

## МЕТОДИКО-ПРИКЛАДНІ ПОЛОЖЕННЯ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ

КУДЛАЄНКО Сергій<sup>1</sup>, РОМАНЕНКО Євгеній<sup>2</sup>, ЧОРНА Наталія<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Житомирський інститут «Міжрегіональна академія управління персоналом»

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

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

<sup>2</sup> Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

e-mail: [romanenko\\_zdob@ukr.net](mailto:romanenko_zdob@ukr.net)

<sup>3</sup> Maccabi Health Care Services, Тель-Авів, Ізраїль

<https://orcid.org/0009-0002-2317-4399>

e-mail: [nataant@gmail.com](mailto:nataant@gmail.com)

У дослідженні сконцентровано увагу навколо проблематики інноваційно-технологічного розвитку суб'єктів господарювання як безальтернативного в умовах гострої конкурентної боротьби. Показано, що така діяльність має здійснюватися на системній основі, однак зі розумінням характеру її елементів відповідної стратегії розвитку суб'єкта бізнесу. Доведено, що така діяльність має бути узгоджена з цілями, завданнями і можливостями фінансового менеджменту підприємства. Відтак, на таких засадах метою дослідження визначено розробку методико-прикладних положень фінансового менеджменту реалізації стратегії інноваційно-технологічної модернізації суб'єкта бізнесу. Визначено пріоритети й засоби удосконалення інструментарію фінансового менеджменту підприємств у сфері активізації інноваційно-технологічного розвитку бізнесу.

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

<https://doi.org/10.31891/mdes/2024-12-26>

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Як розвиток суб'єкта господарювання в цілому, так і на засадах інноваційно-технологічної модернізації, має бути процесом стратегічно вивіреном. Враховуючи значні інвестиції, потрібні для налагодження системної і комплексної роботи, пов'язаної зі залученням наукових кадрів, проведенням досліджень і розробок, придбанням матеріально-технічної бази науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, фінансуванням поточних витрат, проведенням експериментів тощо, було б абсолютно не логічно «відпустити» ці процеси на «відкуп» ринку або, іншими словами, аби ситуація розвивалася не контрольовано, без попередньо прорахованого і спрогнозованого сценарію. В іншому разі, підприємство ризикує зазнати невдачі та втратити інвестиції.

Як відомо, процес планування розвитку підприємства передбачає опрацювання та напрацювання низки документів і рішень, що в комплексі дозволяють моделювати картину майбутніх сценаріїв розвитку подій. Однак, чільне місце в цій системі обіймає стратегія, а в даному випадку стратегія інноваційно-технологічної модернізації бізнесу. Це документ, в якому викладено мету, стратегічні цілі, завдання, заходи та засоби їх реалізації, чітко викладено послідовність кроків, які слід здійснити для того аби в повній мірі пройти окреслені реформування.

Разом з тим, наявність стратегії ще не означає досягнення успіху. На цьому шляху підприємство може зіштовхнутися з низкою труднощів і перешкод, достатньо складними з яких можуть виявитися питання залучення інвестицій та фінансового забезпечення, необхідних для техніко-технологічної модернізації бізнесу. Саме тому, актуальним стає питання узгодження цих процесів із системою фінансового менеджменту в бізнесі. На таких засадах стане можливим ідентифікувати обсяги, джерела залучення і напрями використання фінансового ресурсу на потреби заходів попередньо напрацьованої стратегії. Вказане актуалізує завдання подальшої розробки методико-прикладних положень фінансового менеджменту реалізації стратегії інноваційно-технологічної модернізації суб'єкта бізнесу.

### АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

На сьогодні в сфері фінансового менеджменту, у тому числі відносно фінансування програм інноваційного розвитку в бізнесі, напрацьовано достатньо багато результатів. Варто виокремити результати досліджень К. Горячевої [2,с.65-67], Т. Донченка [3,с.124-132], Р. Лупака, А. Дідича [6,с.248-252], О. Маноїленка [8,с.60-63], Т. Меліхової [9,с.11-18] та ін.

