

6. Regions of Ukraine 2013 in 2 volumes: Statistics sat. Kyiv: State statistics Committee of Ukraine. V 1. 2011. Print.
7. *Regions of Ukraine 2013 in 2 volumes: Statistics sat.* Kyiv: State statistics Committee of Ukraine. V 2. 2011. Print.
8. About the program "Horizon 2020 [Electronic resource]. Web. <[http://ncr.pu.if.ua/h\\_3\\_1.php](http://ncr.pu.if.ua/h_3_1.php)>.

**Рецензенти:**

**Пилипів Н.І.** – д.е.н., професор, зав. кафедри теоретичної та прикладної економіки ДВНЗ “Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника”;

**Криховецька З.М.** – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів ДВНЗ “Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника”.

**УДК 658.15**  
**ББК 65.290-93**

*Дмитришин М.В., Данилишин М.М.*

**ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ  
ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА**

Тернопільський національний  
економічний університет,  
Івано-Франківський навчально-науковий  
інститут менеджменту,  
Міністерство освіти і науки України,  
кафедра обліку та фінансів,  
76000, м. Івано-Франківськ, вул. Галицька, 7,  
тел.: (0342) 77-30-90,  
e-mail: martadmytryshyn@hotmail.com

**Анотація.** У статті розкрито зміст системи управління фінансовими ресурсами підприємства та особливості її функціонування; побудовано систему ефективного управління фінансовими ресурсами підприємства виходячи з наявних ресурсів, професійних компетентностей менеджерів, фінансового стану та рівня фінансового потенціалу підприємства; окреслено фактори внутрішнього та зовнішнього впливу на процес управління фінансовими ресурсами на підприємстві та обґрунтовано необхідність оперативного реагування на їх зміни з метою уникнення деструктивних процесів у системі.

**Ключові слова:** фінансові ресурси підприємства, система ефективного управління фінансовими ресурсами підприємства

*Dmytryshyn M.V., Danylyshyn M.M.*

**THE FORMATION OF EFFICIENT MANAGEMENT OF FINANCIAL  
RESOURCES OF THE COMPANY**

Ivano-Frankivsk training and research  
Institute of management of  
Ternopil national economic university,  
Ministry of Education and Science of Ukraine,  
Department of Accounting and finance,  
Galytska str., 7, Ivano-Frankivsk,  
76000, Ukraine,  
tel.: 0342773090,  
e-mail: martadmytryshyn@hotmail.com

**Annotation.** In the paper the category of the management system of financial resources of the company and the peculiarities of its functioning are given; a system of efficient management of financial resources of the company based on the existing resources, professional competences of managers, financial position and financial capacity of the company is constructed; factors of the internal and external influence on the management of financial resources in the company are outlined and the necessity of the operative response on their changing to avoid destructive processes in the system is substantiated.

**Keywords:** financial resources of the company, the system of efficient management of financial resources of the company.

**Вступ.** В умовах важких наслідків світової фінансової кризи та скорочення обсягів виробленого валового внутрішнього продукту в країні, на фоні військових операцій сучасність вимагає від українських підприємств підвищеної уваги до питань ефективного управління їх фінансовими ресурсами, що робить тему дослідження актуальною.

Управління фінансовими ресурсами підприємства неодноразово досліджувалось у наукових колах, зокрема, економічна суть та класифікація фінансових ресурсів підприємства у [3], структура управління фінансовими ресурсами на підприємстві у [6], методи управління фінансовими ресурсами підприємств у [1], роль та значення фінансових ресурсів підприємства в забезпеченні платоспроможності підприємства та його фінансового потенціалу у [4, 7], оптимізація та ефективність використання фінансових ресурсів у процесі інноваційної діяльності у [5]. Проте, труднощі та проблеми, що виникають у процесі фінансово-господарської діяльності комерційних підприємств стимулюють пошук нових ідей та раціональних рішень.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження процесу управління фінансовими ресурсами підприємства, а також за допомогою методів індукції, аналогії, узагальнення та графічного методу, побудова системи ефективного управління фінансовими ресурсами підприємства враховуючи фактори внутрішнього та зовнішнього впливу.

