

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-5>

УДК 338.658

СТРУКТУРНА СХЕМА ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ

FLOW DIAGRAM OF FORMING OF STRATEGIC CASE FINANCIAL RESOURCES FRAME

Макух Тамара Олександрівна

кандидат економічних наук, доцент,
Відокремлений структурний підрозділ закладу вищої освіти
«Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна»
Рівненський інститут
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7120-7231>

Makukh Tamara

Separate structural subdivision of higher education institution
"Open international university of human development "Ukraine"
Rivne institute

Через всесвітню коронавірусну пандемію, відбувається скорочення виробництва, зниження купівельної спроможності населення, зростання безробіття. Підприємства, при достатніх матеріальних, людських, часових та інформаційних ресурсів, переходять на новий рівень управління здійснення господарської діяльності, перебудовуються на менш вразливі форми ведення господарської діяльності, реорганізацію або об'єднання із іншими суб'єктами господарювання. Тому, виникає необхідність у створенні моделі управління, яка б задовольнила забезпечення діяльності необхідним обсягом фінансових ресурсів для здійснення діяльності у такій кризовій ситуації. Запропонована схема формування моделі управління фінансовими ресурсами має враховувати динаміку макроекономічних процесів, тенденції розвитку вітчизняних фінансових ринків, можливості диверсифікації діяльності тощо, для досягнення позитивних результатів.

Ключові слова: фінансові ресурси, виробництво, безробіття, ефективність, результативність, управління, планування, активи, капітал.

Через всемирную коронавирусную пандемию, происходит сокращение производства, снижение покупательной способности населения, рост безработицы. Предприятия, при достаточных материальных, человеческих, временных и информационных ресурсов, переходят на новый уровень управления осуществления хозяйственной деятельности, перестраиваются на менее уязвимые формы ведения хозяйственной деятельности, реорганизации или объединения с другими субъектами хозяйствования. Поэтому, возникает необходимость в создании модели управления, которая бы удовлетворила обеспечения деятельности необходимым объемом финансовых ресурсов для осуществления деятельности в такой ситуации. Предложенная схема формирования модели управления финансовыми ресурсами должен учитывать динамику макроэкономических процессов, тенденции развития отечественных финансовых рынков, возможности диверсификации деятельности и т.д., для достижения положительных результатов.

Ключевые слова: финансовые ресурсы, производство, безработица, эффективность, результативность, управление, планирование, активы, капитал.

Due to the global coronavirus pandemic, there is a reduction in production, declining purchasing power, rising unemployment. Enterprises, with sufficient material, human, time and information resources, move to a new level of management of economic activity, are restructured into less vulnerable forms of economic activity, reorganization or association with other economic entities. This is achieved through proper financial management, which includes the management of assets, working capital, expenses, profits. Therefore, there is a need to create a management model that would satisfy the activities with the necessary amount of financial resources to operate in such a crisis situation. The proposed scheme of forming a model of financial resources management should take into account the dynamics of macroeconomic processes, trends in domestic financial markets, opportunities for diversification, etc., to achieve positive results. The scheme of financial resources management, taking into account financial opportunities, objectively assessing the nature of internal and external factors, should subordinate all components in the

overall planning of economic development and aim to optimize financial activities, profits and market capitalization. Financial resources management is characterized as a multi-component oriented model of actions, measures and algorithms required to achieve long-term goals in the overall development policy for the formation and implementation of financial and resource potential. Given the above, the scheme of the financial management model should be based on the following interdependent blocks: purpose and objectives; levels of implementation; external and internal factors of formation; limitation; tools and methods of implementation; effectiveness.

Keywords: financial resources, production, unemployment, efficiency, effectiveness, management, planning, assets, capital.

Постановка проблеми. Світова пандемія COVID-19 негативно вплинула на вітчизняну економіку країни, відбувається згортання виробничо-господарської діяльності, зниження купівельної спроможності населення, зростання безробіття, відстежується обмеження комунікаційних зв'язків як усередині країни, так і на міждержавному рівні. Це все відбувається при наявності у розпорядженні кожного суб'єкта господарювання достатніх матеріальних, людських, часових та інформаційних ресурсів. Одним із головних чинників здійснення господарської діяльності залишаються фінанси. Тому, виникає необхідність у створенні такої моделі управління, яка б задовольнила потреби необхідним їх обсягом, враховуючи при цьому процес формування і процес використання фінансових ресурсів підприємства.

