

РОЗДІЛ 3. ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА,
СТРАХУВАННЯ ТА ФОНДОВИЙ РИНОКДІЄВИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ
ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІEFFECTIVE MECHANISM OF MANAGEMENT
OF FINANCIAL RESOURCES AT THE ENTERPRISE

У статті надано авторське бачення створення дієвого та ефективного механізму управління фінансовими ресурсами на підприємстві. Розглянуто специфіку даного питання, враховуючи економічні та соціальні особливості навколишнього середовища, виокремлено особливості. Досліджено та розтлумачено основні критерії управління фінансовими ресурсами на підприємстві на кожному з трьох існуючих рівнів, а саме на стратегічному, тактичному та оперативному етапах. Після аналізу різних підходів та теорій вітчизняних та зарубіжних науковців узагальнено сутність поняття «механізм управління». Проведено соціальні опитування серед українців. Здійснено детальний аналіз проблематики обраної теми, зокрема під час нестабільної ситуації в країні, висвітлено у відсотковому співвідношенні кількість підприємств, що не вистояли або тимчасово припинили своє функціонування. Розглянуто основні економічні інструменти та методики, за допомогою яких можливе створення якісної та успішної концепції управління капіталом суб'єктів господарювання. Подано основні принципи, дотримуючись яких, будь-яка компанія зможе вивести власний бізнес на новий рівень, здобути успіх та достойне місце на ринку. Ключові фактори дієвого механізму управління фінансовими ресурсами висвітлено на прикладі підприємства «Епіцентр», однієї з найбільших торговельних мереж України, що має понад 70 центрів торгівлі на території країни. Досліджено динаміку доходів та прибутків компанії, показники рентабельності, поточної та швидкої ліквідності та баланс підприємства за 2019–2023 рр. Задля наочності та максимізації обсягу інформації щодо ефективного механізму управління фінансами наведено зарубіжний досвід у тому, як держави, а саме Норвегія, Чилі, Нова Зеландія та Сінгапур сприяють покращенню системи управління активами на підприємствах, виділено їх переваги та недоліки. Загалом наведені зразки шляхів удосконалення та модернізації успішної фінансової політики підприємства.

Ключові слова: механізм, управління, підприємство, фінанси, фінансові ресурси, фінансові інструменти, капітал, суб'єкти господарювання.

The article provides an author's vision of creating an effective and efficient mechanism for managing financial resources at an enterprise. The specifics of this issue were considered, taking into account the economic and social features of the environment, and the features were singled out. The main criteria for managing financial resources at the enterprise at each of the three existing levels, namely at the strategic, tactical and operational stages, have been investigated and explained. After analyzing various approaches and theories of domestic and foreign scientists, the essence of the concept of "control mechanism" is summarized. Social surveys were conducted among Ukrainians. A detailed analysis of the problems of the chosen topic was carried out, in particular during the unstable situation in the country, the percentage of the number of enterprises that did not survive or temporarily stopped functioning was highlighted. The current economic instruments and methods are considered, with the help of which it is possible to create a high-quality and successful concept of capital management of the objects of economic donation. The main principles are presented, following which any company can take its business to a new level, gain success and a worthy place in the market. The key factors of an effective financial resource management mechanism are illustrated by the example of the company "Epicenter", one of the largest trade networks in Ukraine, which has more than 70 trade centers in the country. The dynamics of the company's revenues and profits, indicators of profitability, current and quick liquidity, and the company's balance sheet for 2019–2023 were studied. For the sake of transparency and maximizing the amount of information on an effective financial management mechanism, foreign experience is given in how countries, namely Norway, Chile, New Zealand and Singapore, contribute to the improvement of the asset management system at enterprises, and their advantages and disadvantages are highlighted. In general, examples of ways to improve and modernize the company's successful financial policy are given.

Key words: mechanism, management, enterprise, finance, financial resources, financial instruments, capital, business entities.

УДК 658.15

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct78-9>

Абдуллаєва А.Є.

к.е.н., доцент,
Вінницький торговельно-економічний
інститут
Державного торговельно-економічного
університету

Кардаш А.О.

