

## Теоретичні засади організації фінансового менеджменту на підприємстві крізь призму інтердисциплінарного підходу

Янковська Л.А.<sup>1</sup>, Pawlowski G.<sup>2</sup>, Піхоцька О. М.<sup>3</sup>, Кошовий Б.-П. О.<sup>4</sup>, Стецяк О. Б.<sup>5</sup>

Опубліковано	Секція	УДК
09.11.2022	Економіка	336:658

DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7478494>

Ліцензовано за умовами Creative Commons BY 4.0 International license

**Анотація.** У статті досліджено теоретичні засади організації фінансового менеджменту на підприємстві крізь призму інтердисциплінарного підходу. Проаналізовано підходи до визначення фінансового менеджменту та наголошено на доцільності інтердисциплінарного підходу до їх вивчення. Охарактеризовано вимоги до структури фінансового менеджменту на підприємстві крізь призму його мети. Деталізовано зміст і принципи фінансового менеджменту. Крізь призму інтердисциплінарного підходу сформовано низку вимог до системи фінансового менеджменту на підприємстві і кадрового забезпечення управлінських процесів.

У ході проведеного дослідження встановлено, що реалізація функцій та основних цілей фінансового менеджменту може відбуватися різними способами, формами та методами, які знаходять конкретне вираження у фінансовій політиці та фінансовій стратегії підприємства. Інтердисциплінарний підхід до фінансового менеджменту демонструє зв'язок цієї дисципліни зі сталим розвитком, стратегічним менеджментом, інформаційними технологіями, а також управлінням персоналом та андрагогікою.

**Ключові слова:** фінансовий менеджмент, організація фінансового менеджменту, підприємство, інтердисциплінарний підхід.

<sup>1</sup> Янковська Л.А., доктор економічних наук, професор, Заслужений працівник освіти України, ЗВО «Львівський університет бізнесу та права», <https://orcid.org/0000-0003-1855-0169>

<sup>2</sup> Pawlowski G., PhD in Economics, Zaklad Handlowo-Uslugowy BHP, Poland, <https://orcid.org/0000-0002-7733-0732>

<sup>3</sup> Піхоцька О. М., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, Національний університет «Львівська політехніка», <https://orcid.org/0000-0002-1916-4510>

<sup>4</sup> Кошовий Б.-П. О., кандидат економічних наук, ЗВО «Львівський університет бізнесу та права», <https://orcid.org/0000-0001-8550-0028>

<sup>5</sup> Стецяк О.Б., магістрант економічного факультету, гр. Ф601, ЗВО «Львівський університет бізнесу та права»

## Theoretical foundations of the organization of financial management at the enterprise through the prism of an interdisciplinary approach

**Annotation.** Financial management is one of the most relevant branches of modern economic theory and practice. Effective management of the enterprise's own and borrowed funds is one of the main factors in increasing its competitiveness. The practice of business activity shows that the existence and development of the enterprise depend on the correct use of financial and credit resources, fixed and working capital, accumulated cash funds, and reserves. In connection with the need for competent management of all enterprise resources and sources of its financing, it is expedient to create a financial management system at the enterprise.

The article examines the theoretical foundations of the organization of financial management at the enterprise through an interdisciplinary approach. Approaches to the definition of financial management are analyzed and the expediency of an interdisciplinary approach to their study is emphasized. The requirements for the structure of financial management at the enterprise are characterized by the prism of its purpose. The content and principles of financial management are detailed. Through the prism of an interdisciplinary approach, a number of requirements for the financial management system at the enterprise and personnel support for management processes were formed.

In the course of the conducted research, we established that the implementation of the functions and main goals of financial management could take place in various ways, forms, and methods, which find concrete expression in the financial policy and financial strategy of the enterprise. The development of the company's financial policy and the adoption of specific financial decisions are preceded by a comprehensive analysis of trends and processes taking place in the field of financial management, taking into account stable trends that have developed in previous periods and their forecasting for the short, medium and long term. In this way, the financial policy acts as a guideline for the practical activities of the financial management of the enterprise. An interdisciplinary approach to financial management demonstrates the connection of this discipline with sustainable development, strategic management, information technology, as well as personnel management, and andragogy.

