

**О.С. ПЕТРИКІВА**

### **УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ**

Статтю присвячено вирішенню проблем пошуку шляхів удосконалення механізмів фінансового менеджменту суб'єктів малого бізнесу України. Виявлено, що вирішення фінансових проблем є головним напрямком успішного функціонування малих підприємств України, яке полягає у здійсненні комплексу заходів щодо приведення малого підприємства у відповідність до обраної стратегії його фінансово-економічного розвитку. Виокремлені характерні особливості менеджменту фінансових ресурсів суб'єктів малого підприємництва, які характеризують їх з поміж інших юридичних та фізичних осіб, які функціонують в Україні та зроблено висновок, що всі ці особливості так чи інакше притаманні суб'єктам малого бізнесу України та повинні бути враховані при удосконаленні механізмів їх фінансового менеджменту. Запропоновано авторську класифікацію джерел формування фінансових ресурсів малого підприємства з урахуванням особливостей їх функціонування. Доведено, що залучення джерел фінансування на малих підприємствах має єдину стратегічну мету, а саме: розвиток їх фінансового потенціалу для забезпечення сталого функціонування в кризових умовах України. Систематизовані завдання формування фінансового потенціалу суб'єкту малого бізнесу, які інтегровані для ефективної реалізації головної мети за її ключовими аспектами. З'ясовано, що реалізація завдань в системі стратегічного фінансового менеджменту здійснюється через розумне управління фінансовими потоками між суб'єктом малого бізнесу і внутрішніми, зовнішніми джерелами, що виникають при операційній діяльності. Сформована послідовність етапів процесу розробки стратегії формування фінансового потенціалу корпорації, що базуються на спеціальних принципах. Зроблено висновок, що ефективна реалізація стратегії формування фінансового потенціалу суб'єкта малого бізнесу за зазначеними етапами дозволить забезпечити їх усталене фінансово-економічне зростання в кризових умовах України.

**Ключові слова:** фінансовий менеджмент; механізм; принципи; етапи; фінансування; фінансовий потенціал; факторинг.

**О.С. ПЕТРИКІВА**

### **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА СУБЪЕКТОВ МАЛОГО БИЗНЕСА УКРАИНЫ**

Статья посвящена решению проблем поиска путей усовершенствования механизмов финансового менеджмента субъектов малого бизнеса Украины. Выявлено, что решение финансовых проблем являются главным направлением успешного функционирования малых предприятий Украины, которое заключается в осуществлении комплекса мероприятий по приведению малого предприятия в соответствие с выбранной стратегией его финансово-экономического развития. Выделены характерные особенности менеджмента финансовых ресурсов субъектов малого предпринимательства, которые характеризуют их из числа других юридических и физических лиц, которые функционируют в Украине и сделан вывод, что все эти особенности так или иначе присущи субъектам малого бизнеса Украины и должны быть учтены при совершенствовании механизмов их финансового менеджмента. Предложена авторская классификация источников формирования финансовых ресурсов малого предприятия с учетом особенностей их функционирования. Доказано, что привлечение источников финансирования на малых предприятиях имеет единую стратегическую цель, а именно: развитие их финансового потенциала для обеспечения устойчивого функционирования в кризисных условиях Украины. Систематизированы задачи формирования финансового потенциала субъекта малого бизнеса, которые интегрированы для эффективной реализации главной цели по ее ключевым аспектам. Выяснено, что реализация задач в системе стратегического финансового менеджмента осуществляется через разумное управление финансовыми потоками между субъектом малого бизнеса и внутренними, внешними источниками, возникающие при операционной деятельности. Сформирована последовательность этапов процесса разработки стратегии формирования финансового потенциала корпорации, базирующихся на специальных принципах. Сделан вывод, что эффективная реализация стратегии формирования финансового потенциала субъекта малого бизнеса за указанными этапами позволит обеспечить их устойчивый финансово-экономический рост в кризисных условиях Украины.

