

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.11.39>

УДК 336

С. В. Адонін,

*к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7083-7653>

Т. О. Касімова,

*магістрант кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0380-1204>

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

S. Adonin,

*PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance,
Oles Honchar Dnipro National University*

T. Kasimova,

*Master's of the Department of Finance, Banking and Insurance,
Oles Honchar Dnipro National University*

MANAGEMENT OF FINANCIAL RESOURCES OF THE ENTERPRISE IN MODERN CONDITIONS

У статті представлені теоретичні засади щодо управління фінансовими ресурсами підприємства, визначено мету та цілі управління. Проаналізовано підходи до трактування поняття «фінансові ресурси», надано власне визначення за яким фінансові ресурси є сукупністю грошових коштів, що формуються з різних джерел та призначаються для забезпечення господарської діяльності підприємства. Також визначено види фінансових ресурсів та класифікацію. На сьогодні управління фінансовими ресурсами є дуже актуальною темою, оскільки вони мають визначальне значення при здійсненні економічної діяльності будь-якого підприємства: його

прибутковість суттєво залежить від наявності достатнього обсягу фінансових ресурсів та їх раціональної структури. Охарактеризовано основні елементи системи управління фінансовими ресурсами, а саме об'єкт, суб'єкт, цілі, завдання, фінансові нормативи, принципи, методи та інформаційне забезпечення. Запропоновано напрями удосконалення системи управління фінансовими ресурсами.

The article outlines the theoretical principles of managing the company's financial resources, defines the purpose and goals of management. Approaches to the interpretation of the concept of «financial resources» are analyzed, the correct definition is provided, according to which financial resources are a set of funds that are formed from various sources and are intended to ensure the economic activity of the enterprise. The types and classification of financial resources are also defined. Today, the management of financial resources is a very relevant topic, as they are of decisive importance in the implementation of the economic activity of any enterprise: its profitability significantly depends on the availability of a sufficient amount of financial resources and their rational structure. Under the management of the company's financial resources should be understood a certain system of management principles and methods, the development and implementation of which will ensure its stable financial condition and efficient operation. The main goal of management is the choice of rational forms of financial resources, taking into account the conditions and features of the economic activity of the enterprise, as well as maximizing profit, increasing the total value of the enterprise. It is noteworthy that the management of financial resources is a continuous process, which should be based on the economic and resource potential of the enterprise, and orient economic activity in accordance with the needs of consumers. The main elements of the financial resources management system are characterized, namely the object, subject, goals, tasks, financial regulation, principles, methods and information support. Directions for improving the financial resources management system are proposed, such as defining and establishing the goals and objectives of managing financial resources taking into account the specifics of the enterprise's activities, monitoring trends in the internal and external environment of the enterprise, comparing and analyzing alternative solutions in the management process and choosing the best, and others.

Ключові слова: фінансові ресурси, підприємство, ефективність, управління, формування, використання, методи управління.

Keywords: financial resources, enterprise, efficiency, management, formation, use, methods of management.

Постановка проблеми. У будь-якій сфері економічної діяльності результативність діяльності підприємства значною мірою залежить від того, якими фінансовими ресурсами володіє підприємство та від того, як воно ними управляє. Наявність достатнього обсягу фінансових ресурсів та їх раціональної структури визначає здатність підвищення економічної ефективності виробництва, рівень конкурентоспроможності підприємства, потенціал до розвитку та міру задоволення економічних інтересів, як самого підприємства, так і його партнерів.