Якщо вести мову про ув'язку таких аспектів, як стратегування розвитку бізнесу на інноваційних засадах, інноваційно-технологічна модернізація бізнес-процесів, фінансування стратегій і програм технологізації бізнесу тощо, то доцільно згадати про напрацювання у цій сфері таких науковців, як Т. Васильців [1,с.4-8], Т. Зубко [4,с.81-88], М. Крупка [5,с.47-64], О. Лісничук [7,с.51-56], І. Рудченко [10,с.16-19], В. Борщевський [11,с.8-16], В. Фоміних [13,с.61-64], Л. Чех [13], О. Шнишко [14,с.26-35], О. Мульська, Ю. Шушкова, Л. Кльоба, Є. Парфенюк [15,с.407-421], О. Кліпкова, Р. Лупак, Н. Міценко, І. Міщук [16,с.320-330] та ін.

### **ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ**

Позаяк, потенціал ув'язки можливостей фінансового менеджменту та реалізації стратегій і програм інноваційно-технологічної модернізації бізнесу все ще не розкритий, що обумовлює і потребу і актуальність нових досліджень у цьому напрямі. Ще більшою є потреба в напрацюванні і теоретичних і практичних рішень в частині розробки методико-прикладних положень фінансового менеджменту реалізації стратегії інноваційно-технологічної модернізації суб'єкта бізнесу.

### **ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ**

Метою статті є розробка методико-прикладних положень фінансового менеджменту реалізації стратегії інноваційно-технологічної модернізації суб'єкта бізнесу.

### **ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ**

Стратегія передбачає визначення таких її елементів, як мета, стратегічні цілі та завдання з їх досягнення, заходи з реалізації стратегії та їх фінансово-ресурсне забезпечення. Попри свою, на перший погляд, банальність, мета та стратегічні орієнтири мають, насправді, провідну роль, адже визначають всі наступні положення стратегічно вивіреного плану (рис. 1).

Коли йдеться про інноваційно-технологічну модернізацію, то її метою мають стати глибинні перетворення, які забезпечать виведення технологічних та бізнес-процесів підприємства на якісно новий щабель, який буде відповідати найкращим на даний момент часу практикам.

При тому, провідне місце відводиться сучасним прогресивним технологіям та технологічним інноваціям, а, відтак, змінам, які стосуються: розвитку існуючих та створення нових високотехнологічних виробництв, зростання частки технологій п'ятого і шостого технологічних укладів, що використовуються у виробничих процесах підприємства, збільшення обсягів виробництв інноваційної продукції за рахунок створення нових виробництв із технологічними інноваціями, а також створення інтегрованих структур, що здійснюють виробництво і збут високотехнологічної продукції.

При цьому, додамо, що всі ці цільові орієнтири потребують як інвестицій, так і фінансового забезпечення, відповідно, є предметами, які мають аналізуватися, плануватися, організовуватися, реалізуватися та контролюватися у межах системи фінансового менеджменту суб'єкта господарювання. Більше того, наявні чіткі відповідності та зв'язки між кожним з елементів стратегії інноваційно-технологічної модернізації суб'єкта господарювання та його фінансовим менеджментом (рис. 2).

Додамо, що стратегія технологічної модернізації підприємства є однією з основних складових стратегічного управління, а її вибір та реалізація становлять суть управління розвитком бізнесу. Оскільки стратегія формується вищим керівництвом підприємства, для успішного конкурування на ринку, підприємство повинне постійно займатися необхідним збором інформації, обробкою та аналізом відомостей про зовнішнє оточення. Кожне підприємство в процесі своєї діяльності дотримується певної стратегії, і це не залежить від яких умов воно функціонує.

Існує значна кількість конструктивних визначень стратегічного управління підприємств та систем фінансового менеджменту їх забезпечення. Йдеться про процес визначення та встановлення зв'язків підприємства з його оточенням, яке полягає в реалізації вибраних цілей та в досягненні бажаного стану взаємовідносин з оточенням, що дозволяє ефективно і результативно діяти на ринку.