**Keywords:** financial management, organization of financial management, enterprise, interdisciplinary approach.

### Вступ

Однією з найактуальніших галузей сучасної економічної теорії та практики є фінансовий менеджмент. Ефективне управління власними та позиковими засобами підприємства є одним із основних факторів підвищення його конкурентоспроможності. Практика підприємницької діяльності показує, що існування і розвиток підприємства залежить від коректного використання фінансових та кредитних ресурсів, основних та оборотних коштів, грошових накопичених фондів та резервів. У зв'язку з потребою у грамотному управлінні всіма ресурсами підприємства та джерелами його фінансування доцільним є створення системи фінансового менеджменту на підприємстві.

Питання суті, природи, принципів та функцій фінансового менеджменту на рівні підприємства досліджували Бланк І. А., Брігхем Є., Гавриленко П. П., Зайка В. П., Кнейслер О. В., Ковальчук В. В., Ковальчук Н. О., Ломачинська І. А., Налукова Н. І., Невмержицький Я. І., Непочатенко О. О., Павлюк А. О., Поддєрьогін А. М., Поляк Г. Б., Пташник С. А. та ін. Разом з тим, сучасні дослідження фінансового менеджменту здебільшого зосереджені на конкретних його аспектах, тоді як інтердисциплінарний характер цього напрямку управлінської діяльності залишається недостатньо висвітлений.

*Метою статті є узагальнення теоретичних засад організації фінансового менеджменту на підприємстві крізь призму інтердисциплінарного підходу.*

### **Результати**

Визначення фінансового менеджменту, відносно нещодавно запроваджене в українську економічну літературу, досить серйозно варіюється в тлумаченні різних авторів. Залежно від контексту фінансовий менеджмент визначається або як наука управління фінансами (корпорації, підприємства) або як наука, що виражає логіку фінансових рішень, або як мистецтво управління фінансами, система управління фінансами, управління фінансовими ресурсами та грошовими потоками. Один з найпоширеніших підходів до визначення фінансового менеджменту передбачає його трактування як науки управління фінансами підприємства, спрямовану на досягнення його стратегічних та тактичних цілей [1].

Логіка функціонування системи фінансового управління підприємством передбачає використання двох ефектів: ефекту фінансового важеля (раціональна позикова політика, оптимальна структура джерел коштів підприємства) і ефекту операційного важеля (визначення порогу рентабельності та запасу фінансової міцності) [2]. Проте фінансовий менеджмент здебільшого розглядається окремо від суміжних дисциплін – фінансового аналізу, бухгалтерського обліку, економіко-математичного моделювання.

Наведене вище визначення фінансового менеджменту збігається з прийнятим у західноєвропейській та американській літературі, де цей напрямок представлений як управління фінансами фірми, що має головну цільову функцію максимізацію курсу акцій, чистого прибутку на акцію, рівня дивідендів, майна акціонерів, чистих активів у розрахунку на акцію та прибутки [3]. Таке тлумачення фінансового менеджменту як науки і різновиду управлінської діяльності поділяють більшість західних економістів.

Українські вчені, розглядаючи фінансовий менеджмент як науковий напрямок, визначають його як систему принципів та методів розробки та реалізації управлінських рішень, пов'язаних із формуванням, розподілом та використанням фінансових ресурсів підприємства та організацією обороту його коштів. Парадигма фінансового менеджменту, на думку І. Бланка, базується на теоретичних висновках багатьох наукових дисциплін та відображає найтісніший зв'язок механізмів управління фінансовою діяльністю підприємства з механізмами функціонування та інструментами фінансового ринку [4].

В. Ковальчук обґрунтовує фінансовий менеджмент як науковий напрямок, що виокремився у системі неокласичної теорії фінансів і являє собою мистецтво управління фінансовою тріадою: ресурси, відносини, ринки. Прикладний аспект науки фінансового менеджменту проявляється у формуванні та узагальненні системи знань щодо управління фінансами фірми [5].

З позицій практичного застосування фінансовий менеджмент характеризується як система заходів щодо оптимізації балансу суб'єкта господарювання або оптимізації фінансової моделі фірми. Багато учених поділяють так званий англо-американський підхід, пов'язуючи фінансовий менеджмент, насамперед із корпоративними фінансами. Визначення фінансового менеджменту відтак передбачає його дослідження як системи управління корпоративними фінансами [6].

Визначення фінансового менеджменту з погляду акціонерного капіталу характерне для класичних та сучасних західних робіт [7]. Воно зумовлено тим, що фінансовий менеджмент виник свого часу як «теорію портфеля» і що саме компаніям з акціонерним капіталом притаманний найбільш широкий спектр функцій та методів

управління фінансами, для яких і можуть бути розроблені деякі уніфіковані підходи до прийняття рішень фінансового характеру.

