

УДК: 658.14-043.83:005.22

DOI: 10.24144/2078-1431.2020.2(25).204-212

Іванна Задорожна,

*кандидат економічних наук, доцент кафедри бізнес-адміністрування,
маркетингу та менеджменту*

Віталій Ерфан,

*кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри
бізнес-адміністрування, маркетингу та менеджменту
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»*

Наталія Готько,

*кандидат економічних наук, спеціаліст вищої категорії,
викладач бухгалтерсько-економічних дисциплін
ВП НУБіП України «Мукачівський аграрний коледж»*

УПРАВЛІНСЬКІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

У статті окреслено науково-методичні і прикладні засади сутності управлінських підходів у процесі формування фінансового потенціалу підприємства та надано практичні рекомендації щодо його удосконалення. Узагальнено визначення теоретичних понять «управління», «управлінські підходи», «потенціал», «фінансовий потенціал» та «фінансовий потенціал підприємства», які досліджувались багатьма вітчизняними і зарубіжними вченими.

Обґрунтовано, що управлінські теоретико-методичні підходи базуються на основі систематизації наукових знань і розглядаються через призму концептуальних основ і теоретичних положень вітчизняних і зарубіжних вчених.

Досліджуючи управлінські підходи до формування фінансового потенціалу підприємства, автори доводять, що зазначений процес відбувається поетапно, починаючи з прийняття управлінських рішень, метою якого є оптимізація фінансових і грошових потоків, відповідно продовжується аналіз співвідношення витрат та результатів для збільшення позитивного фінансового результату. Фінанси підприємств відіграють важливу роль в економіці країни, забезпечуючи збалансованість матеріальних та грошових фондів, які призначені для споживання та нагромадження, відповідно основна ціль управління фінансовим потенціалом полягає у збільшенні обсягів виробництва, мінімізації ризиків, забезпеченні рентабельності діяльності, фінансової рівноваги, ліквідності та фінансової стійкості підприємства.

Ключові слова: управління, управлінські підходи, потенціал, фінансовий потенціал та управління фінансовим потенціалом підприємства.

The article outlines the scientific and methodological and applied principles of the essence of management approaches in the process of forming the financial potential of the enterprise and provides practical recommendations for its improvement.

The definition of theoretical concepts «management», «management approaches», «potential», «financial potential» and «financial potential of the enterprise», which have been studied by many domestic and foreign scientists, is generalized.

It is substantiated that managerial theoretical and methodological approaches are based on the systematization of scientific knowledge and are considered through the prism of the conceptual foundations and theoretical positions of domestic and foreign scientists.

Examining management approaches to the formation of financial potential of the enterprise, the authors argue that this process occurs in stages, starting with management decisions, which aims to optimize financial and cash flows, respectively, continues to analyze the ratio of costs and results to increase a positive financial result. Enterprise finances play an important role in the country's economy, ensuring a balance of material and monetary funds that are intended for consumption and accumulation, respectively, the main purpose of financial management is to increase production, minimize risks, ensure profitability, financial balance, liquidity and financial stability.

Keywords: management, management approaches, potential, financial potential and management of financial potential of the enterprise.

Постановка проблеми. Важливого значення в умовах ринкової економіки набуває фінансовий потенціал, що охоплює всю систему управління підприємствами, адже фінанси суб'єктів господарювання є важливим інструментом стимулювання економіки країни. Внаслідок цього виникає необхідність використання якісних управлінських підходів до формування фінансового потенціалу підприємства. Необхідність прийняття правильних управлінських рішень, аналізу фінансових ресурсів та взаємозв'язку між цими процесами зумовлює актуальність обраної теми.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Загальні засади процесу управління, обґрунтування багатогранних науково-теоретичних аспектів управлінських підходів до формування фінансового потенціалу підприємства досліджувались багатьма вітчизняними економістами, такими, як М. Газуда, З. Герасимчук, К. Індус, В. Кузьменко, М. Лалакуліч, Г. Черевко. Значний внесок у вирішення проблем, пов'язаних з удосконаленням управлінських підходів до формування фінансового потенціалу підприємства, було зроблено в роботах таких зарубіжних дослідників, як А. Амбарцумов, М. Баканов, Л. Бурганова, А. Важдаєв, Г. Емерсон, В. Ковальов, С. Орехов, А. Поршнева, А. Радченко, З. Румянцева, Н. Саломатина, А. Соколов, Ф. Тейлор, А. Шеремет. Однак питання, пов'язані з вивченням управлінських підходів щодо формування фінансового потенціалу підприємства, залишилися недостатньо опрацьованими, що підтверджує актуальність проблеми дослідження.

