

Олександр Вікторович ПОПОВ

кандидат економічних наук, перший заступник голови правління, АТ «ФЕД»

ORCID ID: 0000-0002-3740-0417

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ОПТИМІЗАЦІЇ КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА У ПРОЦЕСІ ПРОВЕДЕННЯ ЙОГО ТЕХНОЛОГІЧНОЇ САНАЦІЇ

Попов О. В. Формування механізму оптимізації капіталу підприємства у процесі проведення його технологічної санації. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Том 7. № 1. С. 181 – 187.

Анотація

У статті обґрунтовано організаційно-економічні засади формування механізму оптимізації капіталу підприємства, а також розроблено моделі управління витратами окремих підрозділів у процесі проведення його технологічної санації. Встановлено, що потребує корегування система бухгалтерського обліку, а саме центри фінансового обліку, та структуризація витрат на реалізацію різнозалежних інноваційних проєктів, що включені до комплексу технологічної санації. Розглянуто сценарії, які можуть найчастіше зустрічатися при формуванні бухгалтерського обліку (бюджетування) портфельних інноваційних проєктів у рамках підприємства, що реалізує програму технологічної санації виробничої бази. Запропоновано консервативну модель фінансового управління витратами, яка дозволяє розрахувати повну собівартість окремих видів робіт або вартість реалізації окремих інноваційних проєктів. Запропоновано компромісну схему управління фінансами, яка базується на відмові керівництва підприємства від рознесення загальнозаводських витрат по центрах фінансового обліку. Наведено модель спрощеного фінансового обліку, де на основі формування внутрішньовиробничих (трансфертних) цін при проведенні інноваційних перетворень замість розрахунку прибутку оцінюють лише їх витрати. Визначено, що вибір остаточного рішення з організації ефективного процесу проведення технологічної санації виробництва визначається безліччю організаційних і технологічних особливостей самого проблемного підприємства, структурним характером реалізованих інноваційних перетворень і специфікою інноваційних проєктів, покладених в основу проведення технологічної санації виробництва.

Ключові слова: управління, оптимізація, капітал, технологічна санація, організаційно-економічний механізм, фінансовий облік, модель, алгоритм, підприємство.

Alexander POPOV

Candidate of Economic Sciences, First Deputy Chairman of the Board Joint Stock Company «FED»

FORMATION OF THE MECHANISM FOR OPTIMIZING THE ENTERPRISE'S CAPITAL IN THE PROCESS OF ITS TECHNOLOGICAL REHABILITATION

Popov A. Formation of the mechanism for optimizing the enterprise's capital in the process of its technological rehabilitation. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2022. Volume 7. № 1, pp. 181 – 187.

Abstract

The article substantiates the organizational and economic principles of the formation of the mechanism of capital optimization at the enterprise, as well as developed models of cost management of individual divisions in the process of its technological rehabilitation. It has been established that the accounting system, namely financial accounting centers, and the structuring of costs for the implementation of interdependent innovative projects included in the complex of technological rehabilitation need to be adjusted. The scenarios that can most often be encountered in the formation of accounting (budgeting) of portfolio innovation projects within the framework of the enterprise implementing the program of technological rehabilitation into the production base are considered. The conservative model of financial cost management is proposed, which allows to calculate the full cost of certain types of work or the cost of implementing certain innovative projects. The compromise scheme of financial management is proposed, which is based on the refusal of the company's management to spread plant-wide costs by financial accounting centers. The model of simplified financial accounting is given, where on the basis of the formation of intra-production (transfer) prices during innovative transformations, instead of calculating profit, only their costs are assessed. It was determined that the choice of the final solution for the organization of an effective process of technological rehabilitation

© Олександр Вікторович Попов, 2022

determined that the choice of the final solution for the organization of an effective process of technological rehabilitation

of production is determined by many organizational and technological features of the problematic enterprise itself, the structural nature of the implemented innovative transformations, and the specifics of innovative projects that are the basis of technological rehabilitation of production.

