

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-320-4-71>

УДК 658.15

КУДЛАЄНКО Сергій

Житомирський інститут «Міжрегіональна академія управління персоналом»

<https://orcid.org/0000-0002-2746-1814>

e-mail: [Syk13@ukr.net](mailto:Syk13@ukr.net)

## ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЗА КОНЦЕПЦІЯМИ INDUSTRY TA MANAGEMENT 4.0

Фінансовий менеджмент підприємства є одною зі складових успіху сталого розвитку. Відстеження тенденцій розвитку фінансового менеджменту та запровадження змін в управлінні грошовими та інвестиційними потоками за допомогою сучасних управлінських та цифрових технологій є актуальними завданнями для отримання фінансових результатів у відповідності до стратегічних цілей розвитку підприємства. Питання відстеження тенденцій розвитку фінансового менеджменту є актуальним завданням не тільки для фінансистів і власників підприємств, а і для топ-менеджерів та інвесторів. Масштаб підприємства передбачає формування фінансових показників як ключових вимірювань результатів діяльності відповідно до стратегії розвитку підприємства. Сучасні стратегії передбачають розвиток інноваційності, сталого зростання, соціальної відповідальності. Концепції розвитку сучасних підприємств та їх управління свідчать про запровадження сучасних інформаційних технологій, штучного інтелекту, інструментів аналітики, прогнозування тощо. Визначені тенденції розвитку фінансового менеджменту та покрокове створення дорожньої карти дозволять визначити основні напрями фінансового контролю, запровадження змін, обґрунтований вибір варіантів оптимізації грошових та інвестиційних потоків.

Ключові слова: фінансовий менеджмент, ключові показники фінансового управління, цифрові інструменти фінансового менеджменту, стратегія розвитку підприємства.

KUDLAENKO SERGEY

Zhytomyr Institute "Interregional Academy of Personnel Management"

## TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF FINANCIAL MANAGEMENT ACCORDING TO THE CONCEPTS OF INDUSTRY AND MANAGEMENT 4.0

The development of financial management at all levels of the economy ensures targeted, efficient and effective financial management, the stability of financial flows of the economic landscape of an enterprise (institution), region, state, enterprise, individual projects. The implemented rational financial management allows optimal allocation and use of resources; carry out strategic and tactical planning and implement systems for monitoring the use of resources; make informed investment decisions; manage risks; to form quality reports; promote economic growth and maintain financial security. In the conditions of digitalization, financial management uses modern management and communication technologies. The issue of tracking trends in the development of financial management is an urgent task not only for financiers and business owners, but also for top managers and investors

Financial management of the enterprise is one of the components of the success of sustainable development. Tracking trends in the development of financial management and introducing changes in the management of cash and investment flows with the help of modern management and digital technologies are urgent tasks for obtaining financial results in accordance with the strategic goals of the company's development. The issue of tracking trends in the development of financial management is an urgent task not only for financiers and business owners, but also for top managers and investors. The scale of the enterprise involves the formation of financial indicators as key measures of activity results in accordance with the enterprise's development strategy. Modern strategies provide for the development of innovativeness, sustainable growth, and social responsibility. The concepts of the development of modern enterprises and their management testify to the introduction of modern information technologies, artificial intelligence, analytical tools, forecasting, etc. The identified trends in the development of financial management and the step-by-step creation of a road map will allow determining the main directions of financial control, introducing changes, and making a reasonable choice of options for optimizing cash and investment flows.

Keywords: financial management, key indicators of financial management, digital financial management tools, enterprise development strategy.

### Постановка проблеми у загальному вигляді

#### та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Розвиток фінансового менеджменту на всіх рівнях економіки забезпечує цільове ефективне та результативне управління фінансами, стабільність фінансових потоків економічного ландшафту підприємства (установи), регіону, держави, підприємства, окремих проектів. Запроваджений раціональний фінансовий менеджмент дозволяє оптимально розподіляти та використовувати ресурси; здійснювати стратегічне й тактичне планування та реалізовувати системи моніторингу використання ресурсів; приймати обґрунтовані інвестиційні рішення; управляти ризиками; формувати якісні звіти; сприяти економічному зростанню та підтримувати фінансову безпеку. В умовах цифровізації фінансовий менеджмент використовує сучасні технології управління та комунікацій. Питання відстеження тенденцій розвитку фінансового менеджменту є актуальним завданням не тільки для фінансистів і власників підприємств, а і для топ-менеджерів та інвесторів [1-3]. Масштаб підприємства передбачає формування фінансових показників як ключових вимірювань результатів діяльності відповідно до стратегії розвитку підприємства.