Метою статті є узагальнення окремих положень у рамках методичного забезпечення процесу управління фінансовим потенціалом підприємства.

Результати дослідження. Вивчення теоретичних підходів та надання практичних рекомендацій щодо процесу управління, формування і розвитку фінансового потенціалу підприємства досліджувались багатьма вітчизняними та зарубіжними вченими. Головна мета підприємства – це

здійснення виробничої, науково-дослідної та комерційної діяльності з метою максимізації прибутку. За сучасних ринкових умов розвитку економіки процес управління фінансовим потенціалом підприємства охоплює всю систему управління суб'єкта господарювання.

Проблема управління фінансовим потенціалом набуває дедалі більшої актуальності, оскільки на основі прийняття управлінських рішень, оцінюванні фінансових ресурсів формується ефективне функціонування підприємницької діяльності.

З метою дослідження цієї тематики розглянемо сутність понять «управління», «управлінські підходи», «потенціал», «фінансовий потенціал» та «фінансовий потенціал підприємства». Так, Ф. Амбарцумов вважає, що управління – це функція організаційних систем, що забезпечує збереження певної структури, збереження та підтримання режиму діяльності, реалізацію програми, цілей діяльності [1]. Л. Бурганова визначає управління як процес, в якому діяльність, спрямована на досягнення цілей організації, розглядається не як одноразова дія, а як серія безперервних взаємозв'язаних дій – функцій управління [3, с.232]. А. Радченко розглядає управління як вид діяльності, за допомогою якого суб'єкт управління впливає на об'єкт, яким управляє [11].

Загалом науковці розглядають управління як особливий вид діяльності, цілеспрямований, науково-обґрунтований процес впливу на керувану систему з метою забезпечення її результативного функціонування в умовах трансформаційних змін. Зазначений процес має динамічний характер, оскільки постійно змінюється у просторі і часі, підпадаючи під постійний вплив як внутрішнього, так і зовнішнього середовища, окреслюючи управлінські функції, реалізація яких сприяє вирішенню проблемних завдань розвитку [6, с.19].

Необхідність наукового забезпечення процесу управління обґрунтував Ф. Тейлор, який став основоположником наукової школи управління, сформулювавши чотири принципи управління індивідуальною працею робітників, зокрема [14, с. 16]: науковий підхід до виконання кожного елемента роботи; науковий підхід до добору, навчання і тренування працівника; кооперація з працівниками; розподіл відповідальності за результати роботи між менеджерами і працівниками. Ліліан і Френк Гілберти стали послідовниками рекомендованої Тейлором системи управління, погоджуючись з обґрунтуванням, що раціоналізація праці у процесі виробництва на основі поєднання матеріальної зацікавленості робітників сприятиме підвищенню продуктивності праці.

Підтвердження науковості управлінського процесу відмічено у книзі Вудро Вільсона «Дослідження управління» (1887 р.), де ним зазначено, що управління є точною наукою. Науковець окреслив перспективу піднесення управлінської професії, покликаної служити інтересам бізнесу, обґрунтував управління як розвинену науку з конкретними засадами, як розмежування політики й управління в функціях і ролях урядування, а також як основу для розвитку управління через методи управління бізнесом із акцентуванням на економічній раціональності [16, с. 45].

Особливості формування процесу управлінської діяльності виокремив Г. Емерсон, вважаючи, що [18]: підлеглий існує для того, щоб розширювати і продовжувати особистість начальника; керівник, управлінець існує тільки для того, щоб зробити продуктивною роботу підлеглого; компетентні фахівці повинні формулювати основні справи, навчати всіх і кожного їхнього застосування і постійно стежити за всіма порушеннями; кожний вищий щабель управління існує не для задоволення тих, хто стоїть вище, а для обслуговування тих, хто працює нижче; кожна операція на будь-якому об'єкті чи підприємстві повинна базуватися на знаннях і вміннях, які тільки є у світі.

