

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-132>

УДК 336

СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ПІДПРИЄМСТВА З УРАХУВАННЯМ ПЕРСОНАЛУ

STRATEGIES FOR ENTERPRISE FINANCE MANAGEMENT INCLUDING PERSONNEL

Живко Зінаїда Богданівна

професор кафедри,
Вищий навчальний заклад «Приватне акціонерне товариство
«Львівський інститут менеджменту»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4045-669X>

Родченко Світлана Сергіївна

кандидат економічних наук, доцент кафедри,
Харківський національний університет міського господарства ім. О.М. Бекетова
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8611-2796>

Живко Віктор Вікторович

магістр економіки, начальник фінансово-аналітичного відділу,
ТОВ «Нова Лінія 1»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-0681-1688>

Zhyvko Zinaida

Institution of Higher Education «Private Joint-Stock Company
«Lviv Institute of Management»

Rodchenko Svitlana

O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

Zhyvko Viktor

«NOVA LINIA 1» LLC

Метою дослідження є характеристика сутності стратегії управління фінансами підприємства з урахуванням персоналу. Доведено, що управління фінансами підприємства є найважливішим аспектом її загальної стратегії, забезпечуючи ефективний розподіл та використання ресурсів для досягнення бізнес-цілей. Визначено, що сучасні стратегії управління фінансами використовують системний та безпековий підхід, що враховує не лише фінансові результати, а й відповідність стратегічним цілям та благополуччю персоналу. Включивши в ці стратегії інтереси та мотивацію, підприємства можуть підвищити свою операційну ефективність й власні фінансові показники. Охарактеризовано особливості впливу системи управління фінансами на забезпечення економічної безпеки підприємства. Виокремлено роль персоналу в системі управління фінансами на підприємстві. Визначено характерні ознаки сучасної системи управління фінансами на підприємстві.

Ключові слова: управління, управління фінансами, підприємство, персонал, фінансова безпека, стратегія управління.

The purpose of the study is to outline the essence of a company's money management strategy based on personnel. Today, building an effective financial management strategy for an enterprise is of paramount importance for several interrelated reasons that directly contribute to its sustainability, growth and competitiveness. At its core, a financial strategy is a roadmap for making appropriate decisions, aligning short-term actions with long-term goals. Enterprise financial management has been proven to be a critical aspect of overall strategy, ensuring the effective allocation and use of resources to achieve business goals. The essence of an enterprise's finance lies in its ability to acquire, allocate and use resources to achieve its goals and maintain its operations. It is financial resources that cover everything from income, profit and cash flow to investments, debt and equity. It has been determined that modern financial management strategies use a systematic and security approach that takes into account not only financial results, but also compliance with strategic goals and the well-being of personnel. By incorporating

passion and motivation into these strategies, businesses can improve their operational efficiency and financial performance. The features of the influence of the financial management system on ensuring the economic security of the enterprise are characterized. The role of personnel in the financial management system of the enterprise is highlighted. The characteristic features of a modern financial management system at an enterprise are identified. Modern financial management strategies emphasize a holistic and integrated approach, taking into account not only financial performance, but also the enterprise's strategic goals, market position and operational capabilities. Therefore, this involves using technological advances for financial analysis and decision-making, implementing sustainable security practices, and focusing on long-term value creation rather than short-term gains.

Keywords: management, financial management, enterprise, personnel, financial security, management strategy.

Постановка проблеми. Сьогодні, побудова ефективної стратегії управління фінансами підприємства має першорядне значення з кількох взаємопов'язаних причин, які безпосередньо сприяють його стійкості, зростанню та конкурентоспроможності. За своєю суттю фінансова стратегія є дорожньою картою для прийняття відповідних рішень, узгоджуючи короткострокові дії з довгостроковими цілями. Таке узгодження має вирішальне значення для забезпечення ефективного розподілу ресурсів, ефективного управління ризиками та систематичного та цілеспрямованого досягнення цілей підприємства. Зазначимо, що добре продумана стратегія управління фінансами забезпечує чітку основу використання ресурсами підприємства. Встановлюючи рекомендації щодо інвестицій, витрат та розподілу ресурсів, компанія може оптимізувати використання своїх активів, скоротити марнотратні витрати та підвищити свою операційну ефективність. Це особливо актуально в сучасному гіпердинамічному середовищі, що швидко змінюється, де гнучкість і ефективність є ключовими факторами успіху. За допомогою стратегічного фінансового планування сучасні підприємства можуть досягти балансу між своїми безпосередніми операційними потребами та забезпечення фінансової безпеки.