На сьогодні, в умовах економічної нестабільності, коли все більше підприємств вимушені залучати додаткові обсяги фінансових ресурсів та шукати нові напрями покращення свого фінансового стану, вдосконалення системи управління фінансовими ресурсами є ключовим фактором, що забезпечить не лише виживання підприємства, а й сформує потенціал його розвитку у майбутньому, дозволить гнучко та своєчасно реагувати на зміни у економіці.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання, що стосуються управління фінансовими ресурсами на підприємстві є дуже важливими і потребують детального вивчення. Ним присвячені праці таких науковців як А. В. Нечипоренко, А. О. Рибалкіної, С. В. Мішиної, Т. О. Гуржий, О. А. Ліснічук, Л. О. Меренкової, В. В. Бугаса, А. А. Коваль, М. Г. Бортнікової, Ю. Л. Черкової, Т. О. Макух, О. М. Ромашко та ін. Проте, не зважаючи на значний внесок представлених науковців, окремі питання все ще є недостатньо вивченими.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження теоретичних засад що стосуються управління фінансовими ресурсами підприємства та визначенні напрямів вдосконалення системи управління фінансовими ресурсами.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних економічних умовах суттєво посилюється значення управління фінансовими ресурсами у процесі функціонування будь-якого підприємства. Це зумовлюється тим, що фінансові ресурси є основою провадження діяльності підприємства, від якості управління якими залежить здатність здійснення виробництва продукції, формування оборотних коштів та спеціальних фондів, здійснення міжгосподарських розрахунків, отримання прибутку, інвестування тощо. Можна стверджувати, що благополуччя підприємства та результати його діяльності здебільшого визначаються обсягом фінансових ресурсів якими воно володіє, раціональною структурою джерел їх формування, ефективністю

їх подальшого використання, а отже і управління загалом.

Згідно з дослідженнями вітчизняних та зарубіжних вчених щодо визначення поняття «фінансові ресурси», необхідно зазначити, що єдиного підходу не існує. Так, на думку А. В. Нечипоренко та А. О. Рибалкіної [10], фінансові ресурси виступають сукупністю грошових коштів, отриманих у результаті здійснення усіх видів діяльності на певну дату.

За трактуванням С. В. Мішиної [9] фінансові ресурси є грошовими коштами, що знаходяться як у фондовій, так і нефондовій формі або є перетвореними у матеріалізовану форму і призначаються для здійснення поточних витрат, виконання підприємством своїх зобов'язань та забезпечення здійснення розширеного процесу відтворення.

Т. О. Гуржий [4, с. 60] відзначає, що фінансові ресурси є накопиченими підприємством грошовими засобами, а також іншими ресурсами, що перебувають у його розпорядженні та є основою його життєдіяльності, та які призначаються для реалізації потенціалу підприємства.

Таким чином, беручи до уваги вищенаведені визначення, надамо власне визначення фінансовим ресурсам – це накопичені та авансовані у економічну діяльність з власних, залучених та позикових джерел грошові засоби, що знаходяться у розпорядження підприємства і можуть задовільнити економічні інтереси та потреби власників, а також інших зацікавлених осіб.

Формування фінансових ресурсів починається у момент заснування підприємства за рахунок формування статутного капіталу, величина якого вказує на обсяг грошових коштів, що були в нього вкладені. Надалі у процесі здійснення своєї діяльності підприємство може формувати фінансові ресурси за рахунок додатково створюваних власних джерел та залучених коштів. Таким чином, до власних джерел формування фінансових ресурсів відносяться ті, що були вкладені власниками під час заснування підприємства та сформовані по мірі накопичення доходів та створення резервів, а до залучених ті, що використовуються підприємством, проте не належать йому, та отримані на принципах платності, строковості та поворотності.

Для більш детального роз'яснення сутності фінансових ресурсів, зобразимо загальну їх класифікацію у табл. 1.

Таблиця 1. Класифікація фінансових ресурсів підприємства

Класифікаційна ознака	Види фінансових ресурсів
За кругообігом	Початкові, нагромаджені
За видами господарської діяльності	Операційні, фінансові, інвестиційні
За напрямками залучення	Внутрішні, зовнішні
За джерелами формування	Власні, залучені
За призначенням	Для виконання фінансових зобов'язань, для забезпечення розширеного відтворення, для забезпечення інших господарських і соціальних потреб

Джерело: сформовано на основі [5]

Оскільки фінансові ресурси є наймобільнішими серед усіх складових елементів ресурсної бази, що в свою чергу є головним фактором ефективності підприємства, то можна стверджувати, що здатність не лише провадити діяльність, а досягати успіху на сьогоднішній день залежить передусім від ефективності управління фінансовими ресурсами.

