

DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-14>

УДК 336.7338.45

Антонюк Оксана Іванівна

кандидат економічних наук, доцент,
кафедра обліку та фінансів,
Університет економіки і підприємництва
ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-9134-2956>

Oksana Antoniuk

University of Economics and Entrepreneurship

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ЕКОНОМІКИ

MANAGEMENT OF FINANCIAL RESOURCES OF DOMESTIC ENTERPRISES IN CONDITIONS OF ECONOMIC INSTABILITY

Анотація. У науковому дослідженні розглянуто потребу у формуванні і використанні фінансових ресурсів з метою ефективного функціонування сучасних підприємств особливо в умовах нестабільної політичної та фінансово-економічної ситуації. Проаналізовано причини, які обумовлюють необхідність в ефективному управлінні фінансовими ресурсами суб'єктів господарювання. Визначено, що існує ряд способів управління фінансовими ресурсами суб'єктів господарювання, які сприяють підвищенню ефективності використання грошових ресурсів. Зазначено, що ефективна система удосконалення процесів управління грошовими потоками на підприємницькому рівні вимагає проведення відповідних заходів у системі менеджменту організації. Запропоновано заходи, які сприятимуть оптимізації грошових потоків та активізації підприємництва. Особлива увага присвячена такому способі управління фінансовими ресурсами як планування. Зауважено, що світовий досвід розвинених країн доводить, що планування можна замінити прогнозуванням лише в умовах країни, в якій успішно функціонує економіка і загальний економічний стан стабільний.

Ключові слова: аналіз, фінансові ресурси, управління, джерела ресурсів, напрями використання ресурсів, структура ресурсів, прибуток, рентабельність.

Summary. The scientific study considered the need for the formation and use of financial resources for the purpose of effective functioning of modern enterprises, especially in the conditions of an unstable political and financial and economic situation. The reasons for the need for effective management of financial resources of economic entities are analyzed. It was determined that there are a number of ways of managing the financial resources of economic entities, which contribute to increasing the efficiency of the use of monetary resources. The operational management of the company's financial resources is considered, which aims to form alternative options and make the best management decisions regarding the distribution of financial resources and flows. For the purpose of operational management of financial resources and cash flows at the enterprise, it is specified that the models for the formation of the enterprise's income and expenditure budget should be based on dynamic programming methods, which minimizes the financial risks of their distribution. It is noted that an effective system of improving cash flow management processes at the business level requires appropriate measures in the organization's management system. Measures are proposed that will contribute to the optimization of cash flows and the activation of entrepreneurship. Special attention is paid to such a way of managing financial resources as planning. It is noted that the world experience of developed countries proves that planning can be replaced by forecasting only in the conditions of a country in which the economy functions successfully and the general economic condition is stable. It has been proven that the management of financial resources of all the world's successful companies is carried out taking into account the structure of financial resources of economic entities. Such factors include the level of financial risk, financial stability, the tax burden, and the peculiarities of financial management, that is, almost all key financial indicators.

Keywords: financial resources, management, sources of resources, directions of resource use, resource structure, profit, profitability.

Постановка проблеми. Для успішного інтегрування українського бізнесу до світової економіки варто знати та розуміти особливості формування та використання фінансових ресурсів іноземними компаніями. Адекватна еволюція підприємницької

діяльності, на думку зарубіжних та вітчизняних науковців, забезпечується якісним аналітичним аналізом, контролем та високоефективним управлінням ресурсною базою суб'єктів господарювання. Відповідно до цього, менеджмент фінан-

сових ресурсів підприємств являється ключовим сегментом загального управління господарською діяльністю будь-якої господарської одиниці, сприяє зростанню розвитку бізнесу та зміцненню його конкурентоспроможності на ринку.

На тривалий термін підвищити рівень фінансової стабільності підприємства та забезпечити максимальну можливу ефективність його діяльності в умовах сьогодення гальмують і фінансово-економічна, і політична нестабільність в країні, і високий рівень конкуренції на вітчизняному ринку. Відповідно до цього і наукове співтовариство, і практичні управлінці здійснюють усе можливе для застосування найкращого світового досвіду щодо управління фінансовими ресурсами підприємств та адаптації його до українських реалій. Адже на сьогоднішній день управління суб'єктами підприємницької діяльності та процесами формування і використання ними фінансових ресурсів є запорукою активного якісного розвитку підприємств і в Україні, і за її межами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ряд вітчизняних, та і зарубіжних, науковців тривалий час досліджували питання управління фінансовими ресурсами підприємств. У розвиток теоретичних питань, практичних пропозицій та розробок вагомий внесок зробили такі відомі економісти як М.Д. Білик, І.О. Бланк, О.Д. Василик, А.Г. Загородній, В.М. Опарін, А.М. Поддєрьогін, В.М. Федосов та інші. Разом з тим, незважаючи на значну кількість наукових досліджень та практичних розробок, ряд питань і досі залишається не вирішеним. Зокрема, систематизації потребують різноманітні підходи до управління фінансовими ресурсами з врахуванням найкращих ідей світових науковців, що будуть адаптовані до українських реалій військово-політичної та економічної нестабільності.

