

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-99>

УДК 658

# УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ РЕАЛІЯХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

## MANAGEMENT OF THE FINANCIAL POTENTIAL OF THE ENTERPRISE IN THE SOCIO-ECONOMIC REALITIES OF THE MARITAL STATE AND THE POST-WAR RECOVERY OF THE ECONOMY OF UKRAINE

**Плиса Володимир Йосипович**

кандидат економічних наук, професор,

Львівський національний університет імені Івана Франка

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7451-6833>

**Мунтян Богдан Валентинович**

аспірант,

Львівський національний університет імені Івана Франка

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-1103-2098>

**Цюпка Антон Вікторович**

аспірант,

Львівський національний університет імені Івана Франка

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-8226-139X>

**Plysa Volodymyr, Muntian Bohdan, Tsiupka Anton**

Ivan Franko National University of Lviv

Незважаючи на значний обсяг наукових публікацій, в яких висвітлено результати досліджень структурно-елементного складу, механізму формування, методології оцінки та управління фінансовим потенціалом підприємства, недостатньо висвітленими залишаються питання управління фінансовим потенціалом підприємства в соціально-економічних реаліях воєнного стану та повоєнного відновлення економіки України. Тому, назріла потреба узагальнити теоретичні та вдосконалити практичні аспекти управління фінансовим потенціалом підприємств в складних соціально-економічних реаліях воєнного стану та в умовах повоєнного відновлення національної економіки. У статті з'ясовано чинники, що впливають на фінансовий потенціал підприємства та принципи формування стратегії управління фінансовим потенціалом підприємства, проведено системний аналіз проблем управління фінансовим потенціалом підприємства в соціально-економічних реаліях воєнного стану та повоєнного відновлення економіки України, запропоновано модель інформаційного забезпечення управління фінансовим потенціалом підприємства. Зроблено висновок про те, що досліджуючи проблеми управління фінансовим потенціалом підприємства у соціально-економічних реаліях воєнного часу та повоєнного відновлення економіки України в подальшому потрібно, зокрема, дати обґрунтування сучасних теоретико-методологічних концептуальних установок й методичних підходів до визначення ефективності механізмів формування і реалізації стратегії та уточнити цільову спрямованість і наповненість інструментарного забезпечення управління фінансовим потенціалом підприємства. Наголошено на нагальній потребі розробити технологію моделювання ймовірних траєкторій розвитку сигналів середовища функціонування підприємства та змістового тлумачення елементів інформаційного потоку (сигналів зі сформованого рейтингу відібраних сигналів за рівнем їхньої ентропії) у підсистемі інформаційного забезпечення управління фінансовим потенціалом підприємства, а також на потребі розробити модель інформаційно-аналітичної платформи контролю в системі управління фінансовим потенціалом підприємства.

**Ключові слова:** фінансовий потенціал, підприємство, управління фінансовим потенціалом підприємства, механізм управління, інформаційне забезпечення управління.



Despite a significant volume of scientific publications covering the results of research on the structural-element composition, formation mechanisms, methodology of assessment, and management of a company's financial potential, insufficient attention has been paid to the issues of managing the financial potential of enterprises in the socio-economic realities of wartime and post-war economic recovery in Ukraine. Therefore, there is a pressing need to generalize theoretical and improve practical aspects of managing the financial potential of enterprises in complex socio-economic realities of wartime and in the conditions of post-war recovery of the national economy. The article clarifies the factors influencing the financial potential of an enterprise and the principles of forming a strategy for managing the financial potential of an enterprise, conducts a systematic analysis of the problems of managing the financial potential of an enterprise in the socio-economic realities of wartime and post-war economic recovery in Ukraine, and proposes a model of information support for managing the financial potential of an enterprise. The conclusion is drawn that further research into the problems of managing the financial potential of an enterprise in the socio-economic realities of wartime and post-war economic recovery in Ukraine needs to provide justification for modern theoretical and methodological conceptual frameworks and methodological approaches to determining the effectiveness of mechanisms for forming and implementing a strategy, as well as to refine the target orientation and content of the instrumental support for managing the financial potential of an enterprise. Emphasis is placed on the urgent need to develop a technology for modeling probable trajectories of development of signals from the environment of enterprise functioning and the substantive interpretation of elements of the information flow (signals from the formed rating of selected signals by the level of their entropy) in the subsystem of information support for managing the financial potential of an enterprise, as well as the need to develop a model of an information-analytical controlling platform in the system of managing the financial potential of an enterprise.