Таким чином, управлінський науковий підхід базується на узагальненні і систематизації наукових знань через призму концептуальних основ і теоретичних обґрунтувань і окреслення методики управлінського інструментарію, що охоплює використання специфічних принципів, методів, прийомів, засобів та ін.

На основі узагальнення теоретичних підходів до управління як складової фінансового потенціалу підприємства розглянемо більш детально сутність понять «потенціал», «фінансовий потенціал» та «фінансовий потенціал підприємств», що базуються на основі ведення господарської діяльності суб'єктів господарювання.

У трактуванні терміну «потенціал» не виникає складностей. За своїм походженням – від лат. «potential» – він означає сукупність наявних засобів, можливостей у певній галузі тощо [12]. Стосовно певного об'єкта потенціал може означати наявність можливостей та здібностей окремої особи у певних сферах діяльності, за реалізації яких збільшується ефективність цього об'єкта (підприємства, регіону, суспільства, країни). Можна погодитися з думкою про те, що потенціал поєднує одночасно три рівні відносин: відбиває минуле, характеризує теперішнє та орієнтується на майбутнє [7].

Зазвичай у загальному контексті категорія «потенціал» кореспондується з поняттям «сили» або «міцності». Традиційно цей термін використовується для характеристики засобів, запасів і джерел, які можуть бути використані для вирішення певного завдання або досягнення певної цілі, а також для можливостей окремої особи, суспільства, держави. В економічному контексті потенціал характеризує сукупність його спроможностей. З одного боку як потенціал розглядають набір детермінантів (чинників), що характеризуються спроможністю, джерелами, фінансами, запасами, ресурсами, рядом інших резервів, які можна задіяти в господарській діяльності. З іншого, потенціал підприємства визначається якістю та кількістю ресурсів, кваліфікацією персоналу, інноваційними, інформаційними й фінансовими спроможностями.

У вітчизняних економічних публікаціях використовуються різні визначення сутності потенціалу як економічної категорії, на базі якої визначаються і регламентуються економічні відносини між суб'єктами економіки, що не тільки ускладнює дослідження процесів формування і оцінювання їх потенційних можливостей, а й призводить до помилкових управлінських рішень [5, с. 7].

Отже, потенціал містить нагромаджені властивості, практично використовувані в певний період, а також їх розвиток і набуття нових здатностей у майбутньому. Узагальнення численних варіантів структури економічного потенціалу території дозволило виокремити його складові елементи, одним із яких є фінансовий потенціал.

Важливою складовою економічного потенціалу країни є фінансовий потенціал. Фінансовий потенціал як економічну категорію розглядає ряд джерел зарубіжної і вітчизняної літератури, віддзеркалюючи при цьому різноманітні підходи до її сутності та погляди науковців, узагальнення яких дає можливість їх групування за ознаками належності до макро-, мікро- та мезорівня. Фінансовий потенціал значно впливає на фінансовий стан держави, оскільки він є основою фінансової системи національної економіки. З метою нарощення фінансового потенціалу країни в цілому необхідним є покращення фінансових результатів господарюючих суб'єктів у багатограних сферах і видах економічної діяльності незалежно від форм власності. Слабкість управління фінансовими ресурсами проявилася в наростанні зовнішньої заборгованості національних економік і посиленні їх залежності від міжнародних фінансових інститутів. Водночас фінансові міжнародні організації виявилися нездатними забезпечувати стабільність фінансової ситуації у світовому економічному просторі.