Метою даної статті є систематизація наукових підходів до управління фінансовими ресурсами підприємств в умовах нестабільності в економіці України.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах фінансово-економічної нестабільності, для підприємства найважливішим напрямом забезпечення сталого функціонування є зниження витрат, пов'язаних з його виробничою та фінансовою діяльністю. І тому такою необхідною є потреба сформувати систему оперативного управління фінансовими ресурсами. На основі аналізу поточної ситуації оперативне управління фінансовими ресурсами підприємства має на меті формування альтернативних варіантів та прийняття найкращих управлінських рішень щодо розподілу фінансових ресурсів та потоків [6, с. 15].

Ефективне управління фінансовими ресурсами визначає життєздатність та стійкість підприємства, а також надає можливість досягнення стратегічних цілей та дозволяє більш ефективно вико-

ристовувати фінансові ресурси будь-яких джерел походження.

З метою раціонального та цільового формування різних видів фінансових потоків, на підприємстві крок за кроком здійснюється операційний процес. Якісне та досконале управління фінансовими ресурсами тягне за собою скорочення потреби в позиковому капіталі, забезпечує більш економічне використання власних фінансових ресурсів. Цей управлінський момент є особливо важливим для суб'єктів господарювання, які є новоствореними, яким закрито доступ до позикових джерел фінансування [2, с. 278].

Для оперативного управління фінансовими ресурсами та грошовими потоками на підприємстві можемо зауважити, що моделі формування бюджету доходів та витрат підприємства мають бути засновані на методах динамічного програмування, що мінімізує фінансові ризики їх розподілу. На основі цих способів для формування ефективного управління фінансовими ресурсами на підприємстві регулярно складається оперативний план грошового обороту, який складається з метою забезпечення максимальної збалансованості вхідних та вихідних грошових потоків станом на поточну дату [8]. Це актуально також і для у досягнення визначеного рівня платоспроможності та ліквідності підприємства.

Щоб процес складання оперативних планів для щоденного використання мав більшу ефективність, обов'язково потрібно враховувати аналітичні дані за попередні фінансові періоди, враховуючи рішення, які буди прийняті на попередніх етапах управління підприємством.

Без сумніву, будь який бізнес лише отримує вигоду від удосконалення системи управління фінансовими ресурсами. Саме це спричиняє потребу у формуванні ефективної системи управління фінансовими ресурсами підприємства.

Формування достатнього обсягу фінансових ресурсів є ключовим завданням менеджменту будь якого суб'єкта господарювання. Це призводить до якісного розвитку підприємства у перспективі. Окрім того, є й інші завдання, виконання яких є не менш важливим для ефективної роботи суб'єктів господарювання, зокрема:

- реалізація повноцінного відтворювального процесу;
- формування фондів грошових коштів з метою розвитку фінансової рівноваги фірми у поточній діяльності;
- високоефективне використання всіх видів ресурсів;
- забезпечення гарантії дотримання інтересів, у тому числі фінансових, акціонерів, працівників підприємства, кредиторів та виконання зобов'язань перед бюджетом та позабюджетними фондами [1, с. 190].

Управління фінансовими ресурсами підприємства, особливо враховуючи нестабільну економічну ситуацію в країні – це єдина система цілеспрямованих способів, методів, операцій, важелів, а також вплив на різні види фінансових ресурсів для того, щоб досягти необхідного результату.

Доходи та витрати коштів у системі управління фінансовими ресурсами моделюються окремо, що надає можливість проводити аналіз грошових потоків для того, щоб для формування плану платежів, можна було порівняти витрати з доходами. Основною метою моделювання припливу фінансових ресурсів є обчислення платоспроможності підприємства протягом оперативного періоду управління, що характеризує можливий максимальний обсяг коштів у кожному періоді, які використовуються для забезпечення витрат за статтями витрат у цьому періоді. Аналогічно, у випадку відтоку грошових коштів виділяється мета моделювання, яка полягає в інформаційній підтримці прийнятих рішень щодо формування плану платежів. Отже, між моделями доходів та витрат існує обернений зв'язок [5].

