, пользователь и почему "не потребители" не нашли его» [24; 25]. В дальнейшем шаг 4 ведет к новому шагу 1: «Перепроектируй продукт, и цикл начинается вновь».

Концепция У. Шухарта о непрерывном (процессном) улучшении качества получила развитие в работах его последователя Э. Деминга. Он же ввел в практику производственного менеджмента использование цикла PDCA (планирование (plan) – реализация (do) – проверка (check) – действие (action)). Также Э. Демингом был сформулирован ряд «прагматических аксиом». Первая из них гласит, что «любая деятельность может рассматриваться как технологический процесс и поэтому может быть улучшена» [26].

Таким образом, в рамках данного подхода происходит разграничение понятий «эффективность» и «результативность». Так, по словам П. Друкера, «важнее делать правильные вещи, чем делать вещи правильно», то есть «результативность является следствием того, что делаются нужные, правильные вещи, а эффективность – следствие того, что правильно создаются эти самые вещи» [15].

В результате, можно говорить о том, что происходит трансформация в отношении подходов к трактовке понятия «эффективность» применительно к финансовому менеджменту компании: если до 1980-х годов руководству компании было достаточно оценивать ее эффективность, опираясь только на данные о конечном финансовом результате (т.е. трактуя понятие «эффективность» как характеристику результата), то в современных условиях речь уже идет о необходимости оценки эффективности корпоративного финансового менеджмента как целостной системы.

Во избежание путаницы и подмены понятий, на взгляд авторов настоящей статьи, целесообразно разграничить выделенные подходы к трактовке понятия «эффективность» с учетом требований современной бизнес-среды, выделив понятие «качество» финансового менеджмента компании, соответствующее второму подходу, представленному в таблице 1.

Для обоснования сделанного вывода, определим содержания выделенных понятий согласно трактовкам, указанным в Национальном стандарте РФ ГОСТ Р ИСО 9000-2015 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь»<sup>4</sup>. Международные и национальные стандарты, как справедливо отмечают Н. В. Фадейкина, И. Н. Демчук, Е. Н. Горчакова и Ф. Е. Поклонский (опираясь на положения стандарта ГОСТ Р ИСО 9000-2015), являются исходными источниками, «на которые следует ориентироваться при определе-

<sup>4</sup> ГОСТ Р ИСО 9000-2015. «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь»: Национальный стандарт Рос. Федерации: изд. офиц.: утв. Приказом Федер. агентства по техн. регулированию и метрологии от 28 сент. 2015 г. № 1390-ст: введен впервые в действие 1 ноября 2015 г. / подготовл. Откр. акционер. об-вом «Всерос. науч.-исслед. ин-т сертификации (ОАО ВНИИС)». – М.: Стандартинформ, 2015. – IV, 48 с.



нии сущности понятий, так как они динамичны в своем развитии и объединяют передовой опыт специалистов разных стран, систематизируют концептуальные представления и нормативные требования» [27, с. 39; 28, с. 23].

Так, в ИСО 9000-2015 «категориям "эффективность", "результативность" и "качество" даны следующие определения:

– эффективность (efficiency) – соотношение между достигнутым результатом и использованными ресурсами;

– результативность (effectiveness) – степень реализации запланированной деятельности и достижения запланированных результатов;

– качество (quality) – степень, с которой совокупность собственных характеристик удовлетворяет требованиям».

Содержание первых двух терминов полностью соответствует первому выделенному подходу, представленному в таблице 1, в рамках которого понятие «эффективность» рассматривается в качестве характеристики результата.