здобувач кафедри фінансів,
Вінницький торговельно-економічний
інститут
Державного торговельно-економічного
університету

Abdullaieva Anastasiia

Vinnitsia Institute
of Trade and Economics

Kardash Angelina

Vinnitsia Institute
of Trade and Economics

Постановка проблеми. В умовах динамічної ринкової економіки та постійних змін вітчизняних стандартів необхідно забезпечувати рентабельність та фінансову стійкість усіх суб'єктів господарювання. Підприємства потребують безперебійного забезпечення ресурсами, проте через нестабільність у зовнішньому фінансуванні зі сторони держави та відсутність достатньої кількості

власних коштів виникають проблеми. Для ліквідації існуючих ризиків потрібно підвищувати рівень якості та ефективності управління фінансовими ресурсами. Створення дієвого механізму управління фінансовими ресурсами дозволить збільшити прибуток підприємства, раціонально розпоряджатися коштами, сприятиме економічному розвитку та соціальному удосконаленню.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Вагомий внесок у дослідження ефективного управління фінансовими ресурсами підприємств було висвітлено в роботах багатьох українських та зарубіжних науковців. Серед них Сушко О.В., Траченко К.Р., Куценко А. В., Ромашко О.М., Прушківська Е.В., Гаврилко П.П. та інші. Доробок вчених безцінний, але, враховуючи постійні зміни та економічні коливання, слід вивчати та удосконалювати розробку дієвого механізму управління фінансовими ресурсами для формування оптимальної структури капіталу та безперерйного функціонування прибуткового підприємства.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є з'ясувати специфіку та особливості формування механізму управління фінансовими ресурсами та показати його необхідність та важливу роль у діяльності підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Динамічні зміни економічних умов, зростання ризиків та невизначеності роблять процес прийняття управлінських рішень щодо фінансів підприємства більш складним [1]. Реформи диктують нові тенденції управління фінансовими ресурсами, оскільки цей механізм є ключовим фактором успішного функціонування та розвитку будь-якого суб'єкта господарювання. Раціональне розпорядження фінансовими ресурсами – це сукупність інструментів, за допомогою яких розробляються та реалізуються дієві методики з приводу формування, розподілу та перерозподілу фінансових активів, що знаходяться на балансі підприємства та слугують для забезпечення стійкості, рентабельності та ефективної діяльності суб'єктів господарювання. Це дуже важлива складова управління, адже від правильної стратегії розпорядження фінансовими ресурсами залежить конкурентоспроможність, успіх та місце підприємства на ринку.

Управління фінансовими ресурсами підприємства має декілька етапів. Для початку необхідно чітко сформулювати стратегічні та операційні цілі підприємства, які мають бути підкріплені кількісними показниками. Тобто підприємство має бути забезпеченим потрібним обсягом ресурсів. Цей етап називається стратегічним. На другому, тактичному, рівні важливо спланувати та розробити певну фінансову інструкцію, що охоплюватиме всі аспекти фінансової діяльності підприємства, включаючи прогнозування доходів та витрат, визначення потреб у фінансуванні та джерел їх залучення, планування інвестицій та оптимізацію структури капіталу. На кінцевому – оперативному – етапі здійснюється розподіл фінансових активів та контроль за раціональністю їх використання. Окрім постійного моніторингу, варто систематично проводити аналіз фінансового стану підприємства

для оцінки його платоспроможності, ліквідності, рентабельності та створення шляхів оптимізації капіталу.

Проаналізувавши загальну систему управління фінансовими ресурсами підприємства, виділимо його основні особливості:

- зростання ролі прогнозування та аналізу фінансового стану підприємства;
- використання гнучких методів планування та бюджетування;
- диверсифікація джерел фінансування;
- застосування ефективних методів управління ризиками;
- посилення контролю за використанням фінансових ресурсів [1].

Розглянемо детально сутність поняття «механізм управління». Єдиного трактування даного терміну в економічній літературі не існує, оскільки уявлення про нього досить обширне. Проте науковці виділяють два основних напрями, за якими можна класифікувати дане явище.

Прихильники першого підходу до тлумачення поняття «механізм управління» розглядають його як систему фінансових інструментів, методів та прийомів, які, взаємодіючи, створюють сприятливе середовище для розвитку підприємства. Тобто ця філософія характеризує фінанси як вирішальний фактор впливу апарату управління на економічний стан підприємства.