Інші підходи до визначення фінансового менеджменту ґрунтуються на понятті "фінансові ресурси", тобто прямому перекладі терміну «фінансовий менеджмент». Наприклад, за визначенням Г. Поляка, фінансовий менеджмент – управління фінансами, тобто процес управління грошовим обігом, формуванням та використанням фінансових ресурсів підприємств. Це також система форм, методів та прийомів, за допомогою яких здійснюється управління грошовим обігом та фінансовими ресурсами [8]. Альтернативний підхід передбачає визначення фінансового менеджменту як системи раціонального та ефективного використання капіталу, як механізм управління рухом фінансових ресурсів [9].

Дані визначення на відміну від визначень західних економістів, заснованих на розкритті напрямів діяльності фінансового менеджменту, будуються на конкретизації об'єкта управлінського впливу. Такого трактування фінансового управління як системи управління дотримуються й інші дослідники. У рамках загальної теорії управлінської діяльності фінансовий менеджмент тлумачиться як система управління фінансами комерційної організації, спрямована на розвиток та вдосконалення фінансових відносин шляхом постійного впровадження нових принципів, форм, структур та методів управління з метою підвищення ефективності виробництва. Фінансовий менеджмент – органічна, невід'ємна частина категорії «management» як методу управління, керівництва, напряму, контролю у виробництві [5].

Парадигма фінансового менеджменту розвивається здебільшого у рамках загальної теорії управління. Прихильники такого інтегрованого підходу у дослідженні змісту фінансового менеджменту, характеризуючи його як складну, багатооб'ємну систему управління, керованим параметром якої є сукупний грошовий потік, поширюють сферу його застосування для будь-якої економічної системи та фінансів будь-якого типу [10].

Мета фінансового управління – максимізація прибутку, є одночасно і метою всієї системи управління, включаючи техніко-виробниче управління. У рамках цієї мети можливо деталізувати низку завдань фінансового менеджменту.

Пріоритетним завданням, що безпосередньо впливає з окресленої мети, є максимізація економічного добробуту власника. Механізмами досягнення цієї мети є проведення ефективної дивідендної та інвестиційної політики, політики оптимального оборотного капіталу та достатньої ліквідності, кредитної політики організації та оптимального формування бази оподаткування.

Другим завданням є підтримка розумного балансу економічних інтересів осіб, причетних до діяльності організації.

Третє завдання фінансового менеджменту полягає в організації на підприємстві ефективного ділового партнерства з клієнтами та кредиторами, з суб'єктами господарювання, які сприяють розвитку бізнесу даного підприємства. Механізм забезпечення ефективності ділового партнерства впливає із відносин сторін.

Нарешті, четверте завдання професійного фінансового управління може бути сформульоване як забезпечення соціальної відповідальності бізнесу. Стійкість ділової активності організації створює хороші перспективи розширення податкової бази, зайнятості, попиту засобів виробництва, підтримки тісних комерційних відносин між взаємозалежними учасниками ринкових взаємин у країні та її межами.

Відповідність змісту основних аспектів фінансового управління основним розділам балансу підприємства наочно ілюструє таблиця 1.1.

Таблиця 1

Зміст фінансового менеджменту

Основні аспекти фінансового менеджменту	Відповідність основним розділам балансу підприємства
Управління джерелами формування коштів підприємства (управління залученим капіталом)	Управління пасивами
Управління інвестиціями (прямими та портфельними)	Управління активами
Управління коштами підприємства, набутими внаслідок реалізації інвестиційних рішень (управління вкладеним капіталом)	
Реалізація короткострокової та довгострокової фінансової політики – тактичний та стратегічний фінансовий менеджмент	Управління короткостроковими пасивами та активами, управління довгостроковими пасивами та активами

Узагальнено авторами на основі [10]

Фінансовий менеджмент на практиці проявляє себе як систему принципів і методів розробки та реалізації управлінських рішень, пов'язаних з формуванням, розподілом та використанням фінансових ресурсів підприємства, та організацією обороту його коштів.

Ефективне управління фінансовою діяльністю підприємства забезпечується реалізацією низки принципів фінансового менеджменту, основними з яких є [11]:

1. Інтегрованість із загальною системою управління підприємством. Фінансовий менеджмент безпосередньо пов'язаний із виробничим менеджментом, інноваційним менеджментом, менеджментом персоналу та деякими іншими видами функціонального менеджменту. Цей зв'язок визначає необхідність інтегрованості фінансового менеджменту із загальною системою управління підприємством.

