

Горобець Т.А.

*аспірантка кафедри менеджменту,
Міжнародний гуманітарний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3438-5143>*

Horobets Tamara
International Humanitarian University

ФІНАНСОВИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ

FINANCIAL MECHANISM FOR MANAGING THE PERFORMANCE OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES

Анотація. Статтю присвячено формуванню фінансового механізму управління ефективністю діяльності підприємств малого та середнього бізнесу (ПМСБ). Систематизуючи відповідні теоретичні підходи, автором визначено поняття «фінансовий механізм управління ефективністю діяльності ПМСБ» та запропоновано низку методологічних, організаційних та методичних нововведень, що становлять основу фінансового механізму управління ефективністю діяльності ПМСБ. У статті запропоновано модель фінансового бенчмаркінгу ефективності для ПМСБ та обґрунтовано створення спеціалізованих організаційних структур – регіональних фінансових агентств з підтримки ПМСБ, які забезпечують виконання важливих етапів управління ефективністю діяльності ПМСБ. Автором розроблено систему мотивації персоналу ПМСБ, що забезпечує виконання важливої функції управління ефективністю їх діяльності. Представлено моделі фінансового механізму управління ефективністю діяльності ПМСБ.

Ключові слова: фінансовий механізм, управління ефективністю, малі та середні підприємства, фінансовий бенчмаркінг ефективності, мотивація.

Постановка проблеми. У будь-якій сучасній економіці малий та середній бізнес у більшій чи значній частині формує ВВП та надає робочі міста місцевому населенню. Втім, виходячи з особливостей управління

та діяльності, при рівних умовах він програє у конкурентній боротьбі великому бізнесу, через що потребує підтримки з боку держави та фінансових інституцій. Враховуючи його важливість для економіки та соціального розвитку країни, доцільно створення фінансового механізму, що забезпечував би малий та середній бізнес можливість здійснення управління ефективністю господарської діяльності, яке за звичайних умов є надвитратним та недоступним для невеликих підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасній управлінській науці під механізмом розуміється послідовність дій, станів, що визначають процес або явище [1]. Відповідно механізм управління є чіткою послідовністю дій (кроків, етапів, фаз), що визначають процес управління, та, оскільки, управління є цілеспрямованим процесом, в ході якого вирішуються певні завдання, то механізм управління може бути представлений у вигляді алгоритму, який визначається як «послідовність певних дій або кроків для вирішення поставленого завдання» [2, с. 326]. Втім «фінансовий механізм» є особливим поняттям, який має різне розуміння в сучасній літературі.

Банківський словник визначає це поняття з трьох боків. З першого, це «сукупність

форм організації фінансових відносин, методів (способів) формування та використання фінансових ресурсів, які застосовує суспільство з метою створення сприятливих умов для розвитку національної економіки, економічного та соціального розвитку країни» [3, с. 458]. З другого боку, це «елемент господарського механізму, сукупність фінансових інструментів, важелів, методів і способів регулювання економічних відносин і процесів», який включає ціни, податки, тарифи, мита, пільги, штрафи, санкції, дотації, субсидії, облікову ставку центрального банку, банківський відсоток, види та форми платежів, методи розподілу доходу та інші фінансові інструменти і методи [3, с. 459]. З третього, це «система поєднання методів та інструментів, яка направлена на вдосконалення організації, планування і стимулювання використання фінансових ресурсів» [3, с. 459].

Узагальнюючи існуючі підходи, ми дійшли висновку, що в українській науковій літературі [3–9] під фінансовим механізмом частіше розуміють певну систему або сукупність методів, форм, важелів, а також положень та забезпечення (нормативного, правового та інформаційного), що у сукупності мають сприяти ефективному розвитку підприємств через раціональне використання фінансових ресурсів.

Втім, у науковій літературі ми знайшли лише одне використання поняття «фінансовий механізм управління ефективністю» [10] та лише по відношенню до операційних витрат, а не діяльності підприємств. Тобто воно стосується суто управління витратами, а не управління ефективністю.

Таким чином, виникає потреба у розвитку теорії фінансових механізмів для управління ефективністю діяльності ПМСБ, що змогло б сформулювати відповідні науково-практичні положення, які сприятимуть забезпеченню стійкого зростання ефективності діяльності ПМСБ України.

Мета статті. Дана стаття спрямована на розробку науково-практичних положень щодо формування фінансового механізму управління ефективністю діяльності ПМСБ.

Виклад основного матеріалу. Відповідно до розділу менеджменту – управління

ефективністю, головним завданням якого є забезпечення сталого зростання ефективності діяльності підприємств, ми сформулювали наступне визначення: фінансовий механізм управління ефективністю діяльності підприємства – це комплекс послідовних дій (процесів, операцій), що забезпечує стале зростання ефективності діяльності підприємства шляхом активізації сукупності елементів системи управління фінансами з використанням відповідних методів, важелів та інструментів фінансового та інших видів менеджменту.

