УДК 658.14:336.144

О. О. Маслиган,
д. е. н., доцент кафедри менеджменту, управління економічними процесами та туризму,
Мукачівський державний університет
ORCID ID: 0000-0002-8465-548X
Л. Ш. Маматова,
к. е. н., доцент кафедри економіки підприємств,
ДВНЗ "Приазовський державний технічний університет"
ORCID ID: 0000-0002-2954-5405
С. А. Жуков,
д. е. н., доцент кафедри ділового адміністрування, маркетингу та менеджменту,
ДВНЗ "Ужгородський національний Університет"
ORCID ID: 0000-0002-0499-7990
О. М. Рибак,
к. е. н., доцент кафедри управління, фінансів та адміністрування, заступник директора,
Одеський інститут Приватного акціонерного товариства "Вищий навчальний заклад "Міжрегіональна Академія управління персоналом"
ORCID ID: 0000-0003-4223-780X

DOI: 10.32702/2306-6806.2022.2.26

СУЧАСНА УПРАВЛІНСЬКА ПАРАДИГМА ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА

O. Maslihan,
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management,
Management of Economic Processes and Tourism, Mukachev State University
L. Mamatova,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Enterprises,
State Higher Educational Establishment "Priazovskyi State Technical University"
S. Zhukov,
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Business Administration, Marketing and Management, Uzhhorod National University
O. Ribak,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management, Finance and Administration,
The Odessa Institute of the Private Joint Stock Company "Higher education institution "The Interregional Academy of Personnel Management"

MODERN MANAGEMENT PARADIGM OF FINANCIAL POTENTIAL OF A MANUFACTURING ENTERPRISE

У сучасних умовах важливе акцентування уваги на тенденціях та закономірностях функціонування сучасного фінансового менеджменту. Окреслений процес характеризуються: впровадженням у практику управління системного підходу, заснованого на дослідженні об'єктів управління через призму застосування "теорії потенціалів" та формуванні такого поняття, як "фінансовий потенціал підприємства"; розвитком у цій площині сучасної управлінської парадигми. Відповідно до вищенаведеного реалізоване дослідження, спрямоване на формування єдиного підходу до ефективної управлінської парадигми фінансового потенціалу виробничого підприємства. Зокрема, авторами реалізоване: формування єдиного підходу до сутності сучасної управлінської парадигми фінансового потенціалу виробничого підприємства та досягнення консенсусу відносно її концептів та основних інститутів. Базисом дослідження стало виділення та системний опис моделі формування сучасної управлінської парадигми фінансового потенціалу

виробничого підприємства. За результатами дослідження з'ясовано, що управлінська парадигма фінансового потенціалу виробничого підприємства є загальновизнаною концепцією, яка утворює модель процесу фінансового управління та являє собою єдністю трьох інститутів: концепції управління; концептів; інструментарію реалізації концепції.

In today's environment, it is important to focus on trends and patterns in modern financial management. The process is characterized by: the introduction into management practice of a systematic approach based on the exploration of objects of control through the prism of application of "potential theory" and formation of such a concept as "financial potential of an enterprise"; the development of a modern management paradigm in this context. According to the above, a study has been carried out to establish a common approach to an effective management paradigm for the financial capacity of a productive enterprise. In particular, the authors realized: the formation of a unified approach to the essence of the modern management paradigm of the financial potential of the production enterprise and reaching consensus on its conceptions and main institutions. The basis of the study was the identification and systematic description of a model for the formation of a modern management paradigm of the financial capacity of a productive enterprise. The study found that the management paradigm of the financial capacity of a productive enterprise is a generally accepted concept. This concept forms the model of the financial management process and represents the unity of the three institutions: the concept of governance (the means of understanding the implementation of management); the concepts (concepts and categories that reflect succinctly the content and substance of the concept); tools for implementing the concept. The activity of the production enterprise today is multi-purpose. Therefore, consensus-building on the management paradigm of the financial capacity of a productive enterprise has been achieved by analyzing the existing group of concepts to take into account the multi-purpose nature of financial activities. These include Financial Performance Management; Value Management; Strategic Financial Management; Financial Change Management; Dedicated Financial Management; Process Management. The content of the management paradigm of the financial capacity of an enterprise manifests itself through the application of various management concepts. Only the concept of policy-oriented financial management can take into account the modern multi-purpose nature of the financial activities of productive enterprises. The prospects for further research in this area lie in the possibility of using the results to improve the management of the financial potential of productive enterprises.