Завданнями розробки та реалізації ефективної системи управління фінансовими ресурсами, враховуючи кризову ситуацію країни, є досягнення цілей діяльності на основі оптимізації структури капіталу та забезпечення фінансової стійкості, показників прибутку та утримання ринкової вартості підприємства. Адже, можливість підприємства отримати позитивний фінансовий результат залежить від коректної моделі управління фінансовими ресурсами, здатності досягати мети і вчасно реагувати на виклики зовнішнього середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Так як коронавірусна пандемія охопила світ вперше і є подією надзвичайною та непрогнозованою, спеціальної літератури щодо її впливу на економічну систему немає. Але, серед наукового доробку з антикризового управління слід відзначити праці вітчизняних авторів Г.А. Васильєвої [2], О.О. Терещенка [7], Н.І. Шевченко [9], і зарубіжних науковців – Стівена Хайдарі-Робінсона та Сюзанни Хейвуд [10] та інші.

У розробку проблем формування загального управління підприємств значний вклад внесли фундаментальні роботи таких вчених, як: І. Ансоффа, І. Бланк, О. Віханського, А. Гра-

дова, М. Круглова, О. Кузнецової, Г. Кірейцев, В. Ковальов, М. Мескона, В. Опарін, А. Поддєрьогін, Е. Уткіна, А. Шеремет та інших.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Разом з тим, у вітчизняній теорії та практиці недостатньо розвинуті теоретичні та методичні підходи у вирішенні завдань моделювання вибору оптимального варіанту управління фінансовими ресурсами при кризовій ситуації пандемії COVID-19.

Формулювання цілей статті. Головною метою управління фінансовими ресурсами в період COVID-19 є оперативне реагування на виклики зовнішнього пандемічного середовища та впровадження змін, які дозволяють досягати отримання прибутку та конкурентних переваг. Це досягається за рахунок правильного управління фінансами, що охоплює управління активами, оборотними коштами, витратами, прибутком. Управління здійснюється у контексті планування ідеї та досягнення мети, базується на економіко-ресурсному потенціалі, орієнтує господарську діяльність на потреби споживачів.

Вклад основного матеріалу дослідження. Серед головних проблем, з якими зіткнулися галузі економічної системи це відповідне падіння цін та попиту на світових ринках, зміна кон'юнктури зовнішнього ринку, перебої і логістичні проблеми із постачанням проміжної продукції, необхідної для виробництва та інші. Для підприємств була важкість доступу працівників до своїх робочих місць, переведення персоналу на дистанційний режим роботи. Після послаблення карантинних обмежень працівники компаній користуються вахтовим методом (працюють почергово) для уникнення скупчення людей у приміщеннях. Комунікація між персоналом та з клієнтами була переведена в дистанційний формат за допомогою використання соціальних мереж і онлайн-платформ, запроваджено електронний документообіг. Деякі галузі стикаються, насамперед, з необхідністю «виживання» в умовах карантинних обмежень – заборони на користування певними послугами або відвідування публічних місць.

Заданими Держстату, ВВП України у III кварталі 2020 року зменшився на 3,5% порівняно з III кварталом 2019 року. Найбільше падіння ВВП спостерігалось у II кварталі 2020 р. – на 11,4%, відповідно, за I півріччя 2020 року, за розрахунками Мінекономіки на базі даних Держстату, падіння становило 6,7% [3]. Але в цілому падіння ВВП є меншим, ніж падіння основних секторів (промисловість, транспорт, будівництво, сільське господарство). Причиною є те, що відбувалась компенсація падіння одних видів економічної діяльності, які традиційно визначали динаміку ВВП, зростанням або несуттєвим падінням інших, – які виявились менш вразливими, більш гнучкими й пристосованими до реалій сьогодення або, взагалі, залишилися у вигазі з урахуванням зростання попиту на їх продукцію (зокрема, фармацевтичне та хімічне виробництво, харчова промисловість, IT-сектор, фінансова сфера та сфера охорони здоров'я) [3].

