



ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

На правах рукопису

Хома Олександр Іванович

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему:

Дослідження особливостей фінансового менеджменту підприємства та
напрями його удосконалення (на прикладі ТОВ «Вектор»)

подається на здобуття

другого (магістерського) рівня вищої освіти

Спеціальність “Економіка”

До захисту допущено:

Завідувач кафедри економіки та управління

_____ /Гуменюк А.Ф./

Науковий керівник, к.е.н., доцент

_____ /Гуменюк А.Ф./

Виконано здобувачем групи ІН8-9-24-М1Е(2.0р)

_____ /Хома О.І./

Рукопис закінчено

Хмельницький 2026

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1	
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	
1.1 Сутність та функції фінансового менеджменту	8
1.2 Принципи та методи фінансового менеджменту	17
РОЗДІЛ 2	
ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	
ТОВ «ВЕКТОР».....	26
2.1 Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Вектор»... ..	26
2.2 Організація фінансового менеджменту на ТОВ «Вектор».....	32
2.3 Аналіз впливу фінансового менеджменту на ефективність діяльності.....	39
РОЗДІЛ 3	
НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА	
ТОВ «ВЕКТОР».....	46
3.1 Цифровізація фінансового менеджменту	46
3.2 Штучний інтелект у фінансовому менеджменті.....	55
3.3 Проблемні аспекти організації фінансового менеджменту.....	60
ВИСНОВКИ	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	74
ДОДАТКИ.....	82

ВСТУП

Фінансовий менеджмент відіграє вирішальну роль в успіху бізнесу і розглядається як ключовий компонент загального управління підприємством. Фінансовий менеджмент, насамперед, спрямований на максимізацію ринкової вартості підприємства в результаті зростання прибутку та його вкладення в бізнес за допустимого рівня ризику.

Фінансовий менеджмент розглядається як функція, головне завдання якої управління вкладеним капіталом задля досягнення можливої прибутковості та оптимального використання фінансових ресурсів.

Фінансовий менеджмент спрямований на підвищення економічної ефективності організації шляхом ухвалення фінансових рішень, пов'язаних з інвестиціями, фінансуванням та управлінням.

Роль фінансового менеджменту в будь-якому бізнесі полягає у вирішенні фінансових проблем, що виникають на різних етапах господарської діяльності: відсутність фінансових ресурсів, які можна використовувати для розвитку; недостатня економічність; втрата позицій фінансової стійкості та платоспроможності.

У сучасних економічних умовах зростає роль фінансового менеджменту. Якщо раніше підприємства не приділяли належної уваги управлінню фінансами, то сьогодні ця практика стає буденністю і, більш того, об'єктивною необхідністю в умовах жорсткої конкуренції. Без управління фінансами неможливо максимізувати ринкову вартість підприємства, зберегти його високі позиції на ринку та зайняти лідируючі місця у конкурентній боротьбі.

Питання фінансового менеджменту широко розглядаються у роботах вітчизняних учених, таких, як: Азаренкова Г.М., Біломістний О.М., Верланов Ю. Ю., Грищенко С. І., Давиденко Н. М., Жигалкевич Ж.М., Іванченко Л. В., Коваль Н., Максимова М. В., Мельник С. І. Морозова Г.С., Непочатенко О. О., Олійник О.В., Орехова К.В., Павлюк С. І., Сороківська М.В., Тульчинська С. О. Шевченко Н. В., Юрченко О.Ю. та інших.

Фінансовий менеджмент у сучасних компаніях перебуває на етапі активних перетворень. Класичні методи зберігають своє значення, проте вони доповнюються новими цифровими інструментами, аналітичними підходами та стратегіями сталого розвитку.

Актуальність теми обумовлена необхідністю грамотного управління фінансовими ресурсами як ключового фактора сталого розвитку підприємств в умовах цифрової трансформації та економічної нестабільності. В епоху глобалізації ефективний фінансовий менеджмент стає критично важливим інструментом забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Метою магістерської роботи, є дослідження особливостей фінансового менеджменту підприємства та напрями його удосконалення.

Об'єктом дослідження виступає система фінансового менеджменту на ТОВ «Вектор».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних і практичних основ фінансового менеджменту підприємства та напрями його удосконалення.

У магістерській роботі, відповідно до мети, встановлено такі завдання: розглянути теоретичні основи фінансового менеджменту; розглянути основні принципи фінансового менеджменту; проаналізувати сучасні технології фінансового менеджменту; дослідити особливості фінансового менеджменту ТОВ «Вектор»; провести аналіз впливу фінансового менеджменту на ефективність діяльності ТОВ «Вектор»; розглянути проблемні аспекти організації фінансового менеджменту; розглянути напрями удосконалення фінансового менеджменту підприємства.

Під час підготовки магістерської роботи використовувалися такі методи як: системний аналіз, синтез, аналіз фінансової звітності ТОВ «Вектор», метод узагальнення, метод групування, методи графічного та схематичного представлення матеріалу.

Інформаційною базою дослідження виступили праці вітчизняних науковців з питань фінансового менеджменту, а саме: монографії, наукові статті, у яких розглядається теоретичні та організаційні основи фінансового

менеджменту, технології фінансового менеджменту, система забезпечення фінансового менеджменту, сучасні технології та інструментарій управління фінансами.

Для вирішення встановлених у роботі завдань використана фінансова звітність, а також інші матеріали ТОВ «Вектор».

Основні теоретико-методологічні аспекти і результати магістерської роботи опубліковані у науковому збірнику “Економіка ХХІ століття: проблеми та перспективи” (2026 р.) №11.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

1.1 Сутність та функції фінансового менеджменту

Фінанси та вміння керувати ними є основою розвитку як держави, так і будь-якого суб'єкта господарювання.

Фінансовий менеджмент як самостійна наука виник порівняно недавно. Окремі фундаментальні розробки теорії фінансів було зроблено ще до Другої світової війни. Так, особливо слід зазначити відому модель Дж. Вільямса оцінки вартості фінансового активу (1938 рік), що є основою фундаментального підходу. Проте, у світовій практиці кінець 1950-х – початок 60-х років XX століття вважається періодом початку фінансового менеджменту [53].

В Україні термін «фінансовий менеджмент» виник у 90-ті роки XX століття із зарубіжної практики. У нашій країні розвиток фінансового менеджменту відбувався наступним чином. Спочатку функціями фінансового менеджменту займалися фахівці в галузі економіки підприємства, бухгалтері-аналітики, які починали від обліку та проведення розрахунків, побудови планів, прогнозів та калькулювання цін до окремих питань підготовки та прийняття рішень щодо широкого спектру проблем управління ресурсами підприємства. За фінансовим менеджментом закріпилася роль обліку, контролю та оптимізації витрат виробничого процесу [52].

Наступним кроком у розвитку фінансового менеджменту стала розробка універсальних правил та процедур для прийняття рішень у цій області, що дозволило інтерпретувати фінансовий менеджмент як сукупність загальних стандартизованих фінансових методів, процедур та технологій. Керівники підприємств навчаються самостійно приймати фінансові рішення щодо формування та структури джерел фінансових ресурсів, за напрямками вкладення коштів, використання нових фінансових інструментів.

У фінансовому менеджменті вивчаються управлінські фінансові рішення, прийняті з урахуванням основних теоретичних концепцій економіки та фінансів. Теорія фінансового менеджменту складається з низки концепцій, що представляють систематизований підхід до вивчення питань розподілу грошових ресурсів з урахуванням фактора часу, а також набору кількісних моделей, за допомогою яких оцінюються всі альтернативні варіанти та приймаються та втілюються фінансові рішення [53].

Фінансовий менеджмент, як частина економічної науки, тісно пов'язаний із антикризовим управлінням, бухгалтерським обліком, аналізом господарської діяльності, маркетингом та іншими науками. Фінанси являють собою специфічну форму економічних відносин, пов'язані з формуванням та розподілом та використанням фондів грошових коштів. Гроші є ядром сучасних ринкових відносин і відіграють важливу роль у ринковій економіці, оскільки виступають як найважливіший вартісний еквівалент, але при цьому термін «фінанси» не обмежується лише категорією «гроші».

Управління грошовими потоками чи фінансовими ресурсами на даний час є ключовим та пріоритетним завданням будь-якого суб'єкта господарювання. Специфічність фінансів проявляється у їх здатності у будь-який момент часу трансформуватися у засоби праці, предмети праці тощо. Раціональність, ефективність та доцільність подібної трансформації визначають не тільки економічний добробут підприємства, а й усіх контрагентів (третьох осіб), діяльність яких тим чи іншим чином пов'язана з цим суб'єктом господарювання. Саме важливість та значимість фінансових ресурсів для розвитку підприємства визначила необхідність виділення такої категорії управління, як фінансовий менеджмент. Вітчизняні науковці активно розглядають термін і основні поняття фінансового менеджменту

Так Жигалкевич Ж.М., Кам'янська О.В. [15], розглядають фінансовий менеджмент як систему принципів і методів розробки і реалізації управлінських рішень щодо придбання, фінансування та управління активами, спрямовані на реалізацію певної мети підприємства.

Аберніхіна І., Божанова О. [1], розглядають фінансовий менеджмент як систему управління фінансами підприємства це інтегрований підхід до управління фінансами, що включає: стратегічне управління, яке визначає довгострокові цілі; тактичне управління, спрямоване на виконання короткострокових завдань; розробку механізмів управління ризиками та підвищення рентабельності.

Тульчинська С. О. [53] зазначає, що фінансовий менеджмент – це фінансова наука, яка вивчає методи ефективного використання власного та позикового капіталу компанії, способи отримання найбільшого прибутку при найменшому ризику, та швидкого збільшення капіталу.

Нікольчук Ю. [29] вважає, що ключовою складовою фінансового менеджменту в сучасних умовах є управління фінансовим станом, що включає в себе процес ухвалення управлінських рішень, які забезпечують досягнення запланованих результатів і досягнення визначених показників.

Захарова Н. розглядає фінансовий менеджмент, як процес управління формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів суб'єкта господарювання та оптимізації обороту його грошових коштів з метою досягнення поставлених цілей у довго- та короткостроковому періодах.

Стащук О.В. [44] зазначає, що фінансовий менеджмент покликаний забезпечити всебічне управління фінансовими ресурсами суб'єкта господарювання і виокремлює такі його складові елементи: кредитний менеджмент; інвестиційний менеджмент; операційний менеджмент; податковий менеджмент; інноваційний менеджмент; антикризовий менеджмент. Саме такі складові повно відображають особливості управління фінансовими ресурсами підприємств, а система фінансового менеджменту є невід'ємним елементом ефективного функціонування суб'єкта господарювання

Здебільшого наведені вище визначення спрямовані на раціональне управління різними видами ресурсів підприємства задля досягнення його основної мети.

Узагальнюючи погляди учених, можна стверджувати, що фінансовий менеджмент – це управління фінансовими ресурсами та фінансовою діяльністю підприємства, яка спрямована на реалізацію стратегічних цілей та тактичних завдань. Фінансовий менеджмент як система управління є сукупністю методів і прийомів управління фінансовими потоками підприємства з метою їх ефективного розподілу. Також – це наукова дисципліна та широка галузь знань. Вона охоплює всі сфери управління фінансами – від розрахунків із клієнтами до залучення капіталу: кредитів та інвестицій.

Цілі та завдання фінансового менеджменту спрямовані на формування та максимально вигідне використання капіталу бізнесу [53].

Головна мета фінансового менеджменту залежить від цільової моделі діяльності компанії. Зазвичай це – максимізація прибутку, а згідно з новою філософією, головну мету формулюють так: максимальне збільшення ринкової вартості підприємства, підвищення добробуту власника бізнесу у сьогоденні та майбутньому, тобто: зростання вартості акцій компанії; закріплення у своєму ринковому сегменті, його розширення; запобігання великим втратам, виключення ймовірності банкрутства; підвищення рівня добробуту персоналу.

Сучасний фінансовий менеджмент базується на теоретичних положеннях багатьох наукових напрямів та узагальнює досвід фінансового управління компаніями у контексті економічного та фінансового середовища [35].

Слід зазначити, що в основу функціонування та розвитку фінансового менеджменту, незалежно від ключових аспектів його застосування, закладено низку основних концепцій. Основною концепцією фінансового менеджменту є концепція грошових потоків. Саме ця концепція пояснює природу грошових потоків та специфіку їх формування в організації. Суть концепції полягає в тому, що певний грошовий потік може бути асоційований з будь-якою фінансовою операцією. Під таким грошовим потоком, зазвичай, розуміється безліч надходжень і виплат, розподілених у часі [52].

Необхідно наголосити, що оцінка грошового потоку в рамках цієї концепції передбачає: його ідентифікацію, визначення позитивного значення та

виду; виявлення факторів, які впливають на величину грошового потоку; вибір коефіцієнта дисконтування; оцінку ризику, який пов'язаний із здійсненням грошового потоку.

Подальша суть концепції полягає у наступних аспектах: управління суб'єктом господарювання завжди пов'язано з прийняттям різних рішень, для реалізації яких можуть бути використані фінансові ресурси; у процесі формування обсягу необхідних ресурсів організація розглядає їх наявність, і навіть альтернативні варіанти залучення; щоб вибрати оптимальний варіант залучення ресурсів, необхідно спрогнозувати обсяг грошових потоків [40].

Для прогнозування Дж.Б. Вільямсом було запропоновано концепцію дисконтованих грошових потоків, яка дозволила приймати обґрунтовані рішення фінансового характеру. Практичне застосування цієї концепції було вперше здійснено М.Дж. Гордоном з метою дисконтування грошових потоків великої фінансової корпорації. Концепція дисконтування грошових потоків, з властивою їй різноманіттю формул, застосовується і сьогодні у процесі фінансової діяльності організації, а також при формуванні та подальшій реалізації інвестиційних проектів [52].

Концепція вартості грошей у часі також є досить популярною концепцією фінансового менеджменту, яка активно використовується у практичній діяльності сучасних суб'єктів господарювання. Ця концепція та концепція грошового потоку тісно взаємопов'язані між собою.

Основи теорії часової вартості грошей викладені американським економістом І. Фішером (1930 р.) а згодом, у 1958 році, більш докладно розглянуто механізм її реалізації [53].

Вона заснована на принципі тимчасової вартості грошей, що є одним із ключових постулатів фінансового менеджменту. Відповідно до цього принципу грошові кошти, якими володіє підприємство, відрізняються різною вартістю у різні періоди часу.

При цьому час отримання грошових сум (як у повсякденному житті, так і у бізнесі) розподіляється досить нерівномірно.

Тобто для прийняття рішень щодо доцільності тих чи інших грошових потоків необхідно визначати сучасну вартість грошей (поточну, вартість майбутніх сум тощо), для оцінки яких використовують комплексні, складні формули, які також становлять основу прийняття рішень у рамках інвестиційної діяльності сучасних суб'єктів господарювання.

Крім традиційних концепцій фінансового менеджменту, які становлять його суть та основу, в останні роки з'явилися більш інноваційні концепції, що пов'язано з новими особливостями розвитку бізнес-процесів, посиленням ролі фінансового аналізу та діагностики фінансового стану діяльності суб'єкта господарювання [48].

Так, поряд із традиційними концепціями фінансового менеджменту розвивається концепція оцінки ефективності діяльності суб'єкта господарювання. Суть концепції полягає у тому, що ключова мета будь-якої організації полягає у збільшенні ефективності використання ресурсів, які можуть виявлятися у показниках їхньої рентабельності (а також сукупності інших показників). На тлі концепції оцінки ефективності діяльності у фінансовому менеджменті з'явилася низка нових прогресивних напрямів: методики оцінки ефективності діяльності, серед яких немає єдиної та універсальної та які можуть бути різні для кожної компанії та країни в цілому; моделі оцінки ймовірності банкрутства, що виникли в умовах кризи, коли багато фірм опинилися на межі банкрутства (або ліквідації); найбільш відомими моделями, які продовжують використовуватися дотепер, є моделі Альтмана та Чессера; методики коефіцієнтного аналізу, що передбачають оцінку фінансового стану підприємства за допомогою набору показників, коефіцієнтів (коефіцієнти ліквідності, фінансової стійкості, платоспроможності, ділової активності тощо) [48].

Концепція оцінки ефективності діяльності стала основою фінансового менеджменту та фінансового аналізу, оскільки вона: базується на даних та показниках фінансової звітності (оперативної, поточної, річної); дозволяє проводити комплексний аналіз на основі невеликого масиву даних

(бухгалтерський баланс, форма № 2); дає можливість проводити комплекс взаємопов'язаних процедур, які дозволяють робити висновки про ефективність діяльності компанії з урахуванням невеликої кількості інформації [30].

Загалом, з урахуванням огляду існуючих концепцій фінансового менеджменту можна оцінити їх позитивні та негативні аспекти, а також подальшу можливість їх застосування (Додаток А). Сьогодні поруч із традиційними у компаніях актуально застосовувати й сучасні концепції фінансового менеджменту. Кожна з існуючих концепцій, безумовно, відрізняється певними позитивними характеристиками, а також має низку негативних аспектів, у більшості випадків пов'язаних із недоцільністю застосування у невеликих організаціях чи компаніях.

Останнє десятиліття спостерігається розвиток управління, отже, і менеджменту, особливості якого будуються на зміні підходів до управління усередині підприємства чи галузі на різних видів ринку.

Значні зміни зовнішнього середовища зумовлюють зміни в діяльності і в особистості керівника. Це значно впливає на менеджмент, дозволяє вивчати та вносити необхідні зміни до стратегії функціонування підприємства у разі виникнення різних можливостей та загроз. В даному випадку основа для здійснення подібних змін – це розвиток особистої конкурентоспроможності, тобто напрацювання особистих якостей, які є ключовим фактором удосконалення дії людини і, як наслідок, функціонування підприємства загалом.

Спостерігається постійна зміна економічної ситуації на ринку. Внаслідок цього у менеджменті виникли нові підходи:

- зміна управління організацією з орієнтацією на зовнішні зміни приводять до особливого виділення особистих якостей керівника організації, таких як уміння управляти підприємством та окремими його підрозділами, напрацювання лідируючої позиції організації, формування унікальних розробок та проектів, що впливають на підвищення іміджу всієї організації;

– у межах реалізації управління чи менеджменту для підприємства виділяються окремі види управління, такі як фінансовий, виробничий менеджмент, бюджетний тощо;

– розвиток менеджменту здійснюється безперервно. Останнім часом йде напрацювання нових напрямів менеджменту, таких як інвестиційний та інноваційний тощо;

– широкий розвиток різних видів діяльності підприємства на ринку, таких як інноваційна діяльність, приводить до необхідності застосування новаторських методів планування роботи, а також застосування нових технологій;

– при ухваленні рішення щодо діяльності підприємства обов'язково враховувати фактор ризику. Це пов'язано з тим, що зміна економічної ситуації, у якій діють підприємства, може приводити до різких змін у діяльності підприємства. Відповідно, для формування ефективного управління підприємством виникає необхідність урахування ризикових ситуацій, що впливають на функціонування організації на ринку [30].

Виходячи з представлених вище змін підходів до менеджменту можна спостерігати розвиток фінансового менеджменту з різних позицій.

Сучасний фінансовий менеджмент вимагає не тільки оперативної реакції на ринкові зміни, а й здатності до побудови довгострокової стратегії. Це передбачає постійний перегляд фінансових моделей, оцінку макроекономічних факторів та впровадження нових технологій управління.

Сучасний фінансовий менеджмент включає:

- забезпечення прибутковості підприємства;
- зниження фінансових та операційних ризиків;
- зміцнення ринкових позицій та підвищення іміджу організації;
- оптимізацію фінансових потоків та активів;
- вибудовування стійких відносин із контрагентами;
- формування та розвиток довгострокової інвестиційної політики тощо [53].