Ключові слова: потенціал, концепт, виробниче підприємство, концепція, парадигма.
Key words: capacity, concept, production enterprise, concept, paradigm.

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

Збереження сталого фінансового стану вітчизняних виробничих підприємств, в сучасних економічних умовах, досить проблемне. Окреслена проблематика формується у зв'язку із низьким рівнем ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності, поточною нездатністю генерувати достатній рівень прибутку. Ситуація ускладнюється тотальним впливом пандемії COVID-19 у комплексі з подорожчанням енергоносіїв, мінливим ринковим середовищем, все більшим загостренням конкурентної боротьби. Ці труднощі дозволяють зробити висновок про потенційну нездатність чинних методів, принципів та підходів до управління, особливо у сфері фінансів, забезпечити сталий розвиток та фінансове зростання, створюючи таким чином потребу у їх переорієнтації. Тому доцільним є акцентування уваги на тенденціях та закономірностях функціонування сучасного фінансового менеджменту. Цей процес характеризуються: впровадженням у практику управління системного підходу, заснованого на дослідженні об'єктів управління через призму застосування "теорії потенціалів" та формуванні такого поняття, як "фінансовий потенціал підприємства"; розвитком у цій площині сучасної управлінської парадигми, сформованої множиною наявних на сьогодні концепцій фінансового управління та підходів до їх реалізації.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Є значна кількість науковців, у працях яких започатковано розв'язання проблеми впровадженням системного підходу у практику управління фінансовим потенціалом виробничого підприємства. Серед таких нами виділені праці Браун М.Г. [1], Маргарет Мей [3], Нільс-Горан Озве, Карл Йохансон Петри, Жан Рой, Софи Рой [4], Каплан Р., Нортон Д. [2] та ін. У більшості з праць реалізоване дослідження сучасних концепцій фінансового управління та конкретизовано підходи до їх реалізації. Втім, попри значну кількість публікацій, питання сучасної управлінської парадигми у межах системного підходу до фінансового менеджменту потребує подальшого осмислення, що формує актуальність дослідження. Це пояснюється необхідністю досягнути консенсусу щодо: визначення складу управлінської парадигми; формування єдиної ефективної технології управління фінансовим потенціалом деревообробних підприємств; особливостей застосування теорії потенціалів.

МЕТА І ЗАВДАННЯ СТАТТІ

Метою статті є формування єдиного підходу до ефективної управлінської парадигми фінансового потенціалу виробничого підприємства. Конкретизація мети зумовила потребу вирішення таких завдань дослідження: 1) формування єдиного підходу до сутності сучасної управлінської парадигми фінансового потенціа-

лу виробничого підприємства; 2) досягнення консенсусу відносно концептів та основних інститутів сучасної управлінської парадигми фінансового потенціалу виробничого підприємства; 3) виділення та опис моделі формування сучасної управлінської парадигми фінансового потенціалу виробничого підприємства.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Визначення фінансового потенціалу виробничого підприємства (далі — ФПВП) як системи фінансового управління обумовлює застосування системного підходу у якості методології його дослідження. Слід зазначити, що сутність системного підходу полягає у реалізації вимог загальної теорії систем, згідно з якою кожний об'єкт у процесі його дослідження розглядається як: велика та складна система; як елемент більшої системи [6, с. 82]. Це дозволяє виділити поняття "система" як базову дефініцію системного підходу. Під "системою" у цілому розуміється [6, с. 82]: сукупність внутрішньо пов'язаних компонентів, спрямованих на кінцеву мету; цілісність взаємопов'язаних елементів, кожен з яких робить свій внесок у характеристику цілого; множина взаємопов'язаних елементів, що знаходяться у взаємовідносинах, зв'язках та складають цілісне утворення. Надані дефініції системи дозволяють стверджувати, що окремі елементи у процесі синтезу створюють сукупність з якісно новими властивостями.