Сучасні стратегії передбачають розвиток інноваційності, сталого зростання, соціальної відповідальності [4; 5].

### Аналіз досліджень та публікацій

Серед багатьох різноманітних досліджень розвитку фінансового менеджменту можна виділити дослідження тенденцій розвитку, а також комплексний підхід до фінансового управління відповідно до стратегічних цілей [1-3]

Не дивлячись, на цілу низку досліджень тенденцій розвитку фінансового менеджменту, недостатньо уваги приділено структуризації та визначенні напрямів розвитку фінансового менеджменту відповідно до концепцій Industry 4.0 та Management 4.0 [6; 7]

### Формулювання цілей статті

**Мета дослідження** – визначення тенденцій розвитку фінансового менеджменту для формування дорожньої карти фінансового управління.

### Виклад основного матеріалу

Основні цільові напрями розвитку фінансового менеджменту можна представити у вигляді такого пріоритетного списку.

1. Оптимізація фінансових ресурсів. Моніторинг, аналіз та підтримка балансу фінансових ресурсів.
2. Оптимізація інвестиційних ресурсів.
3. Звітність та визначення переваг та недоліків практичних результатів фінансового менеджменту.
4. Розвиток технологічних інструментів фінансового менеджменту.

Оптимізація ресурсів полягає у визначенні пріоритетів, цільових функцій використання ресурсів для зменшення витрат і втрат та підвищення ефективності використання фінансів.

Баланс стратегічного планування і тактичних рішень реалізації та моніторингу їх виконання дозволяє здійснювати прогнозування, планування та реалізацію бюджету на різних рівнях управління.

Інвестиційні рішення базуються на обґрунтованому аналізі ризиків, варіативних сценаріях реалізації.

Управління ризиками повинно бути наскрізним, враховуватись в кожному блоці структури фінансового менеджменту. Розробляючи складні стратегії управління ризиками, такі як диверсифікація та хеджування, особи та організації можуть захистити себе від нестабільності ринку, кредитних ризиків та інших фінансових невизначеностей.

Розвиток практик фінансового менеджменту має важливе значення для забезпечення відповідності вимогам законодавства та фінансової звітності. Це включає точну фінансову звітність, податкове планування та дотримання стандартів бухгалтерського обліку, які є критично важливими для збереження довіри та уникнення юридичних санкцій.

Фінансовий менеджмент сприяє економічному зростанню об'єкта управління та підтримує економічну безпеку.

Технологічний прогрес вимагає адаптації до таких змін, як цифрові валюти, онлайн-банкінг та інші інновації. Впровадження технологічних змін може призвести до більш ефективних операцій, кращого досвіду клієнтів та інноваційних фінансових продуктів і послуг.

На рис. 1 представлена загальна структура фінансового менеджменту підприємства.



Рис. 1. Загальна структура фінансового менеджменту

Структура сучасного фінансового менеджменту підприємства на підприємстві є динамічною та інтегрованою, що відображає складність сучасного глобального бізнес-середовища. Розглянемо більш детально кожен з компонентів структури.

Стратегічне фінансове планування включає в себе управління структурою капіталу, планування інвестицій і прогнозування майбутніх фінансових потреб для забезпечення сталого зростання. Фінансова стратегія є складовою загальної стратегії та включає в себе основні показники сталого зростання підприємства або економічного об'єкту іншого масштабу.

Бюджетування та прогнозування є важливими процесами, які включають підготовку детальних фінансових планів на коротко- та середньострокову перспективу. Ці процеси дозволяють підприємствам ефективно розподіляти ресурси, контролювати витрати та прогнозувати фінансові результати на основі різних сценаріїв, допомагаючи менеджерам приймати обґрунтовані рішення.