Досягнення позитивних фінансових результатів діяльності підприємств економічної системи вимагає послідовної структурованої схеми управління фінансовими ресурсами на період кризового стану, а також на період економічного оздоровлення. Тому, діяльність підприємств будь-якої галузі економічної системи, у сучасному світі господарювання безпосередньо залежить від їхньої ефективності і результативності.

В період корона вірусної пандемії, успішні підприємства все одно ставлять за ціль досягнення прибутку, високої рентабельності, виконання соціальних програм, утримання досягнутих та розширення і зміцнення ринкових позицій та ін. Інші підприємства в силу обставин COVID-19 за основну ціль приймають умови виживання, стабілізації, оздоровлення чи утримання ринкових позицій.

Управління фінансовими ресурсами – це керівний безперервний процес, що здійснюється в контексті планування ідеї та досягнення мети, базується на економіко-ресурсному потенціалі, орієнтує господарську діяльність на потреби споживачів. Головною метою необхідно стати оперативно реагувати на виклики зовнішнього пандемічного середовища та впроваджувати своєчасні зміни, які дозволяють досягати отримання прибутку та конкурентних переваг. Управління фінансовими ресурсами спрямоване на досягнення поставлених цілей та успішність на перспективу.

Доцільно зауважити, що управління фінансовими ресурсами має забезпечувати в першу чергу:

- пошук оптимальних напрямків зосередження фінансових ресурсів;
- формування та ефективне застосування фінансових ресурсів;

- відповідність фінансових рішень ринкової стійкості;

- формулювання першорядних загроз в першу чергу зі сторони епідеміологічної ситуації, яка склалася, а також з боку конкурентів, маневрування і встановлення вектору для фінансових дій які є конкурентоспроможними.

В процесі наукового пошуку визначено, що основними завданнями управління фінансовими ресурсами підприємств економічної системи у період пандемії є:

- визначення методів формування ефективного управління фінансовими ресурсами;

- обґрунтування фінансових взаємозв'язків із фінансовими інституціями, підприємствами, бюджетом, банками та інше;

- забезпечення фінансовими ресурсами операційної та інвестиційної діяльності в майбутньому;

- вивчення економічних та фінансових переваг імовірних конкурентів, вироблення та реалізація заходів щодо забезпечення фінансової стійкості;

- розробка та мотивування методів подолання кризового стану та способів керування підприємством за умов такого стану [4].

Враховуючи перелік завдань які сформовано, доцільно визначити, що процес формування управління фінансовими ресурсами – це базис фінансового планування, який має координуватись з цілями та напрямками господарської діяльності підприємств. Варто зауважити, що управління фінансовими ресурсами достатньо корелює і впливає на загально економічне планування розвитку підприємства, оскільки зміни на макрорівні та на фінансовому ринку призводять до корегування як фінансової, так і загальної системи розвитку підприємства.

Управління фінансовими ресурсами характеризується як багатокомпонентна орієнтована модель дій, заходів та алгоритмів, потрібних для досягнення перспективних цілей у загальній політиці розвитку щодо формування та реалізації фінансово-ресурсного потенціалу.

В процесі формування планувань господарської діяльності щодо управління фінансовими ресурсами детальної уваги потребують функції суб'єктів управління при умові отримання оптимальної результативності. Функціональну складову доцільно розподілити

на два напрямки управлінської діяльності: враховуючи при цьому процес формування і процес використання фінансових ресурсів підприємства. Виконання функцій суб'єктами управління реалізується через прийняття рішень стосовно вироблення управління фінансовими ресурсами підприємств економічної системи.

Враховуючи вищезазначене, схема моделі фінансового управління (рис. 1) повинна базуватися на таких взаємозалежних блоках: мета і завдання; рівні реалізації; зовнішні і внутрішні чинники формування; обмеження; інструменти і методи реалізації; результативність.