Якісно нова властивість фінансового потенціалу виробничого підприємства, яку він отримує у процесі органічного поєднання його підсистем, це — здатність до реалізації такого фінансового управління, яке відбиває всі його підсистеми. Необхідність діалектичного пізнання визначеної властивості вимагає розкриття змісту категорії управління через реальний вплив на діяльність людей, що спонукає їх до реалізації намічених цілей та містить у собі такі складові елементи: цілеутворення, організаційний момент, регулювання поведінки та діяльності учасників керівного впливу, інформаційний обмін, визначений взаємодією між об'єктом та суб'єктом у процесі управління [8, с. 22—24]. Зміст категорії управління [5, с. 63—66; 8, с. 22—24] передається через певну управлінську парадигму, під якою слід розуміти загальновизнану концепцію, що за активного застосування утворює або певним чином трансформує модель процесу управління конкретною економічною системою. Фінансовий потенціал виробничого підприємства слід інтерпретувати як систему, що реалізує фінансове управління (а саме — процес досягнення фінансових цілей) для досягнення оптимального рівня ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності, здатності генерувати достатній рівень прибутку. Тому, відповідно до наведеного визначення, доцільною є характеристика управлінської парадигми фінансового потенціалу виробничого підприємства як загальновизнаної концепції, що утворює модель процесу управління фінансовим потенціалом виробничого підприємства.

Відповідно. ідентифікацію та дослідження управлінської парадигми доцільно здійснювати через призму цілого ряду концепцій управління або способів розуміння процесу реалізації фінансового управління. Серед них: концепція управління фінансовою ефективністю; концепція управління вартістю; концепція стратегічного фінансове управління; концепція управління фінансовими змінами; концепція цільового фінансового управління; концепція процесного управління. Кожна концепція не тільки визначає інструментарій її реалізації (або комплекс інструментів впливу, що забезпечують формування цілей та їх реалізованість), але і застосовує специфічні концепти сучасної управлінської парадигми фінансового потенціалу виробничого підприємства (або системи понять і категорій, що лаконічно відбивають зміст і суттєві риси концепції), серед яких: мета, корегуючи заходи, дії, процес; фактор вартості, результат, користь; бачення, місія, стратегія, цінності, бюджет, план, бізнес-процес; зміни, пріоритети змін, категорії змін, сценарії, масштабність, проєкт; модель, дерево цілей, комунікація, корегуючи заходи, корегуючи дії; бізнес-процес, основний процес, додатковий процес, управлінський процес.

Специфіка дослідження виявляє відсутність єдиного підходу у формуванні сучасної управлінської парадигми та обумовлюють об'єктивну необхідність пошуку консенсусу відносно її основних інститутів. Сучасна практика управління грунтується на застосуванні різних наборів інструментів реалізації концепцій фінансового управління [3] (матриці відповідальності, бюджети, плани та ін.), що містять фінансовоорієнтовані інструменти аналізу, серед яких найбільш відомими є: грошові потоки, грошовий потік до інвестиційного капіталу, додаткова вартість, акційна прибутковість тощо. Однак у сучасних умовах такий підхід зазнав жорсткої критики з боку вітчизняних та зарубіжних вчених [3; 4], їх негативна оцінка була підтверджена серією глобальних досліджень, проведених Price Waterhouse-Coopers [3]. Така тенденція в економічному мисленні змусила нас звернутися до дослідження нових комплексних інструментів (як інструментарію) реалізації управлінської парадигми.

Визначення інструментарію реалізації сучасної управлінської парадигми фінансового потенціалу виробничого підприємства може бути досягнуто за допомоги критичного аналізу підходів, на основі критеріїв оцінки, запропонованих М. Брауном [1, с. 15—21], Нільс Озве, К.Й. Петрі, Ж. Роєм, С. Рой [4, с. 10—52], Р. Капланом, Д. Нортоном [2, с. 6—63]: К1 (виділення найбільш важливих показників); К2 (формування єдиної цільової орієнтації); К3 (використання інструментів перспективного, поточного та оперативного фінансового планування); К4 (дотримання балансу інтересів); К5 (здатність системи аналізу до оцінки досягнення цілей); К6 (узагальнення окремих показників у межах кількох загальних груп); К7 (система аналізу, здатність до зміни показників при зміні стратегії, факторів зовнішнього оточення); К8 (використання інструментів попереднього, контролінгу). Критичний аналіз здійснено на основі порівняння нормативної сумарної кількості оціночних балів з фактичною кількістю оціночних балів, отриманих в результаті оцінки. Повну відповідність кожному оціночному критерію умовно можна оцінити в 1 бал, часткову відповідність у 2 бали, повну невідповідність у 3 бали. Прийнята шкала оцінки інструментарію реалізації концепції надає можливість визначити нормативну сумарну кількість оціночних балів оцінити у 8 балів (тобто, модель повністю відповідає всім 8 оціночним критеріям). Чим більше фактична кількість оціночних балів, отриманих у результаті оцінки від нормативної, тим менш ефективним є інструментарій оцінки концепції. Нами розроблено такий алгоритм розрахунку фактичної кількості оціночних балів, отриманих у результаті оцінки:

$$Ф\sum Б\ (1) = ОБК1+ОБК2+...+ОБК8 \quad (1),$$

де ОБК1, ОБК2..., ОБК8 — фактичні оціночні бали за критеріями К1-К8; $Ф\sum Б$ — фактична кількість оціночних балів, отриманих у результаті оцінки.

Запропонована методика оцінки інструментарію реалізації концепції дозволяє зробити висновки про їх загальну ефективність. Результати оцінки узагальнені у таблиці 1.

Виходячи з результатів оцінки, можна стверджувати: консенсус щодо застосування інструментарію реалізації концепції полягає у застосуванні збалансованої системи показників (далі — ЗСП). Сьогодні ЗСП знайшла практичне застосування у таких відомих міжнародних та зарубіжних компаніях, як Oriflame Cosmetics, Xerox, Ericsson Enterprise, Metro Cash&Carry, Ricoh Co.

Таблиця 1. Результат оцінки ефективності інструментарію реалізації програмно-цільового фінансового управління

Інструментарій	Ф $\sum_{Б}$	$_{I}\sum_{Б}$	Відхилення	Ефективність
«Хьюлетт-Паккард»	16	8	+8 (значне відхилення)	Неефективний
QPM	17	8	+9 (значне відхилення)	Неефективний
ProMES	20	8	+12(значне відхилення)	Неефективний
Ернест&Янг	16	8	+8 (значне відхилення)	Неефективний
Бортове табло	12	8	+4 (незначне відхилення)	Мало ефективний
ЗСП	8	8	0 (немає відхилення)	Ефективний

Примітка:
$I\sum_{Б}$ — нормативна сумарна кількість оціночних балів.
Джерело: розроблено авторами.

Ltd, Hewlet-Packard Services тощо. Пошук консенсусу відносно інститутів реалізації управлінської парадигми ФПВП здійснений за допомогою побудови моделі формування сучасної управлінської парадигми ФПВП (рис. 1).

Формування представленої вище моделі сучасної управлінської парадигми фінансового потенціалу виробничого підприємства здійснено з урахуванням таких положень: 1) діяльність виробничого підприємства є багатоцільовою; 2) теорія цільового фінансового управління має урахувати багатоцільовий характер фінансової діяльності виробничих підприємств; 3) управління за цілями має бути орієнтоване на досягнення всієї сукупності цілей та завдань, які стоять перед виробничим підприємством.

Аналіз концепції цільового управління виявляє існування у її складі кількох напрямів, з яких не всі здатні забезпечити досягнення всієї сукупності цілей та завдань [7]. Так [7]: регламентне управління орієнтоване на кінцеву мету та обмеження за параметрами та ресурсами, але без зазначення механізму реалізації цієї мети; просте управління орієнтоване на терміни та кінцеву мету, без зазначення механізму її досягнення; програмно-цільове управління орієнтоване на мету та механізм її реалізації, терміни та стан проміжних значень процесу. Відтак програмно-цільовий напрям фінансового управління найкраще забезпечить реалізацію багатоцільового характеру діяльності виробничого підприємства. Оптимальним є формування управлінської парадигми фінансового потенціалу виробничого підприємства як концепції програмно-цільового фінансового управління, збалансованої системи показників як інструментарію її реалізації та концептів, що їх характеризують.