**Результати.** Процес управління фінансовими ресурсами підприємства як цілеспрямовану діяльність суб'єкта управління щодо формування, розподілу та використання фінансових ресурсів підприємства в рамках фінансової, інвестиційної та операційної діяльності з метою досягнення стратегічної мети, пропонуємо досліджувати з точки зору системного підходу, який дозволяє вивчати окремі об'єкти як структурні частини складних систем, проводити аналіз об'єктів на основі цих взаємозв'язків між елементами, виявляти ролі кожного з них в загальному процесі функціонування складної системи і, навпаки, дії системи в цілому на окремі її елементи. У зв'язку з цим виникає необхідність означення фінансових ресурсів підприємства в контексті даного дослідження, як усіх нагромаджень, надходжень та доходів підприємства у фондовій чи нефондовій формі, що знаходяться у розпорядженні суб'єкта господарювання внаслідок фінансово-господарської й інвестиційної діяльності, та використовуються з метою забезпечення його потреб. Джерелами формування фінансових ресурсів підприємства можуть бути, зокрема, виручка від реалізації, амортизаційні відрахування, чистий прибуток, додаткова емісія цінних паперів, фінансова допомога тощо.

Система управління фінансовими ресурсами підприємства являє собою сукупність взаємозв'язаних складових, оптимальне поєднання яких визначає спосіб і можливості досягнення визначеної мети, цілей і завдань. Оскільки на будь-яку систему мають вплив різноманітні зовнішні та внутрішні чинники, що мають причинно-наслідкові зв'язки з елементами системи, то всі дії та рішення повинні прийматися у логічній послідовності [2, с. 280].

Для побудови ефективної системи управління фінансовими ресурсами підприємства доцільно враховувати наступні вимоги: існування причинно-наслідкових

зв'язків між елементами системи; динамічність, здатність до зміни якісного стану; володіння параметром, вплив на який дає можливість зміни протікання економічного процесу [8, с. 238].

Пропоноване нами бачення системи управління фінансовими ресурсами підприємства зображено на рисунку 1.