**Ключевые слова:** финансовый менеджмент; механизм; принципы; этапы; финансирование; финансовый потенциал; факторинг.

**O. PETRYKIVA**

### **IMPROVEMENT OF FINANCIAL MANAGEMENT MECHANISMS FOR SMALL BUSINESSES IN UKRAINE**

The article is devoted to solving the problems of finding ways to improve the mechanisms of financial management of small businesses in Ukraine. It is revealed that solving financial problems is the main direction of successful functioning of small enterprises in Ukraine, which consists in implementing a set of measures to bring a small enterprise in line with the chosen strategy of its financial and economic development. The characteristic features of managing the financial resources of small businesses that characterize them among other legal entities and individuals operating in Ukraine are highlighted, and it is concluded that all these features are somehow inherent in small businesses in Ukraine and should be taken into account when improving the mechanisms of their financial management. The author's classification of sources of formation of financial resources of a small enterprise is proposed, taking into account the peculiarities of their functioning. It is proved that attracting sources of financing at small enterprises has a single strategic goal, namely: the development of their financial potential to ensure sustainable functioning in the crisis conditions of Ukraine. The tasks of forming the financial potential of a small business entity are systematized, which are integrated for the effective implementation of the main goal in its key aspects. It is found out that the implementation of tasks in the system of strategic financial management is carried out through reasonable management of financial flows between a small business entity and internal and external sources that arise during operational activities. A sequence of stages of the process of developing a strategy for forming the financial potential of a corporation based on special principles is formed. It is concluded that the effective implementation of the strategy for forming the financial potential of a small business entity at these stages will ensure their well-established financial and economic growth in the crisis conditions of Ukraine.

**Keywords:** financial management; mechanism; principles; stages; financing; financial potential; factoring.

**Вступ.** Досвід країн з ефективною ринковою підприємництва сприяє вирішенню важливих для економікою показує, що сталий розвиток малого країни завдань соціально-економічного розвитку. В

першу чергу таких, як демонополізація, формування ринкової структури і конкурентного середовища, насичення ринку товарами і послугами, зайнятість населення, економічне зростання і збільшення податкових надходжень, зміцнення ділової етики; в тому числі і фінансової дисципліни. Саме такі кінцеві цілі ставилися при розробці державного підходу щодо підтримки розвитку малого підприємництва в Україні. Однак, як показала практика, сектор малого підприємництва поки вагомої ролі в економіці нашої країни не має. Більш того, останнім часом кількість малих підприємств скорочувалася при погіршенні галузевої структури малого бізнесу.

Отже, зараз набуває особливою актуальності побудова нових та вдосконалення вже існуючих механізмів фінансового менеджменту на малих підприємствах України.

**Постановка задачі.** Вирішення фінансових проблем є головним напрямком успішного функціонування малих підприємств України. Воно полягає у здійсненні комплексу заходів щодо приведення малого підприємства у відповідність до обраної стратегії його фінансово-економічного розвитку. При цьому, у сфері малого бізнесу набуває нагальної необхідності підвищення конкурентоспроможності та якості товарів і послуг, насамперед, на внутрішньому ринку.

Тому, проблема впровадження сучасних механізмів фінансового менеджменту на малих підприємствах є зараз актуальною для виживання малого бізнесу у мінливих умовах українського сьогодення.

**Мета роботи.** Метою статті є дослідження шляхів удосконалення механізмів фінансового менеджменту суб'єктів малого бізнесу.

**Аналіз основних досягнень і літератури.** Проблеми пошуку ефективних шляхів удосконалення механізмів фінансового менеджменту є центральним місцем багатьох наукових праць відомих вчених фінансистів та економістів, таких як Васильченко З.М., Пірог Д.В. [1], Бланк І.А. [4], Бутинець Ф.Ф. [5], Нікбахт Е., Гроппеллі А [6], Іванчук О.В. [7], Непочатенко О.О. [8], Тарасенко І.О. [9], Спільник І.В. [11], Артюх І. [12] та ін. Однак, незважаючи на отриманні цими вченими результати в галузі фінансового менеджменту, залишаються ще не вирішеними питання щодо впровадження та удосконалення механізмів фінансового менеджменту у сегменті малого бізнесу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У системі стратегічного фінансового менеджменту малого підприємства ефективно управління фінансовими потоками спрямоване на зростання її ринкової вартості з урахуванням підсумкових фінансових інтересів власників – отримання ними максимального прибутку в поточному і перспективному періодах при допустимому ризику. Але максимізація ринкової вартості підприємства не завжди автоматично забезпечується при максимальному значенні його прибутку, тому що, з

одного боку, високий дохід спрямовується на поточні (внутрішні) потреби через що воно втрачає ключове джерело формування власних джерел фінансового потенціалу для розвитку в перспективі, а, з іншого боку, великий прибуток досягається при високому ризику і загрозі банкрутства в перспективі, знижуючи в результаті ринкову та балансову вартість суб'єкта малого бізнесу. Тому, для досягнення результативної діяльності підприємства малого бізнесу в системі стратегічного фінансового менеджменту важливо формування фінансового потенціалу здійснювати згідно розробленої зваженої фінансової стратегії – важеля впливу на фінансові потоки підприємства, який визначає їх фінансовий потенціал.