Рис. 1. Мета і стратегічні пріоритети інноваційно-технологічної модернізації та завдання фінансового менеджменту підприємства, які їм відповідають

Джерело: розроблено автором

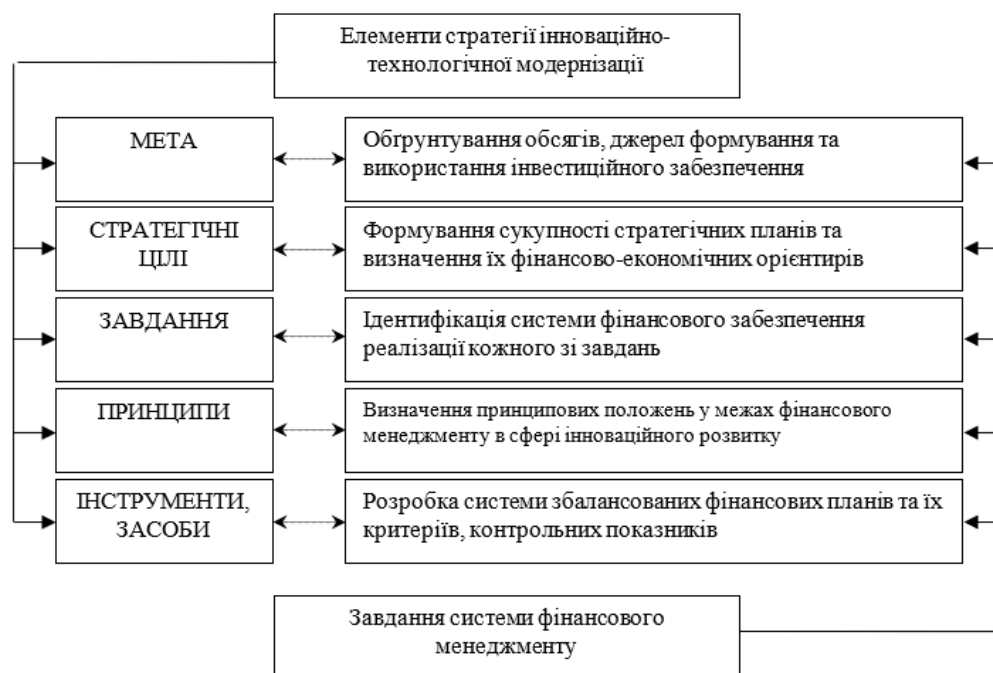


Рис. 2. Узгодження принципових положень стратегування інноваційно-технологічної модернізації та системи фінансового менеджменту суб'єктів бізнесу

Джерело: розроблено автором.

Стратегія інноваційно-технологічної модернізації в бізнесі є складовою не лише фінансового, але й інноваційного менеджменту. Воно вирішує широкий спектр питань планування та реалізації інноваційних проектів і програм, які розраховані на якісні зміни в діяльності підприємства на ринку, виробництві або соціальній галузі суб'єктів бізнесу.

Фінансовий менеджмент в стратегії інноваційно-технологічної модернізації є одним із засобів досягнення цілей організації, який відрізняється від інших засобів своєю новизною, передусім для даного підприємства, галузі ринку, споживачів та країни в цілому.

Слід зазначити, що будь-які стратегічні кроки підприємства мають інноваційний характер, оскільки вони так чи інакше ґрунтуються на нововведеннях в економічній, виробничій, збутовій чи управлінській галузях. Наприклад, одна з характерних для ринкового господарювання стратегій є продуктова, яка спрямована на розвиток нових видів продукції та технологій, галузей і методів збуту, тобто базується виключно на інноваціях. Це стосується й інших типів стратегій. Так, стратегія розвитку підприємства передбачає забезпечення сталих темпів її зростання та функціонування в перспективі, та ґрунтується на використанні науково-технічних досягнень.