**Keywords:** financial potential, enterprise, financial potential management, management mechanism, information support for management.

**Постановка проблеми.** Збройна агресія російської федерації проти України вимагає вже сьогодні від суб'єктів господарювання в Україні зосередити увагу на проблемах формування та оптимізації свого фінансового потенціалу в умовах війни та визначити стратегічні альтернативи управління фінансовим потенціалом підприємства в умовах повоєнного відновлення національної економіки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у дослідження сутності, структурно-елементного складу, механізму формування та методології оцінки потенціалу підприємства внесли: В. Козловський [1], Н. Краснокутська [2], О. Маслак [3], О. Олексюк [4], І. Причепа [1], І. Репіна [4], О. Федонін [4].

Вивченням фінансового потенціалу підприємства, а також дослідженням основоположних характеристик управління фінансовим потенціалом підприємства займалися провідні вітчизняні вчені: І. Андрущенко, С. Потась (розглянули сучасні методики оцінки фінансового потенціалу як складової економічного потенціалу підприємства) [5], Г. Корнійчук (зосередив увагу на тлумаченні економічного змісту категорії «фінансовий потенціал») [6], Н. Левченко (обґрунтував підходи до діагностики рівня фінансового потенціалу підприємства) [7], Л. Ляхович (запропонувала науково-методологічний і методичний базис вирішення проблеми побудови системи управління фінансовим потенціалом підприємства) [8], О. Нагорнюк (запропонував авторську класифікацію фінансового потен-

ціалу підприємства на основі дослідження таких базових понять, як потенціал і фінансові ресурси підприємства, та з урахуванням основних сутнісних характеристик економічної категорії «фінансовий потенціал») [9], А. Назаренко (обґрунтував теоретичні підходи до визначення сутності економічної категорії «фінансовий потенціал») [10], В. Нонік та А. Полчанов (зосередили свої дослідження на проблемах тлумачення економічної категорії «фінансовий потенціал» та оцінці підходів, що використовуються для розкриття сутності цієї категорії) [11], Г. Партин, Р. Задерезька та О. Граціян (досліджували механізм формування фінансового потенціалу підприємства) [12], І. Шалигіна. (обґрунтувала підходи до управління фінансовим потенціалом підприємства) [13].