Без адекватного управління фінансовими ресурсами успішна діяльність підприємства неможлива. Відповідно, для ефективного управління фінансовими ресурсами підприємства в умовах нестабільної економічної ситуації необхідно реалізувати досягнення наступних цілей:

- 1) фінансова стійкість підприємства;
- 2) наявність конкурентних переваг;
- 3) максимізація обсягів реалізації та виробництва;
- 4) максимізація прибутку;
- 5) мінімізація витрат.

Залежно від сфери діяльності, ринкового сегменту, досягається мета діяльності суб'єкта господарювання. Від того, на скільки досконало фінансовий менеджер володіє інструментами управління фінансовими ресурсами підприємства залежить швидке та результативне просування до досягнення стратегічної мети фірми [4, с. 127].

Наявність та рух грошових коштів забезпечують конкурентоспроможність підприємства, визначають його потенціал у діловому співробітництві. Нині налічують безліч методів управління фінансовими ресурсами. Серед них можна виокремити: планування, оптимізація оподаткування, страхування, прогнозування, а також системи фінансової допомоги, розрахунків, фінансових санкцій, амортизаційних відрахувань та стимулювання. Крім цих методів, варто також звернути увагу на такі принципи, як: ціноутворення, оренда, лізинг, у тому числі трастові операції, заставні операції, трансфертні операції. Всі вищезазначені методи є унікальними завдяки спеціальним ставкам, котируванням валютних курсів, акцизам та ін.

Економічна ефективність та фінансовий результат діяльності підприємства залежить від своєчас-

ного та правильного розподілу та використання фінансових ресурсів. Відсутність грамотного управління грошима призводить до погіршення фінансового стану підприємства, адже фінансові ресурси формують фонд ресурсів, призначених для розподілу та перерозподілу [9, с. 98].

В умовах нестабільної економічної ситуації також актуальним є і залучення позикових ресурсів за для кращого функціонування підприємства, реалізації інвестиційних проєктів, поповнення обігових коштів, тощо. Поруч з цим важливим є і зниження боргового навантаження по діючим кредитам – тут позитивний вплив чинить і держава, реалізуючи програму підтримки і пільгового кредитування, навіть без відсотків. Комерційні банки також застосовують програми реструктуризації кредитів, особливо суб'єктам господарювання, які знаходяться або постраждали внаслідок бойових дій. В даному випадку фінансовим менеджерам підприємства необхідно аналізувати співвідношення власних та позичених фінансових ресурсів.

Управління фінансовими ресурсами є одним з найважливіших аспектів зростання ефективності фінансово-господарської діяльності. Така робота направляється на удосконалення фінансового механізму суб'єктів господарювання, упорядкування та актуалізації форм, методів та інструментів підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами суб'єктів господарювання в умовах фінансово-економічної нестабільності.

Як свідчить аналіз наукових джерел, управління фінансовими ресурсами економісти розглядають на стратегічному, тактичному і оперативному рівні, залежно від того, які цілі ставить перед собою власник підприємства. Таким чином, управління фінансовими ресурсами можемо звести до залучення у діяльність суб'єкта господарювання нових фінансових ресурсів та разом з тим, до ефективного використання наявних фінансових ресурсів [3].

Вибір та реалізація оптимальних рішень в управлінні фінансовими ресурсами залежать від їх економічної ефективності, тобто результат має відповідати здійсненим витратам з урахуванням мінімального ризику. Якщо управління фінансовими ресурсами поділити на управління формуванням та управління їх використанням, то ефективно формування передбачає залучення оптимальної кількості фінансових ресурсів для виконання поставленої задачі за найменших витрат на їх формування. Ефективно використання характеризується виконанням поставленої задачі за найменших витрат фінансових ресурсів і мінімального ризику. При цьому додатковий отриманий ефект повинен перевищувати додаткові здійснені витрати.

Для того, щоб фінансовий менеджер зміг прийняти правильне рішення, він повинен бути забез-

печений достовірною та вичерпною інформацією про стан фінансових ресурсів підприємства. Регулярне використання таких методів управління, як: аналіз, прогнозування і планування дозволяє фінансовим менеджерам підприємства бачити результат прийнятих ними рішень у сфері формування та використання фінансових ресурсів.