Другий підхід полягає в тому, що під терміном «механізм управління» мають на увазі рух фінансів, тобто безпосередньо грошові потоки суб'єктів господарювання. Різниця між двома теоріями полягає в тому, що в першому випадку механізм управління фінансовими ресурсами відображає зовнішню дію функціонування фінансів підприємства, а в другому – внутрішню організацію.

Узагальнюючи, варто зазначити, що однієї моделі управління фінансовими ресурсами не існує, оскільки кожне підприємство обирає для себе індивідуальні інструменти задля досягнення відповідної мети. Проте чітко зрозуміло, що концепція ефективного та рентабельного механізму управління фінансовими ресурсами полягає у гармонійному поєднанні інструментів, важелів, факторів, норм та прийнятті доцільних рішень щодо формування, розподілу та використання капіталу підприємства з метою максимізації його вартості.

Задля досягнення успіху, суб'єкти господарювання повинні не лише чітко апелювати теорією та обрати стратегію, а й дотримуватися певних принципів. Серед них такі: науковість, комплексність, системність, об'єктивність, прогнозування, планування, контроль, відповідальність та мотивація [2, с. 12].

Варто пояснити сутність кожного з них, аби зрозуміти важливість (табл. 1).

Принципи управління фінансовими ресурсами підприємства

Науковість	Використання наукових методів та підходів; обґрунтування управлінських рішень на основі аналізу фінансових показників.
Комплексність	Врахування всіх аспектів фінансової діяльності підприємства при прийнятті управлінських рішень задля створення взаємодії між ними.
Системність	Наявність чіткої структури та ієрархії в системі управління; забезпечення єдності цілей та методів управління фінансовими ресурсами.
Об'єктивність	Ґрунтування управлінських рішень на об'єктивній інформації та даних.
Прогнозування	Розробка фінансових прогнозів та бюджетів; використання методів прогнозування ризиків та невизначеності.
Планування	Визначення чітких цілей та завдань управління фінансовими ресурсами; розробка планів їх досягнення.
Контроль	Систематичний контроль за використанням фінансових ресурсів; порівняння фактичних результатів з плановими.
Відповідальність	Розподіл відповідальності за управління фінансовими ресурсами між різними структурними підрозділами та посадовими особами підприємства.
Мотивація	Зацікавлення персоналу; застосування системи стимулювання та винагород за досягнення високих результатів.

Доцільно вказати, що існує ще один, загальний, принцип, що має назву «принцип цільового спрямування» [2, с. 14]. Слід розуміти його як розподіл коштів підприємства відповідно до поставлених ним цілей, мети та завдань. Загалом дотримання усіх перелічених критерій призводить до стабільного та прибуткового функціонування підприємства.

Наглядним прикладом ефективного управління фінансовими ресурсами на підприємстві є усім відомий «Епіцентр К». ТОВ «Епіцентр К» – це одна з найбільших торговельних мереж України, що спеціалізується на продажі різноманітних товарів: будівельних матеріалів, приладдя для дому та саду, електроніки та інші. На ринку компанія вже понад 30 років та має більше 70 центрів торгівлі по всій країні. Проаналізуємо динаміку зміни доходів та прибутків за останні роки (табл. 2).

Бачимо, що протягом 2019–2023 рр. чистий дохід від реалізації, а отже і чистий прибуток, зростає. Найкращі результати були у 2021 році (+19,1%) та 2023 році (+20,8%) по чистому доходу, та у 2023 році (+38,4%) по чистому прибутку. Щодо рентабельності ситуація залишається стабільною. Цей показник тримається на рівні близько 5,5–6% протягом останніх років. Це свідчить про те, що компанія ефективно використовує свої активи та генерує прибуток.

Щодо балансу підприємства, основну частину активів «Епіцентр К» становлять оборотні активи, а більшу частку пасивів – поточні зобов'язання. Це свідчить про те, що компанія фінансує свою діяльність переважно за рахунок короткострокових кредитів та інших поточних зобов'язань.