Послідовність вибору управління фінансовими ресурсами слід здійснювати у три етапи:

1 етап – аналіз фінансового стану підприємства з оцінюванням його ліквідності, платоспроможності, ефективності використання фінансових ресурсів. Такий аналіз поглиблюється SWOT-аналізом з метою виявлення переваг та недоліків, можливостей та загроз діючої системи управління;

2 етап – моделювання можливого розвитку ситуації з оцінювання імовірного ризику втрат. На цьому етапі доцільними є екстраполяція, прогнозування, імітаційне моделювання;

3 етап – вибір оптимальних заходів і розробка плану для реалізації.

За результатами теоретичних досліджень побудовано поетапну загальну схему формування управління фінансовими ресурсами. Структурними елементами якої є: 1) характеристика галузі як відкритої системи; 2) розробка подальших цілей управління фінансовими ресурсами; 3) розробка варіантів управління фінансовими ресурсами; 4) визначення критеріїв вибору варіантів; 5) конкретизація обраного варіанту управління фінансовими ресурсами; 6) затвердження моделі управління фінансовими ресурсами, 7) організація контролю за виконанням пунктів управління фінансовими ресурсами.

Процес моделювання управління фінансовими ресурсами реалізується через систему інструментів (програми, проекти, тощо) і методів (моделювання, планування, аналіз, прогнозування тощо) з врахуванням факторів ризику (ризик неплатежів, інфляції, фінансової кризи та ін.).

Варто зауважити, що розглядати управління фінансовими ресурсами, доцільно як органічний елемент фінансового регулювання:

– у методологічному плані сутність і систему формування управління фінансовими ресурсами необхідно аналізувати як одну з

проблем фінансових відносин, фінансового оцінювання реалізації цілей підприємства та як складовий компонент загального плану а поряд з товарним, інвестиційним, маркетинговим і іншими видами рішень.

З урахуванням вищевикладеного, управління фінансовими ресурсами є базовою оскільки, що за допомогою фінансового інструментарію та методології фінансового аналізу забезпечується реалізація інших базових управлінь, а саме – управління виробництвом, маркетингу тощо.

У свою чергу, мета управління фінансовими ресурсами, враховуючи фінансові можливості, об'єктивно оцінюючи характер внутрішніх та зовнішніх факторів, повинна підпорядковуватися загальному плануванню економічного розвитку та спрямовуватись на оптимізацію напрямків фінансової діяльності, отримання прибутку та ринкової капіталізації. Тому управління фінансовими ресурсами, має враховувати динаміку макроекономічних процесів, тенденції розвитку вітчизняних фінансових ринків, можливості диверсифікації діяльності тощо.

Цільові орієнтири управління фінансовими ресурсами формуються в залежності від основних фінансових, економічних та виробничих параметрів і визначають правила загальної фінансової політики. Водночас, ефективна фінансова політика здатна забезпечити переоцінку напряму фінансової господарської діяльності підприємства та його цілей.

Висновки з проведеного дослідження. Найбільш негативні наслідки через обмеження пересування, самоізоляцію, запровадження режиму карантину у країні відчули національні підприємства економічної системи та через пандемію коронавірусу опинилися у надзвичайних умовах. Не зважаючи на закриті умови праці у конкурентно-ринковому середовищі самостійно формують завдання та мету, розробляють планові показники і політику свого розвитку, вишукують необхідні засоби для їх реалізації. Адже, здатність вчасно та адекватно реагувати на зовнішні фактори, ще й такі як фінансова криза, політична нестабільність у державі, зміна тарифів на послуги, зміни податкового законодавства, а на сьогодні і пандемія є запорукою успішного функціонування підприємства на ринку, формує імідж і є його візитною карткою. Важливим елементом є комунікація та спроможність розбудовувати цифрову інфраструктуру, розвиток електронної комерції, безперебійних ланцюгів постачання, перенесення процесів діяльності в он-лайн. Тому, керівникам варто

