

222 с.

7. Крикавський Є. В. Логістика для економістів : підруч. для студ. вищ. навч. закл. Львів. 2004. 447 с.

Захарова Н. Ю.

кандидат економічних наук, доцент
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького
м. Запоріжжя

1.4. ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Глобальні виклики сьогодення призвели до істотних змін у фінансово-господарській діяльності підприємств. Відбулося посилення впливу зовнішніх факторів на тлі поглиблення рівня невизначеності подальшого розвитку ситуації. Це вимагає використання нових підходів до управління розвитком підприємства, які б враховували можливість оперативного реагування на події, багатоваріантність прийняття управлінських рішень, наявність та обґрунтованість альтернативних варіантів, можливість адаптації до нових умов господарювання. Все це повинно відбуватися на основі глибокого аналізу впливу кількісних і якісних чинників та визначенні умов, рівня й сили впливу на окремі операції, види діяльності тощо.

Згідно чинного законодавства підприємство – самостійний суб'єкт господарювання, створений компетентним органом державної влади або органом місцевого самоврядування, або іншими суб'єктами для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної, іншої господарської діяльності в порядку, передбаченому Господарським Кодексом та іншими законами [1].

Щодо дефініції «розвиток», у науковій літературі виділено три основні підходи до його трактування:

- 1) через вивчення і виділення властивостей систем, що розвиваються;
- 2) через формування трактувань даної дефініції;
- 3) як порівняльної характеристики об'єкта.

За першим підходом, розвиток є незворотним, спрямованим, закономірним і унікальним процесом змін відкритої системи у просторі та часі. За другим підходом розвиток визначають як процес формування нової відкритої системи, який виражений у якісній зміні складу, структури і способу функціонування системи, що виявляється у кризовій формі і спрямований на досягнення цілей підприємства. Третій підхід розглядає розвиток як унікальний процес трансформації відкритої системи в просторі та часі, що характеризується постійною зміною цілей його існування шляхом формування нової відкритої системи і переведенням його на нову траєкторію розвитку [2, с. 96].

Відповідно, розвиток підприємства можна визначити як процес, в результаті якого змінюються його кількісні та якісні характеристики, підвищуються показники ефективності господарювання, зростають потенційні можливості. Необхідними умовами розвитку підприємства є зміни, економічне зростання та вдосконалення.

Як вважають науковці, розвиток підприємства може буди здійснено в двох формах:

- революційній – стрибок, фазовий перехід, катастрофа, яка передбачає докорінну зміну підприємства;
- еволюційній – форма розвитку, яка передбачає поступальну, повільну, якісну зміну на основі адаптації підприємства до умов середовища, що змінюється.

Забезпечення розвитку підприємства базується на постійному вдосконаленні системи управління підприємством, що дає змогу комплексно підходити до питань взаємодії різних підсистем, які приймають участь в управлінських процесах. Важливо відзначити, що це відбувається на базі реалізації основних функцій управління: планування, організації, мотивації і контролю.

Управління розвитком підприємства залежить від дії як зовнішніх, так і внутрішніх чинників. Від початку військових дій за останні пів року згідно з дослідженням AmChat до топ-5 найбільших викликів, які були визначені представниками бізнесу України, увійшли: безпека та захист співробітників (71%), логістика та транспортування (44%), відсутність клієнтів чи замовлень (34%), спад діяльності партнерів (33%), та експортно-імпорتنі операції (22%). Доступ до фінансування зайняв шосте місце й склав 15%, пошкоджені майно та активи – 13% [3].

Отже, незважаючи на посилення дії фактору невизначеності розвитку у діяльності будь-якого підприємства надзвичайно важливим аспектом залишається його фінансове забезпечення. Це обумовлюється тим, що на початку діяльності підприємства, в процесі його становлення й розвитку фінансова складова є вирішальною при формуванні як стратегії розвитку, так і здійснення його поточної діяльності.