Коефіцієнт поточної ліквідності за 2023 рік становить 1,4%, швидкої ліквідності – 0,98%. Показники знаходяться на досить задовільному

рівні, а отже компанія є платоспроможною. Здійснюючи дослідження фінансового стану даного підприємства та динаміку зміни показників за останні роки, зрозуміло, що «Епіцентр К» – потужний механізм, фінансово стійка та прибуткова компанія, яка динамічно розвивається та має сильну ринкову позицію. Очевидно, що ці досягнення були здобуті завдяки чіткому, логічно сформованому та напрацьованому механізму управління фінансовими ресурсами.

У нашій країні існує безліч подібних компаній, які не лише змогли вистояти на ринку, а й продовжують примножувати власний капітал та прибуток. Проте, на жаль, налічується чимало підприємств, що зупинили своє функціонування. Звісно, цьому посприяв ряд факторів, але найвагоміший серед них – війна, що понесла за собою не тільки нестабільність в державі, а й в економіці зокрема.

За даними Міністерства розвитку громад та територій станом на 15 листопада 2023 року, в Україні свою діяльність припинили 44 327 юридичних осіб та 1 027 013 фізичних осіб-підприємців [4]. Результати соціальних опитувань свідчать, що 40% підприємств скоротили свою діяльність, а 20% – тимчасово або постійно закрилися. Очевидці стверджують, що статистика може значно збільшитись протягом 2024 року. То як у такий важкий період для країни зберегти власний бізнес та місце на економічному ринку держави?

Для зміцнення позицій у підприємницькій діяльності необхідно постійно оновлювати та удосконалювати механізм управління фінансовими ресурсами, враховуючи актуальні тенденції середовища. Базуючись на теоретичних засадах та зважаючи на сучасні реалії, дієва концепція управління фінансовими активами має наступний вигляд (рис. 1).



Рис. 1. Концепція удосконалення механізму управління фінансовими ресурсами підприємства [5]

Бачимо, що за допомогою систематичного моніторингу, впровадження новітніх технологій, безперервного дослідження та удосконалення усіх рівнів управління можна створити стійкий та перспективний фінансовий механізм.

Проаналізуємо зарубіжний досвід створення дієвого механізму управління фінансовими ресурсами (табл. 1).

Дослідження показали, що кожна країна має свій особливий підхід до регулювання механізму управління. Україні варто переймати успішні методики, враховуючи недоліки на удосконалюючи їх на свій лад. Таким чином, якісна розробка та впровадження дієвого механізму управління фінансовими ресурсами є ключовою ланкою для ефективного та прибуткового функціонування підприємства. Дотримання принципів та застосування сучасних методів та інструментів сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності та зміцненню позицій підприємства на ринку, а отже покращуватимуть економічне становище в країні загалом.

Висновки з проведеного дослідження.

У результаті проведеного дослідження виявилось, що поняття «механізм управління» досить обширне та не має чіткого формулювання. Кожне підприємство відповідно до країни, де воно функціонує, навколишнього середовища та економічної ситуації індивідуально обирає для себе ідеальну систему розподілу та управління коштами. Загалом механізм управління фінансовими ресурсами підприємства – це взаємопов'язані та гармонійно поєднані методи, інструменти, норми, фінансові важелі, принципи, які створюють сприятливі умови для розвитку та успіху суб'єкта господарювання, роблячи з нього конкурентоспроможну та потужну одиницю. Для одержання підприємством стабільного задовільного прибутку необхідно опиратися на теоретичні засади, доповнюючи та удосконалюючи їх сучасними тенденціями та технологіями. Саме за таких умов бізнес-структури ставатимуть сильнішими та ліквіднішими.

