

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2025. № 5.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.5.4>

УДК 336.011 : 658.15(477)

Т. М. Болгар,

*д. е. н., професор, професор кафедри управління та адміністрування,
Придніпровський інститут Приватного акціонерного товариства «Вищий
навчальний заклад «Міжрегіональна Академія Управління персоналом»*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1066-249X>

ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ ВІТЧИЗНЯНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

T. Bolgar,

*Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of the Department of Management and Administration, Prydniprovskyi
Institute of Private Joint Stock Company “Higher Education Institution
“Interregional Academy of Personnel Management”*

FEATURES OF FINANCIAL MANAGEMENT OF DOMESTIC ENTERPRISES IN MODERN ECONOMIC CONDITIONS

У статті досліджено особливості та вплив основних факторів на ефективність фінансового управління вітчизняних підприємств у сучасних умовах господарювання. Розглянуто фінансовий механізм і забезпечення його функціонування, враховуючи відносини, що складаються у різних сферах вітчизняної економічної діяльності.

Проаналізовано складові та взаємодію фінансового механізму підприємств та окреслено ключові завдання управління фінансовою діяльністю в умовах політичної та економічної невизначеності. На основі стратегічних і тактичних завдань визначено основну мету управління фінансовою діяльністю підприємства, що полягає у забезпеченні зростання добробуту власників підприємства та знаходить своє вираження у максимізації його ринкової вартості.

Доведено, що інформаційне забезпечення оцінки фінансової діяльності підприємства має містити дані всіх істотних аспектів його функціонування, включаючи діяльність на ринках збуту, операційну діяльність, діяльність із залучення джерел фінансування та їх розміщення.

Розглянуто параметри, які визначають проблемну ситуацію на підприємстві, а також вибір оптимального її вирішення, що можуть бути встановлені на підставі класифікаційних ознак проблем управління фінансовою діяльністю підприємства. Наведена класифікація дозволяє структурувати проблеми, здійснювати вибір і визначати послідовність прийняття рішень, а також орієнтуватися у їх різноманітті і бути джерелом інформації. У сучасних умовах господарювання на підприємствах можуть під час надзвичайних ситуацій виникати серйозні загрози з високою ймовірністю шкоди для підприємства. У такому випадку велику роль на вирішення і недопущення розвитку складної ситуації на підприємстві відіграє система економічної безпеки. У статті наголошено на важливості залучення до вирішення питань безпечної діяльності підприємства групи висококваліфікованих працівників, що мають бути обізнані у найбільш широкому колі проблем і способами їх подолання.

Запропоновані шляхи удосконалення фінансового управління і доведено, що саме підприємства з ефективним і високим рівнем економічної безпеки мають позитивну економічну віддачу не тільки через зменшення витрат у зв'язку з непередбачуваними обставинами, але і завдяки комплексному підвищенню загального рівня економічної безпеки підприємства. Сформовано

заходи та рекомендації для поліпшення управління показниками фінансово-господарської діяльності, що полягають у такому: формування відділу економічної безпеки; удосконалення сайту підприємства з інформативного, до такого який здатний проводити продажі та має підключення до соціальних мереж; встановлення новітніх хмарних програм керування виробничим процесом, що дозволить мінімізувати та уникати виробничих і фінансових помилок.

The article examines the features and influence of the main factors on the effectiveness of financial management of domestic enterprises in modern economic conditions. The financial mechanism and ensuring its functioning are considered, taking into account the relations that develop in various spheres of domestic economic activity.

The components and interaction of the financial mechanism of enterprises are analyzed and the key tasks of managing financial activities in conditions of political and economic uncertainty are outlined. Based on strategic and tactical objectives, the main goal of managing the financial activities of an enterprise is determined, which is to ensure the growth of the well-being of the owners of the enterprise and is expressed in maximizing its market value.

It is proven that the information support for assessing the financial performance of an enterprise should contain data on all significant aspects of its functioning, including activities in sales markets, operational activities, activities to attract sources of financing and their placement.