Фінанси є об'єктивною економічною категорією, яка існує завдяки наявності держави та товарно-грошових відносин. Вони є системою економічних (грошових) відносин, які виникають у ході таких процесів, як відтворення, розподіл (перерозподіл) і використання валового внутрішнього продукту та національного доходу і пов'язуються з процесами формування та використання грошових доходів, фондів фінансових ресурсів (централізованих та децентралізованих). Отже, фінанси є вартісною економічною категорією, важливим важелем соціально-економічного розвитку країни нарівні з іншими економічними категоріями (гроші, ціна, собівартість, прибуток, кредит) [5, с. 8]. Як система економічних (грошових) відносин фінанси охоплюють: державні фінанси, місцеві фінанси, фінанси підприємств, організацій і установ, фінанси фізичних осіб-підприємців. Використання фінансів становить особливу сферу економічної діяльності держави і суб'єктів господарювання.

Фінанси підприємств відіграють важливу роль в економіці країни, забезпечуючи збалансованість матеріальних та грошових фондів, які призначені для споживання та нагромадження. Стабільність грошового обігу, зокрема стабільність національної валюти, стан розрахунково-платіжної дисципліни значною мірою залежать від забезпечення цієї збалансованості.

Фінанси беруть участь у вартісному розподілі створюваного валового внутрішнього продукту, забезпечують формування та використання доходів і грошових фондів, що пов'язує їх безпосередньо з рядом інших економічних категорій та інструментів господарського механізму, таких, як комерційні розрахунки, ціна, кредит. Саме тому фінанси підприємств є важливим інструментом стимулювання економіки країни, контролю її стану й управління нею. При цьому вони є важливим складником сис-

теми управління економікою. Без фінансів неможливо забезпечити індивідуальний оборот капіталу (виробничих фондів) на розширеній основі, стимулювання інвестиційної діяльності, запровадження науково-технічних досягнень, регулювання структурної перебудови економіки [5, с. 8].

На рівні фінансового потенціалу підприємства позиція ряду вчених полягає в тому, що вони характеризують його фінансові можливості та фінансовий стан підприємства. На думку таких вчених, як В. Ковальов [8], А. Важаєв [4], М. Баканов [2] та А. Шеремет [17], фінансовий потенціал підприємства характеризується показниками ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості, внутрішньофірмової ефективності, прибутковості, рентабельності та інвестиційної привабливості.

Окремі дослідники пов'язують потенціал підприємств з їх ресурсними можливостями. Зокрема С. Орехов визначає його так: «... потенціал корпорації – це ресурси, які вона може мобілізувати на фінансовому ринку» [10]. Як предметну складову потенціалу відмічена інтерпретація розглядає доступні потенційні джерела, які формують фінансові ресурси. Однак подане визначення, на наш погляд, не є досить повним. У зв'язку з цим варто відзначити, що значна кількість авторів розглядає окремі ресурси як об'єктивні носії різних видів потенціалу. Так, науковці асоціюють фінансовий потенціал з « фінансовою незалежністю підприємства, його фінансовою стійкістю і кредитоспроможністю (ліквідністю)» [9].

На думку О. Соколова [13], фінансовий потенціал підприємства є наявністю фінансових можливостей з метою інвестування коштів у поточну діяльність, перспективний розвиток та нарощування його виробничого потенціалу. Однак у такому трактуванні не вказано, що саме є джерелом таких можливостей.

Фінанси є неодмінним атрибутом організації підприємницької діяльності, управління регіоном, державною і зовнішньоекономічною діяльністю усіх суб'єктів ринку. Управляти системою будь-якого рівня організації – це управляти насамперед фінансовими потоками. Необхідність фінансів зумовлена потребами товарного виробництва і закону товарообміну, відповідає національним інтересам держави, інтересам регіону, підприємств і населення. Фінанси підприємств є складовою частиною фінансів держави. Базою формування фінансового потенціалу є доходи і прибутки підприємств та населення, що проживає на певній території країни.

Досліджуючи управлінські підходи до формування фінансового потенціалу підприємства, можна зробити висновок, що зазначений процес відбувається поетапно, починаючи з прийняття управлінських рішень. Метою його є оптимізація фінансових і грошових потоків, відповідно продовжується співвідношення витрат та результатів для збільшення позитивного фінансового результату. Основна ціль управління фінансовим потенціалом полягає у збільшенні обсягів виробництва, мінімізації ризиків, забезпеченні рентабельності діяльності, фінансової рівноваги, ліквідності та фінансової стійкості підприємства.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Отже, необхідною умовою ведення господарської діяльності є визначення обсягу та яко-

сті наявних фінансових ресурсів, які потрібні для управління фінансовим потенціалом підприємства. Також слід зазначити, що сам процес управління фінансовим потенціалом має включати такі етапи:

- вироблення управлінських рішень та їх реалізація;
- оптимальність розподілу фінансових ресурсів;
- досягнення компромісу між вимогами прибутковості, надійності та ліквідності капіталу;
- вивчення конкуренції, оскільки через неї підприємства йдуть на ризик нововведень для утворення своєї позиції на ринку;
- порівняння планових та фактичних результатів;
- управління фінансовою стійкістю підприємства.