Позитивний фінансовий результат є передумовою ефективної діяльності підприємства та основою його подальшого розвитку. За умов обмеженого доступу до позикових фінансових ресурсів, їх значної вартості багато підприємств можуть розраховувати головним чином на збільшення власного капіталу за рахунок прибутку. З іншого боку поліпшення можливостей залучення додаткових фінансових ресурсів є важливим поштовхом у розвитку підприємства, оскільки дає можливість не тільки збільшити масштаби діяльності, а й підвищити ефективність використання власних фінансових ресурсів.

Не дивлячись на складну ситуацію сьогодення, держава запровадила ряд заходів, що сприятимуть підвищенню рівня фінансового забезпечення суб'єктів господарювання та розвитку кредитних відносин між бізнесом та комерційними банками.

Так, Постановою Кабінету Міністрів України від 12.03.2022 р. були внесені зміни до Державної програми «Доступні кредити 5-7-9%» з розширенням можливостей підтримки суб'єктів підприємництва – сільськогосподарських товаровиробників, передусім, для забезпечення фінансування ними посівних робіт:

1) Програма розширена на середні підприємства з річним доходом до 50 млн. євро (раніше було 20 млн. євро) та на великі підприємства з річним доходом більше 50 млн. євро незалежно від кількості працюючих.

2) Максимальна сума кредиту для всіх суб'єктів підприємництва збільшена з 50 млн. грн. до 60 млн. грн. з урахуванням групи пов'язаних компаній.

3) Процентна ставка – 0% річних, строк – 6 місяців.

4) Мета кредитування – інвестиційний кредит на придбання сільськогосподарської техніки, кредит на поповнення обігових коштів для придбання насіння, добрив та паливно-мастильних матеріалів.

5) Розмір кредитної гарантії – 80% від суми кредиту суб'єкта мікро-, малого та середнього підприємництва (крім суб'єктів великого підприємництва).

Також для підтримки та активізації підприємницької діяльності у період дії воєнного стану рішенням Уряду від 18.03.2022 р. внесені зміни до Державної програми «Доступні кредити 5-7-9%», якими, передусім, передбачено наступне:

– програма розширена на середні і великі підприємства (раніше було 20 млн. євро);

– максимальна сума кредиту для всіх суб'єктів підприємництва збільшена з 50

млн. грн. до 60 млн. грн. з урахуванням групи пов'язаних компаній;

– відсоткова ставка: 0% річних протягом періоду воєнного стану та одного місяця після його припинення; 5% річних після завершення вказаного вище періоду і до кінця строку кредиту.

– мета кредитування – інвестиційний кредит на придбання основних засобів (строк 5 років), кредит на поповнення обігових коштів для здійснення підприємницької діяльності (строк 3 роки).

– розмір кредитної гарантії – 50% від суми кредиту суб'єкта мікро-, малого та середнього підприємництва (крім суб'єктів великого підприємництва) [4].

Важливість фінансового забезпечення розвитку підприємства важко переоцінити, але це потребує ефективного управління не тільки напрямами його формування, але й розподілу та використання. Найбільш доцільно пов'язати цей процес з виконанням основних завдань фінансового менеджменту на підприємстві, серед яких можна виділити наступні у розрізі окремих об'єктів управління:

1) Управління активами: виявлення потреби в окремих активах у відповідності із обсягами діяльності підприємства; формування оптимальної структури активів; забезпечення підвищення ефективності використання активів; забезпечення рівня ліквідності активів; обґрунтування стратегії фінансування активів підприємства.

2) Управління капіталом: формування достатнього обсягу капіталу у відповідності із темпами розвитку підприємства та оптимізація його розподілу; формування оптимальної структури капіталу; розробка ефективної політики залучення зовнішніх джерел фінансування господарської діяльності; забезпечення підвищення ефективності використання капіталу; оцінка вартості капіталу; забезпечення мінімізації фінансового ризику, пов'язаного з використанням капіталу.

3) Управління прибутком: аналіз складу доходів та розробка шляхів щодо їх збільшення; обґрунтування напрямів скорочення витрат підприємства; забезпечення максимізації розміру прибутку та оптимізація його розподілу, в першу чергу між сплатою власникам та формуванням достатнього обсягу коштів відповідно до стратегії розвитку підприємства; забезпечення постійного зростання ринкової вартості підприємства.