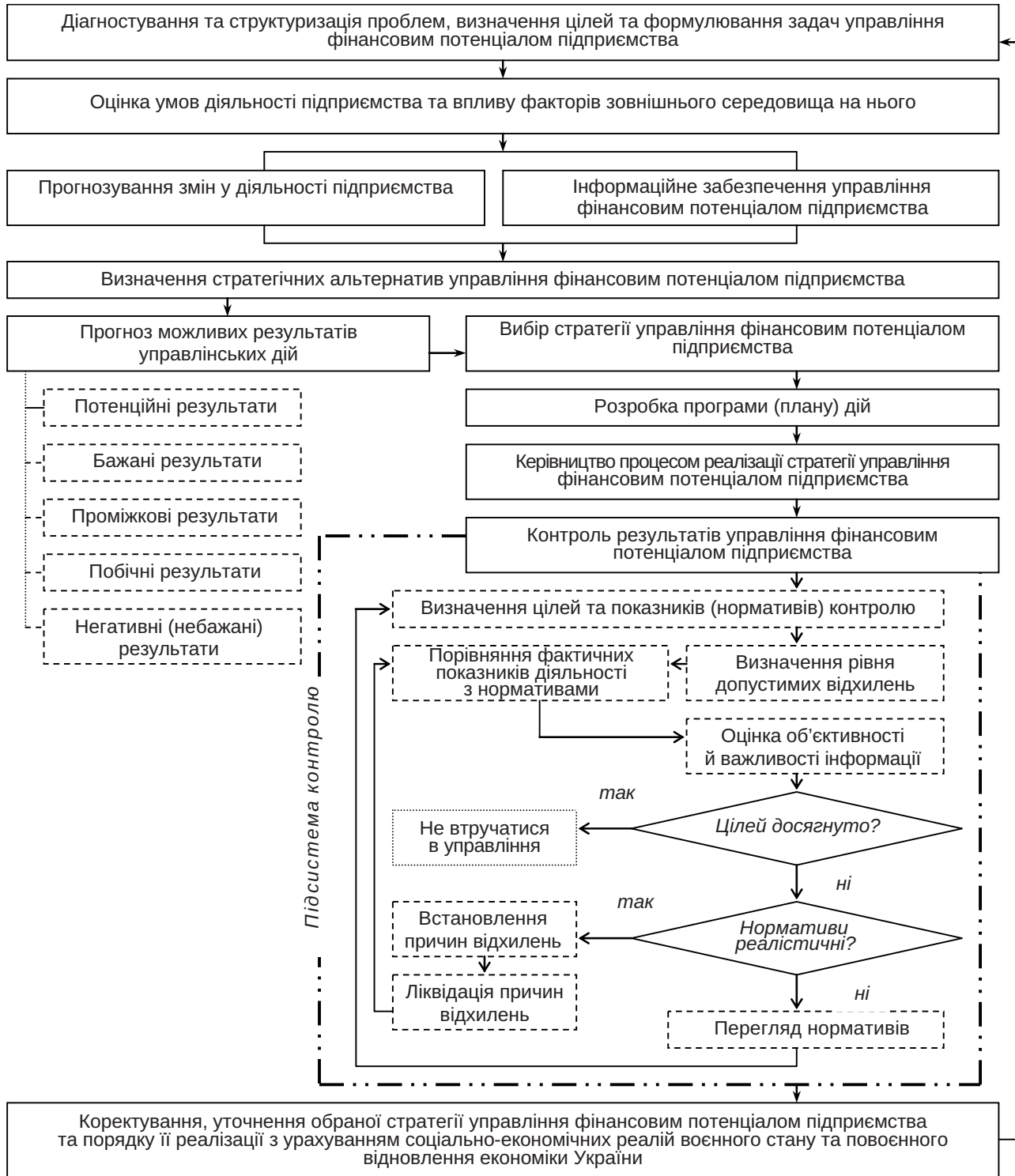
Незважаючи на обсяг наукових публікацій про фінансовий потенціал підприємства, питання управління ним в умовах воєнного стану та відновлення економіки України залишаються недостатньо висвітленими. Тому, назріла потреба узагальнити та вдосконалити теоретичні та практичні аспекти управління фінансовим потенціалом підприємств в складних соціально-економічних умовах воєнного стану та після нього.

**Постановка завдання.** Формування та реалізація стратегії забезпечення належного рівня фінансового потенціалу підприємства в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення економіки України потребує ефективної системи управління фінансовим потенціалом.