Что касается понятия «качество», то по мнению Г. Рахутина, оно характеризует не только конечный результат, но, в первую очередь, и сам процесс функционирования системы [29]. Е. Н. Горчакова и Ф. Е. Поклонский в своей работе «Качество, результативность, эффективность, квалиitatивность: терминологические аспекты» подчеркивают то, что понятия «эффективность» и «результативность» являются «аксиологическими (оценочными) определениями, которые с помощью количественных параметров характеризуют качественное состояние системы» [28, с. 25]. В них речь идет о требованиях к результату процесса по использованию ресурсов, «входящих» в процесс, и о результатах, «выходящих» из процесса. Но ничего не говорится о методике переработки входа в выход, о способе, посредством которого ресурсы преобразовываются в результат. Без столь важного качественного фактора оценка любой деятельности вряд ли является полной. Как справедливо утверждают указанные авторы, «без столь важного фактора качественная оценка любой деятельности вряд ли является полной. Такое положение вещей, ставящее результат (прибыль либо удовлетворение требований потребителя) во главу угла, провоцирует бизнес-субъектов не слишком обращать внимание на пути достижения поставленных целей. Срабатывает лозунг – цель оправдывает средства. В этой связи стоит вспомнить высказывание Т. Конти, что с появлением международных стандартов ISO 9004:2000 понятия «бизнес» и «качество бизнеса» разделить уже невозможно» [28, с. 25].

Таким образом, можно говорить о том, что понятие «эффективность» характеризует требования к результату и цели деятельности, а понятие «качество» – сам процесс их достижения, то есть данный термин соотносится с вторым выделенным подходом, представленным в таблице 1.

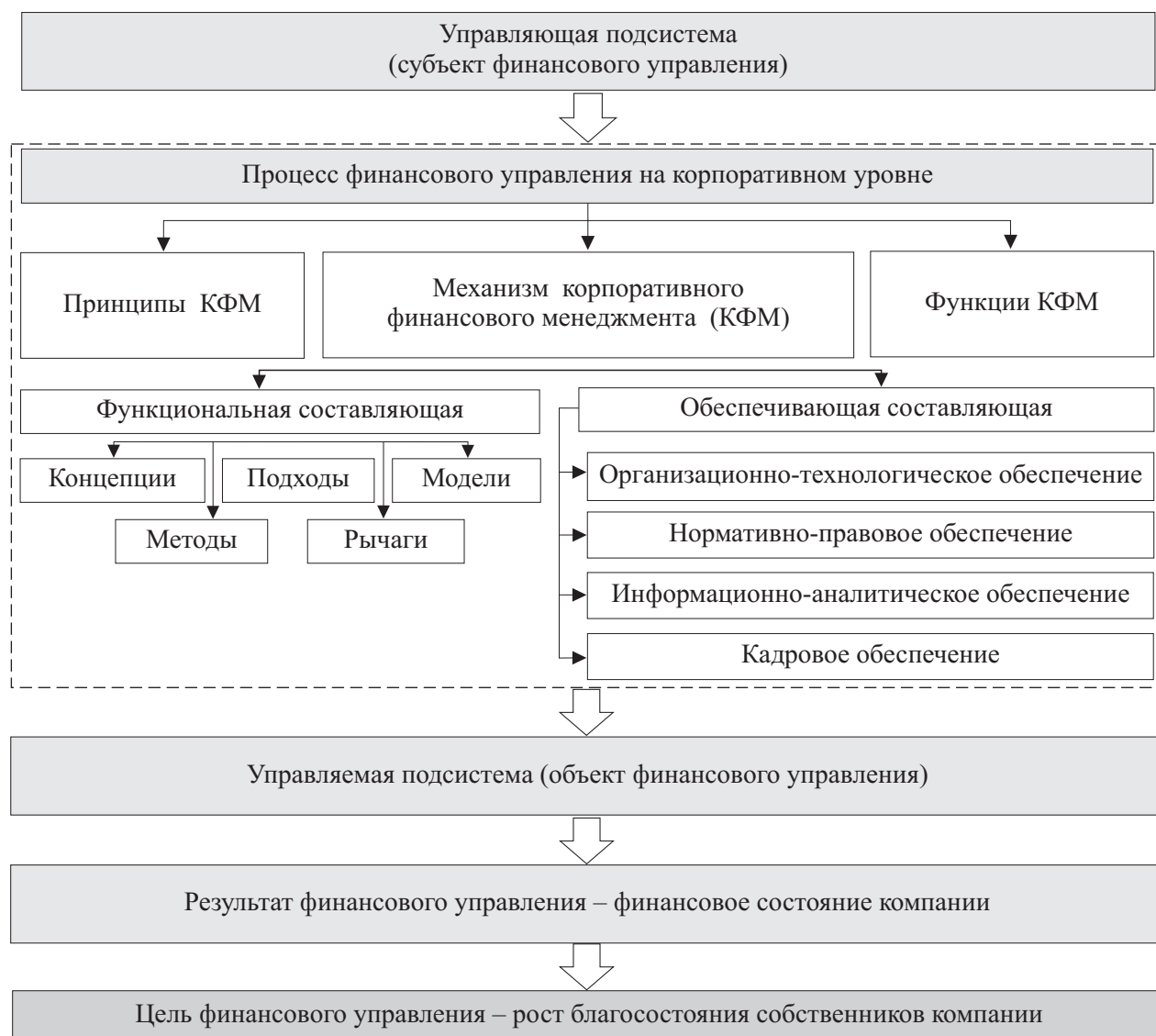
Далее рассмотрим данные понятия применительно к системе корпоративного финансового менеджмента.