Відтак, саме надійна стратегія управління фінансами надає підприємствам інструменти виявлення, оцінки та протидії загрозам. Більше того, стратегія управління фінансами має вирішальне значення для зміцнення довіри інвесторів та забезпечення зовнішнього фінансування. Інвестори та кредитори прагнуть отримати гарантії того, що їхні інвестиції управляються розумно і що підприємство знаходиться на стійкому фінансовому шляху. Прозора та послідовна фінансова стратегія демонструє прихильність до фінансової відповідальності та стратегічного планування, що робить підприємство більш привабливим для потенційних інвесторів та кредиторів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Важливі аспекти управління фінансами,

розкривалися в працях таких вчених Г. Аніловська, О. Арєф'єва, О. Білорус, М. Єрмошенко, Я. Жаліло, О. Захаров, Д. Ковальов, Г. Козаченко, М. Копитко, О. Ляшенко, В. Мартинюк, І. Мігус, І. Мойсеєнко, В. Мунтіян, С. Мочерний, В. Ортинський, Г. Пастернак-Таранушенко, В. Пономаренко, Є. Рудніченко, Т. Сухорукова, О. Силкін, Р. Тринько, М. Флейчук, Л. Шемаєва, Т. Шира, В. Шлемко, В. Шликов, А. Штангрет та інші. Однак низка теорій і концепцій щодо врахування застосування персоналу та сучасних умов розвитку, досі залишаються не розкритими повною мірою, що й зумовило вибір даної тематики, її актуальність.

Метою дослідження є характеристика сутності стратегії управління фінансами підприємства з урахуванням персоналу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сутність фінансів підприємства полягає в її здатності набувати, розподіляти та використовувати ресурси для досягнення своїх цілей та підтримки своєї безпекової діяльності. Саме фінансові ресурси охоплюють все: від доходів, прибутку та грошових потоків до інвестицій, боргів та капіталу [1–2]. По суті, фінанси сучасного підприємства відображають її економічну життєздатність, дозволяючи їй інвестувати у нові можливості, покривати операційні витрати та вирішувати проблеми ринку. Таким чином, управління цими фінансами має вирішальне значення для стратегічного планування та виконання бізнес-операцій, гарантуючи, що підприємство як відкрита соціально-економічна система залишиться життєздатною та конкурентоспроможною у довгостроковій перспективі [3–5].

Слід зазначити, що саме фінансовий менеджмент передбачає ретельне планування, організацію, керівництво та контроль фінансової діяльності. Йдеться про прийняття обґрунтованих безпекових рішень щодо інвестицій, фінансування та дивідендів для максимізації акціонерної вартості та забезпечення фінансової стабільності [6–10]. Без ефективного управління власними фінан-

сами, підприємства може бути вкрай складно підтримувати ліквідність, інвестувати у можливості зростання або залишатися платоспроможними. Метою є оптимізація фінансових показників компанії, гарантуючи, що вона зможе виконати свої зобов'язання перед заінтересованими сторонами, персоналом та клієнтами. У сьогоdnішньому складному та динамічному зовнішньому середовищі стратегія управління фінансами зазнала значних змін. Сучасні стратегії управління фінансами наголошують на цілісному і комплексному підході, беручи до уваги не лише фінансові показники, а й стратегічні цілі підприємства, становище на ринку та операційні можливості. Відтак, це передбачає використання технологічних досягнень для фінансового аналізу та прийняття рішень, впровадження стійких безпекових практик і зосередження уваги на створенні довгострокової вартості, а не на короткострокових вигодах. Більше того, управління ризиками та фінансова безпека стали першорядними, оскільки сучасні підприємства мають бути готові адаптуватися до змін ринку, економічних коливань та непередбачених проблем (табл. 1).