Проте з метою стратегічного планування інноваційних процесів доцільно розглядати інноваційні стратегії окремо, оскільки саме вони є основою сучасного фінансово-інноваційного менеджменту в умовах постійних змін навколишнього середовища.

Стратегія інноваційно-технологічної модернізації також передбачає об'єднання цілей технічної політики та політики капіталовкладень і спрямована на впровадження нових технологій, видів продукції, послуг. У цьому розумінні стратегічне управління інноваціями орієнтується на досягнення майбутніх результатів безпосередньо через інноваційний процес та його якісний і ретельний фінансовий менеджмент.

### **ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ**

Інноваційно-технологічна модернізація – шлях до зміцнення конкурентоспроможності підприємства, оскільки дозволяє не тільки модернізувати (осучаснити, наростити ефективність, вивести на рівень сучасних передових практик) виробництво та бізнес-процеси, але й здійснити все це на інноваційних, а, відтак, кращих ніж в конкурентів засадах.

Реалізація планів з інноваційно-технологічної модернізації бізнесу здійснюється у відповідності до спеціально розробленої в таких цілях стратегії. Її провідними положеннями є мета, стратегічні пріоритети, яких необхідно досягти. В якості мети стратегії визначено втілення в життя процесу інноваційно-технологічної модернізації наявних і формування нових виробничих потужностей як базису конкурентоспроможності підприємства. Стратегічними пріоритетами такої політики є: розвиток існуючих та створення нових високотехнологічних виробництв; зростання частки технологій п'ятого і шостого технологічних укладів; збільшення обсягів виробництва інноваційної продукції за рахунок створення нових потужностей на засадах технологічних інновацій; започаткування інтегрованих структур, що здійснюють виробництво і збут високотехнологічної продукції.

Успішна реалізація стратегії інноваційно-технологічної модернізації суб'єкта бізнесу тісно корелює зі завданнями його фінансового менеджменту, адже провідні завдання стратегії пов'язані з низкою важливих заходів у царині фінансового менеджменту. Особливу увагу слід звернути на такі засоби, як фінансування заходів з професійної підготовки спеціалізованих кадрів; здійснення витрат, пов'язаних з імпортом передових технологій та високотехнологічного устаткування, захистом прав власності, співпрацею з фінансово-кредитними фондами, інвесторами, представниками системи державних гарантій інвестицій та інноваційної діяльності; фінансування заходів з міжфункціональних та міжгалузевих коопераційних відносин; здійснення витрат, пов'язаних з відкриттям нових високотехнологічних виробництва і використанням високотехнологічного обладнання; фінансова активність на ринку інновацій і технологій та ін.

Продовження досліджень у цьому напрямі стосується розробки методики аналізування стану реалізації стратегії інноваційно-технологічної модернізації бізнесу.

#### **ЛІТЕРАТУРА:**

1. Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Рудковський О. В. Напрями та засоби стимулювання соціальної відповідальності підприємництва в Україні. *Економіка та держава*. 2019. № 5. С. 4-8.
2. Горячева К. Фінансова безпека підприємства. Сутність та місце в системі економічної безпеки. *Економіст*. 2003. № 8. С. 65-67.