Keywords: management, optimization, capital, technological rehabilitation, organizational and economic mechanism, financial accounting, model, algorithm, enterprise.

JEL classification: O14

Вступ

В умовах активізації інноваційної діяльності одним із актуальних питань є оптимізація управління фінансами в процесі проведення технологічної санації підприємства. Цей механізм потрібен для забезпечення ефективного використання власних та запозичених коштів, залучення додаткових фінансових ресурсів на вигідних умовах та проведення прибуткових операцій на фінансовому ринку. Цифровізація усіх сторін економічних відносин обумовлює їх специфіку, яка несе в собі певні переваги і загрози. Постійний вплив непередбачуваних факторів зовнішнього середовища, вимушена ізольованість виробників та ринків збуту, менеджменту підприємств та виробництва потребує спеціального організаційно-економічного механізму фінансового управління витратами їх окремих підрозділів.

Теоретичні та емпіричні дослідження проблеми управління фінансами висвітлено у наукових працях вітчизняних та іноземних фахівців фінансового менеджменту, таких як Бекенферде Б., Глесс С.-Г., Фішер Д., Спрінк Й., Бердаря М., Білоконь Т., Ванькович С., Довбня С., Квасницька Р., Петленко Ю., Поляков Б., Приступа Л. та інші. Позитивно оцінюючи результати досліджень провідних вчених, необхідно зазначити, що в наукових публікаціях з питань фінансового менеджменту недостатньо чітко відпрацьовано понятійний апарат, не систематизовано чинники кількісних і якісних змін у структурі фінансових ресурсів промислових підприємств [1-7]. Механізм управління фінансами потребує приведення у відповідність сучасному стану навколишнього середовища, яке зазнало суттєвих трансформацій внаслідок коронавірусної інфекції та бойових дій на актуальність даного дослідження.

Мета статті

Метою статті є формування організаційно-економічного механізму оптимізації капіталу підприємства та розробка моделей управління витратами окремих підрозділів у процесі проведення його технологічної санації.

Викладення основного матеріалу дослідження

Під управлінням капіталом з метою зміцнення його фінансового потенціалу автори розуміють комплекс заходів з нарощування фінансових ресурсів для ефективного ведення бізнесу. Управління капіталом – це система принципів і методів розробки і реалізації управлінських рішень. Оптимізація структури капіталу підприємства повинна здійснюватися за ознаками мінімізації його вартості та ефективності використання капіталу. Запропонований алгоритм оптимізації фінансової структури капіталу підприємства на основі структуризації витрат на реалізацію різнозалежних проєктів – це механізм управління витратами в процесі впровадження інноваційних проєктів. Аналіз складу та структури власного капіталу дозволяє оцінити співвідношення його складових. Можливі різні комбінації розширення власного капіталу, і один з них – управління витратами окремих підрозділів. Підприємство має орієнтуватися на збільшення нерозподіленого прибутку. Через труднощі залучення зовнішніх джерел власного капіталу керівництву необхідно визначити, який темп зростання можна підтримати за рахунок внутрішніх джерел. Модель Р. Хіггінса дозволяє збільшити темпи зростання власного капіталу без залучення його зовнішніх джерел [8].

У реальному виробництві окремі інноваційні проекти, включені в комплекс технологічної санації підприємства, часто є пов'язаними єдиними виробничими, логістичними, збутовими та іншими структурами, та для їх реалізації можуть використовуватись однотипні комплектуючі, одні й ті ж робітники можуть займатися проблемами різних проектів технологічної санації. Залежно від ступеня пов'язаності та взаємопроникнення різних інноваційних проектів, у процесі реалізації яких виділені центри фінансового обліку (ЦФО), можуть існувати різні методичні підходи для оптимізації розподілу фінансових коштів підприємства, мінімізації корпоративних витрат, необхідних для проведення технологічної санації виробництва. Вибір конкретного сценарію є завданням попередньої технічної підготовки. На нашу думку, потребує корегування система обліку та структуризація витрат на реалізацію різнозалежних інноваційних проектів, що включені до комплексу технологічної санації. При проведенні інноваційних перетворень виробництва на основі використання незалежних інноваційних проектів формування бюджету для проведення інноваційних перетворень і витрат підприємства на ці цілі слід робити по виробничим підрозділам, які беруть участь в їх реалізації, а модель обліку та управління цим процесом повинна будуватися на основі фінансових результатів по кожному проекту.