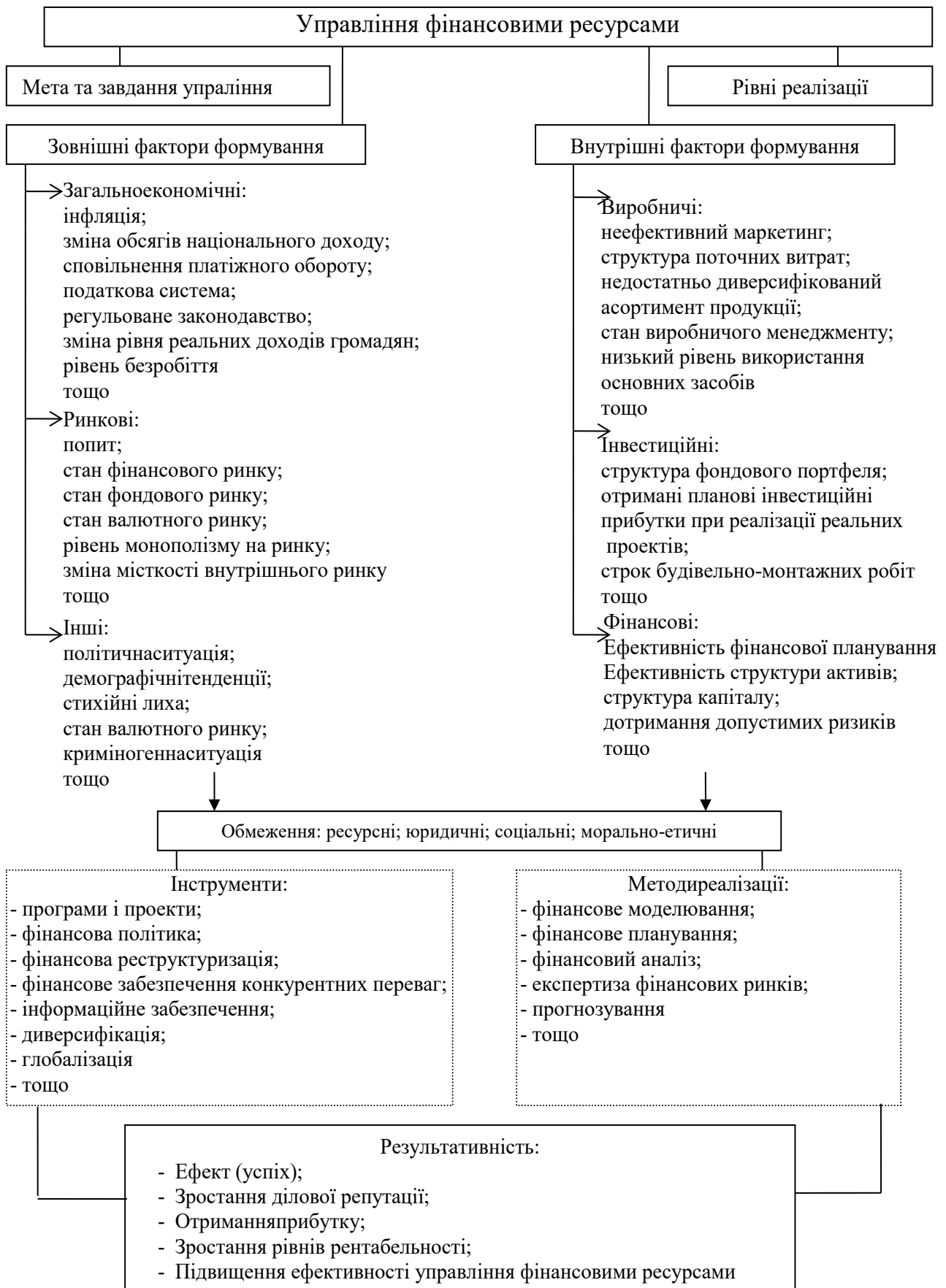


Рис. 1. Схема формування моделі управління фінансовими ресурсами

Джерело: побудовано автором

розробити комплексний підхід до антикризових заходів, ефективного планування основних фінансово-економічних показників, у разі необхідності приймати кардинальні управлін-

