

2. Mysyk V.M. (2020) The Typology of Events as Objects of Event Management. *Scientific journal Business Inform, Management and Marketing*, 8, 203–210.
3. Smith, W. (2008). Professional Meeting Management: Comprehensive Strategies for Meetings, Conventions and Events (5th edition). *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 20 No. 2, pp. 237-238.

УДК 338.2

П'ятницька Г.Т., д.е.н., професор,
Григоренко О.М., к.т.н., доцент
Державний торговельно-економічний університет
Черв'як О.П.
ТОВ «Тех-Фармінг»

ПРОБЛЕМИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ У ДОВОЄННИЙ ТА ВОЄННИЙ ЧАС

Результативну діяльність та конкурентоспроможність будь-якому підприємству, в тому числі і малому, як у мирний час, так і під час війни може забезпечити тільки раціональне управління рухом фінансових ресурсів і капіталу, що знаходяться в його розпорядженні. Тому значущість фінансового менеджменту, метою якого є вироблення і застосування методів, засобів та інструментів для досягнення стратегічних цілей діяльності підприємств, була у довоєнний і зараз у воєнний час в Україні є дуже високою.

Фінансовий менеджмент у малому бізнесі дещо відрізняється від практики управління фінансами великих підприємств. Це полягає в наступному [1-5]: 1) у невеликій компанії всі функції фінансового менеджера лягають, як

правило, на одного співробітника (зазвичай це власник-директор даного підприємства). При цьому такий співробітник може не мати спеціальної освіти, знань та навичок для цього; 2) у більшості малих підприємств, як показало проведене нами в Україні дослідження протягом 2020 – січня 2022 рр., відсутні документи, що фіксують стратегічні цілі і завдання розвитку на довгострокову перспективу, у т.ч. немає фінансової стратегії; 3) в Україні малі підприємства зазвичай не можуть залучити дорогого фахівця з питань оптимізації оподаткування і тому часто використовували у довоєнний час такі способи ухилення від податків, як: ведення подвійної бухгалтерії, виписка фіктивних рахунків, здійснення фінансово-господарської діяльності без відповідної державної реєстрації тощо; 4) на малих підприємствах України зафіксовані непоодинокі випадки, коли менеджери не приділяють належної уваги маркетингу: малі підприємці у процесі прийняття управлінських рішень, у т.ч. щодо розподілу і використання фінансових ресурсів, часто ґрунтують їх не на даних опитувань і точних розрахунках ефективності продажу того чи іншого товару або послуги, а на власному баченні фактичної ситуації на ринку, досвіді та інтуїції; 5) на малих підприємствах через брак відповідних фахівців не завжди ефективно вирішується завдання максимально результативного використання грошового капіталу. Зауважимо, що фінансувати свою діяльність мале підприємство може за рахунок власних (прибуток, амортизаційні відрахування, особисті накопичення) і зовнішніх джерел (державні субсидії, дотації, кредити банків). В Україні малі підприємства в основному змушені орієнтуватися на власні кошти, оскільки часто не можуть отримати доступ до кредитів без відповідної застави, гарантій тощо; 6) ефективне використання довгострокових і короткострокових фінансових ресурсів досягається за допомогою фінансового планування, яке є істотним елементом фінансового менеджменту. У малому бізнесі будь-яке вкладення коштів в основні фонди (наприклад, придбання комп'ютера) є інвестиціями, оскільки це вкладення

проводиться з метою отримання прибутку. При цьому навіть таке невелике вкладення коштів є значною подією для малого підприємства, а тому повинні бути точно розраховані передбачувані дохід і витрати, пов'язані з інвестиціями; 7) на жаль, далеко не всі українські менеджери малих підприємств мають достатньо компетентностей, щоб вміло діяти за умови різноманітних фінансових ризиків.

Після початку повномасштабної війни в Україні малі підприємці опинилися у дуже складній ситуації, хоча і могли більш швидко і гнучко реагувати на нові непередбачувані виклики, ніж великі. У цілому за даними досліджень Європейської Бізнес Асоціації [6], малий бізнес в Україні зазнав в останні місяці колосальних втрат: 15 % підприємств у зв'язку з війною втратили понад 100 тис. дол. США, 28 % – від 10 до 50 тис. дол. США, 40 % – до 10 тис. дол. США. При цьому у кожного п'ятого втрати сталися безпосередньо внаслідок бойових дій. Водночас тільки 6 % змогли пройти перші два місяці війни без втрат. Зауважимо, що переважна більшість підприємців – 71 % залишилися на своїх місцях, лише приблизно 10 % перевезли свій офіс чи виробництво до безпечних регіонів України, а 4 % – за кордон. У березні 2022 р. майже кожен четвертий представник малого та середнього бізнесу вичерпав свої фінансові резерви. Водночас 32 % повідомили, що їм вистачить фінансової міцності на кілька місяців, 22 % – на один місяць, 9 % – на пів року, а 5 % – на рік та більше. На жаль, станом на квітень 2022 р. 26 % малих підприємств все ще залишалися без фінансової подушки. Проте разом з поверненням до роботи у підприємців повернулася впевненість у своїх фінансових перспективах. Саме тому у квітні – травні 2022 р. збільшилася кількість тих, хто оцінює свої фінансові запаси на кілька місяців (40 %), на пів року (12 %), рік і більше (6 %).

Вважаємо, що одним з дієвих способів вирішення фінансових питань малого бізнесу є оновлення бізнес-плану. Якщо поточний план дій, включаючи

видатки малого підприємства на продукцію, працівників, рекламу і т.п. не працює у певній ситуації, то варто вдатися до змін у фінансовому менеджменті. Власник малого бізнесу також може шукати позики та гранти, спеціально розроблені для того, щоб допомогти малим підприємцям вистояти у скрутні часи. Позитивними є і дії, коли кредитори дозволяють власнику малого підприємства рефінансувати свій борг у бізнесі. Не варто забувати і про те, що венчурні капіталісти та інвестори, як правило, беруть на себе більші ризики і, можливо, за тих чи інших обставин готові допомогти власникам малого бізнесу в Україні якщо не під час війни, то у післявоєнний період.

Література

1. Менеджмент малого підприємництва. URL: <http://dspace.pdpu.edu.ua/bitstream/123456789/2143/1/Small%20Business%20Management.pdf> (звернення: 25.01.2022).
2. Черемісова Т. Джерела самофінансування підприємств: їх склад та структура за кризових умов. *Економічний аналіз*. 2013. Вип. 12. Ч. 4. С. 133–136.
3. Способи ухилення від сплати податків. URL: <http://studies.in.ua/kryminalistyka-shaprgalky/3704-sposobi-uhilennya-vd-splati-podatkv.html> (звернення: 30.01.2022).
4. Financial Problems That Small Business Enterprises Face. URL: <https://smallbusiness.chron.com/financial-problems-small-business-enterprises-face-3528.html> (звернення: 20.03.2022).
5. П'ятницька Г.Т., Федулова І.В. Фінансова безпека країни та підприємства: визначення, взаємозв'язок і ризики забезпечення. *Ефективна економіка*. 2020. №7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8059> (звернення: 01.06.2022).
6. Еро О. Як себе почуває малий бізнес? ЛІГА.net, 2022. URL: <https://blog.liga.net/user/olenaero/article/44832> (дата звернення: 15.05.2022).