Отже, узагальнивши наукові джерела [1-5] та власний досвід, можна виокремити характерні особливості менеджменту фінансових ресурсів суб'єктів малого підприємництва, які характеризують їх з поміж інших юридичних та фізичних осіб, які функціонують в Україні.

1. Малі підприємства у своїй фінансово-господарській діяльності зосереджені, як правило, на поточному прибутку. У зв'язку з цим, для малого бізнесу, існує потреба у забезпеченні найбільшої мобільності і реакції на зміни постачання та попиту на ринку товарів, робіт та послуг.

2. Малі підприємства характеризуються високим обігом капіталу, який, як правило, усуває необхідність придбання дорогих виробничих активів, а також створення великих фінансових заощаджень.

3. Малі підприємства не мають здатності створювати інтенсивні, трудомісткі та ресурсомістські галузі. У той же час малі підприємства можуть на контрактній основі обслуговувати великі підприємства, які створюють нові продукти та компоненти. Таким чином, виробництво обслуговуючих виробів не може стати масовим або серійним

4. Для малого бізнесу України досить складно отримати кредит від комерційного банку.

5. Малий бізнес, як правило, через фінансові обмеження, має досить низький рівень ліквідності порівняно з великими підприємствами. Зазвичай, у невеликому діловому середовищі функції фінансового менеджера виконуються безпосередньо керівником підприємства. Як показує практика, менеджери часто не мають спеціальної освіти у сфері фінансового менеджменту, а прийняття управлінських рішень часто є інтуїтивно зрозумілим або на основі раніше накопиченого досвіду.

7. Фінансовий менеджмент у малих підприємствах, перш за все, спрямований на досягнення беззбитковості підприємства, отримання максимального прибутку та збільшення доходів власників цього бізнесу.

8. Малі підприємства зазвичай створюються за ініціативою власника, тому ці підприємства часто не мають чітких систем стратегічного фінансового

планування, включаючи ціноутворення, інвестиційну, кредитну та маркетингову політику.

9. Власники малого бізнесу в більшості випадків не хочуть витратити додаткові фінансові ресурси на маркетингові дослідження, внаслідок чого маркетингова політика або відсутня зовсім, або є у мінімальному обсязі, який не може забезпечити стійке місце на конкурентному ринку товарів та послуг.

10. Створення і функціонування підприємств малого бізнесу здійснюється за рахунок коштів власників – прибутку, амортизаційних відрахувань, особистих накопичень, так як залучення зовнішніх джерел фінансування досить утруднено

11. Малий бізнес, як правило, не складає інвестиційні фінансові плани, які є основним джерелом залучення фінансових ресурсів із зовнішніх джерел фінансування.

12. Значний елемент фінансового менеджменту у малих підприємствах є фінансовий план, обґрунтована підготовка якого сприяє підвищенню ефективності використання довгострокових та короткострокових фінансових ресурсів цих підприємств.

Отже, всі ці особливості так чи інакше притаманні суб'єктам малого бізнесу України та повинні бути враховані при удосконаленні механізмів їх фінансового менеджменту.

Також слід зазначити, що серед розглянутих особливостей управління фінансовими ресурсами малих підприємств головним аспектом залишається

вирішення проблем формування фінансових ресурсів, які є ключовою умовою їх сталого розвитку. Тому доцільно на рис. 1 запропонувати авторську класифікацію джерел формування фінансових ресурсів малого підприємства з урахуванням вищеперелічених особливостей їх функціонування.