Под системой корпоративного финансового менеджмента (КФМ) понимают упорядоченную совокупность элементов механизма КФМ, включающего в том числе подсистемы, методы и процессы финансового менеджмента, в результате взаимодействия которых реализуется его главная цель, представляющая собой, по мнению Ю. Бригхэма, Д. Ван Хорна, В. В. Ковалева, М. А. Лимитовского и других исследователей, обеспечение роста благосостояния собственников компании в текущем и перспективном периодах [30-33].

Согласно системному подходу, в качестве традиционных элементов системы управления, в том числе и системы финансового менеджмента компании, выступают субъект, объект и результат управления. Через процесс финансового управления система финансового менеджмента стремится достигнуть своей главной цели (см. рисунок).

В системе корпоративного финансового менеджмента субъектами управления являются специалисты, осуществляющие финансовую деятельность (как правило, руководство компании, финансовые менеджеры широко профиля, функциональные финансовые менеджеры) и использующие финансовые рычаги (стимулы). В качестве объекта управления выступают финансы компании: совокупность финансовых отношений, денежных потоков, имущества (активов) компании, источников его формирования (пассивов), финансовых результатов, финансовых и иных рисков. Результатом финансового управления является финансовое состояние компании: ее ликвидность и платежеспособность, финансовая устойчивость, деловая активность и рентабельность. Процесс финансового управления (см. рисунок) осуществляется на основе определенных принципов функционирования механизма корпоративного финансового менеджмента, имеющего функциональную и обеспечивающую составляющие (подсистемы), элементы которых воздействуют соответствующим образом на объект финансового управления.

Функциональная составляющая механизма корпоративного финансового менеджмента базируется на формировании научно-практического инструментария, который включает концепции, подходы, модели, методы и рычаги финансового менеджмента. Указанные составляющие создают ядро данной отрасли экономической науки. Использование подходов к реализации функций финансового менеджмента соотносится с определенными концепциями, а также возможно лишь при наличии конкретной модели и методов. Так, например, стоимостной подход реализуется благодаря концепциям денежного потока, временной ценности денежных ресурсов, стоимости капитала, агентских отношений, а также благодаря моделям стоимостно-ориентированного управления (экономическая добавленная стоимость, рыночная добавленная стоимость, денежная рентабельность инвестиций и других) и методам финансового анализа, прогнозирования и др. Обеспечивающая составляющая состоит из организационно-технологического, нормативно-правового, информационно-аналитического и кадрового обеспечения.