Висновки. Отже, в умовах фінансово-економічної та політичної нестабільності проблеми управління фінансовими ресурсами підприємств

мають особливу гостроту. Це можна обґрунтувати і високими вимогами до товарів та послуг, що реалізуються на українському ринку, і наявність жорсткої конкуренції, що посилюється з переміщенням бізнесу. Управляти фінансовими ресурсами можливо лише тоді, якщо дотримуватися високого рівня конкурентоспроможності. Кореляція між конкурентоспроможністю та рівнем ефективності управління фінансовими ресурсами потребує подальших наукових досліджень.

Список використаних джерел:

1. Абдуллаєва А.Є. Особливості здійснення стратегічного управління фінансовими ресурсами на вітчизняних підприємствах. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 1. С. 188–191.
2. Бланк І.О., Ситник Г.В., Андрієць В.С. Управління фінансами підприємств : підручник. 2-ге вид., переробл. і доповн. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. 792 с.
3. Бражник Л.В. Фінансові ресурси підприємства: їх формування та використання. *Економіка і суспільство*. 2018. № 14. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/111.pdf (дата звернення: 20.03.2024).
4. Войнаренко М.П., Дзеджула В.В., Єпіфанова І.Ю. Моделювання процесу прийняття рішення щодо джерел фінансування інноваційної діяльності. *Економічний часопис–XXI*. 2016. №. 160 (7-8). С. 126–129.
5. Волкова Н.А. Аналітична оцінка оптимізації фінансових ресурсів. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/> (дата звернення: 20.03.2024).
6. Гайбура Ю.А. Концептуальні засади формування фінансових ресурсів підприємств за сучасних умов. *Агросвіт*. 2020. № 6. С. 14–21.
7. Купира М.І., Киришко М.В. Формування фінансової стратегії в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Економічний форум*. 2020. № 1(3). С.104–110.
8. Неізвестна О.В., Григорук А.А., Литвин Л.М. Сучасні інструменти підтримки фінансової стійкості України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 39. URL: dspace.tnpu.edu.ua/bitstream/123456789/26285/1/ertyui.pdf (дата звернення: 02.02.2024).
9. Омельченко Л.С. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. Маріуполь : ПДТУ, 2016. 235 с.

References:

1. Abdullaieva A. Ye. (2020) Osoblyvosti zdiisnennia stratehichnoho upravlinnia finansovymy resursamy na vitchyznianskykh pidpriemstvakh. *Herald of Khmelnytskyi National University*, no. 1, pp. 188–191.
2. Blank I. O., Sytnyk H. V., Andriiets V. S. (2017) Upravlinnia finansamy pidpriemstv [Enterprise finance management]: pidruchnyk. 2-he vyd., pererobl. i dopovn. Kyiv: Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t.
3. Brazhnyk L. V. (2018) Finansovi resursy pidpriemstva: yikh formuvannia ta vykorystannia [Financial resources of the enterprise: their formation and use]. *Ekonomika i suspilstvo*, no. 14. Available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/111.pdf
4. Voynarenko M. P., Dzhedzhula V. V., Yepifanova I. Yu. (2016) Modeliuvannia protsesu pryiniattia rishennia shchodo dzherel finansuvannia innovatsiinoi diialnosti [Modeling of the decision-making process regarding the sources of financing of innovative activities]. *Economic Annals–XXI*, no. 160 (7-8), pp. 126–129.
5. Volkova N. A. Analytical evaluation of financial resources optimization. ONEU. Available at: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/>
6. Haibura Yu. A. (2020) Kontseptualni zasady formuvannia finansovykh resursiv pidpriemstv za suchasnykh umov. *Ahrosvit*, no. 6, pp. 14–21.
7. Kupyra M. I., Kyryshko M. V. (2020) Formuvannia finansovoi stratehii v systemi zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Formation of financial strategy in the system of providing of competitiveness of enterprises]. *Ekonomichnyi forum – Economic Forum*, no. 1(3), pp. 104–110.
8. Nieizviestna O., Hryhoruk A., Lytvyn L. (2022) Modern instruments for supporting the financial stability of Ukraine in conditions of wartime. *Economy and Society*, vol. 39. Available at: <http://dspace.tnpu.edu.ua/bitstream/123456789/26285/1/ertyui.pdf>
9. Omelchenko L. S. (2016) Finansovyi menedzhment [Financial management]: navch. posib. Mariupol: PDTU.

Стаття надійшла до редакції 01.04.2024