The parameters that determine the problem situation at the enterprise, as well as the choice of its optimal solution, which can be established on the basis of classification features of the problems of managing the financial activities of the enterprise, are considered. The above classification allows you to structure problems, make choices and determine the sequence of decision-making, as well as navigate their diversity and be a source of information. In modern business conditions, serious threats with a high probability of harm to the enterprise may

arise during emergencies. The article emphasizes the importance of involving a group of highly qualified employees in resolving issues of safe operation of the enterprise, who should be familiar with the widest range of problems and ways to overcome them.

Ways to improve financial management are proposed and it is proven that it is enterprises with an effective and high level of economic security that have a positive economic return not only due to reduced costs due to unforeseen circumstances, but also due to a comprehensive increase in the overall level of economic security of the enterprise. The main measures and recommendations have been formulated to improve the management of financial and economic performance indicators, which are as follows: formation of an economic security department; improvement of the company's website from informative to one that is capable of making sales and has connections to social networks; installation of the latest cloud-based production process management programs, which will minimize and avoid production and financial errors.

Ключові слова: управління фінансовою діяльністю, фінансовий механізм, економічна безпека, політична та економічна нестабільність, стратегічні, тактичні завдання.

Keywords: financial management, financial mechanism, economic security, political and economic instability, strategic, tactical tasks.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Фінансова діяльність є невід'ємною складовою управління будь-якою організацією, незалежно від її розміру, галузі діяльності або правової форми. У сучасному бізнес-середовищі, охопленому постійними змінами і нестабільністю, ефективне управління фінансовою діяльністю є критично важливим для досягнення успіху та стійкого розвитку організації.

Фінансовий механізм підприємства функціонує, виходячи з фінансових відносин у всіх сферах діяльності. Складові фінансового механізму взаємодіють і є основою фінансового механізму комерційних підприємств, некомерційних організацій та установ, механізму страхування та механізму дії державних фінансів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню проблем фінансового управління, удосконаленню процесів функціонування підприємств, визначенню складових фінансового механізму присвячено багато досліджень зарубіжних і вітчизняних науковців, зокрема таких, як Б. Санто, В. Хайдрих, Й. Шумпетер. Сутність дефініції "фінансова діяльність підприємств" у своїх працях розглядали О. О. Терещенко, І. М. Салівончик, Л. В. Черненко, Г. І. Філіна, А. М. Турило та інші. Загалом можна сказати, що управління фінансовою діяльністю підприємства слід розуміти, як процес управління розподілом, формуванням та використанням фінансових ресурсів суб'єкта господарювання.

Разом з тим, аналіз опублікованих праць дає змогу виділити не достатньо вирішені питання щодо фінансового управління підприємствами в сучасних умовах господарювання – умовах невизначеності та активного впливу зовнішніх ризиків.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Полягає у дослідженні ключових аспектів управління фінансовою діяльністю вітчизняних підприємств, визначення ключових факторів успішного фінансового управління та розроблення рекомендацій щодо їх ефективного впровадження у сучасних умовах господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Залежно від політичних та економічних умов завдання управління фінансовою діяльністю для кожного підприємства можуть бути різними. Слід враховувати те, що, при формуванні завдань та цілей управління слід виходити з їхнього поділу на стратегічні та тактичні завдання (рис. 1)



Рис. 1. Завдання управління фінансовою діяльністю підприємства

Джерело: сформовано на основі [1]

Складові у структурі фінансового управління діяльністю підприємства різноманітні і неоднозначні у системі фінансових відносин. Різноманітні елементи фінансового механізму, які у різних типах, формах і методах організації, визначають ступінь фінансових взаємозв'язків [2].

Загалом, під управлінням слід розуміти цілеспрямований та планомірний процес визначення керуючих впливів, спрямованих на ефективне досягнення конкретних результатів, якими виступають стратегічні та тактичні цілі та завдання [1].

Стратегічні і тактичні завдання, перебуваючи в тісному взаємозв'язку між собою, спрямовані на досягнення головної мети управління фінансовою діяльністю – забезпечення зростання добробуту власників підприємства, що знаходить своє вираження у максимізації його ринкової вартості [3].