Відсутність усталеного визначення ЗСП призводить до некоректного використання даного поняття. У зв'язку з цим вироблення єдиного підходу до сутності ЗСП, визначення її основних елементів набуває важливого значення в межах дослідження сучасної управлінської парадигми фінансового потенціалу виробничого підприємства. Наявні такі підходи до сутності ЗСП [2, 8]:

— система оцінки, система стратегічного менеджменту, інструмент розповсюдження інформації". Фактично це свідчить про те, що ЗСП використовує системи збору та аналізу інформації про результати управління ФПВП;

— формат опису діяльності організації або інструмент аналізу критичних факторів фінансового успіху або результатів, що необхідні для досягнення фінансової стратегії організації. Це свідчить про те, що ЗСП використовує системи контрольних показників в управлінні ФПВП;

— система взаємопов'язаних показників з досягнення цілей виробничого підприємства на всіх його рівнях. Це свідчить про те, що ЗСП використовує декомпозицію та збалансування цілей як інструмент управління ФПВП;

— система цілеутворення та визнання показників, до виконання яких менеджмент має прагнути. Це свідчить про те, що ЗСП використовує інфраструктури відповідальності як інструмент управління ФПВП.

Відтак ЗСП — це інструментарій, що трансформує систему фінансових цілей у конкретні і завдання та показники фінансової діяльності, використовуючи при цьому конкретні інструменти управління ФПВП. Відповідно до окресленого підходу до сутності ЗСП можливим є виділення таких груп інструментів сучас-

Вибір концепції реалізації фінансового управління						
Параметри вибору	Концепції фінансового управління					
	ефективністю	вартістю	параметрами	змінами параметрів	процесами	цілями
Багатоцільовий характер діяльності	Часткове				Відсутнє	Повне
Результат застосування	Економія фінансових ресурсів ФПВП	Максимізація вартості ФПВП	Досягнення фінансових цілей	Радикальне переосмислення і перепроєктування ФПВП	Удосконалення процесів фінансової діяльності	Досягнення всієї сукупності цілей та завдань
Можливість застосування	Ні	Ні	Ні	Ні	Ні	**Так**

Визначення інструментарію реалізації концепції управління за цілями

Інструментарій	ЗСП	Бортове табло	Ернест&Янг	ProMES	QPM	Хьюлетт-Паккард
Можливість застосування	Так	Ні	Ні	Ні	Ні	Ні

Групи інструментів: система збору та аналізу інформації про результати; система визначення, декомпозиції та збалансування цілей; інфраструктура відповідальності; система контрольних показників

Рис. 1. Модель формування сучасної управлінської парадигми ФПВП

Джерело: розроблено авторами.

Таблиця 2. Деталізована структура інструментарію реалізації програмно-цільового управління

Групи інструментів	Комплексні інструменти	Приватні інструменти
Система визначення, декомпозиції та балансування цілей	Цілі-засоби	Склад підсистеми: стратегічна картка; комплекс заходів; причинно-наслідкові зв'язки
	Цілі-критерії	Склад підсистеми: каскадування; бенчмаркінг
	-	Взаємозв'язки істотних факторів
	-	Структура періодів часу
Інфраструктура відповідальності	Організаційна структура виконавців	Склад системи: посадові інструкції; положення про організаційні підрозділи; інформаційний словник ЗСП
Система контрольних показників	Взаємозв'язки істотних факторів. Структура періодів часу	Склад системи: система нормативів діяльності; показники діяльності
Система збору та аналізу інформації про результати	Інформаційна структура	Склад системи: інформаційні потоки; структури бази даних; дані про діяльність підприємства в історичному аспекті; склад та зміст основних документів; інформаційні технології; засоби автоматизації

Джерело: розроблено авторами на основі [1; 2].

ної управлінської парадигми фінансового потенціалу виробничого підприємства: системи збирання та аналізу інформації про результати; системи визначення, декомпозиції та збалансування цілей; системи контрольних показників та інфраструктури відповідальності. Ці групи слід розглядати як комплекси інструментів реалізації програмно-цільового управління або системи засобів забезпечення формування та реалізації цілей розвитку фінансового потенціалу виробничого підприємства.