Метою даної статті є розкриття чинників, що впливають на фінансовий потенціал підприємства, визначення принципів формування стратегії його управління, проведення системного аналізу проблем управління фінансовим потенціалом під час війни та після неї, а також

обґрунтування моделі інформаційного забезпечення для управління фінансовим потенціалом підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Згідно з Київською школою економіки, загальні збитки, завдані інфраструк-



ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

**Рис. 1. Модель управління фінансовим потенціалом підприємства в соціально-економічних реаліях воєнного стану та повоєнного відновлення економіки України**

Джерело: побудовано на основі [14]

турі України у результаті збройної агресії Російської Федерації, станом на 1 вересня 2023 року, становили 151,2 млрд доларів США. Інфраструктурні втрати оцінені у розмірі 36,6 млрд доларів США, а загальні втрати підприємств – 11,4 млрд доларів США (було знищено або пошкоджено 426 великих і середніх приватних підприємств і державних компаній). Це негативно вплинуло на можливість вітчизняних підприємств реалізувати наявні та мобілізувати потенційні фінансові ресурси для забезпечення сталого економічного зростання. Нині перед підприємствами стоїть завдання оптимізувати структуру та процес відтворення свого фінансового потенціалу для досягнення максимально можливих результатів. Отже, управління фінансовим потенціалом підприємства вимагає уваги до цільової спрямованості, інструментарію та технології управління в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення економіки. Під управлінням фінансовим потенціалом підприємства розуміється процес розроблення й реалізації стратегії оптимізації наявних та потенційних фінансових ресурсів для забезпечення сталого економічного зростання. Пропонуємо модель управління фінансовим потенціалом підприємства в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення економіки України (рис. 1).

Цільовим орієнтиром стратегії управління фінансовим потенціалом підприємства в умовах воєнного часу та повоєнного відновлення економіки України є забезпечення його здатності зберігати належний рівень конкурентоспроможності протягом тривалого часу. Умови

діяльності підприємства та вплив зовнішнього середовища на нього у контексті формування стратегії управління фінансовим потенціалом розглядаються управлінським персоналом як ключові фактори. Фінансовий потенціал розглядається як інтегральний, якісний та узагальнюючий показник, рівень якого прямо залежить від внутрішнього середовища підприємства та зовнішніх впливів (рис. 2).

Завданням системи управління фінансовим потенціалом будь-якого господарюючого суб'єкта в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення економіки України є запобігання кризовим процесам, що можуть призвести до негативних змін у рівні фінансового потенціалу, з найменшими можливими негативними наслідками для загального економічного потенціалу підприємства. Важливим етапом управління фінансовим потенціалом підприємства в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення економіки України є формування інформаційного забезпечення для управління фінансовим потенціалом підприємства. Модель цього інформаційного забезпечення показана на рисунку 3.

На етапах формування стратегії управління фінансовим потенціалом підприємства (визначення стратегічних альтернатив управління фінансовим потенціалом підприємства, прогнозу можливих результатів управлінських дій та вибору стратегії управління фінансовим потенціалом підприємства) в соціально-економічних реаліях воєнного стану та повоєнного відновлення національної економіки керуються низкою принципів (рис. 4).