Для слабо залежних інноваційних проектів модель обліку й управління процесом їх реалізації повинна враховувати загальні фінанси ЦФО, але без урахування загальнозаводських витрат і всіх інших видів витрат по реалізованим проектам. Деяко інакша справа з сильно пов'язаними інноваційними проектами, що включаються в портфель технологічної санації. Модель обліку та управління за фінансовими результатами в цьому випадку повинна враховувати внутрішньовиробниче трансферне ціноутворення.

Практика успішних підприємств [9] показує, що визначення внутрішньовиробничої трансфертної ціни слід постійно корегувати протягом кількох звітних періодів. Це необхідно не тільки для більшого уточнення початкових посилок і пропозицій відносно фінансування робіт, що проводяться, але також і для врахування наслідків змін, що відбуваються в процесі поетапного впровадження інноваційних технологічних проектів. Вони, у свою чергу, призводять до змін продуктивності окремих підрозділів.

Розглянемо на основі [10,11] сценарії, які можуть найчастіше зустрічатися при формуванні обліку (бюджетування) портфельних інноваційних проектів у рамках підприємства, що реалізує програму технологічної санації виробничої бази. При поділі інноваційного портфеля підприємстві на незалежні проекти, що характеризуються незалежними та окремими технологічними процесами, виникає проблема рознесення загальнозаводських витрат по виробничим структурам з ЦФО. Це може бути директивне рознесення, а може бути рознесення, яке оформилося в результаті договірною процесу між усіма підрозділами, що беруть участь у проведенні технологічної санації підприємства. Таким чином формуються функції:

$$AP_n = \Phi_n(AP_0, n, \dots) \quad (1)$$

де AP_n – частка загальнозаводських витрат на виробничу структуру з ЦФО, n – кількість виробничих структур з окремими ЦФО, AP_0 – загальна величина загальнозаводських витрат, причому трьома крапками в (1) зазначено вплив багатьох об'єктивних і суб'єктивних чинників, які по можливості слід врахувати при формуванні цього рішення.

Очевидно, що функції $\Phi_n = AP_n / AP_0$ відповідним чином нормовані, тобто:

$$\sum_n \Phi_n = 1 \quad (2)$$

В цьому випадку результат реалізації окремого інноваційного проекту при проведенні технологічної санації за даними відповідного ЦФО буде визначатися з урахуванням загальнозаводських витрат.

Володіючи структурованим бюджетом, керівництво підприємства може в процесі проведення технологічної санації відстежувати динаміку зміни прибутковості або збитковості окремих інноваційних проєктів портфеля на основі звітності відповідних ЦФО, що дозволить більш цілеспрямовано та свідомо корегувати хід виконання робіт з інноваційним перетворенням.

Така модель фінансового управління витратами окремих підрозділів, незалежно від проведення технологічної санації, активно впроваджується на багатьох підприємствах. Вона дозволяє розрахувати повну собівартість окремих видів робіт або вартість реалізації окремих інноваційних проєктів. Легко побачити, що розвиток такого підходу до системи обліку та фінансового управління призводить до формування де-факто, а потім і де-юре, дивізіонального підходу до проведення робіт з технологічної санації. Така система управління за фінансовими результатами властива дивізіональній структурі й активно впроваджується, наприклад, американським менеджментом [12]. Однак, слід мати на увазі, що рознесення загальнозаводських витрат по ЦФО є значною мірою наближеним. Крім того, абсолютно незалежних інноваційних проєктів на окремо взятому підприємстві, як правило, не буває, інакше такі структури виділялися б в окреме дочірнє підприємство. Тому уявлення про таку незалежність – це деяка умовність. Насправді між структурами, консолідованими з окремими ЦФО, існують взаємодії, які характеризуються деякими потоками обсягів робіт, послуг, матеріалів, що мають вартісне вираження. Нехтування цими процесами спотворює реальну вартість реалізації окремих інноваційних проєктів і призводить до прийняття неправильних рішень у процесі управління фінансовими ресурсами.