Узагальнення зарубіжного та вітчизняного досвіду [5-8] вирішення проблем фінансування підприємств малого бізнесу показало доцільність широкого застосування сучасного механізму факторингу (рис. 1). Факторинговий метод фінансування для малих підприємств дозволяє при поставці товарів з відстрочкою платежу являється собою життєво важливу умову для забезпечення їх сталого фінансового-економічного зростання в кризових умовах сьогодення. Але, треба зазначити, що найбільш істотними проблемами, що стримують розвиток факторингових послуг в нашій країні є:

- неготовність переважної більшості вітчизняних банків до розвитку факторингового обслуговування саме малих підприємств як найбільш ризикових;
- неготовність банків до ризикованих інвестицій в нову для них галузь діяльності;
- недостатньо опрацьована, недосконалу нормативно-законодавча база з цього питання, особливо у випадку банкрутства (ліквідації) малого підприємства.

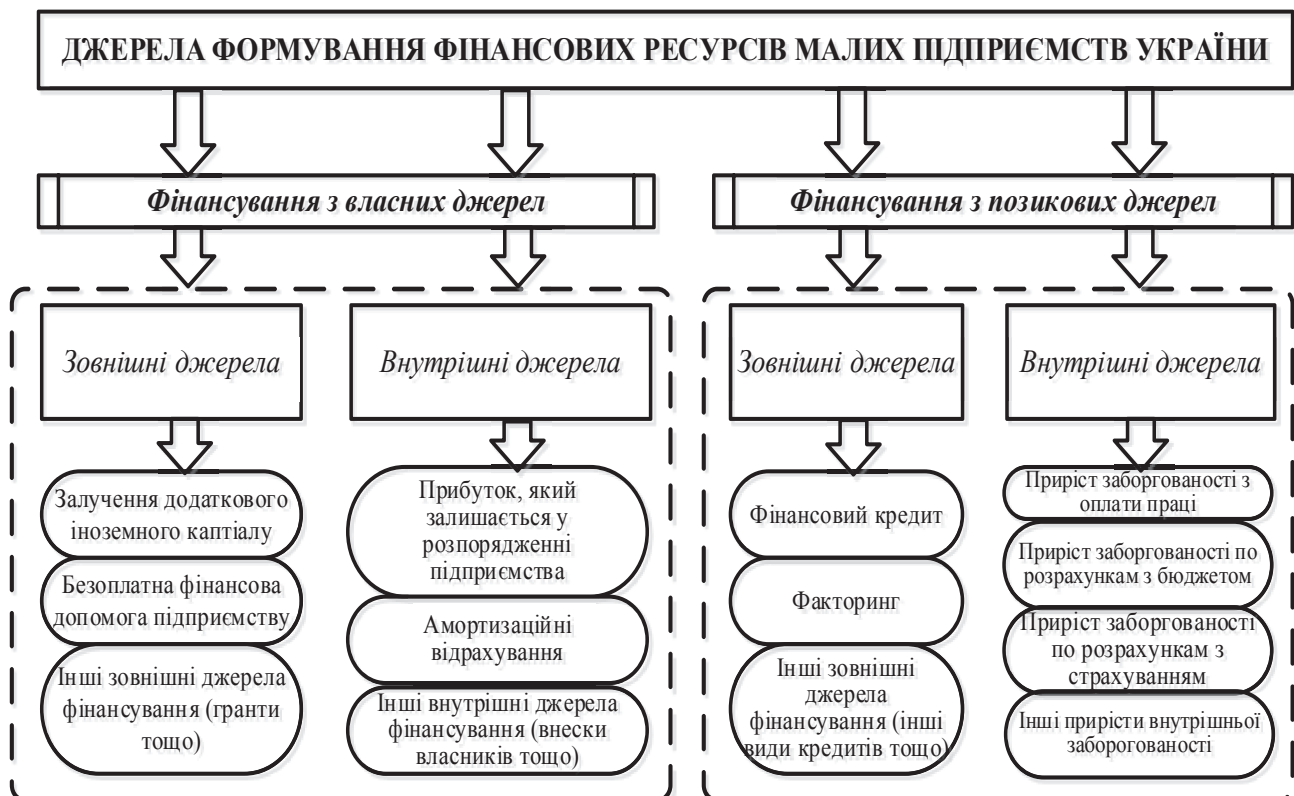


Рисунок 1 – Склад джерел формування фінансових ресурсів малих підприємств [5-8]

Усі перелічені на рис. 1 джерела фінансування підприємств, а саме: розвиток їх фінансового потенціалу для забезпечення сталого