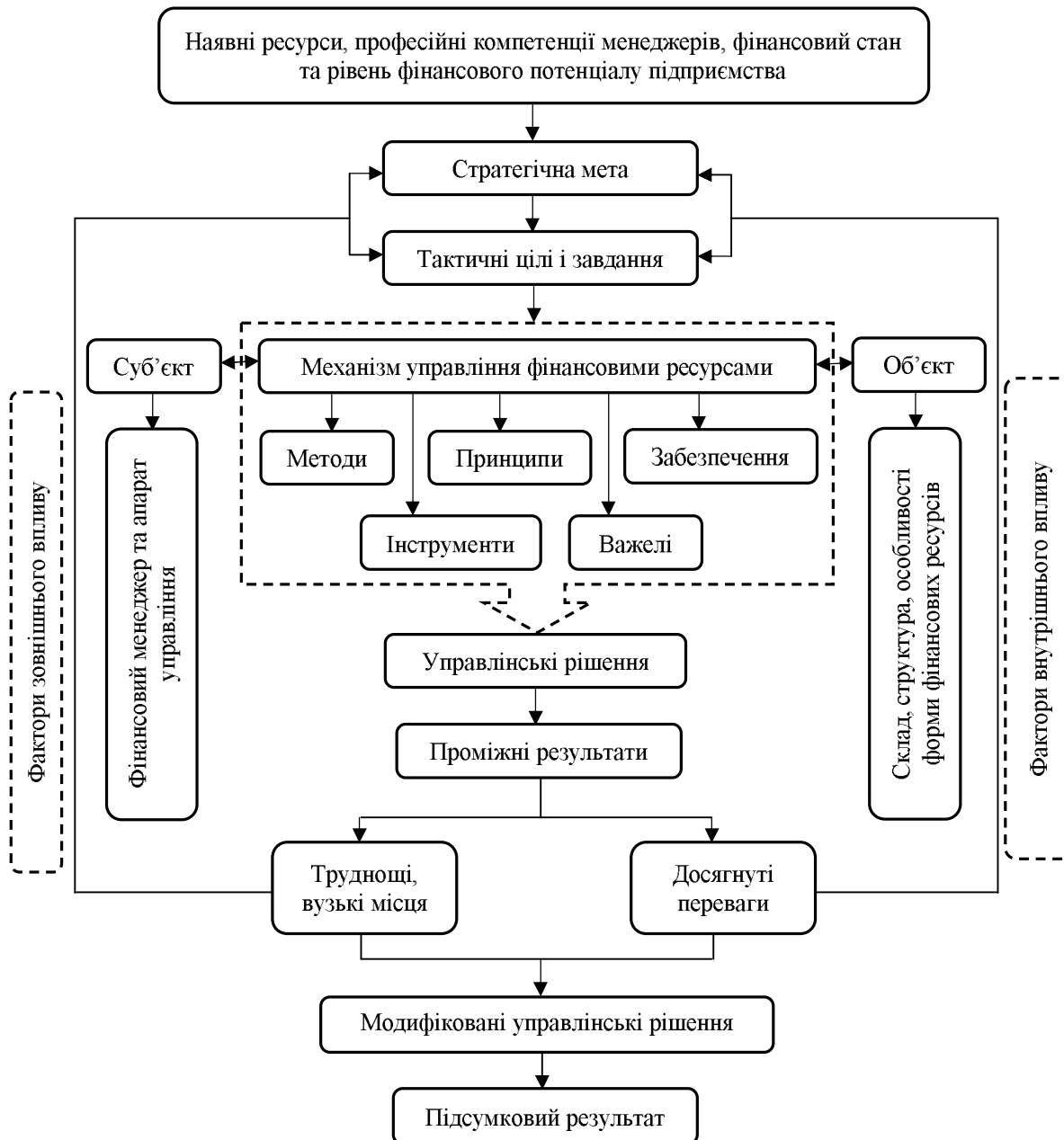


Рис. 1. Система ефективного управління фінансовими ресурсами підприємства. Джерело: складено авторами самостійно за [1, 4, 6, 8].

На вході до системи беруть до уваги наявні ресурси підприємства (фінансові, організаційні, інформаційні та управлінські), оскільки саме вони дозволяють оцінити поточний стан та рівень розвитку підприємства.

На основі вихідних даних, сучасних макроекономічних реалій, місії та бачення розвитку досліджуваного підприємства формують його стратегічну мету. У розвиток визначеної мети визначають цілі та завдання управління.

Для досягнення поставлених цілей та завдань в питаннях управління фінансовими ресурсами підприємства використовують певну сукупність форм та засобів управління, що відображається у механізмі управління фінансовими ресурсами підприємства. Далі суб'єкт управління (фінансовий менеджер та апарат управління), використовуючи певний фінансовий механізм, приймає та реалізовує певні управлінські рішення цілеспрямованого впливу на об'єкт управління (фінансові ресурси підприємства).

На процес формування, розподілу та використання фінансових ресурсів підприємства мають вплив різноманітні фактори (рис. 2), які можуть суттєво відрізнятися в залежності від специфіки та сфери діяльності підприємства. Такі фактори поділяють на внутрішні (залежать від діяльності самого підприємства) та зовнішні (не залежать від діяльності самого підприємства).

В першу чергу, доцільно відштовхуватись від сфери функціонування підприємства, яка визначає не лише різну потребу, джерела фінансових ресурсів, а також їх спрямованість та способи витрачання. Більше того, навіть різні регіони держави впливають на специфіку підприємницької діяльності сфери виробництва чи сфери послуг.

Від організаційно-правової форми підприємства залежать джерела залучення статутного капіталу та його поповнення, принципи та правила управління фінансовими ресурсами, способи та структура спрямування отриманого прибутку.