Фінансові менеджери вирішують завдання по:

- стратегічному та тактичному фінансовому плануванню;
- управлінню ліквідністю та платоспроможністю;
- оцінки та прогнозування ефективності капітальних вкладень;
- аналізу та управління фінансовими ризиками;
- забезпечення збалансованості структури капіталу тощо [52].

Нижче розглянемо основні функції фінансового менеджменту.

Фінансове планування. Фінансове планування – це фундаментальний процес, під час якого бізнес досягає своїх стратегічних цілей і допомагає правильно керувати фінансовими ресурсами. Він включає аналіз поточних показників, прогнозування майбутніх фінансових ситуацій та розробку стратегії розподілу ресурсів. Важливість стратегічного управління та чіткого фінансового планування важко переоцінити, особливо в умовах економічного середовища, що швидко змінюється. Фінансовий менеджер складає плани доходів, витрат, руху коштів для всієї компанії [27].

Управління інвестиціями. Ефективна діяльність підприємств у довгостроковій перспективі, забезпечення високих темпів їх розвитку та підвищення конкурентоспроможності в умовах ринкової економіки значною мірою визначаються рівнем їхньої інвестиційної активності та діапазоном інвестиційної діяльності. В останні десятиліття управління інвестиціями стало одним з напрямків, що найбільш динамічно розвиваються. Формування сприятливого інвестиційного клімату, поглиблення сегментації інвестиційного ринку, розширення кола інвестиційних продуктів і технологій, а також зростаючі інвестиційні можливості вітчизняних підприємств надають менеджерам широке поле діяльності для прийняття ефективних стратегічних та оперативних інвестиційних рішень. Фахівець складає бізнес-плани та техніко-економічні обґрунтування для них, розраховує рентабельність, оцінює інвестиційну привабливість проектів. У компаніях цим може займатися фінансовий менеджер [27].

Управлінський облік. Якісний рівень управління багато у чому визначається наявністю інформації, створеної у підсистемі управлінського обліку. Саме управлінський облік є концептуальною базою формування інформаційних потоків (у тому числі фінансових), які розкривають зміст бізнесу, інструментом мобілізації резервів підвищення ефективності бізнесу. Система управлінського обліку представляє необхідну інформацію у найбільш зручній та зрозумілій для фахівців та керівництва організації формі, що згодом на підставі отриманих даних дозволяє планувати, контролювати та оцінювати результати господарської діяльності, аналізувати господарські ситуації. Менеджер вибудовує систему обліку, веде його, надає звіти керівникам [31].

Фінансовий контроль. Фінансовий контроль є невід’ємним елементом у діяльності будь-якої організації. Результати фінансового контролю дозволяють виробити раціональну політику діяльності та приймати вивірені управлінські рішення, що забезпечують збалансоване функціонування організацій будь-яких форм власності, ефективне витрачання коштів, досягнення намічених цілей не тільки у питаннях оперативного керівництва, а й у довгостроковій перспективі.

Фінансовий менеджмент тісно пов’язаний іншими сферами діяльності підприємства. Тому співробітники, які відповідають за нього, взаємодіють із багатьма відділами – наприклад, запитують інформацію у бухгалтерів, маркетингологів, відділу виробництва [32].

Для подальшого розвитку методології фінансового менеджменту важливо, що фінансовий менеджмент є одним із найперспективніших напрямів в економічній науці, що вдало поєднує в собі як теоретичні розробки в галузі фінансів, управління, обліку, аналізу, так і практично сконструйовані в його рамках підходи.

1.2 Принципи та методи фінансового менеджменту

Фінансовий менеджмент є системою принципів і методів розробки та реалізації управлінських рішень, пов’язаних з формуванням, розподілом та

використанням фінансових ресурсів для забезпечення необхідної величини та структури активів відповідно до цілей та завдань підприємства. Фінансовий менеджмент виражає весь процес управління відтворенням за допомогою формування та використання фінансових ресурсів, капіталу та грошових потоків, необхідних для здійснення підприємницької діяльності в умовах ризику з метою виконання суб'єктом господарювання своїх функцій.

Механізм фінансового менеджменту, як правило, розглядається як система елементів, за допомогою яких відбувається процес зовнішнього та внутрішнього управління фінансовою діяльністю підприємства. Особливо слід зазначити необхідність застосування фінансового механізму у процесі розподілу та перерозподілу фінансово-економічних відносин між суб'єктами господарювання, державою та суспільством [32].

Структура механізму фінансового менеджменту представлена на рис. 1.1.

Під інструментами механізму фінансового менеджменту розуміється сукупність принципів, методів, первинних похідних фінансових інструментів, а також прийомів, які можна використовувати на вирішення завдань фінансового менеджменту.

Фінансові важелі, що входять до фінансового механізму, можна розглядати як систему фінансових показників, що впливають на економічну діяльність організацій. Інструментарій механізму фінансового менеджменту є надзвичайно різноманітним. Він включає елементи, що істотно різняться за складністю, значущістю, призначенням, умовами застосування та іншими ознаками – від принципів управління фінансовою діяльністю до побудови систем організаційного управління різних класів із застосуванням різноманітних прийомів досягнення фінансових результатів.

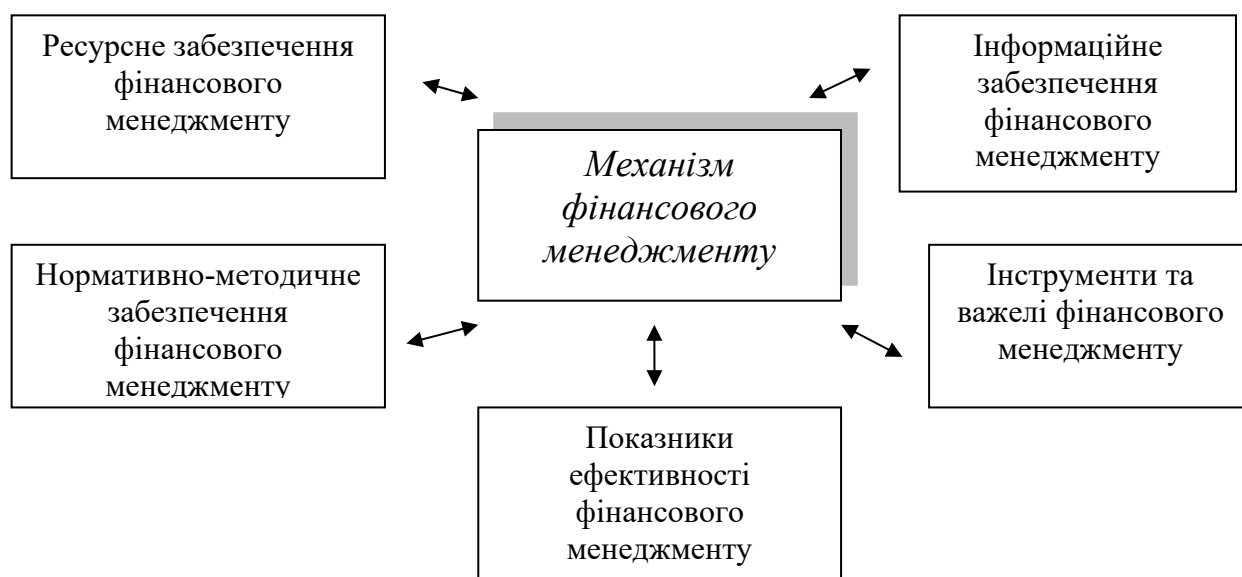


Рис. 1.1. Узагальнена структура механізму фінансового менеджменту[32]

Усі інструменти фінансового управління можна умовно розділити на дві групи. Перша група засобів управління формально добре відома і може бути запозичена організацією (за умови деяких коригувань) у готовому вигляді із зовнішнього середовища. Сюди відносяться принципи, методи та структури управління фінансовою діяльністю. Другу групу засобів механізму фінансового управління організація повинна створювати сама, тобто, вони суто індивідуальні для кожного господарюючого суб'єкта. Але це не означає, що готові інструменти фінансового менеджменту, запозичені із зовнішнього середовища, можуть застосовуватись у кожній конкретній організації без проблем. Проблеми, що виникають у застосуванні того чи іншого інструменту, повинні бути розпізнані і правильно вирішені співробітниками організації.

Багато інструментів, наприклад: принципи фінансового менеджменту, без яких фінансовий механізм або не діятиме зовсім, або не дозволить ефективно управляти фінансами як в організаційній, так і в ресурсній сфері системи управління підприємством, становлять певні труднощі в практичному їх застосуванні, які створює зовнішнє середовище та його інститути. Принципи управління фінансовою діяльністю організації добре описані у вітчизняній літературі [52], проте їх можна диференціювати на загальні для будь-яких організацій та специфічні, більш характерні для конкретних фірм.

При цьому до загальних принципів фінансового менеджменту організації належать нижчезазначені принципи, рисунок 1.2.

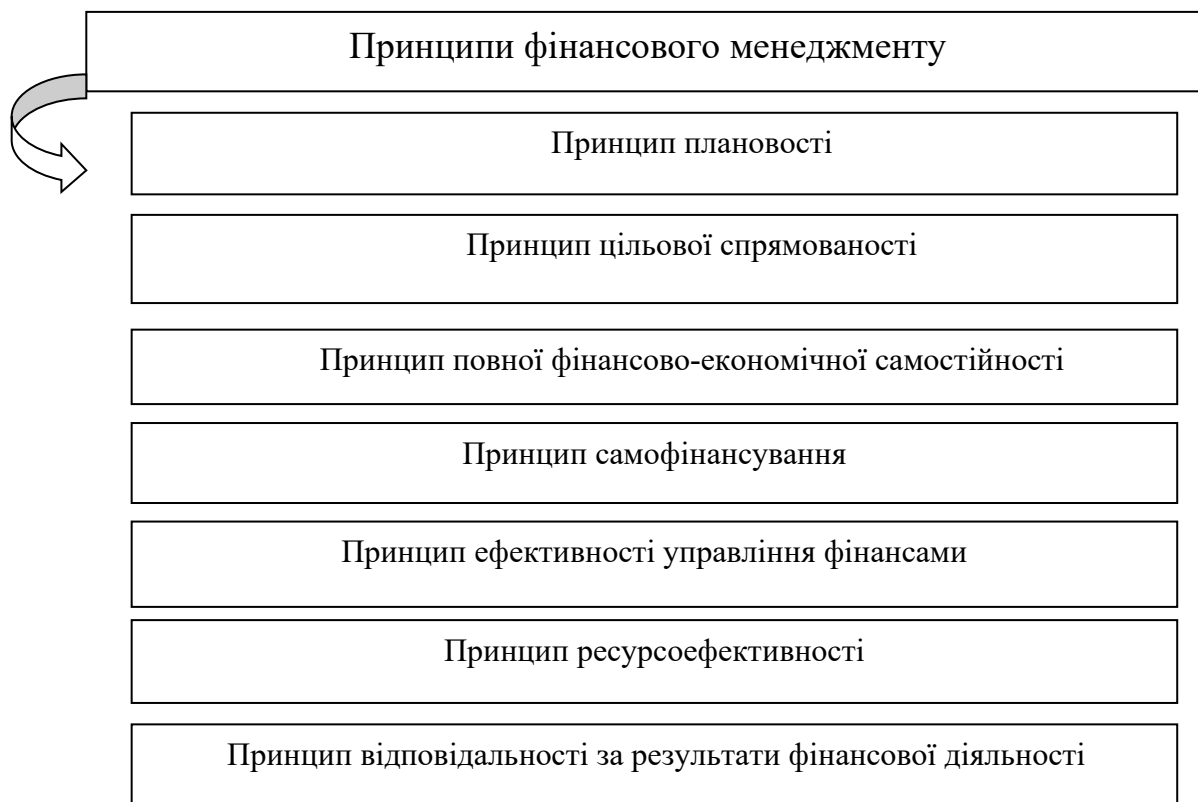


Рис. 1.2. Принципи фінансового менеджменту [32;52]

Принцип плановості. У фінансовому менеджменті цей принцип поєднує планування матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, забезпечуючи їхню збалансованість. Накопичений раніше досвід планування можна з успіхом застосовувати у будь-якій організації. Як функція управління, планування важливе в організації, оскільки без нього неможлива повсякденна її діяльність, але зведення планування в принцип управління властиво ще не всім топ-менеджерам. Проте, зауважимо, розробка стратегії розвитку організації неможлива без урахування принципу плановості фінансового менеджменту. Для об'єктивного відображення інтересів керівництва та колективу організації або більшої його частини принцип планування, на наш погляд, повинен охоплювати всі сторони фінансових планів організації, а саме планування фінансового забезпечення: стратегій суб'єкта господарювання; поточної діяльності; маркетингу; витрат та використання прибутку; кадрового розвитку тощо. Всі ці

межі системи планування в організації взаємопов'язані і можуть бути вихідною складовою для наступних етапів планування діяльності фірми, за умови опори на аналіз внутрішнього стану та впливу зовнішнього середовища. Слід зазначити, що дотримання цього принципу породило деякі інноваційні методи планування фінансової діяльності, наприклад: метод бюджетування, метод збалансованих показників, матричний метод тощо [32].

Принцип цільової спрямованості. Фінансовий менеджмент орієнтується на цілі стратегічного та оперативного розвитку, на досягнення цих цілей спрямована і фінансова діяльність організації. Поточні фінансові цілі: стійкість доходів, забезпечення ліквідності, зростання активів, розширення ринку інвесторів тощо – притаманні всім комерційним організаціям [32].

А диференціація стратегічних цілей фінансового розвитку організації залежить від чималої кількості чинників.

Принцип повної фінансово-економічної самостійності, що передбачає фінансову та економічну відповідальність суб'єкта господарювання за результати своєї діяльності. Цей принцип передбачає самостійний вибір своїх клієнтів та партнерів, вільне розпорядження власними та залученими ресурсами, самостійне управління активами та пасивами, а також доходами у межах, встановлених законом [52].

Регулювання діяльності організацій із боку держави може здійснюватися лише економічними методами. Держава визначає “правила гри”, але не може керувати фінансово-економічною діяльністю комерційних організацій.

Принцип самофінансування. Реалізація цього принципу – одна з основних умов управління фінансовою діяльністю, що забезпечує конкурентоспроможність організації. Самофінансування означає повну окупність витрат на виробництво та реалізацію товарів та послуг, інвестування та розвитку організації з допомогою власних коштів і, за гострої необхідності, – кредитів [52].

Нині в повному обсязі організації можуть реалізувати цей принцип.

Принцип ефективності управління фінансами. Зацікавленість у позитивних результатах фінансової складової діяльності однаковою мірою значима й у вищого апарату управління, й у всього колективу підприємства. Реалізація цього принципу може забезпечити гідний розвиток підприємства, високу оплату праці, дотримання економічно обґрунтованих пропорцій у розподілі чистого прибутку на споживання та накопичення тощо [32].

Аналізуючи фінансову діяльність суб'єктів господарювання, на наш погляд, можна виділити ще кілька специфічних принципів фінансового менеджменту, дотримання яких характерне для більшості організацій.

Принцип ресурсоефективності – здійснення управління діяльністю підприємства має бути в межах наявних ресурсів та з ефективною їх віддачею. Господарюючий суб'єкт може здійснювати всі функції лише за наявності в нього коштів при дотримання економії ресурсів, що забезпечує ще один загальний принцип фінансової складової діяльності – принцип ліквідності [32].

Принцип фінансових відносин підприємства зі своїми партнерами, які мають будуватися як звичайні ринкові відносини, тобто на правах повної довірливості та виборності [52].

Принцип відповідальності за результати фінансової діяльності перед акціонерами, клієнтами та контрагентами, яку організація несе згідно із законом своїми доходами та власним капіталом [52].

Принцип прагнення отримання максимально можливого прибутку, одержуваного за результатами своєї діяльності [32].

Принцип обов'язкового дотримання встановлених державою законодавчих норм, економічних нормативів та інших правил, що регулюють фінансову діяльність комерційних організацій [32].

Усі наведені вище принципи дозволяють розглядати будь-яку організацію, з одного боку, як самостійний інститут, з другого – як важливий соціальний елемент фінансової системи країни. У цьому проявляється їх двоїста соціально-економічна природа.

З урахуванням перелічених принципів формуються методи фінансового менеджменту організації, які є іншою найважливішою складовою інструментарію механізму фінансового менеджменту.

Методи менеджменту – це сукупність прийомів і способів впливу на керований об'єкт задля досягнення поставлених організацією цілей. У фінансовому менеджменті цілі поширюються на всі аспекти управління фінансами, починаючи від входу ресурсів у систему управління та виробництва до виходу – фінансових результатів діяльності підприємства. Вони забезпечують постійну участь вищого керівництва у процесі прийняття рішень у галузі управління фінансовою діяльністю, а також передбачають стимулюючий вплив на співробітників організації у їхній спільній роботі. У процесі управління фінансовою діяльністю використовують безліч різноманітних способів, підходів, прийомів, які допомагають досягти мети управління фінансами [52].

На практиці методи фінансового менеджменту втілюються через способи впливу на колектив, окремого співробітника і механізм ресурсного управління загалом. Таким чином, ефективність методів управління залежить від комплексу формування всіх видів ресурсів (адміністративних, матеріальних, кадрових, інформаційних), що знаходяться в руках менеджера, а також від потреб, інтересів та мотивів співробітників та ефективності системи стимулювання в організації.

Всі методи використовуються в комплексі, створюючи таким чином цілу систему, але в залежності від особливостей конкретних об'єктів управління можливе переважання тих чи інших методів як інструментів фінансового менеджменту.

З допомогою методів здійснюється основний зміст управління фінансовою діяльністю організації. Характеристиками будь-яких методів фінансового менеджменту є їх спрямованість, зміст та організаційна форма:

- спрямованість методу полягає у орієнтуванні його на об'єкт у системі управління (це може бути окреме фінансове управління, а також фінансова діяльність будь-якого підрозділу тощо);

- зміст методу пояснюється специфікою прийомів і способів впливу на об'єкт управління (наприклад: ціна є важелем, а ціноутворення – комплекс методів отримання ціни);
- організаційна форма методу залежить від впливу на конкретну фінансову ситуацію [32].

Розглянемо більш детально методи фінансового менеджменту [15].

Організаційно-розпорядчі методи фінансового менеджменту тісно пов'язані з класичними методами теорії управління та виступають як способи реалізації принципів фінансового менеджменту. Група організаційно-розпорядчих методів встановлює відносини в управлінні фінансовою діяльністю (адміністративна влада та підпорядкування) та визначає їх конкретний зміст, що залежить від місця колективу та окремих співробітників у системі виробництва та управління; їх права, обов'язки та відповідальність, координація дій, оцінка ефективності тощо.

Центральне місце серед організаційно-розпорядчих методів займають методи організаційно-стабілізуючого впливу. Основний зміст цих методів полягає у встановленні складу елементів системи та стійких організаційних зв'язків між ними.

Інакше кажучи, ці методи впливають на організацію фінансової складової діяльності, що включає: розподіл обов'язків; встановлення повноважень та відповідальності; налагодження комунікативних зв'язків тощо. Наочний прояв функціонування організаційно-стабілізуючих методів на рівні будь-якого суб'єкта господарювання відбувається у вигляді наказів, розпоряджень, норм, правил, нормативів та інших законодавчих актів і норм, дія яких поширюється на управління фінансами.

Система фінансово-економічних методів впливає на об'єкт управління фінансовою діяльністю через важелі, тобто різні прийоми дії методів у механізмі фінансового менеджменту: ціну, кредит, фінансування, прибуток, господарський розрахунок, оплату праці, преміювання, податки, санкції, страхування, оренду, дотації тощо. Основною відмінністю фінансово-економічних методів є

можливість їх кількісного виміру, що дозволяє порівнювати реакцію системи при тій чи іншій силі впливу на неї.