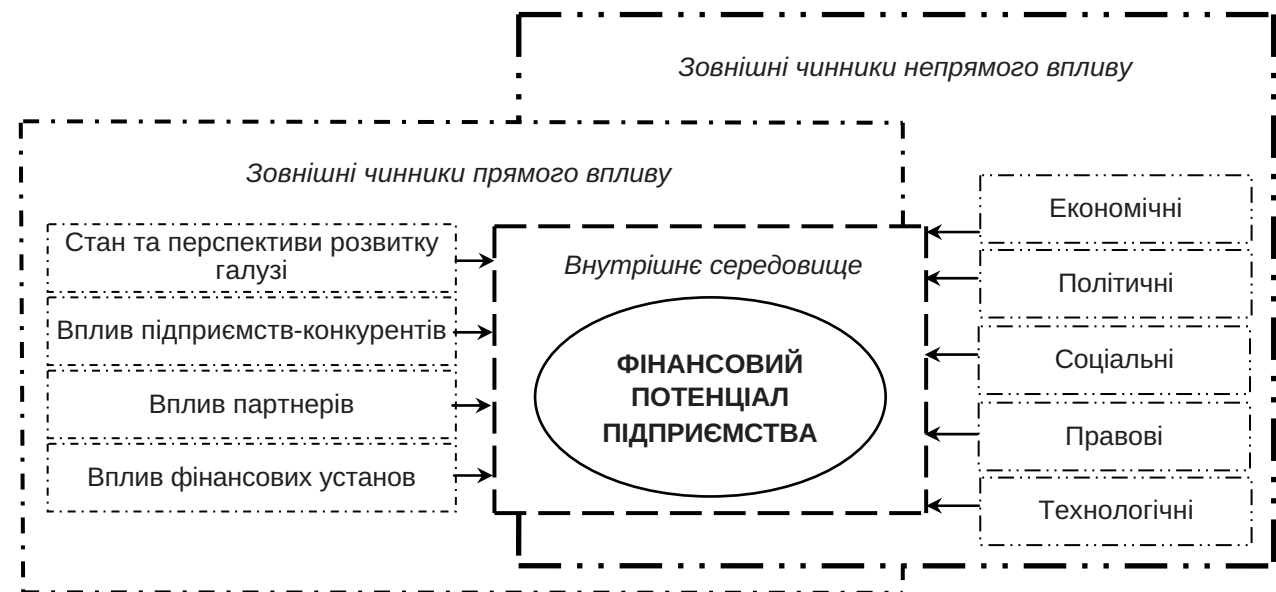
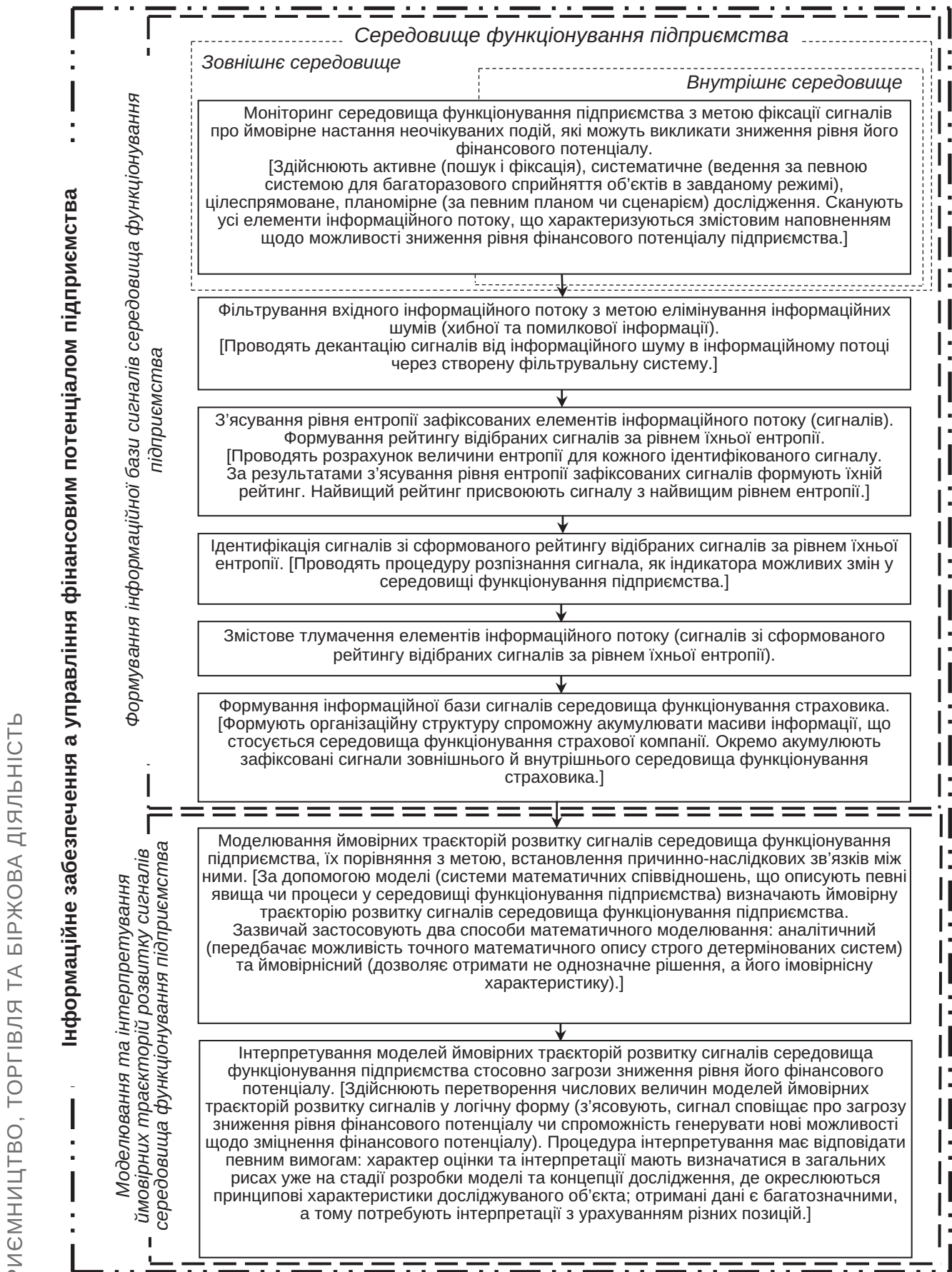