Виведені положення дозволяють сформулювати визначення ЗСП як інструментарію реалізації програмно-цільового фінансового управління, що дає можливості підприємству сформувати фінансову стратегію та реалізувати її у реальних діях за допомогою системи інструментів. Такий інструментарій використовує такі групи інструментів: система збору та аналізу інформації про результати; система визначення, декомпозиції та балансування цілей; інфраструктура відповідальності; система контрольних показників. Так може бути виділена наступна деталізована структура інструментарію реалізації програмно-цільового фінансового управління (табл. 2).

У складі інструментарію реалізації програмно-цільового фінансового управління ФПВП можливо виділити такі інструменти [8, с. 62]:

1. Цілі-засоби як комплексний інструмент переходу від фактичного до нового стану ФПВП на основі конкретної програми робіт. Системи інструментів цілі-засоби узагальнюють: стратегічну картку для візуалізації фінансової стратегії, що надає інформацію про основні причинно-наслідкові зв'язки між її елементами управління ФПВП; комплекс заходів для визначення напрямів та видів діяльності, які буде виконувати фінансова служба; причинно-наслідкові для визначення проблем управління ФПВП та шляхів їх подолання.

2. Цілі-критерії як комплексний інструмент збалансування ієрархічної системи цілей. Ця системи інструментів узагальнює: каскадування для розробки ЗСП та її транслювання до кожного рівня організації у структурах цілей, показників, нормативів, за якими визначають ступінь досягнення кінцевої мети; бенчмаркінг для встановлення параметрів процесів, витрат, результатів та зіставлення їх з аналогічними показниками інших подібних організацій з метою постійного вдосконалення процесів управління ФПВП.

3. Взаємозв'язки істотних факторів як комплексний інструмент графічного відображення показників та зв'язків між показниками, характеристики впливу зростання вихідного показника на можливості досягнення кінцевої мети управління ФПВП.

4. Структура періодів часу як комплексний інструмент вибору горизонту планування для реалізації можливостей бачити результати реалізації обраної фінансової стратегії.

5. Організаційна структура виконавців як комплексний інструмент делегування повноважень та формування організаційної структури управління ФПВП. Узагальнює такі інструменти: посадові інструкції; положення про організаційні підрозділи, інформаційний словник ЗСП.

6. Інформаційна структура як комплексний інструмент що надає фінансовому менеджеру інформацію для вибору фінансової альтернативи, виходячи з наявного набору. Узагальнює такі інструменти, як: інформаційні потоки; структури бази даних; дані про діяльність підприємства в історичному аспекті; склад та зміст основних документів; інформаційні технології; засоби автоматизації.

Характеристика концепції програмно-цільового управління та ЗСП, як інструментарію її реалізації, надає можливість виділення основних концептів запропонованої нами управлінської парадигми ФПВП, серед яких: система цілей, проєкт, норматив, фінансова стратегія (табл. 3).

Наданий перелік не є вичерпним, оскільки сформований виходячи з потреб ЗСП та концепції цільового управління. Результати дослідження управлінської парадигми ФПВП дозволяють стверджувати, що її розуміння сприяє формуванню консенсусу відносно: концепції управління ФПВП; інструментарію реалізації концепції управління ФПВП; концептів управління ФПВП. Результат досягнуто за рахунок розгляду управлінської парадигми фінансового потенціалу виробничого підприємства як системи з трьох інститутів: концепції програмно-цільового фінансового управління; ЗСП як інструментарію її реалізації та концептів, що їх характеризують.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

За результатами дослідження з'ясовано, що управлінська парадигма фінансового потенціалу виробничого підприємства є загальновизнаною концепцією, яка утворює модель процесу фінансового управління та являє собою єдністю трьох інститутів: концепції управління (засобу розуміння процесу реалізації управління); кон-

Таблиця 3. Перелік концептів управлінської парадигми фінансового потенціалу виробничого підприємства

Поняття опису інструментарію реалізації концепції	Поняття опису концепції
Стратегічна картка	Система цілей, проєкт
Причинно-наслідкові зв'язки	Норматив
Комплекс заходів	Фінансова стратегія
Каскадування	-
Бенчмаркінг	
Організаційна структура виконавців	-
Інформаційна структура	-

Джерело: розроблено авторами.