4) Управління грошовими потоками: формування достатнього обсягу грошових коштів підприємства згідно з потребами його господарської діяльності та оптимізація їх розподілу за видами господарської діяльності та напрямами використання; забезпечення високого рівня фінансової стійкості та платоспроможності підприємства; досягнення обсягу чистого грошового потоку, що забезпечуватиме розвиток підприємства на умовах самофінансування; забезпечення мінімізації втрат вартості грошових коштів у процесі їх зберігання [5].

5) Управління фінансовими ризиками: ідентифікація окремих видів ризиків; визначення розміру можливих фінансових втрат при настанні ризикової події; визначення напрямів нейтралізації негативних наслідків окремих видів ризиків; обґрунтування та розробка механізму управління ризиками.

6) Управління інвестиціями: забезпечення достатнього обсягу інвестиційних ресурсів; формування високих темпів розвитку діяльності підприємства за рахунок інвестицій; обґрунтування заходів щодо забезпечення високого рівня доходності інвестиційної діяльності підприємства та оптимального рівня ліквідності інвестицій; підтримка фінансової рівноваги підприємства у процесі інвестиційної діяльності.

Виконання цих завдань сприятиме забезпеченню розвитку підприємства на основі зростання прибутковості ведення бізнесу, здійснення процесів розширеного відтворення при збереженні платоспроможності і кредитоспроможності, підвищенні фінансової стійкості, посиленні ділової активності, покращенні майнового стану, мінімізації фінансових ризиків тощо.

Невизначеність умов розвитку діяльності підприємств вимагає не тільки

корегування підходів в управлінні підприємством, а й дієвої підтримки з боку держави. Згідно до ст. 11 Господарського кодексу України здійснення державою економічної стратегії і тактики у сфері господарювання спрямовується на створення економічних, організаційних та правових умов, за яких суб'єкти господарювання враховують у своїй діяльності показники прогнозних і програмних документів економічного і соціального розвитку [1].

В умовах військового стану державою був розроблений та втілений ряд заходів щодо підтримки бізнесу [6]:

1) Компенсація роботодавцю витрат на оплату праці за кожну працевлаштовану особу з числа внутрішньо переміщених осіб внаслідок проведення бойових дій під час воєнного стану в Україні із заробітною платою не менше мінімальної, за рахунок коштів резервного фонду державного бюджету.

2) Державна та регіональні програми з релокації українських виробництв, що знаходяться у зоні активних бойових дій, до західних регіонів України, яка спрямована на збереження виробничого і трудового потенціалу. Підприємствам, що планують переміститись до безпечних областей, надається допомога у підборі місць для їх виробничих потужностей, перевезенні та розселенні персоналу, підборі працівників в місці дислокації після переїзду. Для цифровізації процесу релокації ДП «Прозорро.Продажі» за ініціативи Міністерства економіки та підтримки Міністерства цифрової трансформації й національного проєкту «Дія.Бізнес» була запущена платформа цифрової взаємодії для допомоги в релокації.

З початку старту цієї урядової програми зареєстровано 1846 заявок від бізнесу, з них 745 підприємств – вже переміщено на безпечні території. Розпочали роботу на новому місці – 558 підприємств.

3) Проєкт «Робота», який передбачає фінансову підтримку підприємців з боку держави. Кошти можуть бути спрямовані на відкриття власної справи або розширення бізнесу. Отримати гранти можна за однією з програм:

грант на власну справу – до 250 тис. грн.;

грант на сад – до 400 тис. грн.;

грант на теплицю – до 7 млн. грн.;

грант на переробне підприємство – до 8 млн. грн.

4) Ряд змін до податкового законодавства, які мають полегшити ведення бізнесу в умовах військового стану, серед яких виділимо наступні [7].