Рис. 2. Чинники, що впливають на фінансовий потенціал підприємства



**Інформаційне забезпечення а управління фінансовим потенціалом підприємства**

Формування інформаційної бази сигналів середовища функціонування підприємства

Моделювання та інтерпретування ймовірних траєкторій розвитку сигналів середовища функціонування підприємства

ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

Рис. 3. Модель інформаційного забезпечення управління фінансовим потенціалом підприємства

Джерело: побудовано на основі [15, с. 369–371]



**Рис. 4. Принципи формування стратегії управління фінансовим потенціалом підприємства в соціально-економічних реаліях воєнного стану та повоєнного відновлення економіки України**

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Фінансовий потенціал підприємства є складною, динамічною, поліструктурною системою (мережею найсуттєвіших, стійких (інваріантних) зв'язків між елементами (усім, що пов'язане з функціонуванням і розвитком) суб'єкта господарювання), тобто агломерацією, що має певні закономірності розвитку, від уміння використати які залежить ефективність бізнес-процесів, темпи їх зростання. Цільовим орієнтиром стратегії управління фінансовим потенціалом підприємства (комплексу дій та послідовності прийнятих управлінських рішень для оцінки, аналізу та впливу на забезпечення мінімального належного рівня конкурентоспроможності в умовах впливу на підприємство деструктивних сил спроможних вивести його з фінансово-еко-

номічної рівноваги та створити умови для визнання підприємства неплатоспроможним) в соціально-економічних реаліях воєнного часу та повоєнного відновлення економіки України є забезпечити спроможність підприємству зберігати належний рівень конкурентоспроможності протягом тривалого часу за рахунок налагодження раціонального розподілу обмежених фінансових ресурсів і визначення найефективніших напрямів їх спрямування, які дають змогу йому своєчасно та в повному обсязі виконувати свої зобов'язання перед усіма партнерами та державою в будь-який момент часу.