Від моменту створення нового підприємства і до його ліквідації, будь-які процеси управління фінансовими ресурсами підпорядковані певній меті. Спочатку формується місія компанії, бачення її розвитку. В рамках даної місії формуються стратегічні та тактичні цілі, що можуть, при потребі, корегуватися під час поточної господарської діяльності. Виходячи із поставлених завдань приймаються конкретні управлінські рішення з питань формування, розподілу та використання фінансових ресурсів підприємства.

В залежності від величини підприємства, наявності філій чи відокремлених підрозділів визначається контингент служби фінансового менеджменту, що включає спеціалістів з управління фінансовими ресурсами. Правильний підбір персоналу, сповідування ним корпоративної культури та формування прагнення розвивати свою компанію в поєднанні із високим рівнем компетентності фінансистів та менеджерів дозволить приймати оптимальні фінансові рішення.

Фінансове планування та прогнозування, безумовно, надзвичайно важливе в управлінні фінансами підприємства. Нереалістичні прогнози загрожують не лише формулюванням віртуальних завдань та їх невиконанням, але й можуть спричинити загрозу платоспроможності, фінансовій стійкості та стабільності діяльності будь-якого підприємства. Тому, важливо вчасно корегувати уже сформовані плани і прогнози, виходячи з отриманих поточних результатів і досягнення цілей. В залежності від рівня виконання поставлених завдань, виявлення відхилень та пошук причин їх виникнення дозволить підвищити ефективність управління фінансами суб'єкта господарювання.

В процесі переходу від технологічного до інформаційного суспільства інноваційні способи, методи господарювання та й управління фінансами вимагають сприйняття, стимулювання новаторства, сприяння пошуку нових ідей. Можливість вчасно перебудувати свою діяльність виходячи із змінних реалій сьогодення визначатиме подальші перспективи розвитку господарської діяльності та досягнення більшого комерційного ефекту. Сучасні інформаційні технології дозволяють збільшити ймовірність прийняття правильних управлінських рішень вчасно та при потребі.