Крім того, реально на шляху до впровадження такої системи фінансового обліку існують труднощі, які виявлялися на ряді підприємств при практичній реалізації подібної схеми. Розглянемо їх докладніше, спираючись на матеріали роботи [10].

Перш за все, виникають певні труднощі вже при самому рознесенні загальнозаводських витрат на окремі ЦФО, так як на практиці дійсно не просто об'єктивно визначити цю частку витрат. Якщо виробництво й види виконуваних для проведення технологічної санації робіт мінливі, і відносні вклади від реалізації різних інноваційних проєктів динамічно зростають або зменшуються, таке рознесення стає практично неможливо здійснити на умовах консенсусу.

У цьому випадку керівництво підприємства може відмовитись від рознесення загальнозаводських витрат по ЦФО і прийняти компромісну схему управління фінансами, яку можна представити таким чином [10]:

1. Економічні ефекти діяльності проблемного підприємства, що здійснює технологічну санацію виробництва:

$$П_{р_0} = \sum_n D_n - \sum_n P_n - \sum_n AP_0 \quad (3)$$

При цьому загальні адміністративні витрати становлять:

$$AP_0 = \sum_n AP_n \quad (4)$$

Доходи і витрати ЦФО:

$$D_0 = \sum_n D_n, P_0 = \sum_n P_n \quad (5)$$

Рознесення доходів і витрат ЦФО має вигляд:

$$D_n, P_n \in \{D_1, P_1; D_2, P_2; D_3, P_3 \dots\} \quad (6)$$

2. Результат діяльності ЦФО з урахуванням загальнозаводських витрат:

$$П_{р_n} = D_n - P_n \quad (7)$$

При такій схемі обліку керівництву підприємства не обов'язково розраховувати реальний прибуток ЦФО, але необхідно розглядати власні доходи та витрати ЦФО без урахування загальнозаводських витрат. Від рознесення загальнозаводських витрат за окремими ЦФО в цьому випадку краще відмовитись. Більш важливо, щоб всі загальнозаводські витрати були покриті загальним прибутком підрозділів, що реалізують інноваційні проєкти, об'єднаних окремими ЦФО.

У період проведення технологічної санації простіше відмовитись від розрахунку прибутку окремих ЦФО, що ще більше спрощує модель фінансового обліку. Це пов'язано з тим, що розрахунок прибутку без урахування взаємозв'язків інноваційних проєктів, що відносяться до окремих ЦФО, виявляється неточним, оскільки обсяги взаємного надання робіт, послуг і комплектуючих, по мірі реалізації інновацій, стають вже більш значні, і слід розраховувати реальний обмін вартістю їх між ЦФО. На основі формування внутрішньовиробничих (трансфертних) цін багатьох підприємств при проведенні інноваційних перетворень замість розрахунку прибутку ЦФО оцінюють лише їх витрати. Модель такого спрощеного фінансового обліку на основі [10] представлена нижче:

1. Економічний ефект діяльності проблемного підприємства, що здійснює технологічну санацію виробництва:

$$P_{p_0} = D_0 - \sum_n P_n - AP_n \quad (8)$$

де: D_0 – загальні доходи підприємства; AP_n – загальні адміністративні витрати;

P_n – витрати ЦФО;