Під управлінням фінансовими ресурсами підприємства слід розуміти певну систему принципів та методів управління, розробка та реалізація яких забезпечить його стійкий фінансовий стан та ефективну діяльність. Головною метою здійснення управління є вибір раціональних форм фінансових ресурсів з врахуванням умов та особливостей провадження економічної діяльності підприємства, а також максимізація прибутку, збільшення загальної вартості підприємства [1, с. 10].

Управління фінансовими ресурсами є безперервним процесом, який має здійснюватися у рамках планування діяльності та досягнення встановлених цілей, а також базуватися на економічному і ресурсному потенціалі підприємства, та орієнтувати господарську діяльність у відповідності до потреб споживачів. Пріоритетність тієї чи іншої цілі може залежати від галузі, положення на ринку та інших факторів, проте успішне просування до обраної цілі у більшості залежить саме від досконалості менеджменту підприємства. Менеджмент має мати високий професійний рівень та вміти швидко пристосовуватися до змін умов середовища функціонування, адже до обов'язків належить не лише збір, обробка й аналіз інформації, а й розробка та прийняття управлінських рішень [11, с. 182].

Необхідно зазначити, що управління фінансовими ресурсами першочергово має забезпечувати наступне:

1. пошук оптимальних напрямів розміщення фінансових ресурсів для кожного окремого підприємства;

2. утворення та ефективне використання наявних фінансових ресурсів;
3. належність фінансових рішень до ринкової стійкості;
4. формулювання першорядних внутрішніх та зовнішніх загроз підприємства, а також з боку наявних та потенційних конкурентів.

Відповідно до вищесказаного управління фінансовими ресурсами вирішує таку низку завдань як утворення необхідного обсягу фінансових ресурсів, оптимізація їх розподілу та забезпечення зменшення фінансових ризиків, що пов'язані з використанням фінансових ресурсів із різних джерел [6, с. 96].

Сукупність певних форм та методів, на базі яких відбувається управління грошовим оборотом і фінансовими ресурсами являє собою систему управління фінансовими ресурсами. Дана система вважатиметься ефективною лише у тому випадку, якщо вона не лише забезпечить раціональне використання наявних ресурсів, а й забезпечить пошук нових можливостей для розвитку підприємства у майбутньому.

Спираючись на роботи [8, с. 82; 7] на рис.1 представлена детальна характеристика складових системи управління фінансовими ресурсами підприємства.

Особливу увагу необхідно приділити зазначеній на рисунку класифікації методів управління фінансовими ресурсами, оскільки вони є сукупністю прийомів та способів впливу на об'єкт управління задля досягнення поставленої мети підприємства. Вірно та обґрунтовано обрані методи будуть сприяти успішному досягненню цілей системи управління.

Ми погоджуємося з точною зору Л. О. Меренкової [8], яка поділяє їх на прогресивні та традиційні. Перша, прогресивна, група методів базується на використанні цінних паперів досить широкого функціонально складу, таких як похідні цінні папери, депозитарні розписки та корпоративні облігації, що надає підприємству можливість виходу не лише на національний фінансовий ринок, а і на міжнародний. Проте у сучасних умовах використання прогресивних методів є значно обмеженим або неможливим для вітчизняних підприємств.

Це пояснюється низьким рівнем інвестиційної привабливості, за якого успішне розміщення емітованих цінних паперів є майже неможливим, відсутністю доступу малого та середнього бізнесу, на відміну від крупних корпорацій, до міжнародних фінансових ринків, значними накладними витратами пов'язаних з емісією, що в свою чергу знижує економічну ефективність привернення грошей з фондового ринку, а

також недостатнім рівнем знань та умінь працівників у сфері застосування даних методів управління.

Що стосується традиційних методів управління, то збільшення позикового капіталу шляхом залучення кредитних коштів підприємством, ускладнюється обмеженістю кредитних ресурсів, великими відсотками за їх використання, а також притаманним їм високими рівнем ризику. З цього ми можемо стверджувати, що обидві групи методів управління мають як переваги, так і недоліки. Враховуючи мінливість економічного середовища та розвиток фінансового управління загалом, на сьогодні існує необхідність розширення та вдосконалення методів управління, які можливо було б застосовувати на практиці вітчизняними підприємствами з урахуванням особливостей провадження їх діяльності.