У систему фінансово-економічних методів входять давно відомі та порівняно нові методи: самофінансування, інвестування, кредитування, оподаткування, система розрахунків, матеріальне стимулювання, страхування, заставні операції, трансфертні операції, трастові операції, оренда, лізинг, факторинг та інші. У фінансових взаєминах різних суб'єктів господарювання між собою та державою з'явилися нові фінансово-економічні методи: бюджетування, метод організації системи збалансованих показників, фандрайзинг, фінансовий аутсорсинг, аутстафінг, факторинг та інші.

Будучи базою для механізму фінансового менеджменту, нормативне, інформаційне та кадрове його забезпечення схильне до постійної зміни та оновлення, оскільки сюди входять різні законодавчі акти держави, нормативи різних галузей та норми господарюючих суб'єктів. Крім всього перерахованого вище, необхідно і вимагає істотної уваги до особливих форм організації інформаційне забезпечення фінансового механізму. Інформація у фінансовому менеджменті як необхідний ресурс управління часто буває асиметричною, що підтверджується теоретичною концепцією асиметричності інформаційних потоків, що існує на ринку капіталу, і психологічним сприйняттям інформації людиною. Досить часто менеджери та власники компанією мають конфіденційну інформацію, недоступну іншим учасникам ринку в рівній мірі, що теж призводить до асиметричної інформації у фінансовому менеджменті.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «ВЕКТОР»

2.1 Організаційно-економічна характеристика ТОВ «ВЕКТОР»

ТОВ «Вектор» зареєстровано 20 серпня.2004 року у м. Хмельницький.

Основним видом діяльності є 43.21 «Електромонтажні роботи». Інші види діяльності: виробництво електронних компонентів, електродвигунів, генераторів, трансформаторів; монтаж водопровідних мереж, систем опалення та кондиціонування, інші будівельно-монтажні роботи.

Компанія є учасником українського ринку відновлюваної енергетики з 2019 року у ролі розробника проектної документації для будівництва електростанцій, що працюють на відновлюваних джерелах енергії. Компанією успішно спроектовані дві сонячні наземні електростанції та дві сонячні електростанції на даху, сукупною потужністю 3.39 МВт. Електростанції введені в експлуатацію у 2019 році в Хмельницькій області.

За підсумками 2020 р на електростанціях, спроектованих компанією ПП вироблено 1.57 млн. кВт-год. «зеленої» електроенергії.

ТОВ «Вектор» виконує повний комплекс з будівництва, монтажу та пусконаладжувальних робіт об'єкту під ключ; робить виміри та надає всі необхідні протоколи та звіти з електровимірів; проводить ряд організаційних та профілактичних робіт націлених на ефективне функціонування мереж та електрообладнання. Фахівці підприємства мають значну теоретичну підготовку та вагомий практичний досвід роботи, зможуть виконати електромонтажні задачі різної складності та різних обсягів.

Клієнтами ТОВ «Вектор» є Епіцентр, Хмельницькобленерго, ТОВ Діта та багато інших компаній. Компанія працює по усій Україні.

Розглянемо агрегований аналітичний баланс ТОВ «Вектор» 2023 – 2025 роки, що наведено у таблиці 2.1. (Звітність ТОВ «Вектор», додаток Б.)

Таблиця 2.1

Агрегований аналітичний баланс ТОВ «Вектор» за 2023 – 2025 роки

Показник	2023 рік		2024 рік		2025 рік	
	тис.грн	питома вага, %	тис.грн	питома вага, %	тис.грн	питома вага, %
Необоротні активи	10784,1	9,50	9596,4	7,59	26877,5	20,83
Оборотні активи	102697,3	90,49	116437,6	92,08	102151,2	79,17
Баланс	113481,4	100	126458,3	100	129028,7	100
Власний капітал	14339,0	12,63	20986,5	16,5	44846,1	34,76
Позиковий капітал	99142,4	87,37	105474,8	83,40	80614,4	62,48
Необоротні активи, утримувані для продажу та групи вибуття	—	—	424,3	0,33	—	—
Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	—	—	—	—	3568,2	2,76
Баланс	113481,4	100	126458,3	100	129028,7	100

Для наочності дані щодо структури активів та пасивів наведено на рисунку 2.1 та 2.2.

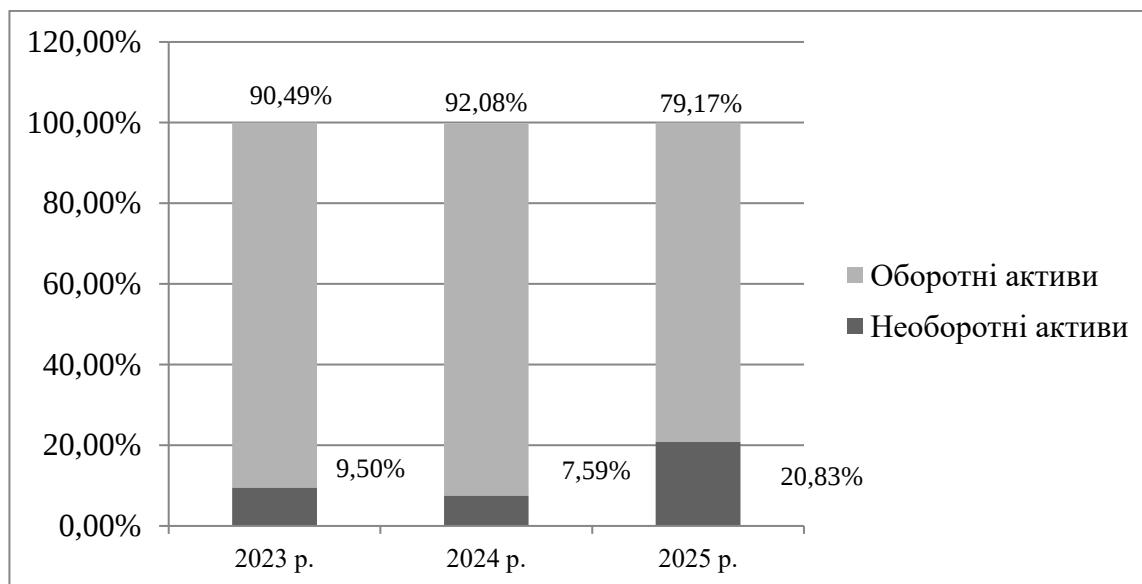


Рис. 2.1. Структура активів ТОВ «Вектор» за 2023 – 2025 роки

Як видно з даних таблиці 2.1 та рисунку 2.1. на ТОВ «Вектор» за 2023 – 2025 роки значно перевищує частка оборотних активів. Така тенденція є позитивною.

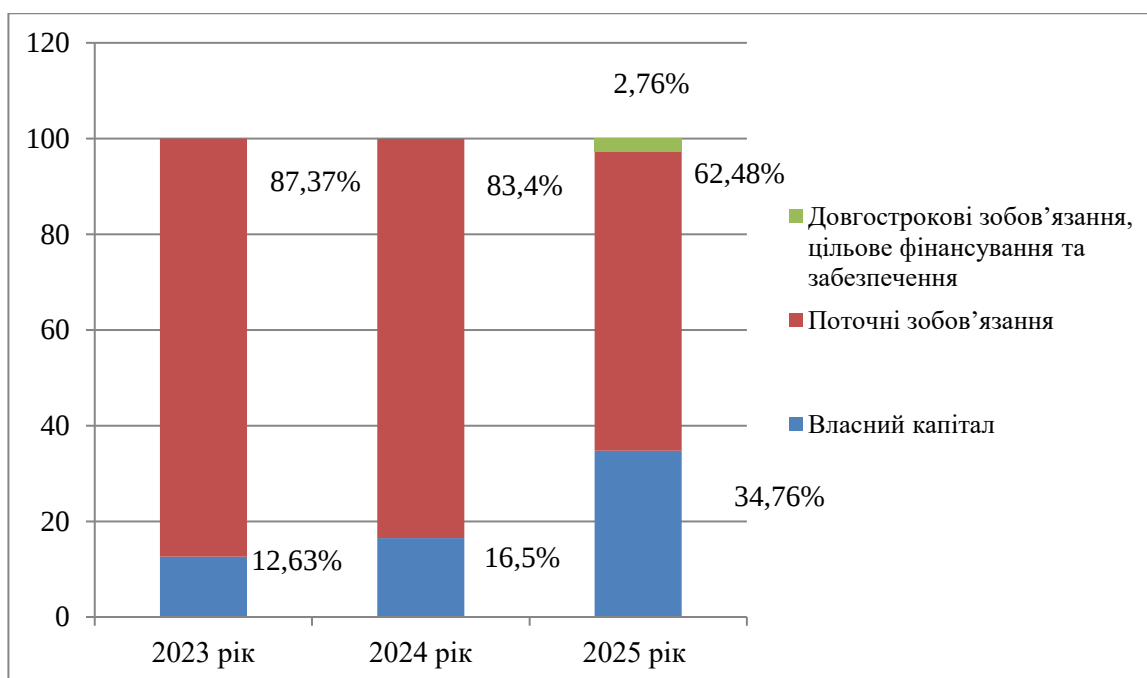


Рис. 2.2. Структура пасивів ТОВ «Вектор» за 2023 – 2025 роки

У структурі пасивів ТОВ «Вектор» найбільшу частку займають поточні зобов'язання. Протягом періоду їх поступово зростає частка власного капіталу.

У таблиці 2.2 представлено структура та динаміки необоротних активів ТОВ «Вектор» за 2023 – 2025 роки

Таблиця 2.2.

Структура та динаміки необоротних активів ТОВ «Вектор» за 2023 – 2025 роки

Показник	2023 рік		2024 рік		2025 рік	
	тис.грн	питома вага,%	тис.грн	питома вага,%	тис.грн	питома вага,%
Нематеріальні активи	83,8	0,77	41,2	0,43	26,8	0,09
Незавершені капітальні інвестиції	477,0	4,42	952,4	9,92	684,2	2,55
Основні засоби	10223,3	94,81	8602,8	89,65	26166,5	97,36
Необоротні активи	10784,1	100	9596,4	100	26877,5	100

У структурі необоротних активів найбільшу частку займають основні засоби. У 2025 році їх частка значно зросла порівняно з попереднім періодом.

Для наочності дані щодо структури необоротних активів ТОВ «Вектор» за 2023 – 2025 роки наведено на рисунку 2.3.

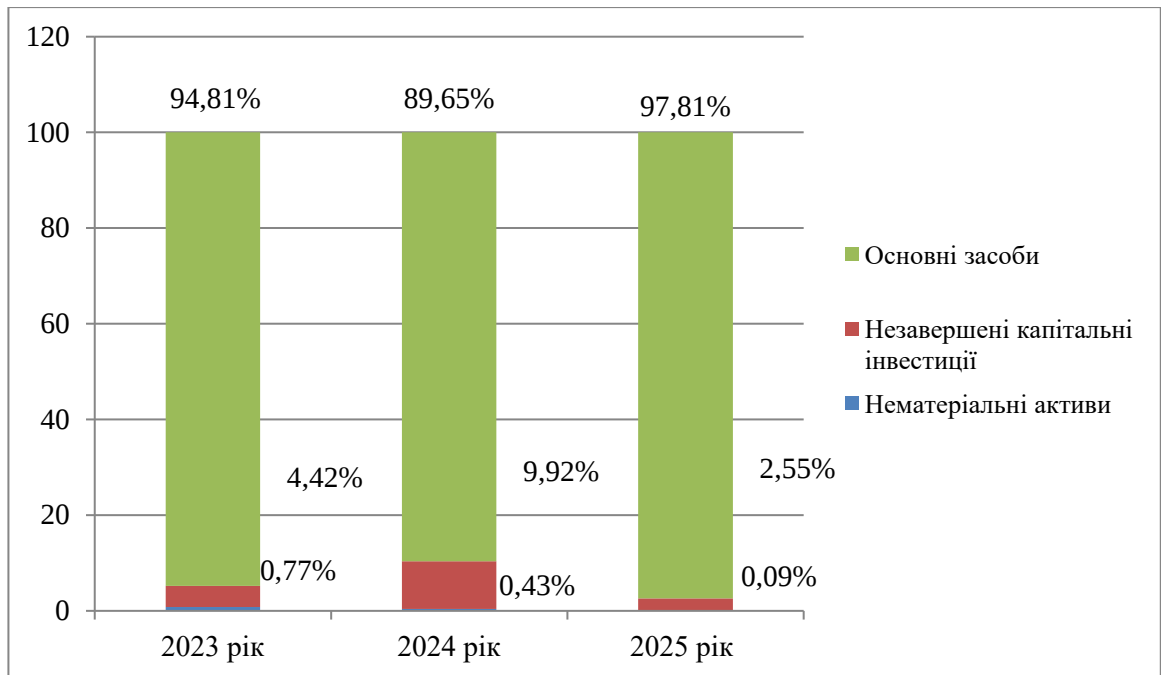


Рис. 2.3. Структура та динаміки необоротних активів ТОВ «Вектор» за 2023 – 2025 роки

У таблиці 2.3. представлено структура та динаміка оборотних активів ТОВ «Вектор» за 2023 – 2025 роки

Таблиця 2.3.

Структура та динаміки оборотних активів ТОВ «Вектор» за 2023 – 2025 роки

Показник	2023 рік		2024 рік		2025 рік	
	тис.грн	питома вага, %	тис.грн	питома вага, %	тис.грн	питома вага, %
Запаси	6450,4	6,28	37375,6	32,09	61446,4	60,15
Дебіторська заборгованість за продукцію	85348,2	83,1	32214,2	27,67	23829,7	23,33
Дебіторська заборгованість за розрахунки з бюджетом	693,1	0,67	2773,9	2,38	73,4	0,07
Інша поточна дебіторська заборгованість	1851,1	1,80	19574,1	16,8	7672,5	7,5
Грошові кошти	—		756,0	0,65	3390,9	3,31
Інші оборотні активи	8354,5	8,15	23743,8	20,41	5555,0	5,43
Витрати майбутніх періодів	—		—		183,3	0,21
Оборотні активи	102697,3	100	116437,6	100	102151,2	100

Для наочності дані щодо структури оборотних активів ТОВ «Вектор» за 2023 – 2025 роки наведено на рисунку 2.4.

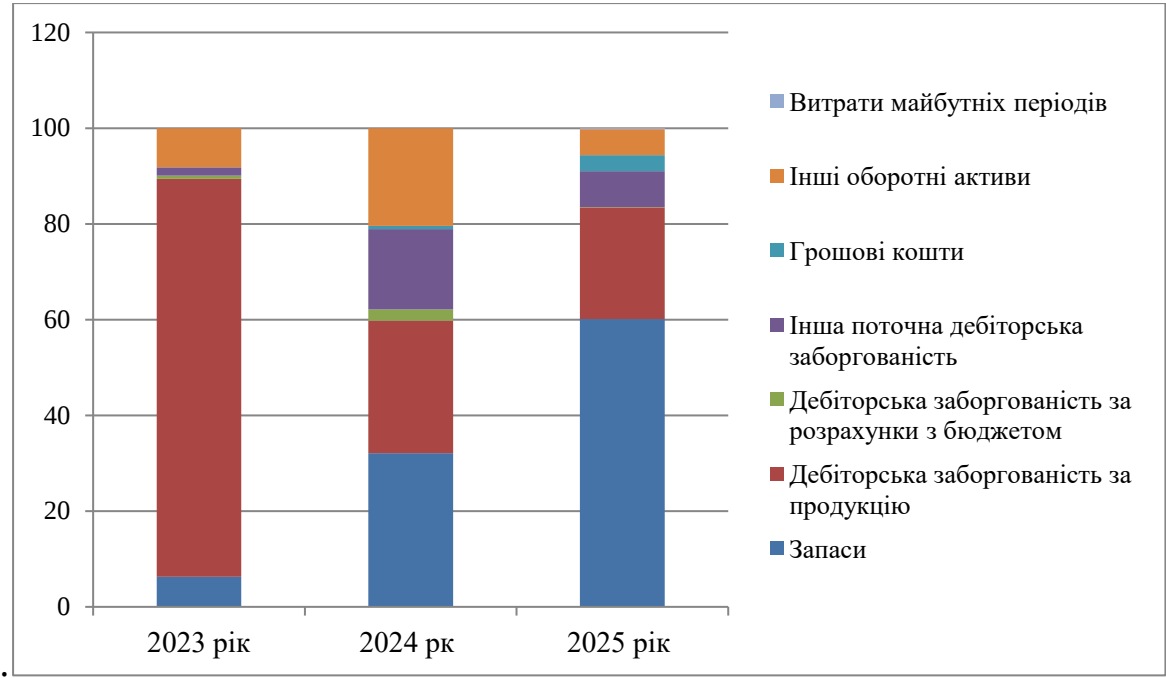


Рис. 2.4. Структура та динаміки оборотних активів ТОВ «Вектор»

У структурі оборотних активів найбільшу частку займає дебіторська заборгованість за продукцію, проте, вже у 2025 році її частка значно зменшилась, порівняно з 2023 роком. У 2025 році у структурі оборотних активів значна частка припадає на запаси (60,15%).

Структура та динаміки власного капіталу наведено у таблиці 2.4 та рисунку 2.5.

Таблиця 2.4.

Склад власного капіталу ТОВ «Вектор» за 2023 – 2025 роки

Показник	2023 рік		2024 рік		2025 рік	
	тис.грн	питома вага,%	тис.грн	питома вага,%	тис.грн	питома вага,%
Зареєстрований капітал	—		—		1,0	0,002
Додатковий капітал	—		—		17865,8	39,83
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	14339,0	100	20986,5	100	26979,3	60,16
Власний капітал	14339,0	100	20986,5	100	44846,1	100

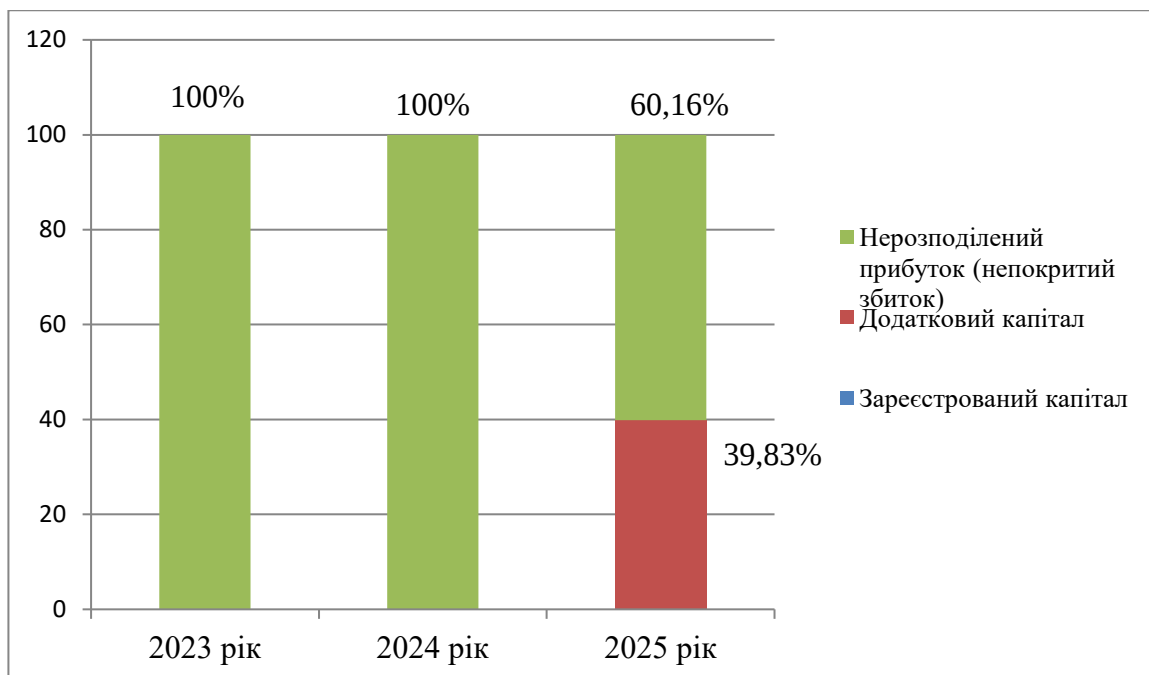


Рис. 2.5. Структура та динаміки власного капіталу ТОВ «Вектор»

У 2023 та 2024 роках власний капітал товариства представлений залишками по статті «Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)». У 2025 році: 39,83% – зареєстрований капітал і 60,16% на нерозподілений прибуток.