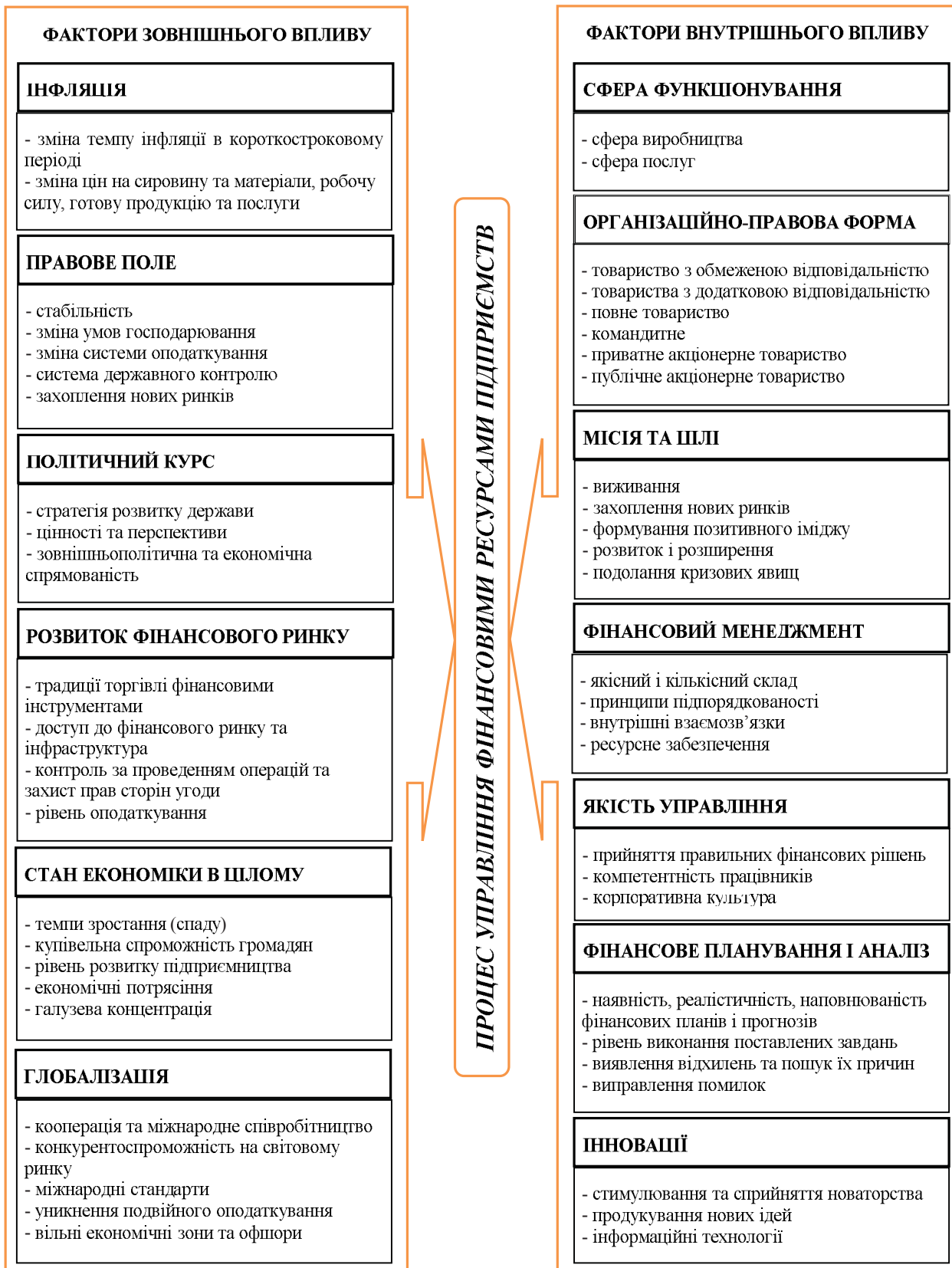


Рис. 2. Фактори внутрішнього та зовнішнього впливу на процес управління фінансовими ресурсами підприємства.

Джерело: складено авторами самостійно за [2, 3, 4, 7].

Зауважимо, що одні фактори внутрішнього впливу стають актуальними в один час, інші ж, навпаки, стають несуттєвими. Уміння правильно визначити їх роль та міру впливу є важливим завданням служби фінансового менеджменту.

Фактори зовнішнього впливу можуть сприяти як позитивним так і негативним змінам. Оскільки, в більшості випадків, фінансовий менеджер не має змоги впливати на фактори зовнішнього впливу, то виникає необхідність швидкого реагування на зміну міри та направленості їх впливу.

Серед таких факторів важливу роль відіграє інфляція, що спричиняє зміну цін. Особливі труднощі у прийнятті правильного управлінського рішення пов'язані саме із швидкозмінним рівнем та темпом інфляції.

Будь-яке комерційне підприємство для забезпечення ефективної діяльності потребує стабільного правового поля свого функціонування. Змінні правові умови господарювання можуть вимагати від керівництва підприємства проведення не відкладних заходів із приведення своєї діяльності у відповідність до чинного законодавства. В умовах ринкової економіки такі зміни часто вимагають додаткових витрат та оперативних фінансових рішень. Проведення ефективної інформаційної політики з використання сучасних інформаційних технологій, підвищення кваліфікації персоналу підприємства підвищує ймовірність прийняття правильних фінансових рішень та, таким чином, уникнення штрафів та фінансових втрат у майбутньому.

Зміна політичного курсу, стратегії розвитку держави, поставила перед українськими підприємствами нові вимоги та виклики. Нове бачення розвитку країни її керівництвом впливає на настрої у суспільстві, створює, стимулює або стримує попит на певні групи товарів чи послуг. Укладені міжнародні договори запроваджують нові стандарти якості та правила ведення бізнесу, а нова зовнішньополітична та економічна спрямованість впливає на формування стратегії розвитку кожного підприємства змінюючи сучасні реалії.