Ефективне управління грошовими потоками гарантує, що підприємство має достатню ліквідність для задоволення своїх операційних потреб і уникнення фінансових труднощів. Це включає в себе управління часом надходження та відтоку грошових коштів, оптимізацію оборотного капіталу та підтримку відповідних резервів готівки.

Фінансова звітність охоплює підготовку фінансових звітів, які забезпечують розуміння фінансової діяльності та стану підприємства. Фінансовий аналіз на основі звітності додатково інтерпретує отримані результати за допомогою коефіцієнтів і показників для оцінки прибутковості, ліквідності, платоспроможності та операційної ефективності, полегшуючи прийняття стратегічних рішень.

Управління ризиками передбачає визначення та аналіз таких показників як ринковий, кредитний та операційний ризики, а також ризик ліквідності, управління тощо.

Прийняття рішень щодо капіталовкладень і розподілу передбачає оцінку потенційних інвестиційних можливостей, таких як нові проекти або придбання, розподіл капіталу за принципами максимізації віддачі при мінімізації ризиків.

Управління корпоративними фінансами передбачає аналіз джерел фінансування та структури капіталу підприємств, які спрямовані на підвищення акціонерної вартості.

Податкове планування та дотримання податкового законодавства передбачають розуміння наслідків різних фінансових рішень і структурування транзакцій у ефективний для оподаткування спосіб.

Інтеграція цифрових технологій, таких як штучний інтелект (ШІ), блокчейн і аналітика великих даних дозволяють сформувати ефективні інформаційні екосистеми для моніторингу фінансових потоків, підтримки процесів прийняття рішень.

Сучасний фінансовий менеджмент дедалі більше враховує стійкість і соціальну відповідальність у процесі прийняття фінансових рішень. Довгостроковий фінансовий успіх переплітається з охороною навколишнього середовища, соціальним добробутом і етичним управлінням.

Управління фінансами в контексті Індустрії 4.0 характеризується поєднанням передових технологій, таких як Інтернет речей (IoT), штучний інтелект (ШІ), робототехніка та аналітика великих даних, передбачає впровадження автоматизації рутинних фінансових операцій, таких як обробка транзакцій, створення та узгодження звітів, підвищення ефективності та зменшення помилок в роботі менеджерів. Використання сучасних технологій дозволяє створити цифрове електронне середовище для відстеження фінансових операцій, отримання показників ефективності грошових потоків та інвестицій в реальному часі, формування табличних та візуальних даних для прийняття рішень [8].

Таблиця 1

### Тенденції розвитку концепцій Industry 4.0 та Management 4.0 та їх вплив на зміни у фінансовому менеджменті підприємства

Тенденції розвитку концепцій Industry 4.0 та Management 4.0	Фінансовий менеджмент підприємства
Штучний інтелект та машинне навчання	Адаптація. Прогнозування. Виконання рутинних завдань
Блокчейн	Прозорість грошових та інвестиційних потоків
Аналітика даних	Розширена аналітика, порівняння, візуалізація
Децентралізовані процеси прийняття рішень	Масштабування, делегування, прийняття рішень на різних рівнях управління
Фінансовий моніторинг та аналіз в реальному часі	Використання технологій Інтернету речей та хмар для відстеження фінансових операцій і ефективності в реальному часі, що дозволяє швидше коригувати та приймати рішення
Управління ризиками	Розширена аналітика, інструменти штучного інтелекту, табличні та візуальні дані для прийняття рішень в управлінні ризиками
Кібербезпека	посилення безпеки фінансових даних за допомогою передових технологій і протоколів кібербезпеки для захисту від шахрайства та кібератак
Стале фінансування	Інтеграція сталого розвитку в процес прийняття фінансових рішень, підтримка інвестицій у зелені технології та ініціативи, які сприяють екологічній та соціальній відповідальності. Інтеграцію екологічних, соціальних та управлінських факторів у процеси прийняття фінансових рішень.
Трансформація робочої сили Людиноцентричний підхід	сприяння співпраці між людьми та цифровими агентами, підвищення креативності, фінансових навичок. Інвестування в розвиток робочої сили.