Економічне управління інноваційною діяльністю підприємства на основі структурування тільки витрат, не є, взагалі кажучи, неперспективним методом, беручи до уваги певний лаг в реалізації окремих інноваційних проєктів. Саме подальша структуризація витрат по окремим інноваційним технологічним проєктам та їх груп є основою ефективного управління вартістю виконання всього комплексу робіт з проведення технологічної санації в системі внутрішнього контролінгу. Управління фінансовими потоками всередині підприємства, засноване на витратах, за своїм характером близьке до колишнього соціалістичного методу господарювання й тому поки що поширене в середовищі нинішніх управлінців. Ринкова форма такого обліку та управління властива, насамперед, європейській (німецькій) системі обліку та управління внутрішньо виробничими фінансовими процесами, де детально прораховуються витрати на всіх етапах і стадіях виконання робіт з реалізації інноваційних технологічних проєктів.

Для збільшення ефективності процесу проведення технологічної санації виробництва слід максимально використовувати економічний облік й управління по фінансовим результатам, насамперед, незалежних інноваційних проєктів. Але, якщо в обговорюваному вище випадку інноваційні проєкти були повністю незалежні або дуже слабо залежні, то для більшості, особливо невеликих, підприємств, які проводять технологічну санацію, це далеко не так. У такому випадку виникає необхідність вирішення проблеми обліку трансфертного ціноутворення для сильно залежних інноваційних проєктів.

Для кожного виробничого підрозділу, який бере участь в роботах з проведення технологічної санації зі своїм центром фінансового обліку (ЦФО), доводиться складати бюджет доходів і витрат. Це неможливо зробити без обліку внутрішньовиробничого обороту. У свою чергу, цей облік суттєво ускладнюється, якщо немає чіткої шкали внутрішньовиробничих цін на роботи, послуги, комплектуючі та ін. Помилки та неточності у визначенні цих цін можуть призвести до дискредитації основ усієї системи обліку й, відповідно, до зниження ефективності фінансового управління процесом виконання робіт з проведення технологічної санації підприємства.

Важливо також зазначити, що чим більше таких внутрішньовиробничих робіт, послуг і комплектуючих (внутрішньовиробничих продуктів), необхідних для реалізації сильно залежних інноваційних проєктів, тим складніше організувати трансферне ціноутворення, і в таких випадках керівництво підприємства має право взагалі відмовитись від подібного обліку та управління. Рішення проблеми в цьому випадку слід шукати в іншій площині, оскільки ціна внутрішньовиробничих продуктів (послуг) (трансфертна ціна) – це дохід одних ЦФО, які ці продукти (послуги) представляють, і витрата інших ЦФО, які ці продукти (послуги) споживають.

Результат діяльності окремого виробничого підрозділу, пов'язаного з реалізацією інновацій, за даними відповідного ЦФО з урахуванням загальнозаводських витрат і з урахуванням надання або споживання внутрішньовиробничих продуктів (послуг), дорівнюватиме:

$$P_{P_n} = D_n - P_n - AP_n + \sum_m \{C_{пт} * VP_{пт}\} \quad (9)$$

де: $VP_{пт}$ – кількість одиниць внутрішньовиробничого продукту (послуги), що надається або споживається; $C_{пт}$ – ціна одиниці внутрішньовиробничого продукту (послуги), що надається (зі знаком «+») або споживається (зі знаком «-»); m – кількість внутрішньовиробничих продуктів (послуг), що використовуються для реалізації сильно залежних інноваційних проектів.

Очевидно, що загальна сума вартості всіх трансфертів дорівнює нулю, тому у виразі для оцінки економічного ефекту діяльності підприємства буде:

$$\sum_t \sum_m \{C_{пт} * VP_{пт}\} = 0 \quad (10)$$

Для зіставлення розглянемо схему економічного обліку за фінансовими результатами сильно залежних інноваційних проектів з трансферним ціноутворенням.