Поточний стан економіки, перспективи зростання чи спаду виробництва валового внутрішнього продукту корегує поточні цілі та завдання суб'єктів підприємницької діяльності виходячи із змінних потреб та купівельної спроможності їх потенційних споживачів. Наявна галузева концентрація підприємства в розрізі регіонального розвитку ставить нові завдання і виклики існуючим підприємствам створюючи потребу розвитку тієї чи іншої галузі. Економічні потрясіння усувають з ринку ті компанії, що виявились не спроможними адаптуватись до нових умов та подолати тимчасові труднощі. Механізм конкуренції створює природній відбір суб'єктів господарювання в умовах кризових явищ, покращуючи тим самим якість товарів, робіт та послуг пропонованих на ринку.

В умовах значної потреби у залучених та позичених ресурсах суб'єктів господарювання різних сфер виробництва та надання послуг рівень розвитку фінансового ринку створює значний вплив на систему управління фінансовими ресурсами підприємств, визначаючи їх фінансові можливості та потенціал. Починаючи з національних традицій торгівлі та довіри до фінансового ринку, характером доступу до торгівлі фінансовими інструментами і закінчуючи рівнем оподаткування, ступенем контролю за проведенням операцій та захистом прав сторін угоди, бізнес-структурам відкриваються нові форми та методи управління фінансами підприємницького сектору економіки.

І, нарешті, глобалізація світогосподарських зв'язків, зростаюча інтернаціоналізація, посилення міжнародної кооперації, розширення сфер та напрямків діяльності нових універсальних транснаціональних корпорацій вимагають від українських підприємств враховувати у їх фінансово-господарській діяльності як міжнародні стандарти якості продукції, робіт чи послуг, так й інноваційні методи управління



фінансовими ресурсами. Договори про уникнення подвійного оподаткування відкривають нові можливості співпраці з іноземними бізнес-партнерами, входження на світові ринки, а наявність вільних економічних та офшорних зон несе у собі як потенційні вигоди, так і потенційні труднощі фінансовому менеджменту діючих компаній.

В кризових умовах сьогодення українські підприємства часто піддаються негативному впливу зміни ряду внутрішніх та зовнішніх факторів на процес управління їх фінансовими ресурсами. До таких факторів здебільшого належать інфляційні процеси, стрімкі зміни умов господарювання, нерозвиненість фінансового ринку, обтяжлива система оподаткування, спад економіки в цілому та купівельної спроможності населення зокрема, обмеженість ресурсного забезпечення фінансового менеджменту, прийняття неправильних рішень та некомпетентність персоналу, значний рівень невиконання фінансових планів.

Визначення міри та ступеня впливу кожного із зовнішніх та внутрішніх факторів, а також оперативне реагування на їх зміни є ключовим пріоритетом діяльності фінансового менеджменту кожного підприємства, адже ігнорування їх впливу може спричинити не лише тимчасові труднощі із забезпеченням необхідного рівня платоспроможності та ліквідності, але й сприяти виникненню деструктивних процесів в системі управління фінансовими ресурсами і потенційного банкрутства у перспективі.

На основі впровадження визначених управлінських рішень фінансовий менеджер отримує певні проміжні результати, дослідивши які, визначає проблеми, переваги та перспективи застосування визначеної стратегії управління. Саме отримані проміжні результати дають можливість вчасно корегувати поставлені цілі та завдання управління виходячи із реальної ситуації та перебігу подій. На наступному етапі перед фінансовим менеджером підприємства стоїть завдання удосконалити подальші управлінські рішення, що і дає кінцевий підсумковий результат – ефективне управління фінансовими ресурсами підприємства.

**Висновки.** Кожен фінансовий процес, що отримує відображення у фінансових потоках, потребує чіткості та синхронізації з іншими фінансовими процесами менеджменту підприємства, тому, системний підхід в організації управління фінансовими ресурсами підприємства дозволяє аналізувати всі елементи досліджуваної системи у взаємозв'язку та взаємозалежності і, таким чином, досягати синергетичного ефекту в цілому.