3. Донченко Т. В. Теоретичні основи санації підприємств: сутність та функції. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. 2020. № 3. С. 124–132.
4. Зубко Т. Л. [Оцінка рівня економічної безпеки підприємства галузі зв'язку](#). *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2016. Вип. 3. С. 81-88.
5. Крупка М. І., Демчишак Н. Б. Сучасна парадигма фінансового регулювання інноваційної діяльності в Україні. *Фінанси України*. 2017. № 11. С. 47-64.
6. Лупак Р. Л., Дідич А. М. Економічні основи забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах ринкових відносин. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2017. Вип. 20.6. С. 248-252.
7. Лісничук О. А. Розрахунок санаційного потенціалу підприємства: зарубіжний досвід та вітчизняна практика. *Інноваційна економіка*. 2019. № 5(31). С. 51–56.
8. Манойленко О. В. Підходи до оцінки санаційного потенціалу тимчасово неплатоспроможних суб'єктів господарювання. *Економіка та держава*. 2016. № 1. С. 60-63.
9. Меліхова Т. О. Оцінювання ймовірності банкрутства з метою підвищення фінансового стану підприємства. *Агросвіт*. № 10. С. 11-18.
10. Рудченко І. В. Удосконалення механізму управління фінансовими ресурсами підприємства. Сучасні питання економіки і права. 2011. Вип. 1. С. 16–19.
11. [Стратегічні пріоритети та механізми інноваційного розвитку сільських територій Західного регіону України : монографія / наук. ред.: В. В. Борщевський, Т. Г. Васильців. Львів : Аверс, 2014. 176 с.](#)
11. Фоміних В. І., Безпалова Д. І., Довгопола А. Д. Аспекти формування та використання фінансових ресурсів підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. 2017. № 27 (2). С. 61–64.
12. Чех Л. М., Корогодова О. О. Інноваційний розвиток економіки України в умовах Індустрії 4.0. Актуальні проблеми економіки та управління. 2020. № 14. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/205849>.
13. Шнипко О. С. Економічна безпека ієрархічних багаторівневих систем: регіональний аспект: монографія. Київ, 2016. 288 с.
14. Mulska O., Vasylytsiv T., Shushkova Y., Kloba L., Parfenyuk Y. [Assessment of the population's social resilience environment \(the case of the carpathian region of Ukraine\)](#). *Problems and Perspectives in Management*. 2022. № 20 (1). P. 407-421.
15. Vasylytsiv T. H., Klipkova O. I., Lupak R. L., Mitsenko N. G., Mishchuk I. P. [Monetary and financial policy of Ukraine: theoretical-empirical connections and priorities of state regulation](#). *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2019. № 4 (31). P. 320-330.

#### REFERENCES:

1. Vasylytsiv, T. G., Lupak, R. L., Rudkovskiy, O. V. (2019). Directions and means of stimulating social responsibility of entrepreneurship in Ukraine. *Economy and the state*. no. 5. pp. 4-8.
2. Gorjacheva, K. (2003). Financial security of the enterprise. The essence and place in the system of economic security. *Economist*. Vol. 8, pp. 65-67.
3. Donchenko, T.V. (2020). Theoretical foundations of enterprise rehabilitation: essence and functions. *Bulletin of Zhytomyr State Technological University*. Vol. 3. pp. 124-132.
4. Zubko, T. L. (2016). Assessment of the level of economic security of the communications company. *Economy. Management. Business*. Vol. 3. pp. 81-88.
5. Krupka M. I., Demchyshak, N. B. Modern paradigm of financial regulation of innovative activity in Ukraine. *Finansy Ukrainy*. 2017. № 11. P. 47-64.
6. Lupak, R. L., Didych, A. M. (2017). Economic bases of ensuring the competitiveness of the enterprise in market relations. *Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine*. Vol. 20.6. pp. 248-252.
7. Lisnichuk, O.A. (2019). Calculation of the rehabilitation potential of the enterprise: foreign experience and domestic practice. *Innovative economy*. Vol. 5(31). pp. 51-56.
8. Manojlenko, O.V. (2016). Approaches to assessing the resolution potential of temporarily insolvent entities. *Economy and state*. Vol. 1. pp. 60-63.
9. Melixova, T.O. (2019). Assessing the probability of bankruptcy in order to improve the financial condition of the enterprise. *Agrosvit*. Vol. 10. pp. 11-18
10. Rudchenko I. V. Improving the mechanism of financial resources management of the enterprise. *Suchasni pytannia ekonomiky i prava*. 2011. № 1, P. 16-19.
11. Strategic priorities and mechanisms of innovative development of rural areas of the Western region of Ukraine (2014). V. V. Borshchevskii, T. G. Vasylytsiv. Lviv: Avers, 176 p.
12. Fominykh V. I., Bezpalova D. I., Dovghopola A. D. Aspects of formation and use of financial resources of the enterprise. *Naukovyi Visnyk Khersonskogo Derzhavnogo Universytetu. Ekonomichni naukovi seriyi*. 2017. № 27(2), P. 61-64.
13. Chekh L. M., Korohodova O. O. Innovative development of ukrainian economy in Industry 4.0. *Aktualni Problemy Ekonomiky ta Menedzementu*. 2020. № 14. URL : <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/205849>.
14. Shnipko, O. S. (2016). Economics of security of the archival bagatorial systems: the regional aspect. Kyiv, Ukraine.