Дослідження складних систем передбачає поділ їх у окремі складові, тобто, управління фінансовою діяльністю підприємства доцільно подати у

вигляді ряду взаємопов'язаних і взаємодіючих функціональних підсистем: управління капіталом, управління активами, управління грошовими потоками, управління інвестиціями, управління фінансами, управління фінансовими ризиками. Управляюча підсистема, спираючись на стратегічні завдання підприємства, а також стану зовнішнього середовища розробляє фінансові плани, інвестиційні проекти, розраховує фінансові ризики та прогнози, а також аналізує інформацію про становище фінансів загалом.

Модель управління фінансовою діяльністю підприємства функціонує, виходячи з фінансових відносин у всіх сферах його діяльності. Складові у структурі управління підприємства різноманітні і неоднозначні у системі фінансових відносин. Різнманітні елементи фінансового механізму забезпечують систему фінансових ресурсів підприємства, включаючи елементи внутрішнього та зовнішнього середовища.

В умовах подальшого розвитку ринкової економіки все більшого значення набуває інформаційне забезпечення управлінських рішень, воно має ставати все більш якісним, своєчасним і комплексним. Оскільки для оцінки фінансової діяльності підприємства необхідно мати глибоке та всебічне розуміння щодо його діяльності, інформаційне забезпечення оцінки фінансової діяльності підприємства має містити дані всіх істотних аспектів діяльності організації, включаючи її діяльність на ринках збуту, операційну діяльність, діяльність із залучення джерел фінансування та їх розміщення. Отже, для підприємства необхідна цілісна концепція інформаційного забезпечення фінансової діяльності, при цьому необхідне забезпечення як довгострокових фінансових рішень, що охоплюють весь життєвий цикл підприємства та стосуються управління інвестиціями, необоротними реальними та фінансовими активами, джерелами фінансування та дивідендною політикою, так і короткострокових фінансових рішень, що складають рік або операційний цикл та стосуються управління номенклатурою продукції, що випускається, а також прибутком, оборотними активами і стратегією фінансування оборотних активів.

У сучасних умовах господарювання вітчизняних підприємств невід'ємною складовою моделі управління фінансовою діяльністю підприємства є визначення проблем такого управління. До ситуацій, що можуть викликати проблеми управління фінансовою діяльністю підприємства можна, наприклад, віднести невідповідність стану керованого об'єкта поставленим перед ним цілям, результату діяльності або функцій управління.

Джерелом виникнення проблем можуть бути змінені під впливом тих чи інших умов завдання діяльності підприємства. Крім того, проблема характеризується протиріччями між станом системи управління підприємством та його фінансовими можливостями. Таким чином, проблема управління фінансовою діяльністю підприємства завжди тісно пов'язана із сукупністю умов або факторів, що створюють ситуацію, яка впливає на функціонування підприємства [4].

Ознакою появи проблеми управління фінансовою діяльністю підприємства виступає проблемна ситуація, що виникає під впливом на цю діяльність внутрішніх та зовнішніх чинників. Виявлення проблемної ситуації є вихідним моментом для розробки та прийняття управлінського рішення, опис якої містить, як правило, дві частини: характеристику самої проблеми та ситуаційних факторів, які призвели до її появи, що дає можливість оцінити значення проблеми та визначити можливі варіанти її вирішення.

Параметри, які визначають проблемну ситуацію, а також вибір оптимального її вирішення, можуть бути встановлені на підставі класифікаційних ознак проблем управління фінансовою діяльністю підприємства. Класифікація дозволяє структурувати проблеми, здійснювати вибір і визначати послідовність рішень на основі класифікаційних ознак, а також орієнтуватися в їх різноманітті і бути джерелом інформації (табл. 1).