*Иллюстрация процесса функционирования  
системы корпоративного финансового менеджмента*

Таким образом, можно говорить о том, что эффективность корпоративного финансового менеджмента характеризует результат и цель финансового управления, а его качество обеспечивает должным образом функционирующий механизм корпоративного финансового менеджмента, с помощью которого управляющая подсистема воздействует на объект управления (финансы компании), чтобы достичь заданных целей.

Соответственно, в данном контексте эффективность финансового менеджмента рассматривается авторами настоящей статьи как степень достижения результата (оптимального финансового состояния компании в части ликвидности и платежеспособности, финансовой устойчивости, деловой активности и рентабельности) и цели финансового управления (роста благосостояния собственников компании в текущем и перспективном периодах) посредством реализации обоснованной финансовой стратегии; а качество корпоративного финансового менедж-

мента рассматривается как сам процесс достижения результатов и целей деятельности компании, ориентированной на обеспечение «устойчивого успеха, достигаемого за счет динамической способности компании отвечать потребностям и ожиданиям своих клиентов и других заинтересованных сторон на долговременной основе наиболее результативно и сбалансированным образом» [36], реализуя при этом совокупность оптимальных ценностно-ориентированных управленческих решений, вырабатываемых менеджментом компании по реализации функций и принципов финансового менеджмента в рамках эффективно функционирующего механизма корпоративного финансового менеджмента, позволяющего осуществлять выбор оптимальных и актуальных современным условиям бизнес-среды подходов, моделей, методов и рычагов финансового управления при использовании адекватного организационно-технологического, нормативно-правового, информационно-аналитического и кадрового обеспечения.