Структура та динаміка поточних зобов'язань ТОВ «Вектор» за 2023 – 2025 роки у таблиці 2.5 та рисунку 2.6.

Таблиця 2.5.

Структура та динаміка поточних зобов'язань ТОВ «Вектор» за 2023 – 2025 роки

Показник	2023 рік		2024 рік		2025 рік	
	тис.грн	питома вага,%	тис.грн	питома вага,%	тис.грн	питома вага,%
Короткострокові кредити	4152,9	4,18	9917,4	9,4	11126,1	13,80
Поточна кредиторська заборгованість за:						
товари, роботи, послуги	36221,5	36,53	11628,6	11,03	39070,6	48,46
розрахунками з бюджетом	7202,7	7,26	404,9	0,38	4552,1	5,64
розрахунками з оплати праці	—		1438,0	1,36	1,5	0,001
Інші поточні зобов'язання	51565,3	52,02	81878,9	77,83	25864,1	32,09
Поточні зобов'язання	99142,4	100	105474,8	100	80614,4	100

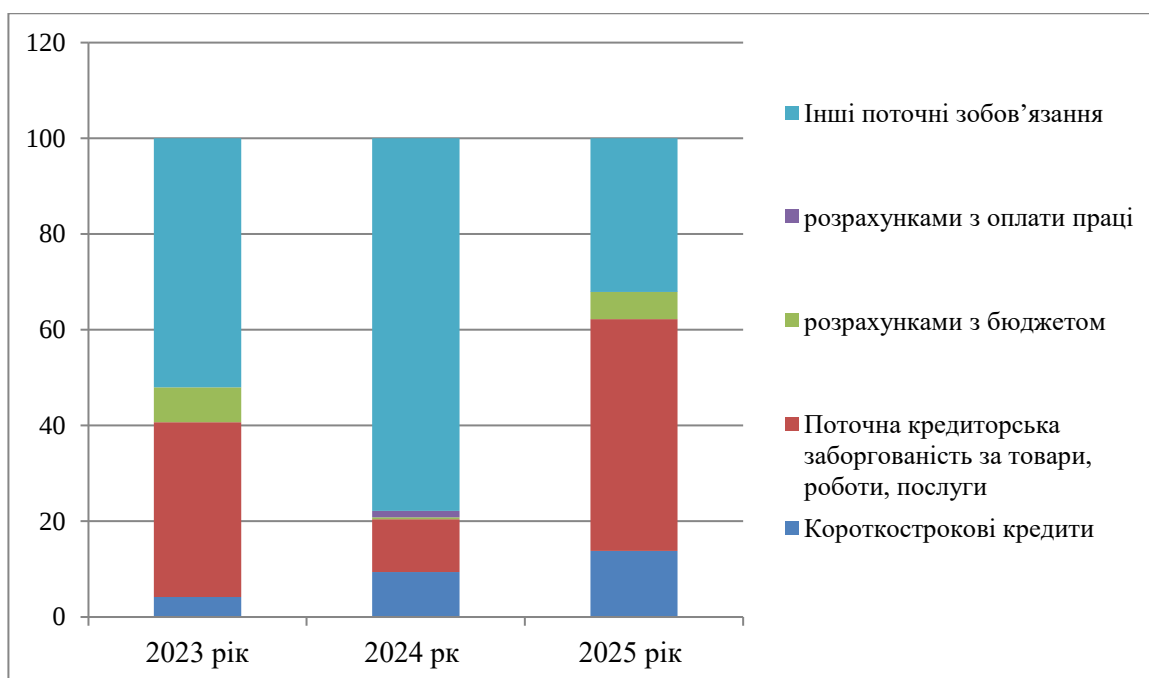


Рис. 2.6. Структура та динаміки поточних зобов'язань ТОВ «Вектор»

У структурі поточних зобов'язань найбільшу частку займають інші поточні зобов'язання та поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги.

У цілому, протягом 2023 – 2025 років спостерігається позитивна динамка показників.

2.2. Організація фінансового менеджменту на ТОВ «Вектор»

Фінансовий менеджмент є стратегічним управлінням фінансово-господарською діяльністю ТОВ «Вектор» з використанням сучасних методів. Його багатогранний характер та важливість на поточному етапі розвитку економіки роблять його незамінним фактором для успішного ведення бізнесу. В умовах сучасного бізнесу фінансовий менеджмент прагне забезпечити прибутковість підприємства, що надає йому першочергового значення у загальній стратегії управління компанією.

Роль фінансового менеджменту на ТОВ «Вектор» зводиться до оптимізації використання фінансових ресурсів компанії, що стимулює підвищення її

конкурентоспроможності. Це завдання здійснюється через цілу низку функцій, які відображають різноманітні області їх застосування. Фінансовий менеджмент грає вирішальну роль у забезпеченні правильного розподілу коштів, оптимізації інвестицій та ефективної реалізації фінансових стратегій. Водночас він забезпечує належне планування бюджету та контроль за фінансовою звітністю, гарантуючи дотримання всіх фінансових норм та стандартів. Від ретельного аналізу фінансових ринків до розробки стратегій з мінімізації ризиків та максимізації доходів функції фінансового менеджменту продовжують еволюціонувати, щоб відповідати вимогам сучасного бізнесу та задовольняти потреби мінливого економічного середовища.

Фінансовий менеджмент ТОВ «Вектор» ставить собі ряд ключових завдань, вкладених у забезпеченні сталого розвитку підприємства і максимізацію його результативності. Одним із головних завдань є забезпечення формування необхідного обсягу фінансових ресурсів для безперебійної діяльності компанії, що потребує ретельного планування та управління капіталом. Інша важлива функція фінансового менеджменту полягає у забезпеченні найбільш ефективного використання наявних фінансових ресурсів, що включає оптимізацію витрат і максимізацію виручки.

Додатково фінансовий менеджмент прагне забезпечити максимальний прибуток підприємства, застосовуючи аналітичні методи та стратегічне планування для забезпечення оптимального фінансового стану компанії.

Основними завданнями фінансового менеджменту на товаристві є рішення, спрямовані на забезпечення належного рівня фінансової стійкості та усунення фінансових ризиків, а також забезпечення ефективного використання фінансових ресурсів. Він також прагне максимізувати прибуток підприємства через оптимізацію видатків та виявлення нових фінансових можливостей для майбутнього зростання. Загалом ці заходи сприяють забезпеченню більш стійкої та успішної позиції підприємства на ринку, сприяючи його розвитку та конкурентоспроможності. Важливим є визначення рівня фінансового ризику, що

залишається важливим аспектом діяльності фінансового менеджера і потребує постійного моніторингу та вжиття ефективних заходів з управління ризиками.

Ще одним значущим завданням є оцінка потенційних фінансових можливостей ТОВ «Вектор» на майбутні періоди, що допомагає розробити довгострокові стратегії розвитку та зростання. Зрештою, забезпечення поточної фінансової стійкості організації є важливим аспектом фінансового менеджменту, що забезпечує стабільність функціонування підприємства у мінливому зовнішньому середовищі.

Загалом, фінансовий менеджмент передбачає застосування певних напрямів, які допомагають досягати успіхів, рис. 2.7.

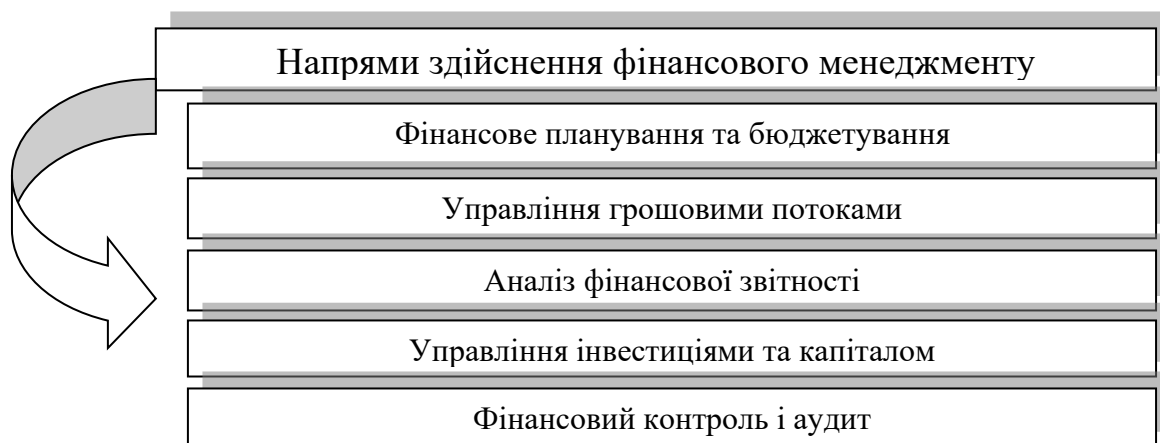


Рис. 2.7. Основні напрями здійснення фінансового менеджменту

У сучасному бізнесі фінансове планування та бюджетування відіграють ключову роль у забезпеченні стабільності та зростання компанії. Фінансове планування допомагає визначити довгострокові цілі та стратегії, а бюджетування дозволяє контролювати витрати та доходи, забезпечуючи ефективне використання ресурсів. Без чіткого плану та бюджету компанія ризикує зіткнутися з фінансовими труднощами та втратою конкурентоспроможності.

Ефективне управління грошовими потоками є ключовим аспектом фінансового менеджменту ТОВ «Вектор». Для цього використовуються різні методи та інструменти, які допомагають відстежувати та оптимізувати рух коштів: бюджетування: створення та контроль бюджету дозволяє компанії планувати свої витрати та доходи, що допомагає уникнути дефіциту коштів;

аналіз грошових потоків: регулярний аналіз вхідних та вихідних грошових потоків допомагає виявити вузькі місця та вжити заходів для їх усунення; управління дебіторською та кредиторською заборгованістю: своєчасне отримання платежів від клієнтів та оптимізація строків оплати постачальникам допомагають підтримувати позитивний баланс коштів.

Аналіз фінансової звітності – це ключова навичка для будь-якого фінансового менеджера. Важливо розуміти, як інтерпретувати дані, подані у звітах, аби приймати обґрунтовані рішення. Основні фінансові звіти включають баланс, звіт про прибутки та збитки та звіт про рух коштів. Кожен із них надає унікальну інформацію про фінансовий стан компанії.

Ефективне управління інвестиціями та капіталом є ключовим аспектом фінансового менеджменту. Важливо розробляти стратегії, які допоможуть максимізувати прибутковість та мінімізувати ризики. Одним із підходів є диверсифікація портфеля, що дозволяє розподілити ризики між різними активами. Також варто враховувати часові горизонти інвестицій та ліквідність активів.

Важливість фінансового контролю та аудиту неможливо переоцінити. Ці процеси допомагають ТОВ «Вектор» підтримувати фінансову дисципліну та забезпечують прозорість операцій. Внутрішній аудит дозволяє виявити та усунути недоліки в управлінні фінансами, а зовнішній аудит підтверджує достовірність фінансової звітності для зовнішніх користувачів, таких як інвестори та кредитори. Без ефективного контролю та аудиту компанія ризикує зіткнутися з фінансовими проблемами.

Процес проведення внутрішнього аудиту включає перевірку фінансових документів, оцінку ефективності внутрішніх контролів та аналіз відповідності фінансової діяльності встановленим стандартам і політикам компанії. Зовнішній аудит, у свою чергу, проводиться незалежними аудиторами, які перевіряють фінансову звітність компанії щодо точності та відповідності міжнародним стандартам. Для ефективного фінансового контролю використовуються різні інструменти, такі як системи управління ризиками, програмне забезпечення для

бухгалтерського обліку та аналітичні платформи. Ці інструменти допомагають автоматизувати процеси, мінімізувати помилки та забезпечувати своєчасне виявлення потенційних проблем.

Слід відмітити, що фінансовий менеджмент функціонує у двох основних сферах, що включає внутрішньогосподарську і зовнішню діяльність.

По-перше, внутрішньогосподарська сфера охоплює управління фінансовими ресурсами та капіталом усередині підприємства на основі прийнятих керівництвом рішень. Це включає стратегічне планування бюджету, аналіз фінансових результатів, управління активами і пасивами, а також контроль за фінансовими операціями, що здійснюються всередині організації.

По-друге, зовнішня сфера фінансового менеджменту фокусується на управлінні фінансовими ресурсами та капіталом у контексті встановлення фінансових відносин між підприємством та іншими суб'єктами господарювання, а також державою. Це включає забезпечення фінансової стійкості через взаємодію з банками, клієнтами, а також дотримання вимог законодавства і нормативних актів у сфері фінансової діяльності. Здійснення ефективного управління в обох сферах фінансового менеджменту сприяє стабільному функціонуванню та зміцненню позицій підприємства на ринку.

Слід наголосити, що фінансовий менеджмент відіграє ключову роль в оптимізації внутрішніх та зовнішніх конкурентних позицій ТОВ «Вектор». Правильне управління фінансами дозволяє оптимізувати використання ресурсів, знижувати витрати та підвищувати ефективність виробничих процесів. Крім того, воно сприяє зміцненню позицій компанії на ринку, збільшенню її привабливості для інвесторів та створенню сприятливих умов для довгострокового успіху та сталого розвитку. В цілому, ефективне управління фінансами сьогодні є невід'ємним аспектом стратегії підприємства, що забезпечує його успішне функціонування та розвиток на сучасному ринку.

Інформаційне забезпечення фінансового менеджменту ґрунтується на різноманітних даних фінансового характеру, які відіграють важливу роль у процесі прийняття рішень. Важливо відзначити, що серед основних джерел

інформації, що використовуються у фінансовому менеджменті, виділяються дані фінансового та управлінського обліку, включаючи інформацію про доходи, витрати, активи та зобов'язання, яка допомагає оцінити поточне фінансове становище підприємства.

Інформаційна компонента фінансового менеджменту є взаємозалежною системою інструментів, методів та кваліфікованого персоналу, необхідних для аналізу, планування та прийняття ефективних управлінських рішень з усіх аспектів фінансової діяльності підприємства. В даний час інформаційні системи управління будуються на основі використання передових технологій та інноваційних платформ, що забезпечує більш ефективне управління фінансами.

Бухгалтерська звітність є також важливим компонентом інформаційної бази фінансового менеджменту, надаючи повний фінансовий огляд діяльності підприємства за певний період часу. Крім того, повідомлення фінансових органів та дані від банківських установ надають цінну інформацію про стан ринку, макроекономічні тенденції та фінансові умови, що дозволяє фінансовим менеджерам оцінити ризики та приймати обґрунтовані фінансові рішення. Загалом доступ до надійної та актуальної фінансової інформації суттєво сприяє ефективному функціонуванню фінансового менеджменту та забезпечує успішне управління фінансами підприємства.

Для ефективного прийняття фінансових рішень дуже важливо, щоб інформація та дані, на яких ґрунтується цей процес, були достовірними, точними, актуальними, своєчасно наданими, а також відповідними та допустимими. Тільки така якісна інформаційна основа може забезпечити прийняття обґрунтованих та ефективних рішень у галузі фінансового менеджменту.

Достовірність та точність інформації гарантують коректне розуміння фінансового стану підприємства, що дозволяє приймати обґрунтовані рішення. У той же час, актуальність та своєчасність інформації дозволяють реагувати на зміни ринкових умов та ситуацій вчасно, що є критично важливим у динамічному та конкурентному бізнес-середовищі. Крім того, відповідність та допустимість інформації забезпечують її відповідність правовим та

регуляторним нормам, що забезпечує законність та надійність прийнятих фінансових рішень. Загалом використання якісної інформації є ключовим фактором успішного управління фінансами підприємства.

Фінансовий менеджмент відіграє важливу роль в управлінні грошовими потоками ТОВ «Вектор», забезпечуючи вибір найбільш раціональних джерел фінансування та ефективне використання цих ресурсів для досягнення стратегічних та тактичних цілей компанії. Створення ефективної системи фінансового менеджменту стає пріоритетним завданням керівництва підприємства, оскільки від успішного вирішення цього завдання багато в чому залежить прибутковість і конкурентоспроможність підприємства.

Однією із ключових функцій фінансового менеджменту є забезпечення оптимального балансу між внутрішніми та зовнішніми джерелами фінансування, а також ефективне управління капіталом та інвестиціями. Важливо, що успішна реалізація стратегій фінансового менеджменту дозволяє підприємству як забезпечити поточні фінансові потреби, а й створити умови зростання і розвитку, що сприяє зміцненню його конкурентних позицій.

Шляхом ефективного фінансового менеджменту підприємство може забезпечити постійне зростання власного капіталу та суттєво зміцнити свою конкурентну позицію. Це сприяє сталому економічному розвитку компанії у стратегічній перспективі, що відкриває можливості для зростання та розширення діяльності.

Стратегічне використання фінансових ресурсів дозволяє підприємству впроваджувати інновації, покращувати виробничі процеси та розширювати свій бізнес. Це, у свою чергу, створює сприятливі умови для покращення якості послуг, а також для задоволення зростаючого попиту споживачів. Постійне зростання власного капіталу сприяє збільшенню фінансової стійкості та впевненості підприємства, що є ключовим фактором успішної участі на ринку та утримання позицій лідера у довгостроковій перспективі.

Таким чином система фінансового менеджменту на підприємстві вирішує цілий комплекс завдань, ключовими з яких є:

- планування та прийняття управлінських рішень на основі аналізу та зіставлення кінцевих фінансових результатів за різними напрямками бізнесу і в цілому по підприємству.
- оцінка фінансової стійкості підприємства та його структурних підрозділів як на поточний момент, так і з урахуванням перспектив майбутнього розвитку
- зміцнення фінансової дисципліни та узгодження інтересів окремих підрозділів із загальними стратегічними цілями підприємства.
- забезпечення підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу, доступного підприємству або його структурним підрозділам, а також підвищення відповідальності керівників на всіх рівнях за раціональне використання ресурсів.
- оптимізація структури інвестиційних ресурсів та вкладень капіталу для досягнення максимальної ефективності використання фінансових коштів.
- оцінка фінансової доцільності прийняття певних рішень не тільки сьогодні, а й у перспективі, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Вирішення цих завдань сприяє сталому розвитку підприємства та сприяє досягненню стратегічних цілей у довгостроковій перспективі.

2.3 Аналіз впливу фінансового менеджменту на ефективність діяльності

Ефективність фінансового менеджменту визначається результатами діяльності, які оцінюють за допомогою системи фінансових показників.

Запорукою виживання та основою стабільного становища ТОВ «Вектор» є його фінансова стійкість. Вона відображає такий стан фінансових ресурсів, у якому підприємство, вільно маневруючи коштами, здатне шляхом ефективного їх використання забезпечити безперебійний процес виробництва та реалізації послуг.

Визначення фінансової стійкості ТОВ «Вектор» належить до найбільш важливих економічних питань, оскільки недостатня фінансова стійкість може привести до відсутності у підприємства засобів для розвитку, неплатоспроможності і, в кінцевому рахунку, до банкрутства. Для оцінки фінансової стійкості підприємства потрібний аналіз його фінансового стану. Фінансовий стан є сукупність показників, що відображають наявність, розміщення та використання фінансових ресурсів.

Найважливішою формою ділової активності та фінансового стану ТОВ «Вектор» є величина поточних фінансових результатів. Узагальнююча оцінка фінансового становища підприємства визначається з урахуванням таких результативних фінансових показників, як прибуток і рентабельність.