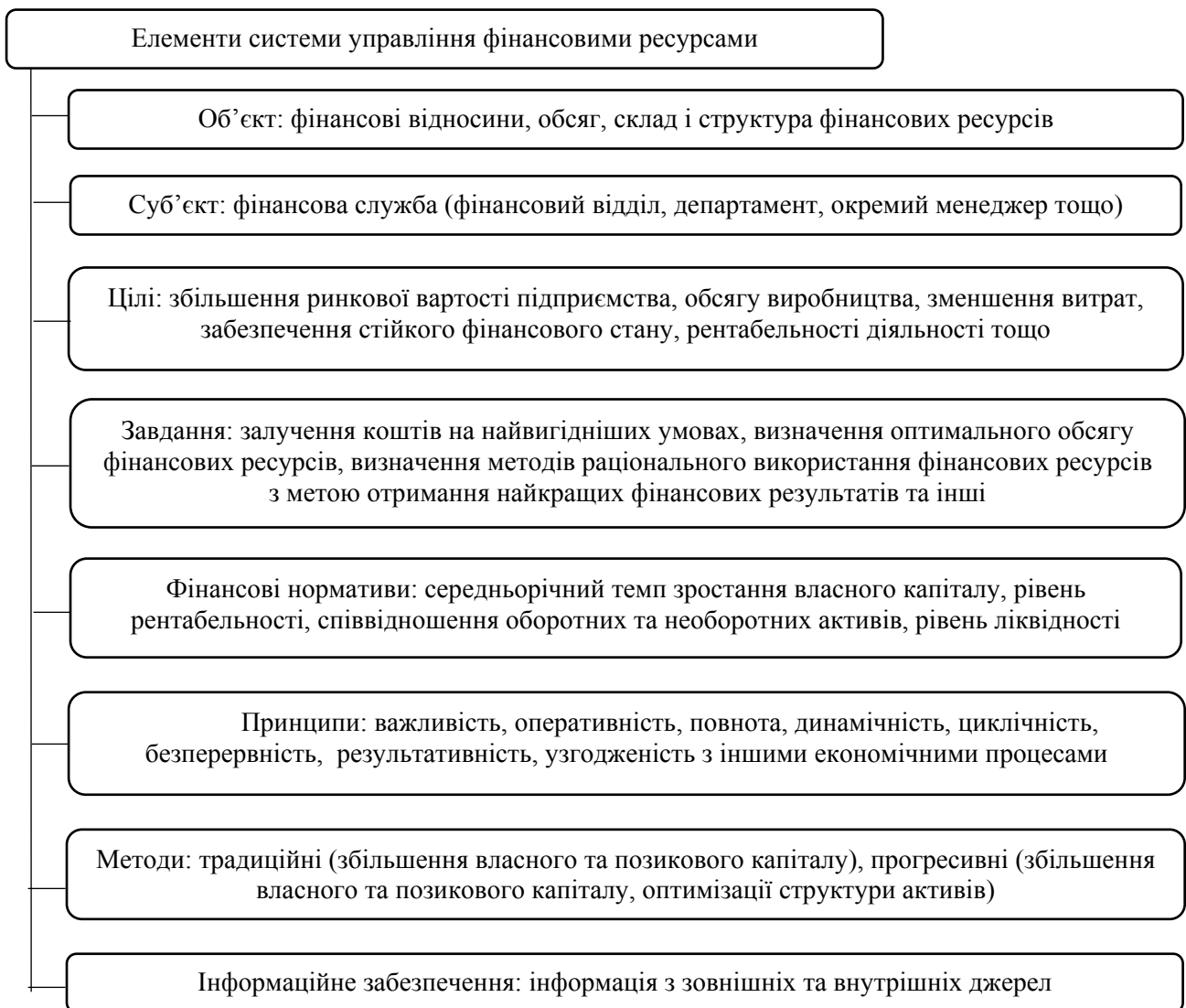


Рис. 1. Складові системи управління фінансовими ресурсами підприємства

Джерело: сформовано на основі [8, с. 82; 7]

Ефективна система управління фінансовими ресурсами має складатися з таких підсистем як управління формуванням фінансових ресурсів, управління їх використанням та функціонування. В основі системи управління формування покладена концепція структури фінансових ресурсів. Процес планування структури включає дві складові – оптимізацію співвідношення частки боргових коштів та власних, і вибір фінансових інструментів для залучення додаткових фінансових ресурсів. В свою чергу, система функціонування фінансових ресурсів безпосередньо пов'язана з прийняттям рішень щодо раціональності структури грошових коштів – обрання напрямів фінансування.