Результат діяльності ЦФО з урахуванням загальнозаводських витрат і з урахуванням надання або споживання внутрішньозаводських продуктів (послуг) можна представити таким чином [13]:

$$P_{P_n} = D_n - P_n - AP_n + \sum_m \{C_{пт} * VP_{пт}\}, n \neq m \quad (11)$$

При відмові від рознесення загальнозаводських витрат по ЦФО керівництво підприємства може прийняти іншу компромісну концепцію фінансового управління з трансферним ціноутворенням [14-16].

Висновки та перспективи подальших розвідок

Управління капіталом являє собою систему принципів та методів розробки та реалізації управлінських рішень, пов'язаних з оптимальним його формуванням з різних джерел, а також забезпеченням ефективного його використання в різних видах господарської діяльності підприємства. Управління капіталом підприємства спрямоване на вирішення наступних основних завдань: 1. Формування достатнього обсягу капіталу, що забезпечує необхідні темпи економічного розвитку підприємства. 2. Оптимізація розподілу сформованого капіталу за основами діяльності та напрямками використання. 3. Забезпечення умов досягнення максимальної прибутковості капіталу при передбаченому рівні фінансового ризику. 4. Забезпечення мінімізації фінансового ризику, пов'язаного з використанням капіталу, передбачуваному рівні його прибутковості. 5. Забезпечення постійної фінансової рівноваги підприємства у процесі його розвитку. 6. Забезпечення достатнього рівня фінансового контролю над підприємством з боку його засновників. 7. Забезпечення достатньої фінансової гнучкості підприємства. 8. Оптимізація обороту капіталу. 9. Забезпечення своєчасного реінвестування капіталу.

Для збільшення ефективності процесу проведення технологічної санації виробництва слід максимально використовувати економічний облік й управління по фінансовим результатам, насамперед, незалежних інноваційних проектів. Вибір остаточного рішення з даної проблеми визначається безліччю організаційних і технологічних особливостей самого проблемного підприємства, структурним характером реалізованих інноваційних перетворень і специфікою інноваційних проектів, покладених в основу проведення технологічної санації виробництва.

Список літератури

1. Бланк И.А. Управление активами и капиталом предприятия. Киев: Ника-Центр, 2003. 448 с.
2. Бланк И.А. Финансовый менеджмент. Учебный курс. Киев: Ника-Центр, 1999. 528 с.
3. Ван Хорн Дж. К. Основы управления финансами. М.: Финансы и статистика, 1997. 800 с.
4. Бланк И.А. Управление прибылью. М.: Ника-Центр, 2002. 752 с.

5. Ковалев В.В. Сборник задач по финансовому анализу: Учеб.пособие. М.: Финансы и статистика, 2000. 128 с.
6. Ковалев А.И., Привалов В.П. Анализ финансового состояния предприятия. 4-е изд., испр. и доп. М.: Центр экономики и маркетинга, 2000. 208 с.
7. Бланк И.А. Управление финансовой стабилизацией предприятия. Киев: Ника-Центр, 2003. 496 с.
8. Финансы организаций (предприятий): учебник / Т.Ю. Мазурина, Л.Г. Скамай, В.С. Гроссу. М.: ИНФРА-М, 2015. 528 с.
9. Фадеев В.А. Синтез технологических систем механической обработки. Харьков: НТУ «ХПИ», 2007. 193 с.
10. Соколенко В.А. Санационный менеджмент: реалии, проблемы, решения. Харьков: Основа, 2001. 250 с.
11. Страгиев В.И. Оперативное управление предприятием: проблемы учета и анализа. Минск: Наука и техника, 1973. 416 с.
12. Лычагин М.В., Скотт-Квинн Б., Суслов В.И. Финансовые инновации: Зарубежный опыт. Новосибирск: Наука, 1997. 315 с.
13. Статистичний щорічник України за 2020 рік. URL: http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ1_u.htm.
14. Кузенко Т.Б., Сабліна Н.В. Методичні підходи до управління фінансовим потенціалом підприємства. *Економіка та управління національним господарством*. 2015. №4. С. 123-130.
15. Іванець О.О. Концептуальні підходи до управління потенціалом розвитку підприємства. *Економіка, організація і управління підприємством*. 2012. №4. С. 151-155.
16. Шандрівська О.Є. Кузяк В.В., Бек О.М. Підходи до управління потенціалом підприємства та його стратегічним розвитком. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2013. № 776. С. 442-448. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM_2013_776_67.