Литература

1. Балабанов И. Т., Балабанов А. И. Основы финансового менеджмента. Как управлять капиталом: учебник. – М.: Финансы и статистика, 1996. – 384 с.
2. Герчикова И. Н. Финансовый менеджмент: учебное пособие. – М.: МГИМО, 1996. – 208 с.
3. Финансы предприятий: учебник / Под ред. М. В. Романовского. СПб: «Издательский дом «Бизнес-пресса», 2000. – 528 с.
4. Ковалев В. В. Введение в финансовый менеджмент: монография. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 768 с.
5. Тебекин А. В., Игнатьева А. В., Митропольская-Родионова Н. В., Хорева А. В. Эволюция концепций финансового менеджмента // Журнал экономических исследований. 2020. Т. 6, № 1. С. 34–61.
6. Рикардо Д. Начала политической экономии и налогового обложения: избранное. – М.: Эксмо, 2007. – 953 с.
7. Fisher I. The Theory of Interest. – New York: Macmillan Company, 1930. – 442 p.
8. Keynes J. M. The General Theory of Employment, Interest, and Money. – New York, 1936. – 190 с. URL: [https://perpus.wildanfauzy.com/John%20M%20Keynes/1366\\_KeynesTheoryofEmployment.pdf](https://perpus.wildanfauzy.com/John%20M%20Keynes/1366_KeynesTheoryofEmployment.pdf) (дата обращения: 26.01.2024)
9. Хелферт Э. Техника финансового анализа: Путь к созданию стоимости бизнеса: [Пер. с англ.]. 10-е изд. – СПб. и др.: Питер: Питер бук, 2003. – 637 с.
10. Мейер М. В. Оценка эффективности бизнеса: что будет после Balanced Scorecard? [Пер. с англ. А. О. Корсунского]. – М.: Вершина, 2004. – 269 с.
11. Духонин Е. Ю., Исаев Д. В. Business Performance Management: повышение эффективности корпоративной системы управления // Газовая промышленность. 2004. № 5. С. 35–38.
12. Большой экономический словарь / под ред. А. Н. Азрилияна. – 7-е изд., доп. – М.: Институт новой экономики, 2007. – 1472 с.
13. Парето В. Учебник политической экономии. – 2-е изд. – М.: Риор, 2018. – 592 с.
14. Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности. – Самара: Офорт, 2011. – 248 с.
15. Друкер П. Эффективное управление. – М.: Астрель, 2004. – 288 с.
16. Парментер Д. Ключевые показатели эффективности. Разработка, внедрение и применение решающих показателей. – М.: Олимп-Бизнес, 2008. – 258 с.
17. Хайниш С. В. Менеджмент и бизнес в слабоструктурированном мире. Актуальные сечения, парадоксы, решения. – М.: Едиториал УРСС, 2014. – 704 с.
18. Штеле Е. А., Вечерковская О. Б. К вопросу о понятии «эффективность» // Экономический анализ: теория и практика. 2017. Т. 16, № 5 (464). С. 935–947.
19. Бланк И. А. Управление прибылью. – 3-е изд., перераб. и доп. – Киев: Ника-Центр, 2007. – 768 с.
20. Голубева Т. С., Колос И. В. Метрологические подходы к оценке эффективности деятельности предприятия // Актуальные проблемы экономики. 2006. № 5 (59). С. 66–71.
21. Зимин Н. Е., Солопова В. Н. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебник. – М.: КолосС, 2004. – 382 с.