Таблиця 1 Класифікація сучасних проблем управління фінансовою діяльністю підприємства

Класифікаційні ознаки	Види проблем управління
За обсягом поширення проблеми	Локальні проблеми Загальні проблеми
За тимчасовим фактором виникнення проблеми	Короткочасні проблеми Затяжні проблеми
За характером цілей підприємства, у досягненні яких виникла проблемна ситуація	Стратегічні проблеми Тактичні проблеми
За джерелом виникнення проблемної ситуації	Зовнішні проблеми Внутрішні проблеми
За характером виникнення проблеми	Принципово нові проблеми Модифіковані проблеми
За ступенем впливу проблеми на управління фінансовою діяльністю підприємства	Допустимі проблеми Критичні проблеми Кризові проблеми
За можливістю прогнозування проблеми	Передбачувані проблеми Непередбачувані (випадкові) проблеми

Джерело: сформовано на основі [3]

Таким чином, у сучасних умовах загальні проблеми охоплюють всю фінансову діяльність підприємства, локальні стосуються тільки її частини. Особливістю, даної категорії проблем є те, що вони, маючи локальний характер, як ланцюгової реакції, можуть поширитися протягом усієї діяльності підприємства.

При розробці та прийнятті управлінських рішень щодо проблеми, фактор часу відіграє важливу роль. Проблеми, які носять затяжний характер, є більш складними для вирішення, так як їх усунення відбувається болісно для підприємства і вимагає досить багато часу. Даний вид проблем досить часто є наслідком неефективного управління ними, нерозуміння їх сутності, а також причин їх виникнення і можливих наслідків [5].

На сьогоднішній день жодна з проблем управління фінансовою діяльністю підприємства не носить одностороннього характеру. Всі вони практично взаємопов'язані і є комплексними. Звідси можна зробити висновок, що одні проблеми є причиною виникнення інших проблем

нижчого рангу. Розглянуті класифікаційні ознаки проблем управління фінансовою діяльністю підприємства дозволяють охарактеризувати проблему як постійно присутній багатоплановий і складний елемент управлінської діяльності. Причому, запропонована класифікація проблем не претендує на завершеність. Надалі, залежно від змін економічного середовища чи практики управління, можливе його доповнення.

Важливою складовою у сучасному фінансовому механізмі є формування системи моделювання управління фінансовою діяльністю підприємства. З цією метою пропонується розробити систему економічної безпеки підприємства, яка дозволить забезпечити охорону інтересів і прав організації та її працівників; моніторинг стану зовнішнього середовища підприємства; визначення можливих загроз економічній безпеці та впровадження необхідних заходів для попередження або зменшення деструктивних дій на діяльність підприємства; ідентифікація потенційних клієнтів, партнерів та конкурентів; контроль за ефективністю використання фінансових ресурсів підприємства; прогнозування розвитку активів підприємства; розробка заходів для підвищення іміджу і ділової репутації підприємства; контроль за ефективністю функціонування підприємства в цілому [6].

Під час надзвичайних ситуацій можуть виникати дуже серйозні загрози з високою ймовірністю шкоди для підприємства. У такому випадку на підприємстві в складі системи економічної безпеки, повинна бути група високо кваліфікованих працівників, що мають бути обізнані у найбільш широкому колі проблем і способами їх подолання.

Заключним етапом формування системи економічної безпеки підприємства є впровадження заходів щодо ефективного контролю за діяльністю відділу. Систему контролю потрібно будувати враховуючи специфіку роботи підприємства. Якщо впродовж певного часу результати роботи по забезпеченню економічної безпеки підприємства визначаються як

не задовільні, тоді варто повернутися до етапу розробки економічно доцільного проекту.

У довгостроковій перспективі впровадження ефективної системи економічної безпеки на підприємстві допоможе керівництву і персоналу організації бути готовими до непередбачуваних обставин як внутрішнього, так і зовнішнього характеру. Саме підприємства з ефективним і високим рівнем економічної безпеки мають позитивну економічну віддачу не тільки через зменшення витрат у зв'язку з непередбачуваними обставинами, але і завдяки комплексному підвищенню загального рівня економічної безпеки підприємства.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Отже, сформуємо головні заходи щодо рекомендацій для поліпшення управління показниками фінансово-господарської діяльності підприємства:

- формування відділу економічної безпеки;
- удосконалення сайту підприємства – з інформативного, до сайту який проводить продажі та підключення до соціальних мереж;
- встановлення новітніх хмарних програм керування виробничим процесом, що дозволить уникнути виробничих та фінансових помилок.