15. Mulska, O., Vasylytsiv, T., Shushkova, Y., Kloba, L., Parfenyuk, Y. (2022). [Assessment of the population's social resilience environment \(the case of the carpathian region of Ukraine\)](#). *Problems and Perspectives in Management*. no. 20 (1). pp. 407-421.
16. Vasylytsiv, T. H., Klipkova, O. I., Lupak, R. L., Mitsenko, N. G., Mishchuk, I. P. (2019). [Monetary and financial policy of Ukraine: theoretical-empirical connections and priorities of state regulation](#). *Financial and credit activity problems of theory and practice*. no. 4 (31). pp. 320-330.

METHODOLOGICAL AND APPLIED PROVISIONS OF FINANCIAL MANAGEMENT  
IMPLEMENTING THE STRATEGY OF INNOVATIVE AND TECHNOLOGICAL MODERNIZATION  
OF BUSINESS

KUDLAENKO Sergey<sup>1</sup>, ROMANENKO Yevhenii<sup>2</sup>, CHORNA Nataliia

<sup>1</sup> Zhytomyr Institute "Interregional Academy of Personnel Management"

<sup>2</sup> Cherkasy National University named after Bohdan Khmelnytskyi

<sup>3</sup> Maccabi Health Care Services, Tel Aviv, Israel

*The study focuses on the issue of innovative technological development of business entities as the only alternative in the face of fierce competition. It is shown that such activity should be carried out on a systematic basis, but with an understanding of the nature and elements of the corresponding strategy for the development of the business entity. It is proven that such activity must be coordinated with the goals, tasks and capabilities of the financial management of the enterprise. Therefore, on the basis of these principles, the purpose of the study is to develop methodological and applied financial management provisions for the implementation of the strategy of innovation and technological modernization of the business entity. Priorities and means of improvement of the company's financial management toolkit in the field of activation of innovative and technological business development have been determined. It has been proven that the implementation of plans for innovation and technological modernization is carried out by businesses in accordance with a strategy specially developed for such purposes. Its leading provisions are the goal of strategic priorities that must be achieved. Implementation of the process of innovation and technological modernization of existing and formation of new production facilities as the basis of the enterprise's competitiveness is defined as the goal of the strategy. The following strategic priorities of such a policy have been identified: development of existing and creation of new high-tech industries; growth of the share of technologies of the fifth and sixth technological systems; increase in the volume of production of innovative products due to the creation of new productions with technological innovations; creation of integrated structures producing and selling high-tech products. It is proven that the successful implementation of the strategy of innovation and technological modernization is closely correlated with the tasks of the financial management of the enterprise, because the leading tasks of the strategy are connected with a number of important measures in the field of financial management. Special attention should be paid to such means as funding measures for professional training of qualified specialized personnel; implementation of expenses related to the import of advanced technologies and high-tech equipment, protection of property rights, cooperation with financial and credit funds, investors, representatives of the system of state guarantees of investments and innovative activities; financing of activities on cross-functional and cross-industry cooperative relations; implementation of costs related to the opening of production and the use of high-tech equipment; financial activity in the market of innovations and technologies, etc.*

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