При цьому, при побудові системи підприємство має враховувати такі фактори як наявність причинно-наслідкових зв'язків між зазначеними складовими елементами системи, спроможність до зміни якісного стану, динамічність та володіння параметром, вплив на який дає змогу змінювати протікання економічного процесу [2, с. 34].

Вдосконалення системи управління фінансовими ресурсами має ґрунтуватися на оцінці ефективності їх використання, для чого, в свою чергу, необхідно своєчасно аналізувати фінансову звітність, як і у рамках моніторингу, так і комплексно за результатами діяльності за рік, виявляти фактори які прямо чи опосередковано впливають на формування та використання фінансових ресурсів, виявляти резерви збільшення ресурсів, а також розробляти фінансову стратегію та плани, що припускають створення нових та розвиток існуючих напрямів діяльності підприємства.

Необхідно відмітити важливість наявності ефективної фінансової стратегії у підприємства, адже стратегічне управління фінансовими ресурсами є одним з головних видів функціональної стратегії, що враховує фактори та прогнози внутрішнього та зовнішнього фінансового середовища та забезпечує раціональне використання наявних фінансових ресурсів. При цьому необхідно враховувати такі два головних положення формування стратегії управління фінансовими ресурсами: будь-яка фінансова стратегія спрямована перш за все на збільшення багатства власників; базова частина стратегії являє собою стратегію управління фінансами, за якою важливим є правильне поєднання інтересів власників та мотивацію менеджерів підприємства [3, с. 30].

Отже, враховуючи вищесказане, на нашу думку вдосконалити управління фінансовими ресурсами на підприємстві можливо за рахунок впровадження наступних заходів:

1. визначення та встановлення цілей та завдань управління фінансовими ресурсами з урахуванням особливостей діяльності підприємства;
2. здійснення контролю за тенденціями у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства, що дозволить вчасно виявити проблеми у фінансовій діяльності підприємства та мінімізувати можливі втрати;
3. використання досвіду кваліфікованих менеджерів щодо управління ресурсами: виявлення та визначення початкових даних, критеріїв ефективності, альтернативних напрямів вирішення виявлених проблем;
4. порівняння та аналіз альтернативних рішень у процесі управління і вибір найкращого;
5. здійснення постійного контролю за реалізацією управлінських рішень;
6. здійснення аналізу результатів прийнятих рішень з погляду їх можливих змін та вдосконалення, а також врахування отриманого результату у майбутньому.

Висновки. Фінансові ресурси виступають основою провадження діяльності підприємства, оскільки саме вони створюють матеріальну базу для здійснення підприємством своєї головної функції. Головними чинниками успішного функціонування і розвитку підприємства, підвищення його ефективності виробничо-господарської діяльності є створення ефективної системи управління фінансовими ресурсами. Цілями даної підсистеми є, перш за все, забезпечення оптимальних умов формування, використання і оптимізації фінансових ресурсів у процесі господарської діяльності. Формування ефективної системи управління сприятиме підвищенню конкурентоздатності підприємства, його фінансового стану, дозволить підвищити платоспроможність та рентабельність підприємства, а також сприятиме подальшому розвитку підприємства.

Література

1. Бортнікова М. Г., Черкова Ю. Л. Формування концептуальної моделі управління фінансовими ресурсами підприємства у здійсненні зовнішньоекономічної діяльності. *Економіка. Фінанси. Право*. 2021. № 10/1. С. 9-12.