2. Комплексний характер формування управлінських рішень. Усі управлінські рішення у сфері формування, розподілу та використання фінансових ресурсів та організації грошового обороту підприємства тісно взаємопов'язані і здійснюють прямий чи опосередкований вплив на результати його фінансової діяльності. Тому фінансовий менеджмент є комплексною керуючою системою, що забезпечує розробку взаємозалежних управлінських рішень, кожне з яких робить свій внесок у загальну результативність фінансової діяльності підприємства.

3. Високий динамізм управління. Управлінські рішення у сфері формування та використання фінансових ресурсів та оптимізації грошового обороту, розроблені та реалізовані на підприємстві в попередньому періоді, не завжди можуть бути повторно використані на наступних етапах його фінансової діяльності. Насамперед це пов'язано з високою динамікою факторів довкілля, і в першу чергу – зі зміною кон'юнктури фінансового ринку.

4. Варіативність підходів до розробки окремих управлінських рішень. Реалізація цього принципу передбачає, що підготовка кожного управлінського рішення у сфері формування та використання фінансових ресурсів та організації грошового обігу має враховувати альтернативні можливості дій.

5. Орієнтованість на стратегічні цілі розвитку підприємства. Якими б ефективними не здавалися ті чи інші проекти управлінських рішень у сфері фінансової

діяльності у поточному періоді, вони мають бути відхилені, якщо вони вступають у суперечність із місією (головною метою діяльності) підприємства, стратегічними напрямами його розвитку.

Як система управління фінансовий менеджмент передбачає наявність суб'єкта та об'єкта управління. Як суб'єктів управління для підприємства можуть виступати посадові особи фінансової служби, працівники, до компетенції яких входить управління організацією грошового обороту організації.

Фінансова діяльність може бути розподілена між службами та виконавцями, що знаходяться на різних ієрархічних рівнях управління. Малий бізнес не має глибокого поділу управлінських функцій, і тут як суб'єкти фінансового менеджменту виступають керівник організації та бухгалтер.

На великих підприємствах для управління фінансами створюються самостійні підрозділи – фінансові служби та дирекції. Фінансовий директор (віце-президент з фінансових питань) – головний відповідальний фінансист. Функції суб'єкта фінансового управління можуть бути також делеговані фінансовому менеджеру, головному бухгалтеру, адміністративному директору, керівнику фінансово-збутової служби та іншим уповноваженим. Створення фінансової дирекції, визначення кола її завдань та можливостей є прерогативою вищого органу управління підприємства – ради директорів, наглядової ради та ін.

Об'єктами управління у фінансовому менеджменті є грошові надходження та виплати, що становлять грошовий оборот організації. Керований грошовий потік представляє замкнутий цикл припливу та відтоку коштів організації, розміри яких залежать від обсягу продажу, величин дебіторської і кредиторської заборгованості, необхідних запасів, структури капіталу, фінансових ресурсів та інше. Потоки коштів організації мають певні джерела: власний капітал, позикові кошти, інші пасиви. Напрямок використання коштів передбачає створення різних активів [7].

Таким чином, об'єкти фінансового управління є активами та пасивами (фінансовими зобов'язаннями) підприємства, що формуються в процесі поточної діяльності та здійснення інвестицій.

Як фінансова категорія фінансовому менеджменту притаманні функції фінансів, загально визнаними з яких є розподільна, регулююча та контрольна. У більш конкретному вираженні функції фінансового менеджменту включають [8]:

1) управління процесом формування фінансових ресурсів підприємства, включаючи функцію визначення оптимальних джерел формування капіталу підприємства, та його розподіл між фінансовими фондами, кожен із яких має цільове призначення;

2) управління процесом витрачання фінансових ресурсів, включаючи функцію їхнього максимально ефективного використання;

3) організацію внутрішнього фінансового контролю за першими двома процесами, насамперед щодо їх відповідності прийнятої фінансової політики, стратегії і тактики.

Фінансовий менеджмент як процес управління і як інструмент реалізації фінансової політики підприємства включає комплекс взаємопов'язаних і взаємозумовлених заходів, в числі яких розробка та реалізація фінансової політики, її стратегії та тактики, фінансово-інформаційне забезпечення процесу управління фінансами; розробка інвестиційних проектів та оцінка їх ефективності; формування портфеля цінних паперів.