цептів (понять і категорій, що лаконічно відображають зміст і суттєві риси концепції); інструментарію реалізації концепції. Відповідно до цього зроблені такі висновки щодо змісту такої парадигми:

1. Діяльність виробничого підприємства сьогодні є багатоцільовою, тому формування консенсусу щодо управлінської парадигми фінансового потенціалу виробничого підприємства досягнуто користуючись з аналізу наявної групи концепцій на предмет здатності до урахування багатоцільового характеру фінансової діяльності.

2. Зміст управлінської парадигми фінансового потенціалу виробничого підприємства проявляє себе через застосування тих чи інших концепцій управління. Серед них: управління фінансовою ефективністю; управління вартістю; стратегічне фінансове управління; управління фінансовими змінами; цільове фінансове управління; процесне управління. Втім, лише концепція програмно-цільового фінансового управління здатна урахувати сучасний багатоцільовий характер фінансової діяльності виробничих підприємств.

3. Доцільним є формування управлінської парадигми фінансового потенціалу виробничого підприємства на основі: концепції програмно-цільового фінансового управління, збалансованої системи показників як інструментарію її реалізації та концептів (понять і категорій опису концепції та інструментарію її реалізації).

Перспективи подальших розвідок у цьому напрямі полягають у можливості використання отриманих результатів для удосконалення системи управління фінансовим потенціалом виробничих підприємств.

Література:

1. Браун М.Г. Сбалансированная система показателей на маршруте внедрения. М.: Альпина Бізнес Букс, 2005. 226 с.

2. Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. От стратении к действию. М.: ЗАО "Олимп-Бизнес", 2006. 320 с.

3. Мэй М. Трансформирование функции финансов: пер с англ. М.: ИНФРА-М, 2005. 232 с.

4. Ніль-Горан О., Петри К.Й., Рой Ж., Рой С. Баланс между стратегией и контролем/ за ред.: Е. Колотвиной. СПб.: Питер, 2005. 320 с.

5. Пилипенко А.А., Пилипенко С.М., Оленко І.П.. Менеджмент: підручн. Х.: ВД "ІНЖЕК", 2005. 456 с.

6. Филиппова С.В. Управленческий анализ: теория и практика: навч. посіб. К.: АВИРО, 2004. 336 с.

7. Цільове управління. URL: http\\www.glossary.-ru\cgi-bin/gl_sch2.cgi?Rwlrliulizwgirtol (дата звернення: 15.11.2021).

8. Шершньова З.Є., Оборська С.В. Стратегічне управління: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 1999. 384 с.

References:

1. Braun, M.G. (2005), Sbalansirovannaya sistema pokazateley na marshrute vnedreniya [A balanced system of indicators on the implementation route.], Al'pyna Biznes Buks, Moscow, Russia.

2. Kaplan, R. and Norton, D. (2006), Sbalansirovannaya sistema pokazateley. Ot strategii k deystviyu [Balanced scorecard. From strategy to action], JSC "Olympus-Business", Moscow, Russia.

3. Mey, M. (2005), Transformirovaniye funktsii finansov: per s angl [Transforming the finance function], INFRA-M, Moscow, Russia.

4. Nil's-Goran, O. Petri K.Y. Roy, Z. and Roy, S. (2005), Balans mezhdu strategiyey i kontrolem [Balance between strategy and control], Piter, St.Petersburg, Russia.

5. Pylypenko, A.A. Pylypenko, S.M. and Olenko, I.P. (2005), Menedzhment [Management], VD "INZHEK", Kharkiv, Ukraine.

6. Filippova, S.V. (2004), Upravlencheskiy analiz: teoriya i praktika. [Management analysis: theory and practice], AVIRO, Kyiv, Ukraine.

7. glossary.ru (2015), "Target management", available at: http\\www.glossary.ru\cgi-bin/gl_sch2.cgi?Rwlrliulizwgirt (Accessed 15.11.2021).

8. Shershn'ova, Z.Ye. and Obors'ka, S.V. (1999), Stratehichne upravlinnya [Strategic management], KNEU, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 22.01.2022 р.

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України **(Категорія «Б»)** з

ЕКОНОМІЧНИХ НАУК та ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

(Наказ Міністерства освіти і науки України № 886 від 02.07.2020)

Спеціальності - 051, 071, 072, 073, 075, 076, 281, 292