2. Бугас В. В., Коваль А. А. Управління фінансовими ресурсами підприємства. *Modern Economics*. 2020. № 19(2020). С. 32-34.
3. Вараксіна О. В., Перебийніс А. В. Управління фінансовими ресурсами як ключовий чинник формування конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2020. Вип. 30. С. 28-31.
4. Гуржий Т. О. Динаміка джерел і структури фінансових ресурсів домогосподарств. *Інтелект XXI*. 2018. № 4. С. 58-63.
5. Кравченко О. О., Сипко М. Ю. Управління фінансовими ресурсами підприємства в умовах зростання невизначеності. *Ефективна економіка*. 2018. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6754> (дата звернення: 02.11.2022). DOI: 10.32702/2307-2105-2018.12.8.
6. Ліснічук О. А. Управління фінансовими ресурсами підприємства: теоретичний аспект. *Modern Economics*. 2018. № 11(2018). С. 94-97. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V11\(2018\)-15](https://doi.org/10.31521/modecon.V11(2018)-15).
7. Макух Т. О. Структурна схема формування моделі управління фінансовими ресурсами. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 25. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/229/219> (дата звернення: 02.11.2022). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-5>.
8. Меренкова Л. О. Особливості управління фінансовими ресурсами підприємства на сучасному етапі розвитку економіки України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 24. С. 80-83.
9. Мішина С. В. Організаційно-економічний механізм управління фінансовими ресурсами на підприємстві. Харків: *Вид-во ХНЕУ*. 2015. № 1. С. 8.
10. Нечипоренко А. В., Рибалкіна А. О. Теоретичні аспекти формування та використання фінансових ресурсів підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8361> (дата звернення: 02.11.2022). DOI: 10.32702/2307-2105-2020.11.85.
11. Ромашко О. М., Бариляк В. О. Теоретичні засади формування механізму управління фінансовими ресурсами підприємства. *Бізнес Інформ*. 2019. №5. С. 180–184.

References

1. Bortnikova, M.G. and Cherkova, Yu.L. (2021), "Formation of the enterprise financial resources management conceptual model in the process of foreign economic activity implementation", *Economy. Finances. Right*, vol. 10/1, pp. 9-12.
2. Buhas, V. V. and Koval, A. A. (2020), "Management Of Financial Resources Of The Enterprise", *Modern Economics*, vol. 19, no. 2020, pp. 32-34.
3. Varaksina, O. V. and Perebijnis, A. V. (2020), "Management of financial resources as a key factor in the formation of enterprise competitiveness", *Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University. Series: International economic relations and world economy*, vol. 30, pp. 28-31.
4. Gurzhy, T. O. (2018), "Dynamics of sources and structure of financial resources of households", *Intelligence XXI*, vol. 4, pp. 58-63.
5. Kravchenko, O. O. and Sypko, M. Yu. (2018), "Management of financial resources of the enterprises in conditions of increasing uncertainty", *Efektivna ekonomika*, vol. 12, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6754> (Accessed 02 Nov 2022). DOI: 10.32702/2307-2105-2018.12.8
6. Lisnichuk, O. and Dobrodzii, D. (2018). "Enterprise management of financial resources: a theoretical aspect", *Modern Economics*, vol. 11(2018), pp. 94-97. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V11\(2018\)-15](https://doi.org/10.31521/modecon.V11(2018)-15).
7. Makukh, T. O. (2021), "Structural diagram of the formation of the financial resource management model", *Economy and society*, vol. 25, available at <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/229/219> (Accessed 02 Nov 2022). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-5>.
8. Merenkova, L. O. (2016), "Peculiarities of managing financial resources of the enterprise at the current stage of development of the economy of Ukraine", *Investments: practice and experience*, vol. 24, pp. 80-83.
9. Mishina, S. V. (2015), "Organizational and economic mechanism of management of financial resources at the enterprise", Kharkiv: *KHNU Publishing House*, vol 1, pp. 8.
10. Nechyporenko, A. and Rybalkina, A. (2020), "Theoretical aspects of formation and use of financial resources of the enterprise", *Efektivna ekonomika*, vol. 11, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8361> (Accessed 02 Nov 2022). DOI: 10.32702/2307-2105-2020.11.85.
11. Romashko, O. M. and Barylyak, V. O. (2019), "Theoretical principles of formation of the mechanism of management of financial resources of the enterprise", *Business Inform*, vol. 5, pp. 180–184.