Дослідженням підтверджено, що зазначені етапи управління фінансовим потенціалом впливають на основну мету підприємства, що проявляється у збереженні фінансової стійкості, рівноваги та ліквідності підприємства, оптимізації грошових потоків, а також підвищенні конкурентоспроможності суб'єкта господарювання. Таким чином, фінансовий потенціал підприємства передбачає планування, організацію, контроль забезпеченості фінансовими ресурсами для ведення виробничо-господарської діяльності з урахуванням управлінських підходів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амбарцумов А. А., Стерликов Ф. Ф. 1000 терминов рыночной экономики. М. : Крон-Пресс, 1993. 218 с.
2. Баканов М. И., Шеремет А. Д. Теория экономического анализа : учебник. 4-е изд., доп. и перераб. М. : Финансы и статистика, 2006. 416 с.
3. Бурганова Л. А. Теория управления : учеб. пособ. для студ. высш. уч. зав.. М. : ИНФРА-М, 2009. 153 с.
4. Важаев А. Н. Информационная система инвестора для оценки и анализа экономического потенциала предприятия на основе данных бухгалтерского учета. URL: <http://www.ict.nsc.ru/ws/YM2006/10500/va.doc>.
5. Газуда М. В., Индус К. П., Лалакулич М.Ю. Детермінанти формування і удосконалення системи управління фінансовим потенціалом України. Ужгород: ДВНЗ «УжНУ», 2018. 220 с.
6. Газуда М.В. Управління використанням відновлюваних природних ресурсів в аграрній сфері : монографія. Ужгород: ДВНЗ «УжНУ», 2018. 198 с.
7. Герасимчук З. В. Регіональна політика сталого розвитку: методологія формування, механізми реалізації. Луцьк : Надстир'я, 2001. 528 с.
8. Ковалев В. В. Финансы организаций (предприятий): учебник. М. : Велби, Проспект, 2006. 352 с.
9. Кузьменко В. П. Инвестиційна політика у регіоні. К. : Наукова думка, 1992. 250 с.
10. Орехов С. А. Обратные средства корпоративных объединений: теоретические и практические аспекты статистического анализа. М. : Буквица, 2004. 157 с.
11. Радченко А. И. Основы государственного и муниципального управления: системный подход. Ростов н/Д : Ростиздат, 1997. 402 с.
12. Словник бюджетної термінології. URL: <http://slovopedia.org.ua/50/53392-0.html>
13. Соколов А. В. Потенциал промышленного предприятия: оценка и управление с системных позиций : автореф. дис. ... канд. экон. наук. Кемерово, 2007. 23 с.

14. Тейлор Ф.У. Принципы научного менеджмента [пер. с англ.]. М.: Контроллинг, 1991. 104 с.
15. Управление организацией : [учеб.]/под ред. А. Г. Поршнева, З. П. Румянцевой, Н. А. Саломатина. 2-е изд., перераб. и доп. М. : ИНФРА-М, 1999. 669 с.
16. Черевко Г. В. Державне регулювання економіки в АПК: навч. посіб. К. : Знання, 2006. 339 с.
17. Шеремет А. Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности. М. : ИНФРА-М, 2006. 415 с.
18. Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности. URL: <http://allbookz.ru/publ/knigi/menedzhment>