Таблиця 2

Динаміка доходів та прибутків за 2019–2023 рр. [3]

Рік	Чистий дохід від реалізації, тис. грн	Чистий прибуток, тис. грн	Рентабельність чистого прибутку, %
2023	74837000	4800000	6,4%
2022	62100000	3470000	5,6%
2021	51800000	2900000	5,6%
2020	55713104	3171204	5,7%
2019	48235084	2745028	5,7%

Зарубіжний досвід управління фінансовими ресурсами [6]

Країна	Механізм управління фінансовими ресурсами	Переваги	Недоліки
Сінгапур	Бюджетне правило (Balanced Budget Rule)	Забезпечує довгострокову фінансову дисципліну, сприяє накопиченню резервів, стимулює економічне зростання.	Може обмежувати гнучкість фінансової політики в короткостроковому періоді.
Нова Зеландія	Фонд майбутніх поколінь (New Zealand Superannuation Fund)	Забезпечує довгострокову фінансову стійкість державних пенсійних виплат, диверсифікує інвестиції, сприяє міжпоколінній справедливості.	Вимагає значних початкових інвестицій, може бути чутливим до коливань ринків.
Чилі	Стабілізаційний фонд державних доходів (Stabilization Fund for State Revenues)	Дозволяє згладжувати вплив волатильності цін на нафту на державні бюджети, акумулює резерви під час економічного підйому, використовується для фінансування соціальних програм під час спаду.	Може призвести до надмірного накопичення резервів, може бути чутливим до коливань цін на нафту.
Норвегія	Державний інвестиційний фонд (Government Pension Fund Global)	Забезпечує довгострокове фінансування державних пенсійних виплат, диверсифікує інвестиції, сприяє стійкому розвитку.	Вимагає значних початкових інвестицій, може бути чутливим до коливань ринків.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Траченко К.Р. Механізм управління фінансовими ресурсами підприємства. – XLVII Науково-технічна конференція факультету менеджменту та інформаційної безпеки. Вінниця : ВНТУ, 2018. 9 с.

2. Гелета О.М., Гриньова О.В., Євтушенко О.С. Фінанси підприємств: Навчальний посібник. Київ : Лібра, 2022. 440 с.

3. Фінансова звітність ТОВ «Епіцентр К» за 2019–2023 рр. URL: https://clarity-project.info/edr/43457691/finances?current_year=2023 (дата звернення: 15.05.2024).

4. Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України URL: <https://mtu.gov.ua/timeline/Ministerstvo-infrastrukturi-Ukraini.html> (дата звернення: 15.05.2024).

5. Фальченко О.Є. Напрямки вдосконалення механізму управління фінансовими ресурсами підприємства. – Розвиток європейського простору очима молоді: економічні, соціальні та правові аспекти. Харків : ХНЕУ, 2018. С. 358–361.

6. International Budget Partnership. URL: <https://internationalbudget.org/> (дата звернення: 15.05.2024).

REFERENCES:

1. Trachenko K.R. (2018) Mekhanizm upravlinnia financovymu recurcamy pidpriemstva [Mechanism of

management of financial resources of the enterprise]. XLVII Naukovo-tekhnichna konferentsiia fakultetu menedzhmentu ta informatsiinoi bezpeky [XLVII Scientific and Technical Conference of the Faculty of Management and Information Security]. Vinnytsia. (in Ukrainian)

2. Heleta O.M., Hrynova O.V., Yevtushenko O.S. (2022) Financy pidpriemstv [Enterprise finance]: Navchalnyi posibnyk. Kyiv: Libra. (in Ukrainian)

3. Financova zvitnits TOV «Epitsentr K» za 2019–2023 [Financial statements of Epicenter K for 2019–2023]. Available at: https://clarity-project.info/edr/43457691/finances?current_year=2023 (accessed May 15, 2024)

4. Ministerctvo rozvytku hromad, terytorii ta infrastruktury Ukrainy [Ministry of Development of Communities, Territories and Infrastructure of Ukraine]. Available at: <https://mtu.gov.ua/timeline/Ministerstvo-infrastrukturi-Ukraini.html> (accessed May 15, 2024)

5. Falchenko O.E. (2018) Napriamky vdokonalenia mekhanizmu upravlinnia financovymu recurcamy pidpriemstva [Directions for improving the mechanism of managing financial resources of the enterprise]. Rozvytok yevropeickoho proctoru ochyma molodi: ekonomichni, cotsialni ta pravovi aspekty – Development of the European space through the eyes of young people: economic, social and legal aspects. Kharkiv. (in Ukrainian)

6. International Budget Partnership. Available at: <https://internationalbudget.org/> (accessed May 15, 2024)