Досліджуючи проблеми управління фінансовим потенціалом підприємства у соціально-економічних реаліях воєнного часу та повоєнного відновлення економіки України в

подальшому потрібно: дати обґрунтування сучасних теоретико-методологічних концептуальних установок і методичних підходів до визначення ефективності механізмів формування і реалізації стратегії управління фінансовим потенціалом підприємств; уточнити цільову спрямованість та наповненість інструментарного забезпечення управління фінансовим потенціалом підприємства; розробити технологію моделювання ймовірних

траєкторій розвитку сигналів середовища функціонування підприємства та змістового тлумачення елементів інформаційного потоку (сигналів зі сформованого рейтингу відібраних сигналів за рівнем їхньої ентропії) у підсистемі інформаційного забезпечення управління фінансовим потенціалом підприємства; розробити модель інформаційно-аналітичної платформи контролінгу в системі управління фінансовим потенціалом підприємства.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Козловський В. О., Причепка І. В. Теоретико-методологічні підходи до визначення потенціалу підприємства. *Вісник Вінницького політехнічного інституту*. 2007. № 3. С. 28–33.
2. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : Навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2005. 352 с.
3. Маслак О. І. Особливості оцінювання економічного потенціалу підприємства в умовах циклічних коливань. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. № 1. С. 121–127.
4. Федонін О. С., Рєпіна І. М., Олексюк О. І. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посібн. Київ : КНЕУ, 2004. 316 с.
5. Андрущенко І. Є., Потась С. Г. Методики та інструменти оцінювання фінансового потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8307>. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.11.1
6. Корнійчук Г. В. Економічний зміст фінансового потенціалу підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Вип. 7, част. 2. С. 26–29.
7. Левченко Н. М. Фінансовий потенціал підприємства: сутність та підходи до діагностики. *Інвестиції: практика та досвід*. 2012. № 2. С. 114–117.
8. Ляхович Л. А. Фінансовий потенціал підприємства: сутність та управління. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 22. С. 92–98.
9. Нагорнюк О.В. Класифікація видів фінансового потенціалу підприємства. *Інтелект XXI*. 2018. № 1. С. 104–109.
10. Назаренко А. Теоретичні підходи до визначення сутності економічної категорії «фінансовий потенціал». *Економіка. Фінанси. Право*. 2009. № 8. С. 22–29.
11. Нонік В. В., Полчанов А. Ю. Фінансовий потенціал як економічна категорія. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 17. С. 5–9.
12. Партин Г. О., Задерецька Р. І., Граціян О. В. Формування фінансового потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2016. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4754>.
13. Шалигіна І.В. Необхідність проведення оцінки та управління фінансовим потенціалом підприємства. *Економіка та суспільство*. 2018. Вип. 15. С. 785–792.
14. Плиса В. Й., Плиса З. П. Антикризове управління діяльністю страховика. *Науковий вісник НЛТУ України*. Вип. 20.3. 2010. С. 221–226.
15. Плиса В., Плиса З., Плиса М. Антисипативне управління діяльністю страховика: цільові орієнтири, інформаційне забезпечення, технологія та інструментарій. *Modern foundations of economics, management and tourism: collective monograph* – International Science Group. – Boston: Primedia eLaunch, 2022. 650 p. P. 364–372. Available at: DOI 10.46299/ISG.2022.MONO.ECON.4 (10.46299/ISG.2022.MONO.ECON.4.6.1).

#### REFERENCES:

1. Kozlovskiy V. O., Prychepa I. V. (2007). Teoretyko-metodolohichni pidkhody do vyznachennia potentsialu pidprijemstva [Theoretical and methodological approaches to determining the potential of the enterprise]. *Visnyk Vinnytskoho politekhnichnoho instytutu – Bulletin of the Vinnytsia Polytechnic Institute*. № 3. P. 28–33. (in Ukrainian)
2. Krasnokutska N. S. (2005). Potentsial pidprijemstva: formuvannia ta otsinka [Enterprise potential: formation and assessment] : Navchalnyi posibnyk. Kyiv : Tsentr navchalnoi literatury, 352 p. (in Ukrainian)