References

1. Blank, I.A. (2003). *Upravlenie aktivami i kapitalom predpriyatija*. [Management of assets and capital of the enterprise]. Nika-Centr. Kyiv. Ukraine.
2. Blank, I.A. (1999). *Finansovyy menedzhment*. [Financial management]. Nika-Centr. Kyiv. Ukraine.
3. Van Horn, Dzh. K. (1997). *Osnovy upravleniya finansami*. [Fundamentals of financial management]. Finansy i statistika. Moscow. Russia.
4. Blank, I.A. (2002). *Upravlenie pribyl'ju*. [Profit management]. Nika-Centr. Moscow. Russia.
5. Kovalev, V.V. (2000). *Sbornik zadach po finansovomu analizu*. [Collection of tasks for financial analysis]. Finansy i statistika. Moscow. Russia.
6. Kovalev, A.I., Privalov, V.P. (2000). *Analiz finansovogo sostojaniya predpriyatija*. [Analysis of the financial condition of the enterprise]. Centr jekonomiki i marketinga. Moscow. Russia.
7. Blank, I.A. (2003). *Upravlenie finansovoy stabilizacii predpriyatija*. [Management of financial stabilization of the enterprise]. Nika-Centr. Kyiv. Ukraine.
8. *Finansy organizacij (predpriyatij)* (2015). [Finance of organizations (enterprises)]. Mazurina, T.Ju., Skamaj, L.G., Grossu, V.S. INFRA-M. Moscow. Russia.
9. Fadeev, V.A. (2007). *Sintez tehnologicheskikh sistem mehanicheskoy obrabotki*. [Synthesis of technological systems of mechanical processing]. NTU «HPI». Kharkiv. Ukraine.
10. Sokolenko, V.A. (2001). *Sanacionnyj menedzhment: realii, problemy, reshenija*. [Sanation management: realities, problems, solutions]. Osнова. Kharkiv. Ukraine.
11. Stragiev, V.I. (1973). *Operativnoe upravlenie predpriyatiem: problemy ucheta i analiza*. [Operational management of an enterprise: problems of accounting and analysis]. Nauka i tehnika. Minsk. Belarus.
12. Lychagin, M.V., Skott-Kvinn, B., Suslov, V.I. (1997). *Finansovye innovacii: Zarubezhnyj opyt*. [Financial innovations: Foreign experience]. Nauka. Novosibirsk. Russia.
13. *Statystychnyj schorichnyk Ukrainy za 2020 rik*. (2019). [Statistical Yearbook of Ukraine for 2020]. Available at: http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ1_u.htm.
14. Kuzenko, T.B., Sablina, N.V. (2015). «Methodical approaches to managing the financial potential of the enterprise». *Ekonomika ta upravlinnia natsional'nym hospodarstvom*. no. 4. pp. 123-130.
15. Ivanets', O.O. (2012). «Conceptual approaches to management of enterprise development potential ». *Ekonomika, orhanizatsiia i upravlinnia pidpriemstvom*. no. 4. pp. 151-155.
16. Shandrivs'ka, O.Ye. Kuziak, V.V., Bek, O.M. (2013). «Approaches to managing the company's potential and its strategic development». *Visnyk Natsional'noho universytetu «L'vivs'ka politekhnika». Menedzhment ta pidpriiemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku*. no. 776. pp. 442-448. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM_2013_776_67.

Стаття надійшла до редакції 03.01.2022 р.