До припинення/скасування дії воєнного стану надана можливість платникам податків, які перебували на загальній системі оподаткування, перейти на третю групу єдиного податку. Платниками єдиного податку третьої групи можуть бути фізичні особи – підприємці та юридичні особи – суб'єкти господарювання будь-якої організаційно-правової форми, у яких протягом календарного року обсяг доходу не перевищує 10 млрд. грн. При цьому ставка єдиного податку становитиме 2 % від обороту без ПДВ, а не 3 % з ПДВ чи 5% без ПДВ, як в довоєнний час. Також на застосування ставки у розмірі 2% зможуть перейти і платники єдиного податку третьої або четвертої групи.

На період переходу реєстрація платником ПДВ не анулюється, а призупиняється. Для обрання або переходу на спрощену систему оподаткування за ставкою 2% доходу суб'єкт господарювання подає до контролюючого органу заяву про застосування спрощеної системи оподаткування за вибором у паперовій формі або засобами електронного зв'язку в електронній формі з дотримання вимог законів України «Про електронні документи та електронний документообіг» та «Про електронні довірчі послуги».

З 1 березня 2022 р. до припинення або скасування воєнного стану в Україні та протягом дванадцяти місяців після припинення або скасування воєнного стану роботодавці – платники єдиного податку, які обрали спрощену систему

оподаткування – фізичні особи – підприємці, які належать до II та III груп платників єдиного податку, а також юридичні особи, які належать до III групи платників єдиного податку, мають право за власним рішенням не сплачувати єдиний внесок за найманих працівників, призваних під час мобілізації на військову службу до Збройних Сил України.

Фізичні особи – підприємці – платники єдиного податку першої та другої групи мають право не сплачувати єдиний податок. При цьому такими особами декларація платника єдиного податку – фізичної особи – підприємця не заповнюється за період, в якому єдиний податок не сплачувався.

Ще одна ініціатива з боку держави у податковій площині – це скасування перевірок. Однак, якщо спершу було прийнято рішення про відміну майже всіх перевірок, які стосуються діяльності суб'єктів господарювання, в тому числі камеральних та фактичних, то потім до цих рішень були внесені певні зміни. Податкові органи можуть проводити перевірки як юридичних, так і фізичних осіб-підприємців лише у разі наявності інформації, яка свідчить про можливі порушення підприємством законодавства, контроль за яким покладено на контролюючі органи

У 2022 році підприємства, які знаходяться на території активних бойових дій, не сплачують екологічний податок.

З метою полегшення та стимулювання діяльності суб'єктів господарювання на період до припинення або скасування воєнного стану було скасовано санкції за порушення вимог Закону України «Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг». Однак, це не стосується здійснення розрахункових операцій при продажу піддакцизованих товарів.

Офіс з розвитку підприємництва та експорту запустив окремий розділ «Експорт в умовах війни» на Дія.Бізнес. Тут можна знайти актуальну інформацію для підприємств, що готові постачати свою продукцію за кордон, а також подати заявку на включення компанії до Каталогу українських експортерів – онлайн-сервісу, який іноземні імпортери використовують як базу для пошуку партнерів в Україні.

Державні установи намагаються поширити співпрацю під час воєнного стану із іноземними компаніями. Серед них пропонуються такі:

1) Інститут маркетингу (Естонія) у співпраці з ДУ «Офіс з розвитку підприємництва та експорту» запустили проєкт з підтримки бізнесу «Biz For Ukraine» для українських компаній, які мають можливість дистанційно надавати сервісні послуги для іноземних компаній.

Мета – створення партнерського середовища між українськими та європейськими компаніями для забезпечення робочими проєктами українських спеціалістів. Таким чином, українські компанії отримають можливість знайти міжнародні проєкти на ринках країн ЄС, а іноземні компанії – послуги від кваліфікованих спеціалістів з України.

Сектори у фокусі ініціативи: ІТ, креативна індустрія, інжиніринг, консалтинг.