ські рішення, щодо перебудови на менш вразливі форми ведення господарської діяльності, реорганізації підприємства або об'єднання із іншими суб'єктами господарювання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Аксель З. Дослідження зв'язку стратегічного і тактичного планування. *Журнал європейської економіки*. 2006. № 4. С. 464–480.
2. Васильєва Т.А., Афанасьєва О.Б. Держава, підприємства та банки в системі антикризового управління : монографія. Суми : Вид-во «Ярославна», 2013. 488 с.
3. Наслідки епідемії COVID-19 та карантинних заходів для провідних секторів економіки України. Дослідження за результатами глибинних інтерв'ю з власниками та топ-менеджерами українських компаній. Київ–Харків : Видавець О.А. Мірошніченко, 2020. 188 с.
4. Овсійчук М.Ф., Сидельникова Л.Б. Фінансовий менеджмент: методи інвестування капіталу. Київ : Либідь, 2008. 536 с.
5. Ортіна Г.В. Методологічні концепції визначення стратегічного управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2010. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=197&sa=U&ved=0CBMQFjAAahUKEwj7c-ejL7IAhVinnIKHalWBjs&usg=AFQjCNEmsWDwB55hI5GoPD0IJVPIMkTxlw>
6. Поддєрьогін А.М. Фінанси підприємств. Київ : КНЕУ, 2004. 546 с.
7. Терещенко О.О. Антикризове фінансове управління на підприємстві : монографія. Київ : КНЕУ, 2004. 268 с.
8. Формування нового світового економічного порядку [Текст] : аналіт. зап. за матер. Чотирнадцятої між-нар. наук. конф., Анталія, 29 вересня – 6 жовтня 2009 р. / уклад. Сергій Юрій [та ін.]. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2009. № 4. С. 107–120.
9. Шевченко Н.І. Реорганізація як спосіб припинення господарських товариств : монографія. Київ : Вид-во «Ліра-К», 2014. 216 с.
10. Heidari-Robinson S. ReOrg: How to Get It Right / S. Heidari-Robinson, S. Heywood. Boston : Harvard Business School Pr (US), 2016. 252 p.

REFERENCES:

1. Axel Z. (2006) Research of the connection of strategic and tactical planning. *Journal of European Economics*, no. 4, pp. 464–480.
2. Vasilieva T.A., Afanasyeva O.B. (2013) State, enterprises and banks in the system of crisis management: a monograph. Sumy: Publishing House "Yaroslavna", 488 p.
3. Consequences of the COVID-19 epidemic and quarantine measures for the leading sectors of the Ukrainian economy. Research based on the results of in-depth interviews with owners and top managers of Ukrainian companies. Kyiv–Kharkiv: Publisher O.A. Miroshnichenko, 2020. 188 p.
4. Ovsyichuk M.F., Sidelnikova L.B. (2004) Financial management: methods of capital investment. Kyiv: Libid, 536 p.
5. Ortina G.V. (2010) Methodological concepts of definition of strategic management of the enterprise. *Effective economics*, no. 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=197&sa=U&ved=0CBMQFjAAahUKEwj7c-ejL7IAhVinnIKHalWBjs&usg=AFQjCNEmsWDwB55hI5GoPD0IJVPIMkTxlw>
6. Podderyogin A.M. (2004) Finance of enterprises. Kyiv: KNEU, 546 p.
7. Tereshchenko O.O. (2004) Anti-crisis financial management at the enterprise: monograph. Kyiv: KNEU, 268 p.
8. The formation of a new world economic order [Text]: analyst. zap. for mater. Fourteenth International. Science. Conf., Antalya, September 29 – October 6. 2009 / ed. Serhiy Yuriy [etc.]. *Bulletin of Ternopil National Economic University*, 2009, no. 4, pp. 107–120.
9. Shevchenko N.I. (2014) Reorganization as a way of terminating business associations: monograph. Kyiv: Lira-K Publishing House, 216 p.
10. Heidari-Robinson, S., & Heywood, S. (2016) ReOrg: How to Get It Right. Boston: Harvard Business School Pr (US), 252 p.