1. Богма О.С. Особливості управління фінансовими ресурсами вітчизняних підприємств / О.С. Богма, А.С. Павлова // Вісник Запорізького національного університету. – 2012. – №1(13). – С. 195–199.
2. Козачок І.А. Формування та управління ефективним використанням фінансових ресурсів підприємства / І.А. Козачок // Гуманітарний вісник ЗДІА. – 2011. – №47. – С. 277–283.
3. Мельничук К.В. Економічна сутність фінансових ресурсів підприємства та їх класифікація / К.В. Мельничук, А.О. Сігайнов // Формування ринкових відносин в Україні. – 2014. – №10. – С. 91–95.
4. Онисько С.М. Платоспроможність підприємства – основа ефективного господарювання / С.М. Онисько // Економіка. Фінанси. Право. – 2012. – №7. – С. 12–15.
5. Рекрут С.В. Оптимізація та ефективність використання фінансових ресурсів у процесі інноваційної діяльності / С.В. Рекрут // Формування ринкових відносин в Україні. – 2013. – №7/8. – С. 72. – 75.
6. Силка О.С. Управління фінансовими ресурсами підприємства / О.С. Силка [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://nauka.zinet.info/8/sylka.php>
7. Сіменко І.В. Сутність і основні складові управлінського потенціалу суб'єкта господарювання / І.В. Сіменко, М.К. Романюк // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – №8. – С. 209–218.

8. Шкробот М.В. Сутність та основи функціонування системи управління фінансовими ресурсами підприємств / М.В. Шкробот // Менеджмент і маркетинг. – 2011. – №3. Т.2. – С. 236–240.

#### References

1. Bogma, E., and A. Pavlova. "The management features of the financial resources of domestic companies." *Visnyk of Zaporizhzhya National University* 1(2013): 195-199. Print.
2. Kozachek, I. "Formation and management of effective use of enterprise's financial resource" *Classical bulletin of ZSEA* 47 (2011): 277-283. Print.
3. Melnychuk, K., and A. Sihaynov. "The economic essence of financial resources and their classification." *Formation of market relations in Ukraine* 10 (2014): 91-95. Print.
4. Onys'ko, S. "The solvency of the company - the basis for effective management." *Economy. Finance. Law* 7(2012): 12-15. Print.
5. Recrut, S "Optimization and efficiency of financial resources in the innovation" *Formation of market relations in Ukraine* 7(2013): 72.-75. Print.
6. Sylka, O. "Management of the financial resources of the company." Nauka.zinet.info n.d.
7. Simenko, I., and M. Romaniuk "The essence and main components of the administrative capacity of the entity." *Actual problems of economy* 8(2012): 209-218. Print.
8. Shkrobot, M. "The essence and foundation of the system for managing financial resources of enterprises." *Management and marketing* 3(2011): 236-240. Print.

#### Рецензенти:

**Якубів В.М.** – доктор економічних наук, професор кафедри обліку і аудиту Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника.

**Білецька І.М.** – кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародної економіки, менеджменту і маркетингу Івано-Франківського навчально-наукового інститут менеджменту Тернопільського національного економічного університету.

УДК 658.012

ББК 65.050.9(4Укр)030.1

Буртняк І. В.

### МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

Прикарпатський національний університет імені  
Василя Стефаника,  
Міністерство освіти і науки України,  
кафедра економічної кібернетики,  
76018, м. Івано-Франківськ, вул. Шевченка 57,  
тел.: 0979862632,  
e-mail: bvanya@meta.ua

**Анотація.** В статті застосовано процесний підхід до управління підприємством, який є необхідним в умовах зростаючої конкуренції з урахуванням змін у техніці і технологіях. Запропонований структурний підхід до управління прибутком підприємства дозволяє провести синтез завдань управління бізнес-процесами, забезпечити регулювання параметрів управлінської діяльності та звести до мінімуму істотність впливу чинників невизначеності на точність прийняття управлінських рішень, що зумовлює покращення фінансово-економічного стану підприємства. Визначено структурно-функціональну систему управління прибутком, застосування якої сприятиме зростанню прибутку суб'єкта господарювання. розроблені методичні підходи сприятимуть забезпеченню адекватності управлінських рішень щодо ефективності управління прибутком підприємства, що сприятиме підвищенню активності його функціонування.

**Ключові слова.** процесний підхід, бізнес-процес підприємства, прибуток підприємства, регресійна модель, управлінські рішення