3. Maslak O. I. (2013). Osoblyvosti otsiniuvannya ekonomichnoho potentsialu pidpryiemstva v umovakh tsyklichnykh kolyvan [Peculiarities of assessing the economic potential of the enterprise in conditions of cyclical fluctuations]. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen – Herald of socio-economic research*. № 1. P. 121–127. (in Ukrainian)
4. Fedonin O. S., Riepina I. M., Oleksiuk O. I. Potentsial pidpryiemstva: formuvannya ta otsinka [Enterprise potential: formation and assessment] : navch. posibn. Kyiv : KNEU, 316 p. (in Ukrainian)
5. Andriushchenko I. Ie., Potas S. H. (2020). Metodyky ta instrumenty otsiniuvannya finansovoho potentsialu pidpryiemstva [Methods and tools for assessing the financial potential of an enterprise]. *Efektyvna ekonomika – Efficient economy*. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8307>. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.11.1 (in Ukrainian)
6. Kornijchuk H. V. (2016). Ekonomichnyj zmist finansovoho potentsialu pidpryiemstva [Economic content of the financial potential of the enterprise]. *Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Serii: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo – Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University. Series: International economic relations and the world economy*, vol. 7, part 2, pp. 26–29. (in Ukrainian)
7. Levchenko N. M. (2012). Finansovyj potentsial pidpryiemstva: sutnist' ta pidkhody do diahnostryky [Financial potential of the enterprise: essence and approaches to diagnostics]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, vol. 2, pp. 114–117. (in Ukrainian)
8. Liakhovych L.A. (2018). Finansovyj potentsial pidpryiemstva: sutnist ta upravlinnia [Financial potential of the enterprise: essence and management]. *Infrastruktura rynku – Market infrastructure*. Vyp. 22. P. 92–98. (in Ukrainian)
9. Nahorniuk O. V. (2018). Klasyfikatsiia vydiv finansovoho potentsialu pidpryiemstva [Classification of types of financial potential of the enterprise]. *Intelekt XXI - Intelligence XXI*, vol. 1, pp. 104-109. (in Ukrainian)
10. Nazarenko A. (2009). Teoretychni pidkhody do vyznachennia sutnosti ekonomichnoi katehorii «finansovyj potentsial» [Theoretical approaches to determining the essence of the economic category „financial potential“]. *Ekonomika. Finansy. Pravo – Economy. Finances. Right*. № 8. P. 22–29. (in Ukrainian)
11. Nonik V. V., Polchanov A. Yu. (2017). Finansovyj potentsial iak ekonomichna katehoriia [Financial potential as an economic category]. *Investytsii: praktyka ta dosvid - Investments: practice and experience*, vol. 17, pp. 5–9. (in Ukrainian)
12. Partyn H. O., Zaderets'ka R. I., Hratiian O. V. (2016) Formuvannya finansovoho potentsialu pidpryiemstva [Formation of financial potential of the enterprise]. *Efektyvna ekonomika – Efficient economy*, vol. 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4754> (in Ukrainian)
13. Shalyhina I. V. (2018) Neobkhdnist' provedennia otsinky ta upravlinnia finansovym potentsialom pidpryiemstva [The need to assess and manage the financial potential of the enterprise]. *Ekonomika ta suspil'stvo – Economy and Society*, vol. 15, pp. 785–792. (in Ukrainian)
14. Plysa V. Yo., Plysa Z. P. (2010). Antykryzove upravlinnia diial'nistiu strakhovyka [Anti-crisis management of insurer activity]. *Naukovyj visnyk NLTU Ukrainy – Scientific bulletin of UNFU*, 20.3, 221–226. (in Ukrainian)
15. Plysa V., Plysa Z., Plysa M. (2022). Antysypatyvne upravlinnia diial'nistiu strakhovyka: tsilovi oriientyry, informatsiine zabezpechennia, tekhnolohiia ta instrumentarii [Anticipatory management of the insurer's activities: target orientations, information support, technology and tools]. *Modern foundations of economics, management and tourism: collective monograph – International Science Group*. Boston: Primedia eLaunch. P. 364–372. Available at: DOI 10.46299/ISG.2022.MONO.ECON.4 (10.46299/ISG.2022.MONO.ECON.4.6.1)