В основі сучасного фінансового менеджменту лежить узгодження фінансової стратегії із загальними стратегічними безпековими цілями підприємства. Таке узгодження гарантує, що кожне прийняте рішення підтримує ширші цілі, чи то вихід на нові ринки, інвестиції в дослідження та розробки чи підвищення операційної ефективності. Тісно інтегруючи фінансовий менеджмент зі стратегічним плануванням, керівництво підприємства можуть створити цілісний та цілеспрямований підхід до досягнення свого бачення та місії (рис. 1).

Слід зазначити, що необхідність управління фінансами також впливає із вимоги збалансувати інтереси різних зацікавлених сторін, включаючи акціонерів, клієнтів, співробітників та суспільство. Кожна група має різні очікування та вимоги, і ефективний фінансовий менеджмент прагне виконати ці зобов'язання, одночасно переслідуючи цілі компанії. Цей баланс має вирішальне значення для підтримки репутації компанії, зміцнення довіри та забезпечення довгострокової стійкості. Враховуючи невід'ємну роль персоналу у реалізації стратегії підприємства та досягненні її фінансових цілей, їх облік має вирішальне

Таблиця 1

**Вплив системи управління фінансами
на забезпечення економічної безпеки підприємства**

№	Вплив	Сутність й значення
1	Підтримка ліквідності та фінансової стійкості	Ефективне управління грошовими потоками дозволяє підприємству підтримувати необхідний рівень ліквідності для виконання своїх поточних зобов'язань. Це знижує ризик фінансових перебоїв, що можуть негативно вплинути на діяльність підприємства та її репутацію
2	Ризик-менеджмент	Система управління фінансами включає ідентифікацію, оцінку та управління ризиками, пов'язаними з фінансовою діяльністю підприємства. Це дозволяє попереджувати потенційні втрати та мінімізувати негативний вплив різних загроз на економічну безпеку
3	Оптимізація витрат та інвестицій	Раціональне планування та контроль за витратами, а також обґрунтований вибір інвестиційних проектів, сприяють ефективному використанню ресурсів. Це забезпечує не лише зростання підприємства, але й захист від економічних потрясінь
4	Забезпечення прибутковості	Стратегічне управління фінансами спрямоване на підтримку та збільшення прибутковості підприємства через оптимізацію доходів і мінімізацію витрат. Стабільний та зростаючий прибуток є ключовим чинником економічної безпеки, оскільки він забезпечує фінансові ресурси для подальшого розвитку та інвестицій
5	Фінансове планування та прогнозування	Розробка довгострокових фінансових планів та бюджетів дозволяє підприємству антиципувати майбутні фінансові потреби та виклики, а також адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Ефективне планування та прогнозування сприяють підвищенню гнучкості підприємства та його здатності до швидкого реагування на загрози економічній безпеці