Прибуток є кінцевим фінансовим результатом діяльності підприємств і у загальному вигляді є різницею між ціною продукції та її собівартістю, а загалом по підприємству представляє різницю між виручкою від реалізації продукції та собівартістю реалізованої продукції (послуг).

Значення прибутку у тому, що він відображає фінансовий результат, який виражає ефективність виробництва, обсяг і якість послуг, рівень продуктивності праці, рівень витрат. Отримання прибутку сприяє вирішенню таких завдань, як зростання обсягу виробництва, зниження рівня витрат, підвищення якості послуг. За рахунок частки чистого прибутку, що залишився у розпорядженні підприємства після сплати податків та інших обов'язкових платежів, здійснюється фінансування заходів щодо розширення виробничої діяльності, науково-технічного та соціального розвитку підприємств, матеріального заохочення працівників. Чистий прибуток спрямовується на впровадження нової техніки, вдосконалення технологій, покращення якості послуг тощо. Чистий прибуток є джерелом поповнення обігових коштів.

Аналіз фінансових результатів ТОВ «Вектор» за 2023 – 2025 роки наведено у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6.

Динаміка фінансових результатів ТОВ «Вектор» за 2023 – 2025 роки

Показник	2023 рік	2024 рік	2025 рік
Виручка від продажу послуг	195950,7	128507,2	243812,7
Інші операційні доходи	14612,3	2590,4	24885,7
Інші доходи	—	—	—
Разом доходи	210563,0	131097,6	268698,4
Собівартість	190770,0	112423,9	225960,7
Інші операційні витрати	14007,4	10567,0	34750,6
Інші витрати	—	—	1089,4
Разом витрати	204777,4	122990,9	261800,7
Результат до оподаткування	5785,6	8106,7	6897,7
Податок на прибуток	1041,4	1459,2	904,9
Чистий прибуток	4744,2	6647,5	5992,8

Як видно з таблиці 2.6. у 2025 році зріс виторг від продажу послуг; значно зросли операційні доходи, зросла собівартість. Планування та оптимізація собівартості – одне з ключових завдань компанії протягом усього її життєвого циклу. Від успішно збудованої структури собівартості послуги залежатимуть їх продаж, а також рентабельність бізнесу і, отже, загальний прибуток.

На рисунку 2.8. наведено зміну виручки від реалізації та собівартості товариства у 2023 – 2025 роках.

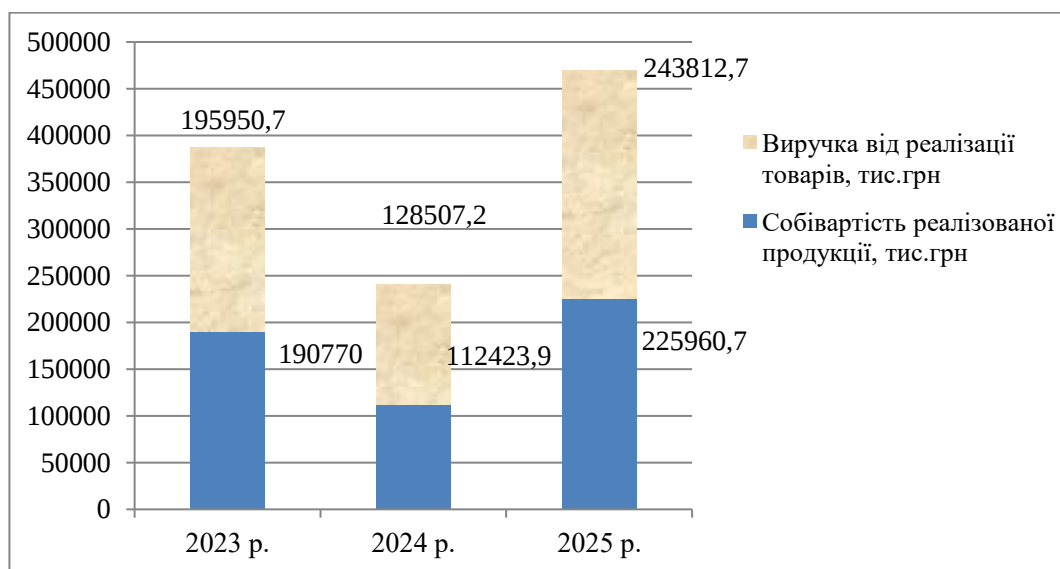


Рис. 2.8. Динаміка виручки від реалізації та собівартості
ТОВ «Вектор» за 2023 – 2025 роки

У 2025 році на ТОВ «Вектор» більш ніж у двічі порівняно з 2023 роком зросла сума інших операційних витрат. Загалом, сума витрат у 2025 році зросла на 27,8% порівняно з 2023 роком і на 112,8% порівняно з 2024 роком.

Підсумком господарсько-економічної діяльності підприємства є фінансовий результат. На основі інформації про фінансові результати роботи підприємство досліджує підсумки діяльності, складаючи таблиці факторного аналізу впливу різних показників на результат. На ТОВ «Вектор» у 2025 році сума фінансового результату зросла на 19,2% порівняно з 2023 роком і зменшилась на 14,9% порівняно з 2024 роком.

Чистий прибуток показує результати діяльності у таких областях, як: виробнича; торгова; підприємницька. Цей показник представляє той прибуток, який формується за звітний період після віднімання всіх витрат та внесків. Саме чистий прибуток залишається у розпорядженні підприємства, і його можуть направити на будь-які цілі, такі як розвиток та модернізація виробництва, преміювання співробітників, виплата дивідендів тощо.

Сума чистого прибутку у 2025 році зросла на 26,3% порівняно з 2023 роком і зменшилась на 9,84% порівняно з 2024 роком.

Динаміка чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) ТОВ «Вектор» за 2023 – 2025 роки наведено на рисунку 2.9.

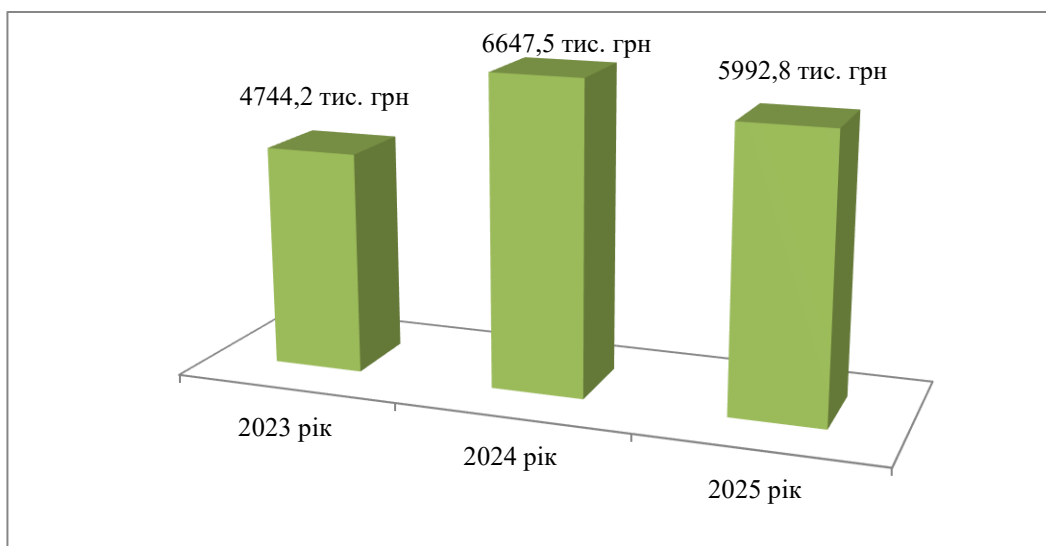


Рис. 2.9. Динаміка чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) ТОВ «Вектор» за 2023 – 2025 роки

У таблиці 2.7. представлено показники, які відображають стан та тенденцію фінансової стійкості

Таблиця 2.7.

Показники фінансової стійкості ТОВ «Вектор» за 2023 – 2025 роки

Показник	2023 рік	2024 рік	2025 рік
Коефіцієнт автономії	0,87	0,83	0,62
Коефіцієнт фінансової залежності	1,14	1,19	1,6
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,86	0,82	0,52
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,89	0,91	0,71

Коефіцієнт автономії у 2025 році зменшився. Зменшення показника свідчить у тому, що організація дедалі менше покладається на власні джерела фінансування.

Коефіцієнт фінансової залежності вказує на ступінь залежності компанії від зовнішніх запозичень. Показник є свого роду антиподом коефіцієнта незалежності. У 2025 році на товаристві спостерігається зростання показника.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами показує достатність в організації власних коштів для фінансування поточної діяльності. У 2025 році на ТОВ «Вектор» спостерігається зниження показника.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу – це показник можливостей компанії у використанні власних коштів для вирішення фінансових питань без залучення позик та інвестицій. Він вимірює, скільки у бізнесу на руках «швидких» фінансів, якими можна скористатися за короткий термін, без урахування довгострокових активів. Даний показник у 2025 році ТОВ «Вектор» зменшився у порівнянні з попереднім періодом.

Розглянемо показники ділової активності ТОВ «Вектор» за 2023 – 2025 роки, що представлено у таблиці 2.8.

Оборотність активів – демонструє інтенсивність використання активів компанії для отримання виручки. У 2025 році на ТОВ «Вектор» спостерігається зростання показника.

Таблиця 2.8.

Динаміка показників ділової активності ТОВ «Вектор» за 2023 – 2025 роки

Показник	2023 рік	2024 рік	2025 рік
Оборотність активів	1,85	1,07	1,9

Фондовіддача	23,85	13,64	14,02
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	1,95	1,07	2,23
Період обороту обігових коштів (днів)	94,22	92,98	95,49
Коефіцієнт оборотності запасів	4,23	5,13	3,67
Період одного обороту запасів (днів)	52,87	54,06	57,59
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	25,71	27,82	47,04
Тривалість погашення дебіторської заборгованості (днів)	12,49	13,55	17,30
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	17,14	11,17	15,84
Тривалість обороту кредиторської заборгованості, дні	22,00	34,23	26,09
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	4,36	3,61	5,69

Оборотність активів – демонструє інтенсивність використання активів компанії для отримання виручки. У 2025 році на ТОВ «Вектор» спостерігається зростання показника.

Позитивним є зростання показника фондовіддачі у 2025 році порівняно з 2024 роком.

Коефіцієнт оборотності оборотних засобів показує, скільки разів за період оборотні кошти повернулися до компанії. Чим швидше оборотні кошти «перетікають» з форми у форму, тим більше компанія може заробити за період, вклавши ту саму суму грошей. У 2025 році на ТОВ «Вектор» спостерігається зростання показника.

Оборотність запасів – це показник, який допомагає визначити ефективність управління ними. У 2025 році на ТОВ «Вектор» спостерігається зменшення показника порівняно з попередніми роками.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості показує, скільки разів за період дебіторська заборгованість повністю повертається. Чим вище значення, тим краще. У 2025 році на ТОВ «Вектор» спостерігається зростання показника.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості – це величина, показує, скільки часу знадобиться фірмі, щоб погасити заборгованість перед контрагентами. Зростання коефіцієнта означає вищу швидкість оплати боргів. У 2025 році на ТОВ «Вектор» спостерігається зростання показника.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу показує інтенсивність використання власного капіталу компанії для отримання виручки. У 2025 році на ТОВ «Вектор» спостерігається зростання показника.

У діяльності компанії важливу роль має дебіторська і кредиторська заборгованість. Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості характеризує раціональність використання коштів у обороті, баланс між дебіторською та кредиторською заборгованістю, рисунок 2.10.

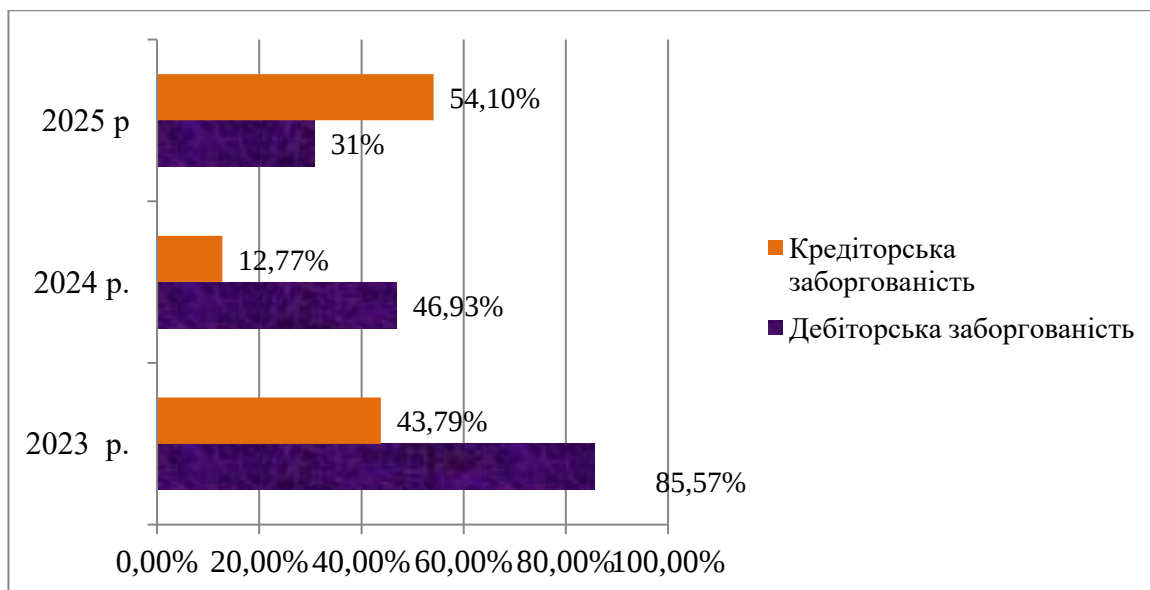


Рис. 2.10. Співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості ТОВ «Вектор» за 2023 – 2025 роки

Перевищення дебіторської заборгованості над кредиторською означає відволікання коштів з господарського обороту. Значне перевищення кредиторської заборгованості над дебіторської створює загрозу фінансової стійкості підприємства. У 2024 та 2025 роках на ТОВ «Вектор» спостерігається перевищення дебіторської заборгованості над кредиторською.

Отже, ТОВ «Вектор», в основному, показує позитивну динаміку показників. Компанія має стабільний фінансовий стан і є прибутковою.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ТОВ «ВЕКТОР»

3.1 Цифровізація фінансового менеджменту

Цифрова трансформація економічних відносин зумовлює необхідність перегляду традиційних підходів до управління фінансовими ресурсами організацій та формування інноваційної парадигми фінансового менеджменту, адаптованої до умов цифрової економіки. В даний час організації всіх форм власності та сфер діяльності стикаються з об'єктивною необхідністю впровадження цифрових технологій у процеси фінансового планування, аналізу, контролю та регулювання грошових потоків для забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку у довгостроковій перспективі[5].

ТОВ «Вектор» – сучасна компанія, яка з метою покращення діяльності має активно впроваджувати сучасні цифрові технології. Цифровізація фінансового менеджменту – це системний процес імплементації цифрових технологій у механізм управління фінансами організації, спрямований на підвищення ефективності фінансових рішень, оптимізацію бізнес-процесів та максимізацію вартості компанії. Цей процес характеризується застосуванням технологій штучного інтелекту, машинного навчання, великих даних, блокчейну для вдосконалення методів формування, розподілу та використання фінансових ресурсів. Інтеграція цифрових технологій у систему фінансового управління сприяє автоматизації рутинних операцій, підвищенню точності фінансових прогнозів, оптимізації структури капіталу, мінімізації фінансових ризиків та забезпеченню прозорості руху грошових потоків [11].

Дослідження теоретико-методологічних та практичних аспектів цифровізації фінансового менеджменту набуває особливої значущості у контексті формування концептуальних засад управління фінансами організацій у цифровій економіці. Незважаючи на значну кількість наукових публікацій,

присвячених різним аспектам цифрової трансформації економічних відносин, проблема цифровізації фінансового менеджменту залишається недостатньо вивченою, що зумовлює необхідність проведення комплексних досліджень у цій галузі. Існує об'єктивна потреба у розробці науково обґрунтованих підходів до формування ефективної системи цифрового фінансового менеджменту, адаптованої до специфіки діяльності конкретних організацій та враховує перспективні напрямки розвитку цифрових технологій.

Питання цифровізації фінансового менеджменту має міждисциплінарний характер і знаходиться на стику економічних, управлінських та інформаційно-технологічних наук. Комплексний аналіз даного питання передбачає дослідження не тільки технологічних аспектів цифрової трансформації фінансового управління, а й організаційно-економічних, нормативно-правових і соціально-психологічних чинників, що обумовлюють ефективність впровадження цифрових технологій у практику фінансового менеджменту. Важливим науковим завданням є формування цілісної концепції цифрового фінансового менеджменту, що інтегрує сучасні досягнення у галузі фінансової науки, теорії управління та інформаційних технологій [11].

Цифровізація фінансового менеджменту створює передумови для радикального підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами організацій за рахунок автоматизації процесів обробки фінансової інформації, застосування аналітичних інструментів та розвитку систем підтримки прийняття фінансових рішень на основі технологій штучного інтелекту. В умовах зростаючої невизначеності та нестабільності економічного середовища цифрові технології дозволяють оперативно реагувати на зміни зовнішніх та внутрішніх факторів, що впливають на фінансовий стан організації, та приймати обґрунтовані рішення щодо управління грошовими потоками, структурою капіталу та інвестиційним портфелем [13].

Водночас, цифровізація фінансового менеджменту пов'язана з певними викликами та ризиками, пов'язаними із забезпеченням інформаційної безпеки,

захистом персональних даних, розвитком цифрових компетенцій персоналу та трансформацією організаційної культури.

Цифровізація стає ключовим імперативом розвитку корпоративних фінансів за сучасних умов. Її рушійними силами виступають як зовнішні виклики цифрової економіки, так і внутрішні потреби компаній у підвищенні ефективності, прозорості та гнучкості фінансового менеджменту [13].

До найважливіших зовнішніх факторів цифрової трансформації корпоративних фінансів належать:

- розвиток обчислювальних потужностей та інтелектуальних систем обробки інформації, здатних виявляти приховані закономірності та взаємозв'язки у масивах структурованих та неструктурованих даних. Прогрес у сфері штучного інтелекту відкриває нові можливості для автоматизації та оптимізації процесів фінансового аналізу, прогнозування та прийняття рішень;

- ускладнення архітектури фінансових ринків та інструментів, підвищення нестабільності і взаємозалежності у глобальній фінансовій системі. Зростає запит на надійну сертифікацію фінансових транзакцій, інтеграцію корпоративних фінансових систем із зовнішнім середовищем, підвищення прозорості та безпеки взаєморозрахунків із контрагентами;

- цифровізація бізнес-моделей компаній, інтеграція фізичних активів з їх цифровими двійниками (феномен «Індустрії 4.0»), персоналізація продуктів та сервісів, що потребує відповідної адаптації інструментів фінансового планування, бюджетування, управління грошовими потоками до специфіки виробничих та логістичних процесів;

- посилення регуляторних вимог до фінансової діяльності компаній, частоти та деталізації інформації, що розкривається, контролю за легітимністю транзакцій. Регулятори в розвинених країнах стимулюють цифровізацію корпоративної фінансової звітності в машинозчитуваних форматах, впровадження ризик-орієнтованих підходів до внутрішнього аудиту тощо [25].

Одночасно із зовнішніми викликами цифровізація корпоративних фінансів визначається внутрішніми потребами бізнесу, серед яких:

– підвищення швидкості та якості фінансових даних для обґрунтування управлінських рішень. В умовах зростання масштабів діяльності та диверсифікації бізнесу традиційні системи фінансової аналітики не справляються з агрегуванням та обробкою інформації. Потрібно використання розвинених способів роботи з великими даними з урахуванням штучного інтелекту.