функціонування в кризових умовах України. З урахуванням специфіки формування фінансового потенціалу в кожному конкретному малому підприємстві класифікація його стратегічних завдань може доповнюватися. У довгостроковій перспективі, на відміну від короткострокової, орієнтованої на вирішення проблем поточної ефективності використання джерел фінансового потенціалу, ставиться завдання розвитку нових напрямків їх використання та отримання нових джерел фінансування. Завдання формування фінансового потенціалу суб'єкту малого бізнесу, інтегровані для ефективної реалізації головної мети за її ключовими аспектами:

- вибір з можливих альтернатив оптимального варіанту фінансування, оцінка його ефективності;
- підвищення ліквідності та оборотності коштів через найбільшу віддачу при мінімальних вкладеннях;
- збалансоване управління ліквідністю, ризикованістю і прибутковістю, спрямоване на мінімізацію ризику при очікуваному прибутку в перспективі з урахуванням дотримання ліквідності;
- забезпечення ефективного грошового потоку організації;
- акумулювання та оптимальне розміщення джерел фінансового потенціалу, оптимізація фінансових потоків у перспективі;
- визначення потреби в джерелах фінансового потенціалу та забезпечення їх достатньої величини з урахуванням стратегічних завдань розвитку малого підприємства в перспективі;

- дотримання сталої фінансової рівноваги малого підприємства в процесі її розвитку;
- оптимізація фінансових результатів і забезпечення стійкої прибутковості;
- пошук способів, інструментів, резервів підвищення ефективності фінансового потенціалу та забезпечення ефективної його величини в усіх напрямках діяльності організації;
- створення достатньої мотивації у фінансових менеджерів по досягненню економічного зростання через збільшення фінансового потенціалу малого підприємства.

Реалізація завдань в системі стратегічного фінансового менеджменту здійснюється через розумне управління фінансовими потоками між суб'єктом малого бізнесу і внутрішніми, зовнішніми джерелами, що виникають при операційній діяльності. Їх вирішення у відповідній системі вимагає компромісу між необхідністю і наявними фінансовими можливостями, що дозволяється при вкладенні коштів в активи і виборі джерел фінансування, коли раціоналізується склад пасивів, активів з визначенням необхідності їх змін для забезпечення достатньої величини і якості пасивів, активів.

Процес розробки стратегії формування фінансового потенціалу малого підприємства здійснюється етапами, що конкретизуються при поступальному русі до позначених стратегічних цілей (рис. 2).



Рисунок 2 – Послідовність етапів процесу розробки стратегії формування фінансового потенціалу корпорації, що базуються на спеціальних принципах [9-12]

Ефективна реалізація стратегії формування фінансового потенціалу суб'єкта малого бізнесу за

зазначеними етапами (рис. 2) дозволить забезпечити їх усталене фінансово-економічне зростання в кризових умовах України.

**Висновки.** У статті було проведено дослідження шляхів удосконалення механізмів фінансового менеджменту суб'єктів малого бізнесу України. В результаті було доведено, що ключовою метою фінансового менеджменту малих підприємств є розвиток їх фінансового потенціалу для забезпечення сталого функціонування в кризових умовах. Процес розробки стратегії формування фінансового потенціалу малого підприємства здійснюється етапами, що конкретизуються при поступальному русі до позначених стратегічних цілей.

Таким чином, ефективна реалізація стратегії формування фінансового потенціалу суб'єкта малого бізнесу за зазначеними етапами дозволить забезпечити їх усталене фінансово-економічне зростання в кризових умовах України