На відміну від організаційно-економічного [1] чи загального механізму управління ефективністю діяльності підприємства [11] визначений механізм фокусується на використанні саме фінансових методів, важелів та інструментів задля забезпечення сталого зростання ефективності діяльності підприємства.

На відміну від великих підприємств, ПМСБ мають певні особливості управління фінансами, що стосуються, зокрема, інструментів залучення фінансових ресурсів, фінансових можливостей, системи оподаткування тощо.

Розглядаючи саме ПМСБ, то дослідженням фінансового механізму для них мало хто займався. Окремі його аспекти щодо інноваційної діяльності малого бізнесу розглянуто у статті В. Різника та О. Калмикова [12], в якій автори визначають фінансовий механізм інноваційної діяльності малих підприємств як цілісну систему управління фінансами підприємства, що включає фінансування інновацій, які відображають використання специфічних джерел фінансування, в координації з господарською ситуацією підприємства, планами його поточної діяльності та розвитку [12, с. 200]. Ці автори відносять до такого механізму певні основні елементи, зокрема: державне фінансування, банківське та комерційне кредитування, зовнішнє інвестування, включаючи венчурне, та самофінансування, яке передбачає використання підприємствами власних коштів. Все це є доречним та відповідним до інноваційної діяльності ПМСБ, але господарська діяльність ПМСБ є значно ширшою та потре-

бує управління ефективністю та не лише у частині інноваційної діяльності.

Враховуючи особливу важливість доданої вартості для забезпечення ефективності діяльності ПМСБ, а також викладені вище визначення та аргументи, ми сформулювали наступне визначення: *фінансовий механізм управління ефективністю діяльності ПМСБ* – це система поєднання фінансових методів, організаційних структур, важелів та інструментів, яка формує комплекс послідовних управлінських дій, спрямованих на забезпечення стійкого зростання доданої вартості та ефективності діяльності ПМСБ.

Враховуючи думку Д. Магаллона та ін. [13] про те, що фінансові механізми мають враховувати рівень зрілості ринку з точки зору нормативно-правової бази, локальних фінансових систем, загального управління та політики у конкретній країні, формування такого механізму для ПМСБ України виключно за рахунок неадаптованого досвіду ЄС, США чи інших країн не є коректним. Тому у цьому процесі будемо враховувати національні фактори та можливості для адаптації кращого зарубіжного досвіду.

Відповідно до сформульованого визначення нами розроблено організаційні та методичні нововведення, що становлять основу фінансового механізму управління ефективністю діяльності ПМСБ, зокрема:

1) обрано базовий фінансовий метод управління ефективністю, на основі якого формується механізм, – фінансовий бенчмаркінг ефективності;

2) запропоновано модель фінансового бенчмаркінгу ефективності для ПМСБ;

3) обґрунтовано створення спеціалізованих організаційних структур (регіональних фінансових агенцій з підтримки ПМСБ), які забезпечують виконання важливих етапів управління ефективністю діяльності ПМСБ;

4) запропоновано методичний підхід до оцінки ефективності діяльності ПМСБ [14], що містить як зовнішні та внутрішні аспекти діяльності ПМСБ з можливістю прийняття відповідних управлінських рішень;

5) розроблено систему мотивації персоналу ПМСБ, що забезпечує виконання важ-

ливої функції управління ефективністю їх діяльності;

б) сформовані функціональна, операційна та структурно-логічна моделі фінансового механізму управління ефективністю діяльності ПМСБ.

Опис перерахованих елементів формованого механізму, його узагальнених моделей, а також практичних аспектів його реалізації наведено далі.

Враховуючи особливості функціонування ПМСБ та необхідність формування фінансового механізму управління ефективністю їх діяльності, нами було запропоновано новий вид бенчмаркінгу – *фінансовий бенчмаркінг ефективності*, який є методом управління, що забезпечує управління ефективністю діяльності підприємств, з використанням переважно фінансових індикаторів та інструментів.

Оскільки внутрішні процеси на ПМСБ не є надто складними та зазвичай не мають фінансових потоків між їхніми підрозділами, тому фінансовий бенчмаркінг ефективності для таких підприємств доцільно здійснювати з метою пошуку джерел (еталонів) для підвищення ефективності у зовнішньому середовищі, тобто здійснювати у формі зовнішнього бенчмаркінгу. Для проведення зовнішнього фінансового бенчмаркінгу ефективності на ПМСБ нами пропонується відповідна модель (рис. 1).

Вона дозволяє об'єднати кілька основних функцій менеджменту та розбити процес управління ефективністю на кілька послідовних етапів (стадій): 1) стадія виявлення недоліків; 2) стадія формування бази даних; 3) стадія відносного фінансового аналізу; 4) стадія планування та прийняття рішень; 5) стадія контролю.