Джерело: власні дослідження

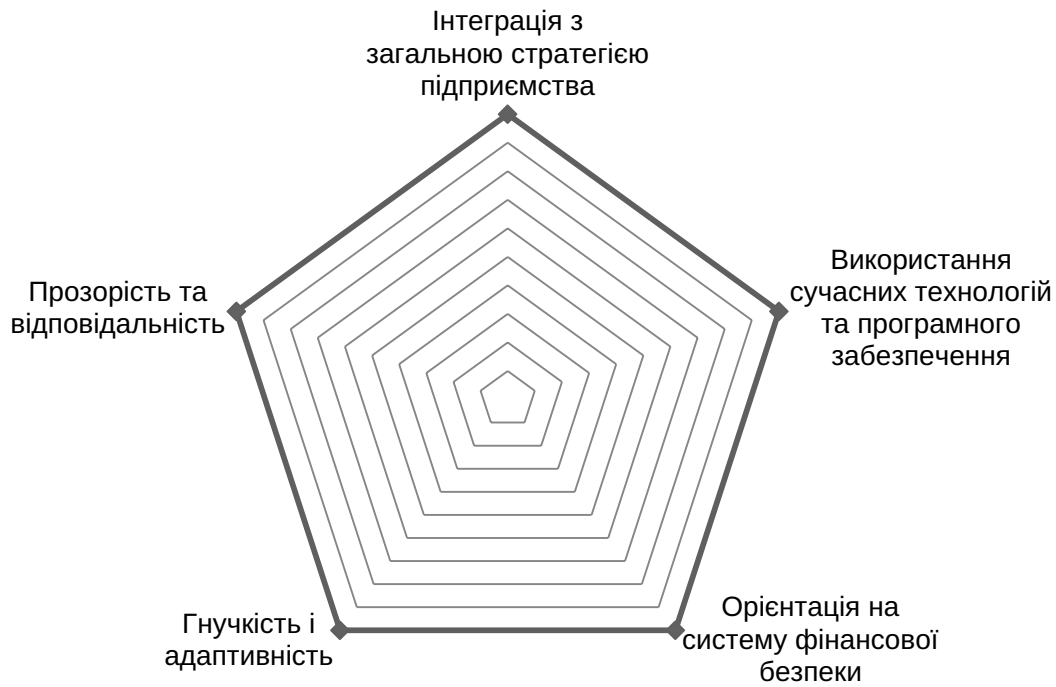


Рис. 1. Характерні ознаки сучасної системи управління фінансами на підприємстві

Джерело: власні дослідження

значення для формування стратегії фінансового управління. Персонал є основою будь-якого підприємства, керуючи його діяльністю, інноваціями та обслуговуванням клієнтів. Їх мотивація, навички та залучення безпосередньо впливають на продуктивність компанії і, отже, на її фінансові показники (табл. 2).

Таким чином, сучасні стратегії управління змінами все частіше включають аспекти, без-

посередньо пов'язані з управлінням персоналом, такі як інвестиції в безпековий розвиток персоналу, створення програм мотивації і впровадження систем управління ефективністю. Визнаючи, що мотивована та кваліфікована робоча сила необхідна для досягнення фінансових та операційних цілей, ці стратегії спрямовані на те, щоб узгодити інтереси співробітників з цілями підприємства, створюючи

Таблиця 2

Роль персоналу в системі управління фінансами на підприємстві

№	Вплив	Сутність й значення
1	Виконання та контроль	Персонал безпосередньо залучений до виконання фінансових операцій, від обробки транзакцій до ведення обліку та звітності. Відіграє критичну роль у забезпеченні точності фінансової інформації та дотриманні фінансових процедур і стандартів
2	Аналіз та прийняття рішень	Персонал фінансового відділу аналізує фінансові дані та виступає в ролі радників для керівництва підприємства, допомагаючи у прийнятті обґрунтованих стратегічних та оперативних рішень. Від їх аналітичних здібностей та професійного судження залежить ефективність фінансового планування
3	Комунікація та взаємодія	Персонал фінансового департаменту спілкується з усіма підрозділами підприємства, пояснюючи фінансові політики, звіти та бюджетні обмеження. Відіграє ключову роль у забезпеченні розуміння та підтримки фінансових цілей серед усього персоналу
4	Інновації та оптимізація	Персонал може ініціювати та впроваджувати інновації у фінансові процеси, що сприяє підвищенню ефективності та оптимізації витрат. Від їх ініціативності та креативності залежить здатність підприємства адаптуватися до змін у бізнес-середовищі

Джерело: власні дослідження

симбіотичні відносини, в яких вони можуть процвітати. Більше того, залучаючи персонал до стратегічного процесу та відкрито повідомляючи про фінансові цілі та результати діяльності, підприємства можуть сприяти розвитку культури прозорості та спільної відповідальності. Це не тільки розширює можливості власного персоналу, а й дозволяє їм зрозуміти свою роль у фінансовій безпеці, мотивуючи їх зробити позитивний внесок у її успіх.