– розвиток прискорених інструментів фінансового планування та прогнозування. Мінливість та невизначеність ринкового середовища підвищують цінність випереджених фінансових оцінок. Методи машинного навчання та імітаційного моделювання дозволяють будувати самокориговані прогнози грошових потоків з урахуванням безлічі сценаріїв [25].

Автоматизація та роботизація рутинних фінансових процесів. Багато часу фінансові служби витрачають на такі завдання, як – фінансовий облік, обробка рахунків, узгодження платежів тощо. Їх передача роботизованим алгоритмам з урахуванням штучного інтелекту скорочує витрати, ризики помилок і відкриває змогу концентрації фінансового менеджера на функціях більш високого рівня.

Кастомізація систем бюджетування та фінансового контролю під специфіку окремих підрозділів та проектів. Деталізовані правила та нормативи замінюються гнучкими сценарними моделями із зворотним зв'язком [11].

Забезпечення безпеки, надійності та прозорості зовнішніх та внутрішніх фінансових транзакцій. В умовах зростання обсягів та різноманітності платежів, розширення мережевої взаємодії, диверсифікації контрагентів виникає запит на технологічну інфраструктуру, що гарантує достовірність та конфіденційність фінансових операцій, дотримання контрактних зобов'язань.

Потреба скорочення транзакційних витрат залучення капіталу та здійснення інвестицій. Цифрові фінансові платформи дозволяють безпосередньо пов'язувати позичальників з інвесторами, токенизувати фінансові активи та зобов'язання, забезпечувати автоматизоване виконання умов фінансових контрактів [25].

З одного боку, цифрове середовище створює нові ризики для корпоративних фінансів – кіберзагрози, виток даних, дефіцит цифрових компетенцій. З іншого боку, відкриває можливості для підвищення ефективності та стійкості фінансового менеджменту на базі інтелектуальних технологій аналізу даних, роботизації процесів тощо.

Вплив зовнішніх та внутрішніх факторів цифровізації на модель фінансового менеджменту представлена на рисунку 3.1.



Рис.3.1. Вплив зовнішніх та внутрішніх факторів цифровізації на модель фінансового менеджменту [25]

Зовнішні та внутрішні фактори цифровізації створюють комплексний запит на трансформацію процесів та інструментів управління корпоративними фінансами. Причому основним стимулом змін є прагнення отримати стратегічні переваги від використання цифрових даних та технологій – підвищити швидкість і якість прийняття рішень, знизити витрати та ризики, забезпечити

інтелектуальну підтримку фінансових операцій. Впровадження цих переваг потребує перебудови архітектури фінансового менеджменту.

Одним із ключових технологічних драйверів трансформації корпоративних фінансів виступають системи розподіленого реєстру, насамперед, блокчейн. Базовими характеристиками блокчейна є: децентралізація інфраструктури зберігання та обробки даних, криптографічний захист інформації, консенсусні механізми верифікації транзакцій, неможливість фальсифікації відомостей про здійснені операції [11;25].

Ці характеристики відкривають нові можливості для модернізації фундаментальних процесів фінансового менеджменту.

Корпоративні платежі та розрахунки. Блокчейн, як загальна технологічна база дозволяє компаніям та його контрагентам безпосередньо здійснювати транзакції без посередників, забезпечуючи надійну сертифікацію переходу прав і зобов'язань. Смарт-контракти автоматизують виконання умов угоди і під час закладених у код критеріїв, зводячи нанівець операційні затримки і витрати, характерні традиційних взаєморозрахунків.

Управління ліквідністю. Блокчейн-платформи кеш-пулінгу дозволяють в реальному часі агрегувати інформацію про залишки коштів на рахунках дочірніх підрозділів компанії, перерозподіляти ресурси між ними, виходячи з потреб у ліквідності. Використання токенизованих розрахункових одиниць забезпечує миттєві та безпечні внутрішньофірмові транзакції, знижуючи витрати на обслуговування корпоративної казначейської функції.

Фінансування та інвестиції. Блокчейн надає інфраструктуру для емісії та обігу цифрових токенів – аналогів традиційних пайових та боргових інструментів. Краудфандинг через розміщення токенів (ICO, STO) виступає як потужний інструмент залучення капіталу, що ґрунтується на об'єднанні зусиль великої кількості людей та на використанні сучасних технологій. Платформи краудфандингу здатні залучати значні суми на фінансування благодійних, соціальних і бізнес-проектів [11].

Фінансовий облік та звітність. Розподілені реєстри дозволяють вести незмінний, криптографічно вірифікований облік усіх фінансово-господарських операцій компанії, що значно полегшує підготовку та аудит фінансової звітності, підвищує довіру до неї з боку регуляторів та інвесторів. Смарт-контракти автоматично конвертують первинні облікові дані до стандартизованих фінансових звітів, передаючи їх зовнішнім користувачам.

Внутрішній контроль. Завдяки прозорості та незмінності даних блокчейн забезпечує надійний аудиторський слід з кожної транзакції, що підвищує якість внутрішнього фінансового контролю, спрощує виявлення нецільового витрачання коштів та інших зловживань. Можливості смарт-контрактів дозволяють автоматично блокувати платежі та операції, що не відповідають заданим критеріям комплаєнс.

Деталізація ключових переваг блокчейн-рішень у розрізі областей фінансового менеджменту наведена у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1.

Переваги блокчейну у фінансовому менеджменті [11;25]

Область застосування	Переваги блокчейн-рішень
Корпоративні платежі та розрахунки	Прямі транзакції без посередників Автоматизація розрахунків через смарт-контракти Скорочення операційних витрат та затримок платежів Прозорість та незмінність історії транзакцій
Управління ліквідністю	Онлайн-агрегація даних про грошові залишки Миттєвий перерозподіл коштів між рахунками Використання токенів для внутрішніх розрахунків Підвищення централізації контролю за ліквідністю
Фінансування та інвестиції	Токенізація пайових та боргових фінансових інструментів Залучення коштів через розміщення токенів (ICO, STO) Підвищення ліквідності за рахунок дроблення активів Зниження бар'єрів та витрат інвестування Автоматизація розподілу доходів через смарт-контракти
Фінансовий облік та звітність	Облік фінансових операцій Криптографічна верифікація облікових даних Полегшення збору інформації для звітності Автоматична конвертація обліку до звітів Підвищення довіри до звітності з боку зовнішніх користувачів
Внутрішній контроль	Надійний аудиторський слід для кожної транзакції Автоматичне виявлення відхилень Проактивне блокування нелегітимних операцій на базі смарт-контрактів Оптимізація витрат на аудит та контрольні процедури

Таким чином, блокчейн здатний трансформувати широкий спектр процесів фінансового менеджменту, усуваючи необхідність у посередниках, забезпечуючи високий рівень прозорості, автоматизації та захищеності транзакцій. Можливості програмування смарт-контрактів дозволяють кодифікувати складні бізнес-правила та автоматично виконувати зобов'язання за дотримання заданих умов, що знижує операційні ризики, витрати моніторингу контрагентів, відкриває шлях для нових моделей фінансування та інвестування.

Головна перевага блокчейну у корпоративних фінансах полягає у забезпеченні єдиного джерела достовірних даних між всіма учасниками мережі. Завдяки криптографічному захисту та децентралізованому консенсусному механізму валідації транзакцій, практично виключається можливість фальсифікацій та втрати інформації. Фінансові записи стають незмінним і легко верифікованим, що важливо в умовах зростаючих вимог до якості обліку та звітності [11].

Блокчейн доповнює облікові системи, інтегруючись з ними. Фінансові дані з корпоративних програм відображаються в розподіленому реєстрі. При цьому блокчейн не замінює внутрішній облік, а забезпечує синхронізацію та міжорганізаційне узгодження фінансової інформації.

Важливу роль відіграє потенціал блокчейна у підвищенні кібербезпеки та захисту конфіденційних даних. Система зберігання та обробки інформації, криптографічні алгоритми суттєво ускладнюють компрометацію системи. Для підміни або знищення фінансових записів потрібно взяти під контроль більшість вузлів мережі, що практично не реалізується в умовах публічного блокчейну [25].

З погляду внутрішнього контролю та аудиту блокчейн мінімізує можливості для фальсифікацій, забезпечуючи абсолютну прозорість усіх транзакцій. Аудиторам більше не потрібно звіряти безліч розрізнених облікових реєстрів, а достатньо звернутися до єдиного розподіленого реєстру. Більш того, аудит може виконуватися в режимі реального часу.

У частині корпоративної звітності блокчейн відкриває можливості наскрізної простежуваності фінансових потоків на всіх етапах створення вартості. Ланцюжки послідовних транзакцій між контрагентами відбиваються у реєстрі, формуючи достовірну і незмінну історію руху активів. На цій основі можуть генеруватися деталізовані звіти про джерела доходів, структуру витрат, виконання контрактів. Доступ до звітності надається зовнішнім стейкхолдерам (інвесторам, кредиторам) безпосередньо через блокчейноди без витратних процедур авторизації та обміну документами.

Поряд із переліченими перевагами, блокчейн сприяє кардинальному переосмисленню ролі фінансової функції у створенні корпоративної вартості. Замість центру витрат фінанси стають джерелом даних та бізнес-правил для управління ключовими ресурсами підприємства. Кодифікація фінансової логіки у смарт-контрактах автоматизує виконання зобов'язань, покращує координацію із контрагентами, прискорює розрахунки. У свою чергу підвищення прозорості та довіри до корпоративної звітності полегшує доступ до ринків капіталу, знижує вартість позикових коштів [25].

Резюмуючи, можна зробити висновок, що блокчейн формує технологічний фундамент для переходу до розподіленої моделі корпоративних фінансів, орієнтованої на консолідацію даних і процесів у рамках єдиної довіреної інфраструктури, що дозволяє усунути неефективність, яка породжується роздробленістю корпоративних інформаційних систем, відкриває можливості для оптимізації витрат, покращення координації з партнерами та підвищення швидкості фінансових транзакцій. Інтелектуальна автоматизація рутинних операцій звільняє ресурси для концентрації на стратегічних завданнях фінансової служби.

При цьому, як вже зазначалось, інтеграція блокчейн-рішень у корпоративну практику залишається точковою. Має бути вирішено цілий комплекс технологічних, регуляторних, кадрових питань для забезпечення масового впровадження. Розвиток ефективної екосистеми корпоративного блокчейну вимагатиме тісної співпраці бізнесу, регуляторів та технологічних

компаній. Тільки так можна розкрити значний потенціал цієї проривної технології в трансформації моделей фінансового менеджменту.

Отже, блокчейн виступає привабливою інфраструктурою для модернізації корпоративних платежів та розрахунків, управління ліквідністю, залучення фінансування, обліку та контролю.

3.2. Штучний інтелект у фінансовому менеджменті

В останні кілька років увага ІТ фахівців прикута до розвитку технологій машинного навчання та створення штучних нейронних мереж. Імплементация таких алгоритмів до системи обробки великих даних дозволяє здійснювати глибокий аналіз величезного масиву інформації. Завдяки спеціально написаним програмам стає можливим знайти ті закономірності та взаємозв'язки між об'єктами дослідження, які не здатна побачити людина, та отримати якісні результати за менший проміжок часу [22].

Фінанси – це одна з найперспективніших галузей застосування штучного інтелекту. Учасники фінансового ринку у постійному пошуку нових способів зниження витрат, удосконалення механізмів контролю та виявлення нових ідей, здатних забезпечити конкурентну перевагу. У зв'язку з цими цілями особлива увага приділяється машинному навчанню та штучному інтелекту. Багато організацій прагнуть використовувати штучний інтелект для покращення фінансового планування та аналізу.

Штучний інтелект є ще одним ключовим технологічним драйвером трансформації корпоративних фінансів поряд із блокчейном. На відміну від останнього, штучний інтелект фокусується не так на інфраструктурних аспектах, як на інтелектуалізації процесів прийняття рішень. Системи штучного інтелекту здатні обробляти гігантські обсяги структурованих та неструктурованих фінансових даних, виявляючи значні патерни та взаємозв'язки. На цій основі формуються предиктивні моделі, що дозволяють точніше прогнозувати ключові показники, оптимізувати фінансові плани, мінімізувати ризики [38].

Сфера застосування штучного інтелекту у корпоративних фінансах охоплює практично всі ключові функціональні області, рисунок 3.2.

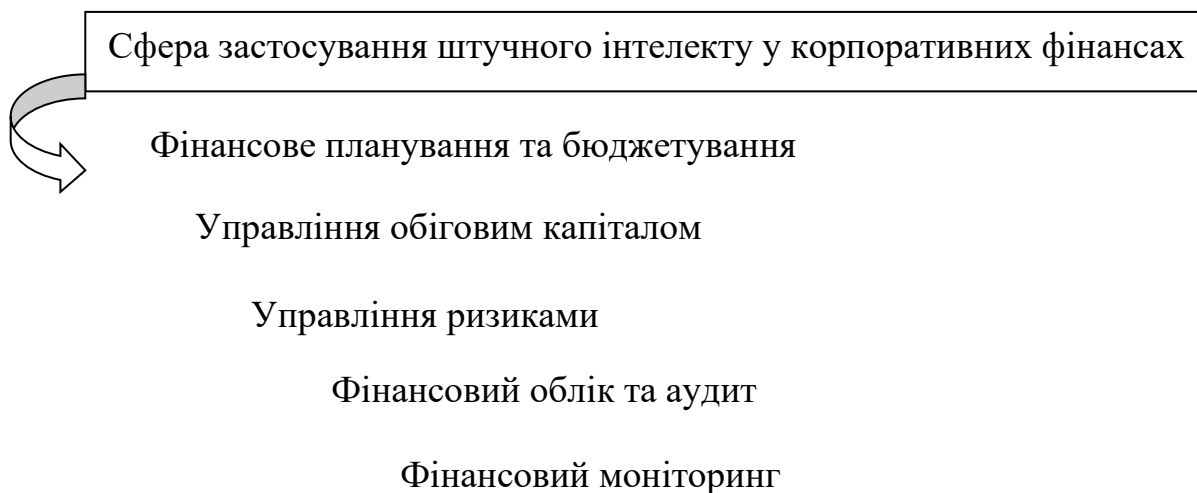


Рис.3.2. Сфера застосування штучного інтелекту у корпоративних фінансах [43]

Фінансове планування та бюджетування. Моделі штучного інтелекту можуть аналізувати великі масиви даних про рух грошових коштів, виручку, витрати у прив'язці до зовнішніх факторів (макроекономічні індикатори, ринкові тренди) для побудови більш точних прогнозів. Виявлені закономірності полягають в основі оптимізації планів продажу, виробництва, закупівель.

Управління обіговим капіталом. Штучний інтелект дозволяє динамічно прогнозувати потребу у ліквідності з урахуванням коливань попиту, термінів інкасації дебіторської заборгованості, оборотності запасів. Інтелектуальні системи рекомендують оптимальні графіки платежів, рівні страхових залишків, кредитні ліміти для контрагентів, що допомагає збалансувати ризики дефіциту грошових коштів та витрати залучення оборотного фінансування.

Управління ризиками. Алгоритми машинного навчання здатні виявляти потенційні загрози ліквідності, валютні, процентні, кредитні ризики на ранніх стадіях. Інтеграція штучного інтелекту в управління ризиками допомагає автоматизувати аналіз, оцінку та моніторинг ризиків портфеля та проєктів. Важливо те, що інтеграція штучного інтелекту в управління ризиками не тільки

підвищує ефективність процесів, але і забезпечує підприємству конкурентні переваги, дозволяючи оперативно реагувати на нові виклики та загрози.

Взаємини з інвесторами та кредиторами. Обробка великих даних методами штучного інтелекту відкриває можливості для персоналізації комунікацій із учасниками фінансових ринків. Адаптивні моделі визначають оптимальні параметри взаємодії (частоту, формати, контент) для кожного контрагента на основі аналізу його переваг та історії активності. У свою чергу, предиктивна аналітика допомагає фондовим аналітикам та рейтинговим агентствам точніше оцінювати кредитоспроможність та інвестиційну привабливість компаній.

Фінансовий облік та аудит. Штучний інтелект здатний в автоматичному режимі кодувати вхідні accounting-документи, розносити проводки за рахунками, готувати фінансову звітність та декларації. Інтелектуальний аналіз деталей транзакцій, договірних умов, платіжних реквізитів мінімізує помилки обліку. У частині аудиту моделі штучного інтелекту здатні виявляти індикатори можливих порушень, ранжувати їх за рівнем критичності та сигналізувати відповідальним особам.

Фінансовий моніторинг. Фінансові менеджери використовують штучний інтелект у бізнесі для виявлення шахрайства, прогнозу аналітики та моніторингу відповідності нормативним вимогам. Моделі машинного навчання виявляють аномалії і вказують на потенційні ризики перед тим, як вони переростуть у серйозні проблеми. Штучний інтелект у бізнесі підвищує точність прийняття рішень за умов високого ризику.

Спектр технологій штучного інтелекту, які знаходять застосування у корпоративних фінансах, дуже широкий. Це і різні методи машинного навчання (нейронні мережі, дерева рішень тощо), алгоритми обробки мови, комп'ютерного зору, інтелектуальна робототехніка тощо. Однак ці інструменти поєднують здатність обробляти величезні обсяги різномірної інформації, навчатися, адаптуватися і діяти автономно задля досягнення бажаних результатів. Комбінування дозволяє в рази підвищити якість та швидкість прийняття фінансових рішень.

Однією з головних переваг штучного інтелекту є те, що він мінімізує вплив поведінкових спотворень та евристик, властивих людському мисленню. Численні дослідження в галузі поведінкових фінансів показують: люди схильні до надмірного оптимізму, неприйняття втрат, орієнтації на попередні результати при прийнятті рішень. У штучному інтелекті слідування моделям на точній математичній основі, навпаки, забезпечує об'єктивність і неупередженість. Замість інтуїтивних припущень використовується аналіз фактичних взаємозв'язків в даних [38].

Вражає швидкість обробки інформації системами штучного інтелекту. Завдання, на які у фінансового менеджера йдуть дні та тижні, нейромережа здатна вирішити миттєво. Типовий приклад – формування управлінської звітності. Якщо традиційно вона готується наприкінці місяця невеликою групою аналітиків, то віртуальний помічник надає актуальні дані на запит у будь-який момент часу. Завдяки оперативному зворотному зв'язку прискорюється тестування гіпотез та коригування планів.

Крім переваги в плані безпеки даних, локальні моделі штучного інтелекту також мають значно більшу адаптивність. На відміну від хмарних рішень, де конфігурація моделі визначена постачальником, локальні моделі можуть бути адаптовані до конкретних вимог користувача.

Штучний інтелект швидко трансформує корпоративне середовище та стає звичним інструментом у руках управлінців та аналітиків. Завдяки машинному навчанню та аналізу великих даних, штучний інтелект дає можливість по-новому поглянути на внутрішні процеси компанії та знаходить резерви, які раніше були недоступні людському погляду [43].

Крім автоматизації рутинних операцій та підтримки прийняття рішень, штучний інтелект сприяє формуванню в компаніях культури, заснованої на даних (data-driven culture). Коли інформація стає загальнодоступним активом, що циркулює між підрозділами, виникають можливості для крос-функціональної оптимізації бізнес-процесів. Інтегровані набори даних із різних систем

дозволяють приймати більш обґрунтовані рішення з урахуванням інтересів усіх внутрішніх клієнтів [22].

Зрештою, штучний інтелект поступово змінює природу компетенцій, затребуваних від фінансових фахівців. На перший план виходять навички просунутої аналітики, вміння працювати з великими даними, розуміння основ програмування та архітектури систем штучного інтелекту. Важлива і здатність інтерпретувати результати моделей з урахуванням обмежень алгоритмів, що використовуються, специфіки бізнес-контексту. Фінансисти майбутнього — не рахівники, а стратеги, консультанти, які здатні знайти найкращий спосіб застосування штучного інтелекту для зростання вартості компанії.