Розвиток фінансового менеджменту відповідно до Management 4.0 можна характеризувати як значну еволюцію від традиційних практик, інтегруючи передові технології та цифрові стратегії для сприяння гнучкості, інновацій і прийняття рішень на основі даних та результатів їх обробки. Можна свідчити про те, що Менеджмент 4.0, що відображає ширші трансформації Індустрії 4.0, наголошує на децентралізованому прийнятті рішень, цифровізації та зосередженні на стійкому розвитку та підходах, орієнтованих на людину. В таблиці 1 представлені тенденції розвитку концепцій Industry 4.0 та Management 4.0 та їх вплив на зміни у фінансовому менеджменті підприємства.

Визначені тенденції дозволяють зменшити час на рутинні операції, виконувати комплексний аналіз результатів діяльності відповідно до стратегічних цілей та їх фінансових показників.

Формування цифрового електронного середовища фінансового управління також базується на визначених структурі та дорожній карті фінансового менеджменту.

Створення дорожньої карти фінансового менеджменту підприємства передбачає стратегічне планування та формування варіативних сценаріїв реалізації для забезпечення фінансового здоров'я та зростання організації. На рис. 3 представлена дорожня карта фінансового управління для підприємства.

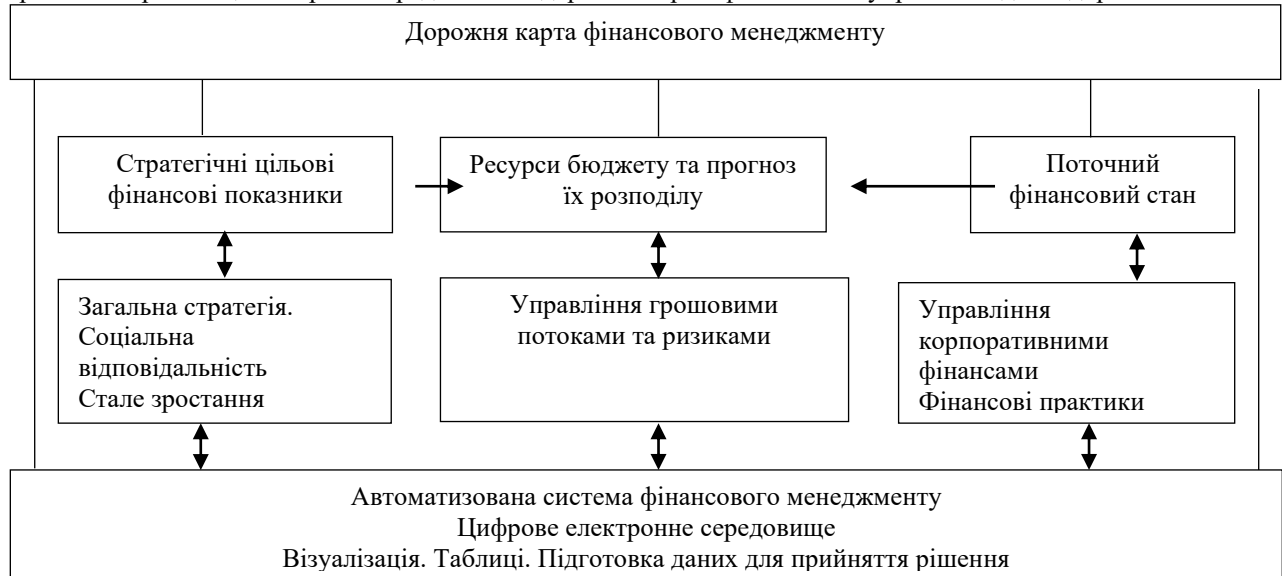


Рис. 2. Дорожня карта фінансового менеджменту

1. Визначити фінансові стратегічні цілі відповідно до загальної стратегії, соціальної відповідальності та сталого зростання підприємства.
2. Провести фінансовий аналіз поточного стану відповідно до фінансових звітів та практик.
3. Виконати розподіл бюджету, визначенні центрів відповідальності та прогнозу фінансових потоків і результатів.
4. Виконати моделювання грошових потоків та варіанти їх оптимізації з подальшим моніторингом та впровадженням змін.
5. Виконати моделювання інвестиційних сценаріїв для прийняття управлінських рішень.
6. Сформулювати інвестиційний портфель.
7. Оцінити ризики.
8. Здійснювати постійний комплексний моніторинг відповідності отриманих результатів на відповідність до варіативних прогнозів для прийняття управлінських рішень щодо змін.