Висновки. Підсумовуючи, зазначимо, що саме ефективні стратегії управління фінансами виходять за рамки балансів та фінансового стану підприємства. Таким чином, вони глибоко впливають на сам персонал підприємства, формуючи робоче середовище, моральний дух співробітників та загальну продуктивність. Забезпечуючи безпековий розподіл ресурсів, мінімізацію ризиків та стратегічне забезпечення зростання, фінансовий менеджмент відіграє ключову роль у створенні стабільного та позитивного робочого місця. Відмітимо при цьому, що одним із найбільш прямих наслідків ефективного управління фінансами є гарантія зайнятості співробітників. Коли підприємство добре управляє

своїми фінансами, вона уникає непотрібних боргів, підтримує здорові грошові потоки та краще підготовлена до подолання економічних спадів. Такого роду стабільність означає, що звільнення та скорочення бюджету менш ймовірні, що сприяє відчуттю безпеки серед співробітників. Співробітники, які почувалися впевнено на своїх посадах, з більшою ймовірністю будуть залучені, мотивовані та віддані своїй роботі, що підвищує продуктивність та сприяє формуванню позитивної робочої культури. Зазначимо, що саме ефективні фінансові стратегії дозволяють інвестувати у розвиток персоналу та пільги. Ті підприємства у яких висока фінансова безпека, можуть дозволити собі інвестувати у програми навчання, можливості кар'єрного зростання та розширені пільги для власного персоналу. Такі інвестиції не тільки покращують навички та ефективність робочої сили, але також підвищують задоволеність та лояльність працівників. Коли сам персонал бачить, що підприємство готове інвестувати в їхнє зростання та благополуччя, це посилює їхню цінність для організації, заохочуючи більш цілеспрямовану та продуктивну робочу силу.

REFERENCES:

1. Lezgovko, A. (2007). Financial reinsurance: the effective tool of insurance company's stability management. *Business: Theory and Practice*, 8(2), 112–118 [in English]
2. Franchuk, V., Omelchuk, O., Melnyk, S., Kelman, M., & Mykytyuk, O. (2020). Identification the ways of counteraction of the threats to the financial security of high-tech enterprises. *Business: Theory and Practice*, 21(1), 1–9. [in English]
3. Dangelico, R.M., Vocalecci, D. (2017). Green marketing: An analysis of definitions, strategy steps, and tools through a systematic review of literature. *Journal of Cleaner Production*, 165, 1263–1279. [in English]
4. Hetmanets, O. (2015). Essence and importance of financial and legal responsibility in the budget process. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series LAW*, 2(30), 101–110. [in English]
5. Kartuzov, E. (2012). Definition of financial security of an enterprise: concept, content, value and functional aspects. *Economics and enterprise management. Actual Problems of the Economy*, 8(134), 172–181. [in English]
6. Sylkin, O., Kryshtanovych, M., Zachepa, A., Bilous, S., & Krasko, A. (2019). Modeling the process of applying anti-crisis management in the system of ensuring financial security of the enterprise. *Business: Theory and Practice*, 20, 446–455 [in English]
7. Fátima, F., Gonçalves, A., Sandrina, T. (2021). Information technology adoption on digital marketing: A literature review. *Informatics*, 8(4), 74. [in English]
8. Entringer T., Nascimento D., Ferreira A., Siqueira P., Boechat A., Cerchiaro I., Mendonça S., Ramos R. (2019) Comparative analysis main methods business process modeling: literature review, applications and examples. *IJAERS*, 6 (5). [in English]
9. Bazilyuk, Ya. B. (2020). Organizational mechanisms to reduce threats to economic security in connection with the introduction of measures to prevent the spread of COVID-19 diseases in Ukraine. *National Institute for Strategic Research*. [in English]
10. Rushchyshyn, N., Medynska, T., Nikonenko, U., Kostak, Z., & Ivanova, R. (2021). Regulatory and legal component in ensuring state's financial security. *Business: Theory and Practice*, 22(2), 232–240 [in English]