Резюмуючи, можемо зробити висновки, що штучний інтелект формує новий технологічний базис корпоративних фінансів. Здатність обробляти гігантські масиви інформації, виявляти неочевидні закономірності, давати обґрунтовані рекомендації щодо оптимальних рішень — ключ до підвищення швидкості та якості управління фінансовими потоками. Штучний інтелект вивільняє час для творчої діяльності, знижує ризики та потенційні збитки, генерує інсайти, недоступні людському сприйняттю в умовах дедалі більшого обсягу даних.

Головний виклик полягає у забезпеченні злагодженої роботи моделей штучного інтелекту і фінансових фахівців, контролі результатів, згладжуванні етичних ризиків. Побудова довіри між людиною та машиною, управління ризиками не менш важливе, ніж математична досконалість моделюючих алгоритмів. Фінансові лідери, які знайдуть баланс між технологічними інноваціями та гуманітарними цінностями, матимуть шанс очолити трансформацію корпоративних фінансів в епоху штучного інтелекту.

Слід зауважити, що штучний інтелект не замінює, а доповнює людей. Завдяки йому співробітники можуть зосередитися на більш стратегічних завданнях та ухваленні рішень.

3.3 Проблемні аспекти організації фінансового менеджменту

У сучасних умовах фінансовий менеджмент стає ключовим фактором для успішного функціонування підприємств, оскільки компанії з ефективною системою фінансового менеджменту мають значну конкурентну перевагу. Фінансовий менеджмент сприяє зміцненню фінансової стійкості підприємства, підвищенню його ефективності та гнучкості, що сприяє успішній адаптації до змін на ринку. Роль фінансового менеджменту полягає у вирішенні фінансових проблем, що виникають на різних етапах господарської діяльності: відсутність фінансових ресурсів, які можна використовувати для розвитку; недостатня економічність; втрата позицій фінансової стійкості та платоспроможності [35].

Фінансовий менеджмент може успішно діяти лише в ринкових умовах, за господарської та фінансової самостійності підприємств, їхньої зацікавленості в кінцевих результатах своєї діяльності, а також обґрунтуванні стратегії розвитку. Його значення зростає при розширенні фінансових ринків, модернізації форм грошових коштів, їхньому русі, ускладненні фінансових відносин між учасниками відтворювального процесу.

Успішна діяльність будь-якого підприємства неможлива без раціонального управління фінансами та багато в чому залежить від ступеня досконалості управління фінансовими ресурсами підприємства.

Ефективне управління підприємством передбачає раціональне розпорядження фінансовими та інші види ресурсів. Застосування сучасних принципів, методів та технологій фінансового менеджменту є необхідною умовою розвитку підприємства. Сьогодні існують певні проблемні аспекти фінансового менеджменту.

Проблеми фінансового управління для підприємства різноманітні: проблеми методики розрахунку показників, невідповідність нормативно-правової бази тощо.

Таким чином, можна виділити проблеми фінансового менеджменту, що визначають його організацію у практичній діяльності суб'єктів господарювання, рисунок 3.3.

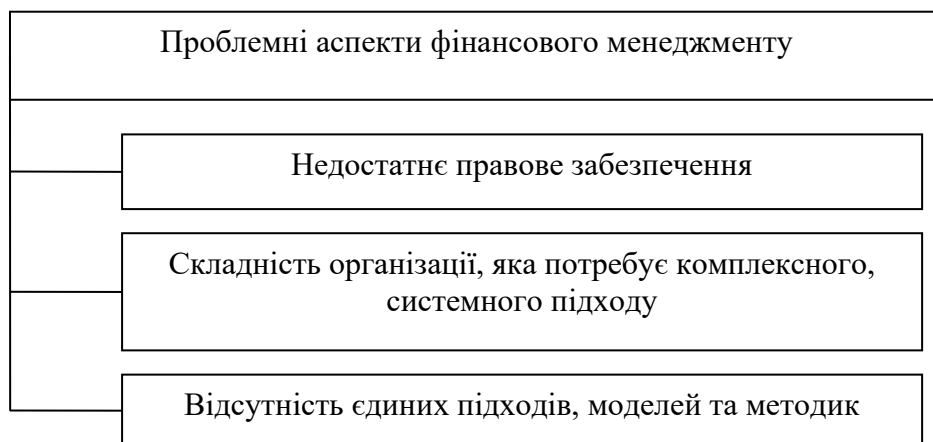


Рис. 3.3. Проблемні аспекти фінансового менеджменту в сучасних умовах [26;35]

Фінансовий менеджмент увійшов до системи управління підприємствами. Але, на жаль, багато компаній не до кінця розуміють суть цієї функції, впроваджують фінансовий менеджмент не повною мірою, внаслідок чого він не є настільки ефективним, наскільки міг би бути. Тобто, один із найбільш дієвих, зручних та прогресивних механізмів обґрунтування важливих управлінських рішень та побудови стратегії розвитку бізнесу не працює на повну силу та не приносить бізнесу тих переваг, на які він здатний.

Проблеми можуть виникнути, якщо власник підприємства: не визначив чітких цілей та завдань, не розробив бізнес-стратегію; недооцінив функції фінансового менеджменту та вирішив, що функцій звичної бухгалтерії достатньо для сучасного бізнесу; не налагодив інформаційний обмін, не впровадив технології аналітики та комунікації.

На багатьох підприємствах чіткого розуміння структури фінансового менеджменту поки що немає. На невеликому підприємстві працівник, який відповідає за фінансову роботу, доволно (зазвичай за рішенням директора підприємства) називається або фінансовий директор, або фінансовий менеджер.

Сучасний фінансовий менеджер повинен мати великі знання в галузі фінансів, кредиту та фінансового менеджменту; оцінки інвестицій як реальних, і фінансових, бухгалтерського обліку. Він зобов'язаний знати чинне законодавство у сфері фінансової, кредитної, біржової, валютної та інвестиційної діяльності, порядок здійснення операцій на фінансовому ринку, основи економіки суб'єкта господарювання, зовнішньоекономічної діяльності, оподаткування, а також методику та методологію економічного аналізу.

Слід зазначити той факт, що крайня мінливість зовнішніх умов господарювання підприємств вимагає від фінансового менеджера гнучкості, своєчасності прийнятих фінансових рішень. Інакше підприємству важко буде вижити у сучасних динамічних умовах.

Важлива проблема – пошук та навчання фінансових менеджерів, які мають критичне мислення та вміють працювати з даними: збирати, обробляти, аналізувати та правильно інтерпретувати інформацію. Ці навички фахівців були, є і будуть важливими та необхідними компаніям для інноваційного розвитку в умовах безперервних трансформацій. Таких співробітників завжди було важко знайти. Слід зазначити, що останніми роками ринок праці зіштовхнувся із серйозними проблемами у сфері кадрового забезпечення. Однією з ключових причин цієї кризи є нестача кваліфікованих фахівців, які виходять на ринок праці після закінчення навчальних закладів. Компанії, що активно інвестують у навчання своїх співробітників, демонструють вищі показники ефективності та конкурентоспроможності на ринку. Отже, питання кваліфікованих кадрів залишається актуальним і надалі.

Умови функціонування сучасних підприємств швидко змінюються, тому керівництва підприємств для якісного управління ними потребують дієвого фінансового аналізу. Управління фінансовим станом підприємства є важливим елементом фінансового менеджменту. Якість рішень цілком залежить від якості аналітичного обґрунтування рішень.

Для сучасного фінансового менеджменту характерна така ситуація: є безліч концепцій, показників та коефіцієнтів, проте немає чіткого розуміння

того, як і в яких ситуаціях їх слід застосовувати. В економічному аналізі на сьогоднішній день існує низка проблемних питань, пов'язаних з відсутністю єдиного підходу до розрахунку показників фінансового стану, їх нормативного значення в галузевому розрізі, недостатністю інформаційної бази, що міститься у звітності, що ускладнює процес аналізу фінансового стану економічного суб'єкта та ускладнює реалізацію можливої об'єктивної його оцінки. Відносно окремих підприємств доцільно представляти не порівняння показників фінансового стану з прийнятими в практиці нормативними значеннями, а відстеження тенденцій змін даних показників у динаміці за ряд звітних періодів, що обумовлено специфікою їх діяльності.

В даний час постає питання про перегляд значень традиційних коефіцієнтів, які використовуються у фінансовому аналізі, а також підходів до їх обчислення. Так як більша кількість показників, що розраховуються при аналізі фінансового стану запозичені із зарубіжної практики, то зберігається проблема їх однозначного трактування. Один і той самий показник різними авторами трактується по-різному, у той час менеджер, який працює і звик до одного трактування, відчуває складнощі у розумінні іншого менеджера. Тобто фінансові менеджери, які застосовують існуючі методики і намагаються їх самостійно адаптувати до реалій конкретного підприємства, стикаються з проблемою неоднозначного, суперечливого тлумачення фінансових показників. Мова йде про двоїстий характер аналітичних показників. Певні фінансові показники при їх покращенні свідчать про позитивну тенденцію за одним напрямком діяльності, проте водночас таке покращення часто впливає на погіршення інших напрямків, що провокує загрози там, де не очікувалось. Така ситуація може спричинити погіршення фінансового стану.

Як підкреслює Антоненко В.М., [2], проблемою сучасних підприємств є наявність недостатньої розробленості та певна застарілість методик фінансового аналізу, відставання фінансової аналітики від потреб фінансового менеджменту.

Вважаємо, що з оцінки фінансового стану важливо розробити методику розрахунку значень показників з урахуванням сфер діяльності підприємства:

галузеву специфіку конкретного підприємства практично потрібно враховувати і адаптувати до існуючих методик аналізу фінансового стану.

Однією з найважливіших проблем є недостатність нормативно-правової бази. Раніше діяли вказівки щодо проведення фінансового аналізу з уточненням методик розрахунку, проте на даний момент навіть цей документ вважається таким, що втратив чинність. Будь-яких документів, що визначають специфіку застосування тих чи інших концепцій фінансового менеджменту, також не передбачено. Кожна організація самостійно вибирає концепцію стосовно певної ситуації [19].

Разом з тим, подальша значущість застосування фінансового менеджменту, на нашу думку, повинна визначатися об'єктивним законодавчим забезпеченням. Нормативно-правова документація у сфері фінансового менеджменту, яка може бути розроблена у найближчій перспективі, має включати понятійний апарат, уточнення концепцій з урахуванням реалій розвитку суб'єктів господарювання, а також уточнення певних практичних ситуацій, у яких та чи інша концепція може застосовуватись. Наприклад, стосовно концепції грошового потоку може бути зазначена актуальність її застосування для різних фінансових операцій чи окремих інвестиційних проектів тощо.

Законодавче забезпечення вкрай важливе для подальшого розвитку фінансового менеджменту, у зв'язку з тим, що існуючий понятійний апарат, інструментарій, методологія в більшості випадків запозичені із зарубіжної практики або оперують застарілими поняттями (у тому числі нормативами), які не можуть застосовуватися в сучасних соціально-економічних умовах.

Для вирішення проблемних аспектів, які нині визначають процес розвитку фінансового менеджменту, можуть бути корисними такі заходи:

- розробка єдиних концептуальних засад для формування комплексної системи фінансового менеджменту (на основі моделей та концепцій);
- розробка моделей фінансового менеджменту та конкретизація за суб'єктами (за галузями економіки, видами діяльності);

– використання сучасних управлінських технологій, покращення системи підготовки фінансового персоналу на підприємстві, зростання мотивації його діяльності.

Насамперед, вважаємо за доцільне звернути увагу на вирішення проблеми, пов'язаної з відсутністю нормативно-правової бази. Саме цей напрямок має стати основним для подальшого розвитку фінансового менеджменту. Як було зазначено вище, є доцільною розробка єдиних документів, які будуть відображати всі аспекти проведення фінансового менеджменту у цілому, а також для організацій з окремих галузей.

Розробка правової бази забезпечить єдність підходів до реалізації процесу фінансового менеджменту.

При цьому паралельно зі створенням нормативної документації слід розглянути можливість забезпечення єдності теоретичних концепцій, приведення їх у відповідність до умов функціонування вітчизняних організацій. Ця обставина є вкрай важливою, оскільки єдина теоретична база може стати основою для якісно розробленої нормативної документації.

Ситуація пов'язана з розвитком фінансового менеджменту може бути охарактеризована так: різноманіття методик, теоретичних концепцій і моделей за умов недостатньої практичної бази їх застосування.

З одного боку, така ситуація пояснюється тим, що багато менеджерів не мають знань і досвіду, необхідних для проведення фінансового аналізу, не розуміють його значущості для розвитку системи управління у цілому. З іншого боку, спостерігається відсутність єдиного підходу до організації фінансового менеджменту.

В умовах наявності безлічі методик і моделей менеджери не можуть правильно орієнтуватися, підбирати модель чи методику, актуальну для підприємства у кожній конкретній ситуації. У зв'язку з цим потрібно формування та впровадження більш якісних та прогресивних підходів, заснованих на розумінні сучасної ситуації та застосуванні передових цифрових технологій для

забезпечення якості, єдності, точності та результативності процесу фінансового менеджменту загалом.

Отже, можна зробити висновки, що ключовими проблемами організацій у сфері управління фінансами є неефективні способи та методи, що використовуються у фінансових процесах. Це пов'язано насамперед із тим, що традиційний зміст фінансового менеджменту, науки про залучення та розміщення капіталу не відповідає вимогам національної економіки. Сучасний фінансовий менеджмент є не тільки процесом переосмислення класичних постулатів, а й застосуванням нового типу управління, який формує базу для інновацій і при цьому сам заснований на прогресивних методах обґрунтування та реалізації управлінських рішень.

Тим самим використання сучасних управлінських методів сприяє стабілізації виробничого процесу підприємств, оптимізації обсягу та структури його ресурсів, зниженню ступеня ризику, збільшенню результативності діяльності суб'єктів господарювання.

Досягнення позитивних результатів їх управлінських процесів стає можливим при комплексному підході до вивчення найважливіших ділянок конкретної структурної одиниці. Вибір оптимальних напрямів функціонування підприємства стає можливим:

- при обґрунтуванні альтернативних варіантів, що моделюють зміну структуральних та організаційних параметрів поточної, фінансової та інвестиційної діяльності підприємств;
- порівнянні кінцевих результатів розроблених моделей та виборі найбільш прийнятної виходячи з передбачуваної фінансової вигоди. При цьому необхідно враховувати конкретні умови господарювання та можливості досягнення наміченої мети функціонування суб'єкта;
- використання форсайту як інструменту фінансового менеджменту, націленого на пошук та реалізацію стратегічних інноваційних можливостей з урахуванням оцінки прогнозних фінансових показників та розрахунку вартості бізнесу;

– застосування бенчмаркінгу, з якого у діяльність організації впроваджуються інновації, пов'язані з використанням досвіду інших компаній.

У сучасній економіці відбуваються об'єктивні зміни у характері та структурі фінансових явищ, що до певної міри ускладнює управління окремими підприємствами. У цій ситуації потрібна раціональна синхронізація формування та використання технічних, інституційних та організаційних структур, а також модернізація методів та форм обґрунтування та реалізації намічених рішень. Так, в управлінні фінансовою діяльністю замість вивчення та оцінки розрізнених показників доцільним стає об'єднання взаємозалежних елементів нового відтворювального устрою. Це дозволяє краще зрозуміти не лише природу фінансових показників, а й розкрити їх сутнісні та організаційні взаємозв'язки, згодом визначити вплив основних факторів на обсяг, структуру, динаміку взаємопов'язаних елементів фінансової діяльності та їхню ефективність.

За допомогою акумуляції фінансових ресурсів та їх доцільного витрачання на виконання намічених завдань досягається місія реалізації головної мети господарювання. Ефективність цього процесу багато в чому залежить від вибору оптимальних форм, інструментів та методів обґрунтування всіх параметрів фінансової діяльності підприємств. Це передбачає виконання низки завдань, які мають реалізуватися у процесі трансформації фінансового менеджменту:

- пошук джерел фінансування та їх акумуляція, що полягає у своєчасному надходженні коштів на покриття майбутніх витрат;
- оцінка господарських операцій з урахуванням їхньої доцільності та досягнення фінансової вигоди;
- збереження належного рівня ліквідності та своєчасного виконання фінансових зобов'язань;
- здійснення постійного контролю при реалізації прийнятих управлінських дій, що забезпечують стійке фінансове становище суб'єкта господарювання.

Ефективне виконання цих та інших завдань фінансового менеджменту досягається за дотримання комплексності системи управління фінансовими

ресурсами. Це знаходить свій відбиток у послідовності етапів управління рухом фінансових ресурсів, і навіть обліку логічної залежності всіх господарських і фінансових показників. Оскільки фінансові ресурси опосередковують відтворення конкретної продукції (послуг), то неможливо досягти позитивних результатів господарювання, якщо не враховувати на кожній ділянці діяльності відповідні взаємозв'язки.

Реалізація фінансового менеджменту, спрямованого на інноваційний розвиток організації, передбачає використання не тільки вищезазначених заходів і дій, в рамках яких відбувається кардинальне оновлення технологій, інфраструктури, політики, відносин у бізнесі, але і покращує інновації, що реалізуються за допомогою стратегічного менеджменту.

Стратегічний фінансовий менеджмент полягає у виборі та науковому обґрунтуванні фінансового забезпечення стратегії розвитку підприємства на певну перспективу. Його основними етапами є:

- наукове визначення розмірів та основних напрямів фінансових ресурсів для реалізації стратегії розвитку. При цьому враховуються стан зовнішніх та внутрішніх параметрів господарювання, оцінка тенденцій їхньої динаміки, а також можливі перспективи змін;
- прогнозування величини та структури обсягу фінансових ресурсів для реалізації стратегічних цілей та завдань;
- механізм та способи поетапного руху фінансових потоків за роками життєдіяльності прийнятої фінансової стратегії;
- діагностика ефективності виконання довгострокової стратегії розвитку підприємства.

Сучасна економіка відрізняється розширенням знань у галузі методології фінансового менеджменту за рахунок удосконалення методів наукового обґрунтування фінансових завдань, аналітичних способів оцінки ризику інвестиційного портфеля, економіко-математичних моделей та нового інструментарію фінансового ринку.

Таким чином, актуалізація фінансового менеджменту у національній економіці – це методологія ціннісно-орієнтованого менеджменту. Вона спрямована на обґрунтування ефективних рішень, які мають на меті, з одного боку, впровадження інновацій, створення ефективної системи управління фінансами, з іншого боку, на досягнення стратегії «лідерства» у виробництві нової продукції (послуг) з високими споживчими властивостям.

ВИСНОВКИ

Сучасний фінансовий менеджмент базується на теоретичних положеннях багатьох наукових напрямів та узагальнює досвід фінансового управління компаніями у контексті економічного та фінансового середовища.

У першому розділі магістерської роботи розглянуто сутність та функції, принципи та методи фінансового менеджменту.

Фінансовий менеджмент – це управління фінансовими ресурсами та фінансовою діяльністю підприємства, яка спрямована на реалізацію стратегічних цілей та тактичних завдань. Фінансовий менеджмент як система управління є сукупністю методів і прийомів управління фінансовими потоками підприємства з метою їх ефективного розподілу. Також – це наукова дисципліна та широка галузь знань. Вона охоплює всі сфери управління фінансами – від розрахунків із клієнтами до залучення капіталу: кредитів та інвестицій.

У другому розділі магістерської роботи розглянуто особливості фінансового менеджменту ТОВ «Вектор». Основним видом діяльності є 43.21 «Електромонтажні роботи». Компанія є учасником українського ринку відновлюваної енергетики з 2019 року у ролі розробника проектної документації для будівництва електростанцій, що працюють на відновлюваних джерелах енергії.