Слід зазначити, що хмарні технології стали трендом останнього десятиріччя. Ми кожного дня користуємось застосунками наших телефонів, зберігаємо фото в хмарні сховища, щодня спілкуємось в соцмережах. А це не що інше, як хмарні сервіси. Для бізнесу, хмарні технології – це модель опрацювання та збереження цифрової інформації на віддалених серверних потужностях, а рішення, які ми називаємо хмарними – це програмні продукти, що зберігаються та обробляються на цих серверах.

Як і будь-які інші цифрові системи, облікові програми можна використовувати як хмарні сервіси. Зазвичай такі послуги надаються у вигляді SaaS-технологій – тобто використання хмарного програмного інструменту для обліку з повним обслуговуванням "під ключ" за певну абонентську плату в місяць (рік).

Користувачі мають доступ до рішення, можуть користуватись усіма його можливостями, у той же час про розміщення, обслуговування, адміністрування, підтримку робочого стану дбає надавач хмарних послуг.

Отже, застосування хмарних технологій мають вагомі переваги для ведення сучасного бізнесу, які можуть використовуватися у кількох виглядах:

- IaaS (хмарна інфраструктура як сервіс) передбачає, що клієнт самостійно орендує віддалений сервер для розміщення на ньому будь-якого програмного забезпечення, наприклад, програм для ведення бухгалтерії та електронного документообігу, CRM - чи ERP-систем, IP-телефонії, корпоративної пошти тощо;

- SaaS (програмне забезпечення як сервіс) – сплачуючи фіксовану плату на місяць, користувач отримує готовий сервіс для роботи, тобто орендує програму, яка розміщена та працює у хмарах.

На ринку представлені провайдери, які надають такі послуги як окремо, так і в комплексі, наприклад, Tucha. Хмарний провайдер пропонує розміщати програми на віртуальних серверах (VPS) як в Україні, так і за кордоном. Таке рішення забезпечить програмам, зокрема й обліковим системам, стабільну роботу, гарантована доступність послуг складає 99,0-99,9 %, залежно від вибраного сервісу і є актуальною в сучасних умовах.

Література

1. Ілляшенко Н. С., Шипуліна Ю. С., Мельник Ю. М. Формування «системної карти» стратегічного управління розвитком підприємства. 2017. *Актуальні проблеми економіки*. (№ 1). С. 119-128.

2. Жигалкевич Ж. М., Кам'янська О. В. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 214с.

3. Кириченко С. О. Сучасний фінансовий стан підприємства та перспективи його розвитку. *Сучасні проблеми економіки та підприємництва*. 2015. № 16. С. 261-265.

4. Касич А. О. Втілення концепції стратегічного управління в практику вітчизняних підприємств. *Бізнес Інформ*. 2014. № 11. С. 290-294.
5. Доценко І. О. Стратегія управління фінансовими ризиками підприємства в процесі формування його фінансової безпеки. *Modern economics*. 2020. № 20. С. 73-78.
6. Денисов О. Є. Основні методи механізму забезпечення економічної безпеки галузі. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. №17. С. 95-99.

References

1. Illiashenko, N.S. (2017), "Formation of a "system map" of strategic management of enterprise development", *Aktual'ni problemy ekonomiky*, vol. 1, pp. 119-128.
2. Zhyhalkevych, Zh.M. and Kam'ians'ka, O.V. (2022), *Finansoviy menedzhment [Financial management]*, KPI im. Ihoria Sikors'koho, Kyiv, Ukraine.
3. Kyrychenko, S.O. (2015), "Current financial condition of the enterprise and prospects for its development", *Suchasni problemy ekonomiky ta pidpryiemnytstvo*, vol. 16, pp. 261-265.
4. Kasych, A.O. (2014), "Implementation of the concept of strategic management in the practice of domestic enterprises", *Biznes Inform*, vol. 11, pp. 290-294.
5. Dotsenko, I.O. (2020), "Strategy for managing financial risks of the enterprise in the process of forming its financial security", *Modern economics*, vol. 20, pp. 73-78.

Стаття надійшла до редакції 04.05.2025 р.