З урахуванням наведених результатів теоретичного дослідження засад організації фінансового менеджменту крізь призму інтердисциплінарного підходу можемо

сформувані низку вимог до системи фінансового менеджменту на підприємстві і кадрового забезпечення управлінських процесів.

По-перше, система фінансового менеджменту має ґрунтуватись на цілях сталого розвитку і принципах соціальної відповідальності, що є домінуючим засадничим підходом у сучасному менеджменті.

По-друге, функціонування системи фінансового менеджменту не може бути повноцінним до мети включення у стратегічний план діяльності інтересів стейкхолдерів, що можуть у короткостроковому періоді суперечити меті максимізації прибутку, але зрештою, у довгостроковому вимірі, сприятимуть покращенню ринкових позицій підприємства, можливості участі у приватно-державних партнерствах, розширенні мережі партнерів серед соціально-відповідальних гравців ринку тощо.

По-третє, сучасний фінансовий менеджмент усе більше опирається на досягнення у сфері інформаційних технологій, що вимагає додаткових інвестицій у матеріально-технічне і програмне забезпечення і навчання персоналу. Разом з тим, у кадровому вимірі інформаційний прогрес може викликати деградацію особистих знань, що призводить до зниження креативності. Отже, по-четверте, сучасний фінансовий менеджмент повинен враховувати принципи андрагогіки і забезпечувати можливість навчання протягом кар'єри.

Таким чином, інтердисциплінарний підхід до фінансового менеджменту демонструє зв'язок цієї дисципліни зі сталим розвитком, стратегічним менеджментом, інформаційними технологіями, а також управлінням персоналом та андрагогікою.

### Висновки

У ході проведеного дослідження ми встановили, що реалізація функцій та основних цілей фінансового менеджменту може відбуватися різними способами, формами та методами, які знаходять конкретне вираження у фінансовій політиці та фінансовій стратегії підприємства. Виробленню фінансової політики підприємства та прийняттю конкретних фінансових рішень передують всебічний аналіз тенденцій та процесів, що відбуваються у сфері управління фінансами, з урахуванням стійких тенденцій, що склалися в попередні періоди, та їх прогнозування на коротко-, середньо- та довгострокову перспективу. Фінансова політика виступає таким чином орієнтиром для практичної діяльності фінансового менеджменту підприємства. Інтердисциплінарний підхід до фінансового менеджменту демонструє зв'язок цієї дисципліни зі сталим розвитком, стратегічним менеджментом, інформаційними технологіями, а також управлінням персоналом та андрагогікою.

### Список використаних джерел

1. Брігхем Є. Основи фінансового менеджменту. Київ: Молодь, 1997. 1000 с.
2. Поддєрьогін А. М., Невмержицький Я. І. Фінансовий менеджмент. К.: КНЕУ, 2005. 535 с.
3. Кнейслер О.В., Налукова Н.І. Фінансове адміністрування і менеджмент у системі управління фінансами суб'єктів господарювання. Наукові записки Національного університету «Острозька академія», серія «Економіка». 2013. Вип. 24. С. 169–173.
4. Бланк І.А. Енциклопедія фінансового менеджменту. Концептуальні засади фінансового менеджменту. Одеса, 2018. 415 с.
5. Ковальчук В.В. Курс фінансового управління. Київ. 2018. 386 с.
6. Ломачинська І.А. Формування сучасного концептуального підходу до визначення сутності фінансів підприємств. Ефективна економіка. 2013. №6. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2128>].

7. Гавриленко П.П. Удосконалення фінансового менеджменту в контексті інноваційного розвитку підприємств. Науковий вісник НЛТУ України. 2015. Вип. 25/4. С. 199-204
8. Поляк Г.Б. Фінансовий менеджмент. Київ. 2019. 315 с.
9. Ковальчук Н.О. Павлюк А.О. Антикризовий фінансовий менеджмент як основа управління фінансами вітчизняних підприємств. Економіка і суспільство. 2016. Вип. 3. С. 203-208.
10. Зайка В.П. Огляд наукових напрямів та системна парадигма у фінансовому менеджменті. Фінанси та кредит. 2017. № 11. с. 56-63.
11. Непочатенко О. О., Пташник С. А. Фінансовий менеджмент як необхідна складова ефективної системи управління підприємством. URL :[http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/8\\_2021/13.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/8_2021/13.pdf)