#### Список літератури

1. Васильченко З.М., Пірог Д.В. Теоретичні основи управління грошовими потоками банку. *Економіка. Проблеми економічного становлення. Вісник № 1*. 2010. № 1. С. 44–49.
2. *Міжнародні стандарти бухгалтерського обліку* / пер. з англ. за ред. С.Ф. Голова. К.: ФПБАУ, 1998. 736 с.
3. *Положення (стандарти) бухгалтерського обліку* URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0398-99> (дата звернення: 01.06.2021 р.)
4. Бланк И.А. Финансовый менеджмент: Учебный курс 2-е изд., перераб. и доп. К.: Ника-Центр, Эльга, 2004. 656 с.
5. Бутинець Ф.Ф. *Економічний аналіз: [навчальний посібник]*. Житомир: Рута, 2003. 680 с.
6. Нікбахт Е., Гроппеллі А. *Фінанси*. – К.: Основи, 1993. 383 с.
7. Іванчук О.В. *Фінансовий аналіз: Навчально-методичний посібник*. К.: Алерта, 2014. 768 с
8. Непочатенко О.О., Мельничук Н.Ю. *Фінанси підприємств*. К.: «Центр учбової літератури», 2013. 504 с.
9. Тарасенко І.О. *Фінанси підприємств: підручник*. – К.: КНУТД, 2015. 360 с.
10. *Why cash flow is the king?* URL: <https://www.pinterest.com/pin/300756081349738667> (дата звернення 01.06.2021 р.)
11. Спільник І.В. Аналіз грошових потоків підприємства за даними фінансової звітності підприємства: значимість, мета, завдання. *Обліково-аналітичне та правове*

*забезпечення інституційних секторів економіки України в умовах євроінтеграції та інноваційного розвитку: збірник наукових праць всеукр. наук.-практ. конф. (30 березня 2017 р., м. Тернопіль)*. 2017. С. 138–140.

12. Артюх І. *Значення та аналіз грошових коштів в умовах ринкової економіки*. URL: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Evu/2009\\_13/Artuh.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Evu/2009_13/Artuh.pdf). (дата звернення 01.06.2021 р.)

#### References

1. Vasylychenko Z.M. Piroh D.V. *Teoretychni osnovy upravlinnia hroshovymy potokamy banku* [Theoretical bases of management of cash flows of the bank]. *Ekonomika. Problemy ekonomichnoho stanovlennia. Visnyk № 1* [Economy. Problems of economic formation. Bulletin no. 1]. 2010. vol. 1. pp. 44–49.
2. Holov S.F. *International accounting standards*. Kiev, FPBAU, 1998. 736 p.
3. *Polozhennia (standarty) bukhhalterskoho oblik* [Accounting Standards]. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0398-99>. (accessed 01.06.2021).
4. Blank Y.A. *Financial Management: Training Course*. Kiev, Nyka-Tsentr, Elha. 2004. 656 p.
5. Butynets F.F. *Economic analysis: [tutorial]*. Zhytomyr, Ruta. 2003, 680 p.
6. Nikbakht E., Gropelli A. *Finances*. Kiev, Osnovy. 1993. 383 p.
7. Ivanchuk O.V. *Financial Analysis: Educational Manual*. Kiev, Alerta, 2014. 768 p.
8. Nepochatenko O.O., Melnychuk N.U. *Business Finance*. Kiev, «Tsentr uchbovoi literatury». 2013. 504 p.
9. Tarasenko I.O. *Business Finance: Tutorial*. Kiev, KNUITD. 2015. 369 p.
10. *Why cash flow is the king?* Available at: <https://www.pinterest.com/pin/300756081349738667> (accessed 01.06.2021).
11. Spilnyk I.V. *Analiz hroshovykh potokiv pidpriemstva za danymy finansovoi zvitnosti pidpriemstva: znachymist, meta, zavdannia* [Analysis of cash flows of the enterprise according to the financial statements of the enterprise: significance, purpose, task]. *Oblikovo-analitychne ta pravove zabezpechennia instytutsiinykh sektoriv ekonomiky Ukrainy v umovakh yevrointehratsii ta innovatsiynoho rozvytku: zbirnyk naukovykh prats vseukr. nauk.-prakt. konf.* [Accounting and analytical and legal support of the institutional sectors of the Ukrainian economy in the conditions of European integration and innovation development: a collection of scientific papers. science-practice conf]. 2017, pp.138–140.
12. Artiukh I. *Znachennia ta analiz hroshovykh koshtiv v umovakh rynkovoї ekonomiky* [Value and analysis of cash in a market economy]. Available at: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Evu/2009\\_13/Artuh.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Evu/2009_13/Artuh.pdf). (accessed 01.06.2021).

Надійшла (received) 19.04.2021

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

**Петрикiва Ольга Станiславiвна (Петрикiва Ольга Станиславовна, Petrykiva Olga)** – к.е.е.он.н., доц., доцент кафедри фінансів та кредиту, Харківський національний університет будівництва та архітектури, м. Харків, Україна, e-mail: gnhoc1902@gmail.com