22. Freeman R. E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. – Boston: Harpercollins College Div., 1984. P. 275.
23. Фадейкина Н. В., Степанов К. К. Развитие системы корпоративного управления кредитных организаций на основе стейкхолдерской концепции и в соответствии с регулятивами Банка России // Сибирская финансовая школа. 2018. № 3 (128). С. 88–98.
24. Уилер Д., Чамберс Д. Статистическое управление процессами: Оптимизация бизнеса с использованием контрольных карт Шухарта [пер. с англ.]. – М.: Альпина Бизнес Бук, 2009. – 409 с.
25. Ильиных А. И., Часовских В. П., Воронов М. П. Средства и методы управления качеством: сферы применения // Научное обозрение. Экономические науки. 2016. № 4. С. 27–34.
26. Деминг Э. Выход из кризиса: Новая парадигма управления людьми, системами и процессами [пер. с англ. Ю. Адлер, В. Шпер]; 6-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2014. – 416 с.
27. Фадейкина Н., Демчук И. Фундаментальные положения теории риска, риск-менеджмента и раскрытие их содержания в международных и отечественных стандартах // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. 2013. № 4. С. 184–188.
28. Горчакова Е. Н., Поклонский Ф. Е. Качество, результативность, эффективность, квалиитивность: терминологические аспекты // Экономика промышленности. 2009. № 1 (44). С. 22–28.
29. Рахутин Г. С., Рахутин М. Г. Стандарт ИСО 9004: принципы разработки раздела по анализу несоответствий // Стандарты и качество. 2008. № 11. С. 22–23.
30. Бригхэм Ю. Ф., Эрхардт М. С. Финансовый менеджмент / [Пер. с англ.]; под ред. Е. А. Дорофеева. – 10-е изд. – М. [и др.]: Питер, 2005 (ГПП Печ. Двор). – 959 с.
31. Ван Хорн Д. С., Вахович Д. М. мл. Основы финансового менеджмента. / [Пер. с англ. О. Л. Пелявского]. – 12-е изд. – М. [и др.]: Вильямс, 2018. – 1225 с.
32. Ковалев В. В. Финансовый менеджмент: теория и практика. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2007. – 1024 с.
33. Лимитовский М. А., Паламарчук В. П., Лобанова Е. Н. Корпоративный финансовый менеджмент: учебно-практическое пособие / Ответственный редактор Е. Н. Лобанова. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – 990 с.
34. Долгих Ю. А. Формирование и функционирование системы управления финансовой устойчивостью предприятия / дис. ... канд. экон. наук: 08.00.10. – Екатеринбург: Уральский государственный экономический университет, 2019. – 204 с.
35. Файдушенко В. А. Основы финансового менеджмента: учебное пособие. – Хабаровск: Изд-во ТОГУ, 2012. – 123 с.
36. Фадейкина Н. В., Демчук И. Н. Новации в области стандартизации корпоративного менеджмента / В сборнике: Инновационная экономика: от теории к практике // Сб. науч. тр. по материалам Междунар. науч.-практ. конф. (Новосибирск, 24-25 окт. 2014 г.); под общ. ред. Н. В. Фадейкиной. – Новосибирск: Сибирская академия финансов и банковского дела, 2014. С. 235–246.