Фінансовий менеджмент є стратегічним управлінням фінансово-господарською діяльністю ТОВ «Вектор» з використанням сучасних методів. В умовах сучасного бізнесу фінансовий менеджмент прагне забезпечити прибутковість підприємства, що надає йому першочергового значення у загальній стратегії управління компанією. Роль фінансового менеджменту на ТОВ «Вектор» зводиться до оптимізації використання фінансових ресурсів компанії, що стимулює підвищення її конкурентоспроможності. Фінансовий менеджмент ТОВ «Вектор» ставить собі ряд ключових завдань, вкладених у забезпеченні сталого розвитку підприємства і максимізацію його результативності. Основними завданнями фінансового менеджменту на

товаристві є рішення, спрямовані на забезпечення належного рівня фінансової стійкості та усунення фінансових ризиків, а також забезпечення ефективного використання фінансових ресурсів.

У роботі проведено аналіз балансу ТОВ «Вектор» 2023 – 2025 роки; проведено аналіз впливу фінансового менеджменту на ефективність діяльності. За результатами аналізу можна зробити висновки, що ТОВ «Вектор» незважаючи на певні фінансові труднощі активно розвивається; розширює діяльність; показує позитивну динаміку показників.

Фінансовий менеджмент перебуває на етапі активних перетворень. Класичні методи зберігають своє значення, проте вони доповнюються новими цифровими інструментами, аналітичними підходами та стратегіями сталого розвитку. Саме тому у третьому розділі магістерської роботи запропоновано напрями удосконалення фінансового менеджменту підприємства з урахуванням сучасних цифрових інструментів.

ТОВ «Вектор» – сучасна компанія, яка з метою покращення діяльності має активно впроваджувати сучасні цифрові технології. Розглянуто питання цифровізації фінансового менеджменту, що є системним процесом імплементації цифрових технологій у механізм управління фінансами організації, спрямований на підвищення ефективності фінансових рішень, оптимізацію бізнес-процесів та максимізацію вартості компанії.

Цифровізація фінансового менеджменту створює передумови для радикального підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами організацій за рахунок автоматизації процесів обробки фінансової інформації, застосування аналітичних інструментів та розвитку систем підтримки прийняття фінансових рішень на основі технологій штучного інтелекту.

Розглянуто технології розподілених реєстрів (блокчейн) та штучного інтелекту як ключові чинники модернізації корпоративних фінансів в умовах цифрової економіки.

У роботі систематизуються ключові передумови та напрями інтеграції блокчейн-рішень у галузі корпоративних платежів та розрахунків, управління

ліквідністю, залучення фінансування, обліку та контролю. Розглянуто переваги блокчейну у фінансовому менеджменті. Базовими характеристиками блокчейну є: децентралізація інфраструктури зберігання та обробки даних, криптографічний захист інформації, консенсусні механізми верифікації транзакцій, неможливість фальсифікації відомостей про здійснені операції. Ці характеристики відкривають нові можливості для модернізації фундаментальних процесів фінансового менеджменту.

Окрему увагу приділено штучному інтелекту у фінансовому менеджменті. Штучний інтелект є ще одним ключовим технологічним драйвером трансформації корпоративних фінансів поряд із блокчейном. На відміну від останнього, штучний інтелект фокусується не так на інфраструктурних аспектах, як на інтелектуалізації процесів прийняття рішень. Системи штучного інтелекту здатні обробляти гігантські обсяги структурованих та неструктурованих фінансових даних, виявляючи значні патерни та взаємозв'язки. На цій основі формуються предиктивні моделі, що дозволяють точніше прогнозувати ключові показники, оптимізувати фінансові плани, мінімізувати ризики.

Сфера застосування штучного інтелекту у фінансовому менеджменті охоплює практично всі ключові функціональні області: фінансовий моніторинг, управління обіговим капіталом, управління ризиками, фінансовий облік та аудит, фінансове планування та бюджетування.

Штучний інтелект формує новий технологічний базис корпоративних фінансів. Здатність обробляти гігантські масиви інформації, виявляти неочевидні закономірності, давати обґрунтовані рекомендації щодо оптимальних рішень – ключ до підвищення швидкості та якості управління фінансовими потоками. Штучний інтелект вивільняє час для творчої діяльності, знижує ризики та потенційні збитки, генерує інсайти, недоступні людському сприйняттю в умовах дедалі більшого обсягу даних.

Цифрова трансформація – це глибокий процес інтеграції цифрових технологій у всі аспекти діяльності компанії, що змінює спосіб роботи бізнесу, взаємодію з клієнтами та підхід до управління ресурсами.

Вважаємо, що на ТОВ «Вектор», з метою удосконалення фінансового менеджменту доцільно впроваджувати сучасні цифрові технології.

У третій частині роботи, також, розглянуто питання проблемних аспектів організації фінансового менеджменту.

Для сучасного фінансового менеджменту характерна така ситуація: є безліч концепцій, показників та коефіцієнтів, проте немає чіткого розуміння того, як і в яких ситуаціях їх слід застосовувати. В даний час постає питання про перегляд значень традиційних коефіцієнтів, які використовуються у фінансовому аналізі, а також підходів до їх обчислення. Проблемою сучасних підприємств є наявність недостатньої розробленості та певна застарілість методик фінансового аналізу, відставання фінансової аналітики від потреб фінансового менеджменту.

Однією з найважливіших проблем є недостатність нормативно-правової бази. Законодавче забезпечення вкрай важливе для подальшого розвитку фінансового менеджменту, у зв'язку з тим, що існуючий понятійний апарат, інструментарій, методологія в більшості випадків запозичені із зарубіжної практики або оперують застарілими поняттями (у тому числі нормативами), які не можуть застосовуватися в сучасних соціально-економічних умовах. Розробка правової бази забезпечить єдність підходів до реалізації процесу фінансового менеджменту.

Сучасний фінансовий менеджмент є не тільки процесом переосмислення класичних постулатів, а й застосуванням нового типу управління, який формує базу для інновацій і при цьому сам заснований на прогресивних методах обґрунтування та реалізації управлінських рішень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аберніхіна І., Божанова О. Фінансовий менеджмент та його базові концепції в контексті сучасного стану економіки України. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». 2025. №(2 (116)). С. 134–140. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2025-2-19>. (дата звернення: 12.04.2026 р.).
2. Антоненко В. М., Катранжи Л. Л. Проблеми фінансового аналізу: неадаптованість наукової аналітики до реалій підприємств та двоїстий характер фінансових показників. International Science Journal of Management, Economics & Finance 2025; 4(4): С. 35–52. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://isg-journal.com/isjmef/> (дата звернення: 12.04.2026 р.).
3. Бабчинська О. І. Менеджмент: опорний конспект лекцій. Електронні дані. Вінниця: ВТЕІ КНТЕУ, 2018. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://10.0.2.150/docs/2018/135_2018/Menedzhment.pdf (дата звернення: 11.03.2026 р.).
4. Вербівська Л. В. Застосування інструментів штучного інтелекту при управлінні конкурентоспроможністю підприємства. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2023. № 10. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-10-04-06> (дата звернення: 22.04.2026 р.).
5. Вербова О. С. Перспективні напрями розвитку сучасного менеджменту українських підприємств. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки, 2024. – №79. – С. 55 – 64. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://journalslute.lviv.ua/index.php/visnykeconom/article/view/1680/1579>(дата звернення: 02.04.2026 р.).
6. Верланов Ю. Ю. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник. Вид. 2-ге. – Миколаїв : Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили, 2021. – 336 с.

7. Вівчар О., Кос Т. Сучасні методи оцінювання фінансової стійкості підприємства. Молодий вчений, 2023. – № 4 (116). – С. 115–119. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-4-116-23>(дата звернення: 10.03.2026 р.).

8. Гражевська Н. І., Чигиринський А. М Цифрова трансформація економіки в умовах посилення глобальних ризиків і загроз. Економіка та держава, 2021. – №8. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.economy.in.ua/pdf/8_2021/11.pdf (дата звернення: 05.04.2026 р.).

9. Грищенко С. І. Удосконалення системи принципів фінансового менеджменту суб'єктів туристичної діяльності / С. І. Грищенко // Інноватика в освіті, науці та бізнесі: виклики та можливості : матеріали IV Всеукраїнської конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених, м. Київ, 17 листопада 2023 року. – Т. 2. – Київ : КНУТД, 2023. – С. 88–95.

10. Гудзь О.Є., Стецюк П. А. Концептуальні засади формування системи управління фінансовими ресурсами підприємств. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики, 2021. –Т. 1 № 32. – С.330–340. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/2892>. (дата звернення: 12.03.2026р.).

11. Давиденко Н. М., Буряк А. В., Ключка О. В. Цифровізація фінансового менеджменту підприємств. Сталий розвиток економіки, 2025. –№ 2. – С. 417–422. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-53-58>(дата звернення: 04.04.2026 р.).

12. Дороніна О., Дядій В. Використання штучного інтелекту у процесі прийняття управлінських рішень: ризики та переваги. Економіка і організація управління, 2025. – № 1. – С. 53–61. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2024.3.6>. (дата звернення: 08.04.2026 р.).

13. Дрік І., Белозерцев В. Виклики сучасного менеджменту. Інформаційні системи в бізнесі. Інновації та сталий розвиток, 2023. – № 1. – С. 239–245. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<https://ins.vntu.edu.ua/index.php/ins/article/view/168> (дата звернення: 12.03.2026р.).

14. Економіка підприємства: навчальний посібник / О.І. Лисак, Л.О. Андреева, Л.О.Болтянська . – Мелітополь: Люкс, 2020. – 272 с.

15. Жигалкевич Ж.М., Кам'янська О.В. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 “Менеджмент”. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, 2022. – 214 с.

16. Журавльова І. Парадигма фінансової стратегії в умовах невизначеності. Економіка та суспільство, 2024. – №64. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-137>. (дата звернення: 12.04.2026 р.).

17. Захарова Н. Фінансовий менеджмент та його особливості в умовах воєнного стану. Економічні горизонти, 2023. – № 4(26). – С. 38–47.

18. Іванченко Л. В., Степаненко С. В., Євтушевська О. О. Фінансовий і податковий менеджмент у системі управління підприємством. Бізнес Інформ. 2022. № 4. С. 125–129. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-4-125-129> (дата звернення: 01.03.2026р.).

19. Калиновський А. О., Мирончук В. М., Калиновська Н. Л. Стратегії відновлення економіки України після війни: роль фінансового менеджменту. Здобутки економіки: перспективи та інновації, 2024. – Вип. 13. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14445463> (дата звернення: 11.04.2026 р.).

20. Коваль Н., Ткачук Л., Панасенко І. Стратегії фінансового менеджменту в умовах непередбачених коливань фінансового ринку. Економіка та суспільство, 2024. – № 62. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-68> (дата звернення: 18.02.2026).

21. Ковальчук В.Г., Черкашина А.О. Антикризовий фінансовий менеджмент на сучасних підприємствах. Економіка та право, 2020. – № 1. – С. 80–86.

22. Ключ Ю.І., Гуменюк В.В. Використання ІІІ в бізнес-процесах підприємства / Ключ Ю. І., Гуменюк В. В. //Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля, 2025. – № 3 (289). –С.21–27.

23. Лісовий А. В. Стратегічний аналіз: навчальний посібник. Ірпінь : УДФСУ, 2021. –234 с

24. Магопець, О. А. Фінансовий аналіз : навч. посіб. / О. А. Магопець, Н. С. Шалімова, О. М. Черновол; М-во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. – [2-ге вид., випр. та доп.]. – Кропивницький : ЦНТУ, 2022. – 230 с.

25. Максимова М. В. Система фінансового менеджменту в умовах розвитку цифрової економіки. Ефективна економіка, 2019. – №5. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7064> (дата звернення: 22.04.2026р.).

26. Маркіна І. А., Таран-Лала О. М., Яхницька В. П. Стратегічні аспекти ефективності менеджменту стійким розвитком підприємства в умовах конкурентного бізнес-середовища. Економіка та держава, 2020. – № 11. – С. 24–27. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.economy.in.ua/pdf/11_2020/6.pdf (дата звернення: 12.04.2026 р.).

27. Марусяк Н. Л. Фінансовий аналіз: навч. посібник. Чернівці: Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича. – 2020. – 172 с.

28. Нікола С. О. Фінанси підприємств: навч. посіб. / С. О. Нікола. – Одеса: Одес. нац. ун-т ім. І. І. Мечникова, 2020. – 206 с.

29. Нікольчук Ю. Фінансовий менеджмент під час війни. Modeling the development of the economic systems, 2024. – № 2. – С. 215–223. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-12-28> (дата звернення: 02.04.2026 р.).

30. Непочатенко О. О., Пташник С. А. Фінансовий менеджмент як необхідна складова ефективної системи управління підприємством. Ефективна

економіка, 2021. – № 8. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9168> (дата звернення: 10.03.2026р.).

31. Обліково-фінансові аспекти підприємницької діяльності : збірник наукових праць за матеріалами Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Харків, 29 травня 2020 року). Харків : ХНАДУ, 2020. 224 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://fmab.khadi.kharkov.ua> (дата звернення: 12.03.2026 р.).

32. Олійник О.В., Морозова Г.С. Фінансовий менеджмент: навч. посібник / ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. – Х., 2020. – 248 с.

33. Павлюк С. І., Шевчук Д. В. Особливості функціонування системи фінансового менеджменту в умовах воєнного стану. *Modern Economics*, 2025. – № 54(2025). – С. 148 – 155. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://doi.org/10.31521/modecon.V54\(2025\)-19](https://doi.org/10.31521/modecon.V54(2025)-19). (дата звернення: 10.04.2026р.).

34. Пасінович І.І., Сич О.А. Сучасні підходи до управління фінансовими потоками суб'єктів господарювання. *Ефективна економіка*, 2020. – № 8. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/> (дата звернення: 12.03.2026 р.).

35. Пащенко О. П., Васьківський О. П., Куліш Н. Теоретичні аспекти оцінки ефективності менеджменту підприємства. *Приазовський економічний вісник*, 2020. – Вип. 1(18). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.pev.kpu.zp.ua/journals/2020/> (дата звернення: 12.04.2026 р.).

36. Перевозова І. В., Шайбан В. М., Деделюк О. В. Реалії і перспективи вітчизняного і міжнародного менеджменту: пріоритетні напрями, прогноз майбуття. *Економіка та суспільство*. 2023. № 53. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua> (дата звернення: 10.04.2026 р.).

37. Петруня Ю. Є., Задоя А. О. Економіка: базовий курс : навчальний посібник. – [6-те вид., переробл. і доп.]. – Серія : “Бізнес. Економіка. Фінанси”. – Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2023. – 200 с.

38. Півнюк А. Використання штучного інтелекту в сучасній діяльності підприємств / Півнюк А. // Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління, 2024. – Том 35 (74).

39. Поповиченко І. В., Спірідонова К. О., Андрійчук А. С. Застосування штучного інтелекту в фінансово-економічному аналізі діяльності підприємства. Економічний простір. 2024. № 189. С. 81–84. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/189-15>. (дата звернення: 01.05.2026р.).

40. Продіус О. І., Адирова Т. І. Особливості менеджменту організацій в умовах глобалізаційних ризиків та кризових явищ. Економіка та суспільство, 2023. – Вип. №58. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-61>. (дата звернення: 12.03.2026 р.).

41. Система стратегічного менеджменту: що це таке і навіщо потрібне компаніям. Фінансова академія. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://finacademy.net/ua/materials/article/sistema-strategicheskogo-menedzhmenta> (дата звернення: 12.03.2026 р.).

42. Сороківська М.В., Юсипович О.І. Фінансовий менеджмент: (математичний інструментарій): навчальний посібник. Львів : Новий Світ-2000. –2020. – 281 с.

43. Смоляк Ю., Холодницька А. Штучний інтелект в управлінні підприємством: трансформація ролі менеджера в індустрії 4.0./ СмолякЮ., ХолодницькаА. // Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління, 2024.

44. Стащук, О. (2022). Фінансовий менеджмент в системі управління підприємством. Матеріали конференцій МЦНД, (26.08.2022; Чернівці, Україна), 54–55. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://archive.mcnd.org.ua/index.php/conference-proceeding/article/view/204>(дата звернення: 10.04.2026 р.).

45. Стойко О. Я., Дема Д. І. Фінанси : підручник / за ред. О. Я. Стойка. 2-ге вид. перероб. і доп. Житомир : Поліський університет, 2024. – 317 с.

46. Суд Я. Іноземний досвід розроблення стратегій розвитку краудфандингових платформ. Економіка та суспільство, 2025. – № 74. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-9> (дата звернення: 12.03.2026 р.).

47. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник / О. М. Сумець ; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. – Харків : ХНУВС, 2021. – 208 с.

48. Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології: матеріали XXIII Всеукр. щоріч. студент. наук.-практ. конф. за міжнарод. участю. 28 квіт. 2022 р. – Одеса : ДУ “Одеська політехніка”, 2022. – 250 с.

49. Тручак В., Євась Т., Слободян Д. . Фінансовий менеджмент як елемент системи управління підприємством. Подільський науковий вісник. 2023. – Т. 3(27). С. 23–28. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2023-27-4> (дата звернення: 02.03.2026 р.).

50. Тридід О.М., Азаренкова Г.М., Біломістний О.М., Орехова К.В. Фінансовий менеджмент у запитаннях та відповідях : навчальний посібник. Львів : Новий Світ-2000, 2020. – 382 с.

51. Фінансовий облік : навчальний посібник / В. М. Краєвський, О. П. Колісник, Н. В. Гуріна та ін. – Ірпінь : Державний податковий університет, 2022. – 616 с

52. Фінансовий менеджмент : підручник / за ред. д-ра екон. наук, проф. М.І. Крупки; [М.І.Крупка, О.М. Ковалюк, В.М. Коваленко та ін.]. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2019. – 440 с

53. Фінансовий менеджмент: конспект лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. для здобувачів ступеня магістра за освітньою програмою «Економіка і бізнес» спец. 051 «Економіка» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; уклад.: С. О. Тульчинська. – Електрон. текст. дані (1 файл). – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2025. – 130 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/53ae6d5f-8a5e-414f-a1b8-e1b0fbfb7afc/content> (дата звернення: 12.03.2026 р.).

54. Фінанси підприємств: навч.-метод. посіб. / уклад. В. В. Зубченко, Л. М. Гутко. – Біла Церква : БНАУ, 2020. – 106 с.

55. Функціональні аспекти фінансового менеджменту як інструменту управління економічними системами : монографія / І.М. Вахович, В.Ю. Дорош, Х.М. Диль, М.С. Забедюк [та 13 інших]. Луцьк: Відділ іміджу та промоції Луцького НТУ, 2021. – 210 с.

56. Хацер М. В. Цифрова трансформація та її вплив на фінансовий менеджмент підприємств, що функціонують на галузевих ринках. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*. 2025. № 1. – С. 95–104.

57. Чернікова Н. М., Іщенко І. С., Большая О. В. Трансформація систем менеджменту в умовах цифровізації та інноваційного розвитку підприємств. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*, 2023. – № 25. – С. 54–58. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/278602> (дата звернення: 01.05.2026 р.).

58. Чубук Л. П., Яценко О. В., Овандер Н. Л. Вплив цифрової економіки на зміну моделей бізнесу та фінансового управління: інституціоналізація цифрових трансформацій. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2024. № 1. С. 58–64.

59. Шевченко Н. В., Мельник С. І. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник у схемах і таблицях. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. – 224 с.

60. Юрченко О.Ю. Сучасні підходи до управління грошовими потоками підприємства. *Бізнеснавігатор*, 2020. – Вип. 4(47). – С. 77 – 82.

ДОДАТКИ