Дотримуючись цієї дорожньої карти, підприємства можуть створити комплексний план фінансового управління, який підтримує стратегічні цілі, оптимізує фінансову ефективність і забезпечує довгострокову стабільність і зростання.

#### Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Запропоновані концепції враховують необхідність гнучкого фінансового управління підприємством, запровадження сучасних технологій управління, моніторингу грошових потоків, фінансових показників результатів діяльності підприємства та його окремих напрямів розвитку. Концепції Industry 4.0 та Management 4.0 дозволяють сформулювати нове бачення для фінансового менеджменту з використанням сучасних інструментів аналізу, моніторингу, візуалізації даних.

## Література

1. Остапчук, О., Баксалова, О., & Бабій, І. (2022). СУТЬ ТА ТЕНДЕНЦІЇ ЗМІНИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ПОСИЛЕНОЇ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ. *MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS*, (2), 167–172. <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-4-22>.
2. Непочатенко О. О., Пташник С. А. Фінансовий менеджмент як необхідна складова ефективної системи управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2021. № 8. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9168> (дата звернення: 15.07.2024). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.8.11
3. Özcan E.Ç., Akkaya B. The Effect of Industry 4.0 on Accounting in Terms of Business Management. *Agile Business Leadership Methods for Industry 4.0*, Emerald Publishing Limited, Leeds, 2020. pp. 139-154. DOI: 10.1108/978-1-80043-380-920201009
4. Чорна Н. Ю., Іванченко Г. В., Кочерга О. В. Методологічні основи управління інноваційною діяльністю сучасного підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2014. № 1. С. 98–103.
5. Кудлаєнко С. В. Структурні елементи механізмів реалізації соціальної політики. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. – 2019, № 1. -С. 169-178.
6. Industry 4.0. URL: <https://koeebox.com/ua/terminy-i/industrija-4-0/>
7. Borba F. Management 4.0. Enhance results digital innovation. URL: <https://www.neomind.com.br/en/blog/management-4-0-enhance-results-digital-inovation/>
8. Чорна Л.О., Коваленко О.О., Гончар О.І. Інтеграція інформаційних та управлінських процесів в системі менеджменту сучасного підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021, №5. Т.2. С. 209- 213. DOI: 10.31891/2307-5740-2021-298-5(2)-34

## References

1. Ostapchuk O., Baksalova O., & Babiy I. (2022). THE ESSENCE AND TRENDS OF CHANGES IN FINANCIAL MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF INCREASED DIGITALIZATION OF THE ECONOMY. *MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS*, (2), 167–172. <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-4-22>
2. Nepochatenko O. O., Ptashnyk S. A. Finansovyi menedzhment yak neobkhdna skladova efektyvnoi systemy upravlinnia pidpriemstvom. *Efektivna ekonomika*. 2021. № 8. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9168> (data zvernennia: 15.07.2024). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.8.11
3. Özcan E.Ç., Akkaya B. The Effect of Industry 4.0 on Accounting in Terms of Business Management. *Agile Business Leadership Methods for Industry 4.0*, Emerald Publishing Limited, Leeds, 2020. pp. 139-154. DOI: 10.1108/978-1-80043-380-920201009
4. Chorna N. Yu., Ivanchenko H. V., Kocherha O. V. Metodolohichni osnovy upravlinnia innovatsiinoiu diialnistiu suchasnoho pidpriemstva. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. 2014. № 1. S. 98–103.
5. Kudlaienko S. V. Strukturni elementy mekhanizmv realizatsii sotsialnoi polityky. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*. – 2019, № 1. -S. 169-178.
6. Industry 4.0. URL: <https://koeebox.com/ua/terminy-i/industrija-4-0/>
7. Borba F. Management 4.0. Enhance results digital innovation. URL: <https://www.neomind.com.br/en/blog/management-4-0-enhance-results-digital-inovation/>
8. Chorna L.O., Kovalenko O.O., Honchar O.I. Intehratsiia informatsiinykh ta upravlinskykh protsesiv v systemi menedzhmentu suchasnoho pidpriemstva. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2021, №5. Т.2. S. 209- 213. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-298-5\(2\)-34](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-298-5(2)-34)