**Фадеекина Наталья Васильевна** – доктор экономических наук, профессор, Заслуженный деятель науки и Заслуженный экономист Новосибирской области, профессор кафедры общественных финансов и главный редактор научного журнала «Сибирская финансовая школа» ФГБОУ ВО «Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», Новосибирск, Россия.

ORCID: 0000-0002-5864-9668

E-mail: fadeikinanv@yandex.ru

**Приставка Алина Николаевна** – заместитель директора по экономике и финансам ООО ТД «Торговая площадь», выпускник очной аспирантуры по направлению «Экономика» ФГБОУ ВО «Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ» (квалификация «Исследователь. Преподаватель-исследователь»), Новосибирск, Россия.

E-mail: a.n.pristavka@yandex.ru

## ON THE ISSUE OF DETERMINING EFFECTIVENESS AND THE QUALITY OF CORPORATE FINANCIAL MANAGEMENT: THEORETICAL AND CONCEPTUAL ASPECTS

**N. Fadeikina**

*Novosibirsk State University of Economics and Management,  
Novosibirsk, Russia*

**A. Pristavka**

*TD Trading Area LLC,  
Novosibirsk, Russia*

*The current stage of economic development is characterized by such features as a high degree of uncertainty in external and internal environmental factors, a high level of competition, and the strengthening of the role of effective financial management of companies. These features determine the need to apply the theory and practice of corporate financial management, its modern tools to assess the effectiveness and quality of the company's financial management, which, in turn, contributes to the adoption by the company's management of sound management decisions necessary to achieve the strategic goals of its development.*

**Keywords:** corporate financial management, efficiency of corporate financial management, quality of corporate financial management.

### References

1. Balabanov I. T., Balabanov A. I. *Osnovy finansovogo menedzhmenta. Kak upravlyat' kapitalom: uchebnyk* [Fundamentals of financial management. How to manage capital: textbook], Moscow: Finansy i statistika, 1996, 384 p. (In Russ.).
2. Gerchikova I. N. *Finansovyy menedzhment: uchebnoe posobie* [Financial management: a textbook], Moscow: MGIMO, 1996, 208 p. (In Russ.).
3. *Finansy predpriyati: uchebnyk* [Finance of enterprises: textbook], St. Petersburg: Izdatel'skii dom «Biznes-pressa», 2000, 528 p.
4. Kovalev V. V. *Vvedenie v finansovyy menedzhment: monografiya* [Introduction to financial management: monograph], Moscow: Finansy i statistika, 2000, 768 p. (In Russ.).
5. Tebekin A. V., Ignatieva A. V., Mitropolskaya-Rodionova N. V., Khoreva A. V. Evolution of financial management concepts, *Zhurnal ekonomicheskikh issledovanij*, 2020, Vol. 6, No. 1, pp. 34-61. (In Russ.).
6. Ricardo D. *Nachala politicheskoy ekonomii i nalogovogo oblozheniya: izbrannoe* [The beginnings of political economy and tax affairs: favorites], Moscow: Eksmo, 2007, 953 p. (In Russ.).
7. Fisher I. *The Theory of Interest*. New York: Macmillan Company, 1930.
8. Keynes J. M. *The General Theory of Employment, Interest, and Money*. New York, 1936. Available et: [https://perpus.wildanfauzy.com/John%20M%20Keynes/1366\\_Keynes/TheoryofEmployment.pdf](https://perpus.wildanfauzy.com/John%20M%20Keynes/1366_Keynes/TheoryofEmployment.pdf)
9. Helfert E. *Tekhnika finansovogo analiza: Put' k sozdaniyu stoimosti biznesa* [Technique of financial analysis: The path to creating business value], St. Petersburg et al.: Piter: Piter buk, 2003, 637 p. (In Russ.).
10. Meyer M. V. *Ocenka effektivnosti biznesa: chto budet posle Balanced Scorecard?* [Business efficiency assessment: what will happen after Balanced Scorecard?], Moscow: Vershina, 2004, 269 p. (In Russ.).
11. Dukhonin E. Y., Isaev D. V. Business Performance Management: improving the efficiency of a corporate management system, *Gazovaya promyshlennost'*, 2004, No. 5, pp. 35–38. (In Russ.).
12. *Bol'shoj ekonomicheskij slovar'* [The Big Economic Dictionary], Moscow: Institut novoi ekonomiki, 2007, 1472 p. (In Russ.).
13. Pareto V. *Uchebnyk politicheskoy ekonomii* [Textbook of political Economy], Moscow: Rior, 2018, 592 p. (In Russ.).