2) Офіс з розвитку підприємництва та експорту пропонує українським компаніям долучитись до нової ініціативи Європейської мережі підприємств (Enterprise Europe Network) у співпраці з European Cluster Collaboration Platform та за підтримки European Commission and EISMEA – The Supply Chain Resilience (SCR) platform. Платформа була створена, зокрема з метою пошуку міжнародних партнерів, захисту міжнародних ланцюгів постачання (збереження, реструктуризація або заміна існуючих ланцюгів), а також пошук/пропозиція сировини, деталей, компонентів та послуг, необхідних для підтримки виробництва.

Ключові сектори: агропродовольство, будівництво, ІТ та цифрові послуги, електроніка, енергоємні галузі промисловості, охорона здоров'я, мобільність та транспорт, сировина, відновлювані джерела енергії, легка промисловість.

3) Do Business With Ukrainians – платформа з просування українського малого

та середнього бізнесу за кордоном. B2B-платформа дає можливість іноземним замовникам працювати з перевіреними малими та середніми бізнесами з України, а українським підприємцям – отримати нові контракти із західними компаніями.

Мета платформи: шукати та пропонувати міжнародним замовникам співпрацю з верифікованими компаніями з України; допомагати українським підприємцям в успішному виконанні міжнародних контрактів. Підтримка знаннями, зв'язками, навчанням, менторством.

У портфелі «Do Business with Ukrainians» вже 240 верифікованих українських підприємств та 71 консультант з-поміж 320 зареєстрованих заявок, які готові сьогодні будувати стосунки з партнерами з країн ЄС та Північної Америки [8].

За даними Міністерства фінансів, від початку повномасштабної війни близько 17% бізнесу в Україні призупинили свою діяльність, а до 30% – частково втратили активність. Розвиватися зараз може той бізнес, який здатний працювати навіть коли випадає декілька ланок або елементів його діяльності. Підприємства, що знайшли нових партнерів, запустили спільні проекти, успішно скооперувалися, навіть із конкурентами, після релокації змогли впоратися з викликами. На сьогодні для бізнесу надзвичайно важливо забезпечити передбачувану податкову та фінансову політику на час дії воєнного стану, а також підтримувати конструктивну взаємодію між владою та бізнесом, аби компанії були поінформовані про плани влади та могли завчасно реагувати.

Узагальнюючі вищевикладене можна відзначити що задля забезпечення зростання темпів розвитку підприємств та підвищення ефективності господарювання необхідно формування виваженої стратегії та дієвого механізму управління діяльністю підприємства, що дозволить своєчасно відслідкувати й нейтралізувати певні ризики та загрози, оперативно реагувати на події, що сприятиме загальному зміцненню фінансових можливостей суб'єктів господарювання.

Література

1. Господарський Кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV, зі змінами та доповненнями. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 10.10.2022).

2. Раєвнева О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі : монографія. Харків : ІНЖЕК, 2006. 496 с.

3. Півроку війни. Як змінилося ведення бізнесу в Україні – дослідження AmCham. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/economics/yak-pivroku-viyuni-vplnuli-na-ukrajinskiy-biznes-na-shcho-chehayut-i-poboyuyutsya-kompaniji-doslidzhennya-50265418.html> (дата звернення: 10.10.2022).

4. Зміни до програми «Доступні кредити 5-7-9%»: підтримка посівної кампанії та активація підприємництва. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/zmini-do-programi-dostupni-krediti-5-7-9-pidtrimka-posivnoyi-kampaniyi-ta-aktivaciya-pidpriyemnictva28032022> (дата звернення: 10.10.2022).

5. Захарова Н. Ю. Фінансова звітність як основа інформаційного забезпечення фінансового менеджменту підприємств. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету ім. Д. Моторного (економічні науки)*. 2019. № 1 (39). С. 20–28.

6. Підтримка бізнесу в умовах війни. URL: <https://business.diia.gov.ua/wartime> (дата звернення: 10.10.2022).

7. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану : Закон України № 2120-IX від 15.03.2022 р. URL: <https://cutt.ly/xKXF0tC> (дата звернення: 10.10.2022).

8. Експорт в умовах війни. URL: https://export.gov.ua/business_during_war (дата звернення: 10.10.2022).