REFERENCES

1. Ambarcumov, A. A., & Sterlikov, F. F. (1993). *1000 terminov rynochnoy ekonomiki [1000 terms of market economy]*. Moscow : Kron-Press [in Russian].
2. Bakanov, M. I., & Sheremet, A. D. (2006). *Teoriya ekonomicheskogo analiza [Economic analysis theory]*. Moscow : Finansy i statistika [in Russian].
3. Burhanova, L. A. (2009). *Teoriya upravleniya [Control theory]*. Moscow: YNFRA-M [in Russian].
4. Vazhdaev, A. N. *Informatsionnaya sistema investora dlya otsenki i analiza ekonomicheskogo potentsiala predpriyatiya na osnove dannykh bukhgalterskogo ucheta [Investor information system for assessing and analyzing the economic potential of an enterprise based on accounting data]*. (n.d.). Retrieved from <http://www.ict.nsc.ru/ws/YM2006/10500/va.doc> [in Ukrainian].
5. Hazuda, M. V., Indus, K. P., & Lalakulych, M.Yu. (2018). *Determinanty formuvannya i udoskonalennya systemy upravlinnya finansovym potentsialom Ukrayiny [Determinants of formation and improvement of the financial potential management system of Ukraine]*. Uzhorod: DVNZ «UzhNU» [in Ukrainian].
6. Hazuda, M.V. (2018). *Upravlinnya vykorystanniam vidnovlyuvanykh pryrodnykh resursiv v ahrarniy sferi [Management of the use of renewable natural resources in the agricultural sector]*. Uzhorod: DVNZ «UzhNU» [in Ukrainian].
7. Herasymchuk, Z. V. (2001). *Rehional'na polityka staloho rozvytku: metodolohiya formuvannya, mekhanizmy realizatsiyi [Regional policy of sustainable development: methodology of formation, implementation mechanisms]*. Lutsk: Nadstyry [in Ukrainian].
8. Kovalev, V. V. (2006). *Finansy organizatsiy [Organization finances]*. Moscow : Velby, Prospekt [in Russian].
9. Kuz'menko, V. P. (1992). *Investytsiyna polityka u rehioni [Investment policy in the region]*. Kyiv: Naukova dumka [in Ukrainian].
10. Orekhov, S. A. (2004). *Oborotnyye sredstva korporativnykh obyedineniy: teoreticheskiye i prakticheskiye aspekty statisticheskogo analiza [Working capital of corporate associations: theoretical and practical aspects of statistical analysis]*. Moscow: Bukvitsa [in Russian].
11. Radchenko, A. I. (1997). *Osnovy gosudarstvennogo i munitsipal'nogo upravleniya: sistemnyy podkhod [Fundamentals of state and municipal administration: a systematic approach]*. Rostov n/D: Rostyzdat [in Russian].
12. *Slovyk byudzhetnoyi terminolohiyi [Dictionary of budget terminology]*. (n.d). *slovopedia.org.ua*. Retrieved from <http://slovopedia.org.ua/50/53392-0.html> [in Ukrainian].
13. Sokolov, A. V. (2007). *Potentsial promyshlennogo predpriyatiya: otsenka i upravleniye s sistemnykh pozitsiy [Potential of an industrial enterprise: assessment and management from a systemic perspective]*. Extended abstract of candidate's thesis. Kemerovo [in Russian].
14. Teylor, F.U. (1991). *Printsipy nauchnogo menedzhmenta [Principles of Scientific Management]*. (Trans). Moscow: Kontrolynyh [in Russian].

15. Porshneva, A. G., Rumyantsev, Z. P., & Salomatina, N. A. (1999). *Upravleniye organizatsiyey [Organization management]*. (2nd ed., rev.). Moscow : INFRA-M [in Russian].
16. Cherevko, H. V. (2006). *Derzhavne rehulyuvannya ekonomiky v APK [State regulation of the economy in agriculture]*. Kyiv: Znannya [in Ukrainian].
17. Sheremet, A. D. (2006). *Kompleksnyy analiz khozyaystvennoy deyatel'nosti Comprehensive analysis of economic activities [Comprehensive analysis of economic activities]*. Moscow: INFRA-M [in Russian].
18. Emerson, G. *Dvenadtsat' printsipov proizvoditel'nosti [Twelve Principles of Productivity]*. (n.d). Retrieved from <http://allbookz.ru/publ/knigi/menedzhment> [in Russian].