14. Emerson G. *Dvenadcat' principov proizvoditel'nosti* [Twelve Principles of Productivity], Samara: Ofort, 2011, 248 p. (In Russ.).
15. Drucker P. *Effektivnoe upravlenie* [Effective management], Moscow: Astrel, 2004, 288 p. (In Russ.).
16. Parmenter D. *Klyuchevye pokazateli effektivnosti. Razrabotka, vnedrenie i primeneniye reshayushchih pokazatelej* [Key Performance Indicators Developing. Implementing and Using Winning KPIs], Moscow: Olimp-Biznes, 2007, 258 p. (In Russ.).
17. Hainish S. V. *Menedzhment i biznes v slabostrukturirovannom mire. Aktual'nye secheniya, paradoksy, resheniya* [Management and business in a poorly structured world. Actual sections, paradoxes, solutions], Moscow: Editorial URSS, 2014, 704 p. (In Russ.).
18. Steele E. A., Vecherkovskaya O. B. On the question of the concept of "efficiency", *Ekonomicheskij analiz: teoriya i praktika*, 2017, Vol. 16, No. 5 (464), pp. 935-947. (In Russ.).
19. Blank I. A. *Upravlenie pribyl'yu* [Profit management], Kiev: Nika-Tsentr, 2007, 768 p. (In Russ.).
20. Golubeva T. S., Kolos I. V. Methodological approaches to evaluating the effectiveness of an enterprise, *Aktual'nye problemy ekonomiki*, 2006, No. 5 (59), pp. 66-71. (In Russ.).
21. Zimin N. E., Solopova V. N. *Analiz i diagnostika finansovo-hozyajstvennoj deyatel'nosti predpriyatiya: uchebnik* [Analysis and diagnostics of financial and economic activity of the enterprise: textbook], Moscow: KolosS, 2004, 382 p. (In Russ.).
22. Freeman R. E. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. – Boston: Harpercollins College Div., 1984. P. 275.
23. Fadeikina N. V., Stepanov K. K. Development of the corporate governance system of credit institutions based on the stakeholder concept and in accordance with the regulations of the Bank of Russia, *Sibirskaya finansovaya shkola*, 2018, No. 3 (128), pp. 88–98.
24. Uiler D., Chambers D. *Statisticheskoe upravlenie professami: Optimizatsiya biznesa s ispol'zovaniem kontrol'nykh kart Shukharta* [Statistical Process Management: Business Optimization using Shuhart control cards], Moscow: Al'pina Biznes Buk, 2009, 409 p.
25. Ilyinykh A. I., Chasovskikh V. P., Voronov M. P. Means and methods of quality management: areas of application, *Nauchnoe obozrenie. Ekonomicheskie nauki*, 2016, No. 4, pp. 27-34. (In Russ.).
26. Deming E. *Vygod iz krizisa: Novaya paradigma upravleniya lyud'mi, sistemami i processami* [Getting out of the crisis: A new paradigm of managing people, systems and processes], Moscow: Al'pina Publisher, 2014, 416 p. (In Russ.).
27. Fadeikina N., Demchuk I. Fundamental provisions of the theory of risk, risk management and disclosure of their content in international and domestic standards, *RISK: Resursy, Informatsiya, Snabzhenie, Konkurentsia*. 2013, No. 4, pp. 184–188. (In Russ.).
28. Gorchakova E. N., Poklonsky F. E. Quality, effectiveness, efficiency, quality: terminological aspects, *Ekonomika promyshlennosti*, 2009, No. 1 (44), pp. 22-28. (In Russ.).
29. Rakhutin G. S., Rakhutin M. G. ISO 9004 standard: principles for the development of a section on the analysis of inconsistencies, *Standarty i kachestvo*, 2008, No. 11, pp. 22-23. (In Russ.).
30. Brigham E. F., Erhardt M. C. *Finansovyy menedzhment* [Financial management], Moscow [et al.]: Peter, 2009, 959 p. (In Russ.).
31. Van Horn D. S., Vakhovich J. S. Jr. *Osnovy finansovogo menedzhmenta* [Fundamentals of Financial Management], Moscow [et al.]: Williams, 2018, 1225 p. (In Russ.).
32. Kovalev V. V. *Finansovyy menedzhment: teoriya i praktika* [Financial Management: Theory and practice], Moscow: TK Velbi, Izd-vo Prospekt, 2007, 1024 p. (In Russ.).
33. Limitovsky M. A., Palamarchuk V. P., Lobanova E. N. *Korporativnyy finansovyy menedzhment: uchebno-prakticheskoe posobie* [Corporate financial management: an educational and practical guide], Moscow: Izdatel'stvo Yurait, 2021, 990 p. (In Russ.).
34. Dolgikh Yu. A. *Formirovanie i funkcionirovanie sistemy upravleniya finansovoj ustojchivost'yu predpriyatiya* [Formation and functioning of the financial stability management system of the enterprise], Cand. Sci. (Econ.) Thesis: 08.00.10. Yekaterinburg: Ural'skii gosudarstvennyi ekonomicheskii universitet, 2019, 204 p. (In Russ.).
35. Faidushenko V. A. *Osnovy finansovogo menedzhmenta: uchebnoe posobie* [Fundamentals of financial management: a textbook], Khabarovsk: Izd-vo TOGU, 2012, 123 p. (In Russ.).
36. Fadeikina N. V., Demchuk I. N. Innovations in the field of standardization of corporate management, *Innovacionnaya ekonomika: ot teorii k praktike* [Innovative economics: from theory to practice], Collection of scientific papers based on the materials of the International Scientific and Practical Conference (Novosibirsk, October 24-25, 2014), Novosibirsk: Sibirskaya akademiya finansov i bankovskogo dela, 2014, pp. 235-246. (In Russ.).

#### About the authors

**Natalia V. Fadeikina** – Doctor of Economics, Professor, Honored Scientist and Honored Economist of the Novosibirsk Region, Editor-in-Chief of the journal "Sibirskaya finansovaya shkola", Professor of the Department of Public Finance of the Novosibirsk State University of Economics and Management, Novosibirsk, Russia.  
 ORCID: 0000-0002-5864-9668  
 E-mail: fadeikinanv@yandex.ru

**Alina N. Pristavka** – Deputy Director for Economics and Finance of TD Trading Area LLC, graduate of full-time postgraduate studies in Economics at Novosibirsk State University of Economics and Management (qualification "Researcher. Teacher-researcher"), Novosibirsk, Russia.  
 E-mail: a.n.pristavka@yandex.ru