У зв'язку з тим, що на певних етапах процесу управління ефективністю можуть виникнути ситуації, які змушують повторювати окремі операції, модель проведення фінансового бенчмаркінгу ефективності передбачає зворотні зв'язки.

На сьогодні ПМСБ не мають можливості самостійно здійснювати процес бенчмаркінгу, що пояснюється, з одного боку, відсутністю необхідного персоналу та ресурсів для

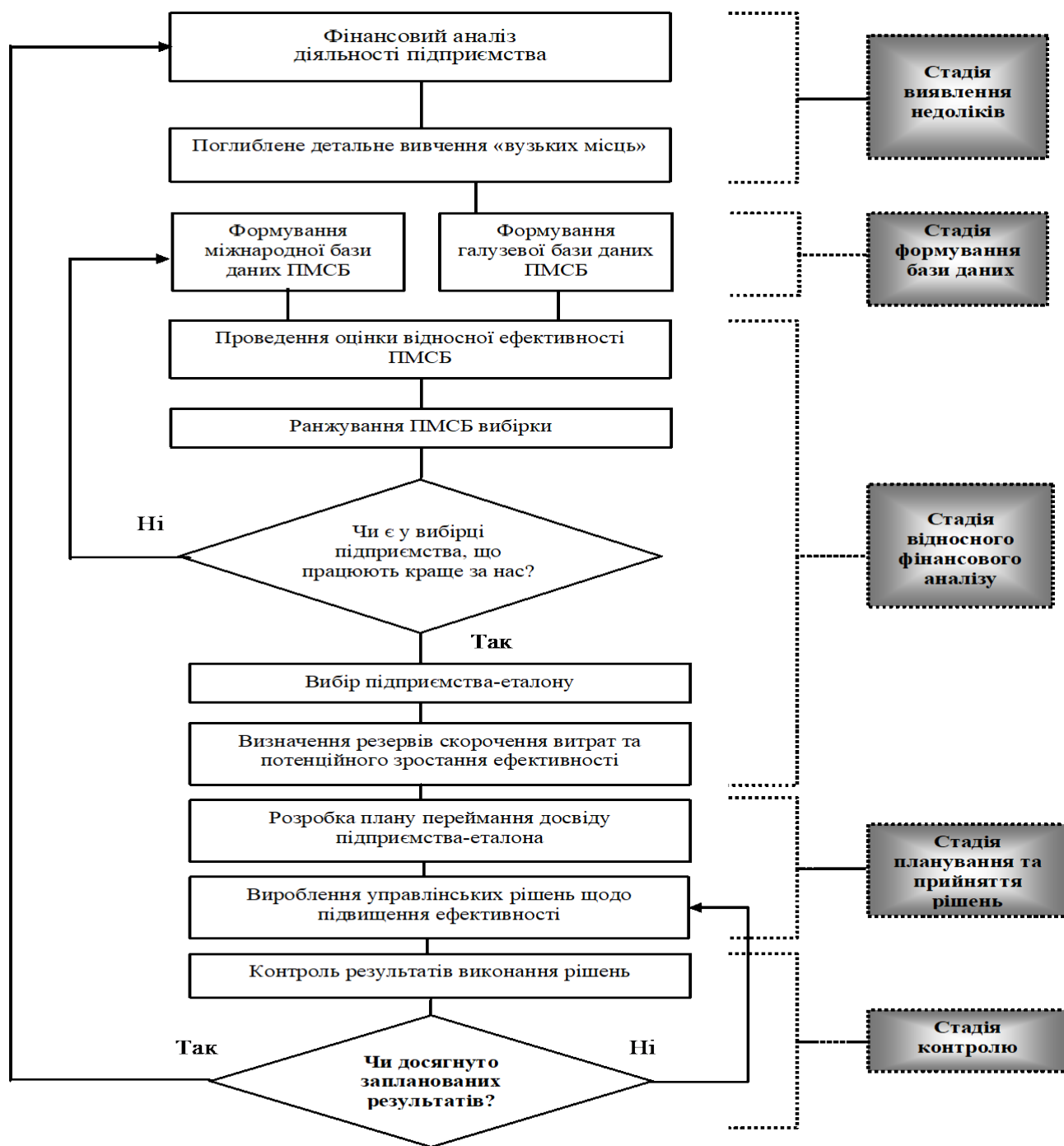


Рис. 1. Модель фінансового бенчмаркінгу ефективності для ПМСБ

Джерело: розробка автора

його проведення власними силами, з іншого, дорожчею послуг спеціалізованих сторонніх організацій, які здійснюють дослідження та консультування з питань бенчмаркінгу. Тому виконання усіх стадій та етапів запропонованої моделі фінансового бенчмаркінгу ефективності власними силами ПМСБ є важким завданням. Втім, враховуючи важливість сектору малого та середнього бізнесу для економіки країни та кожного її регіону,

доцільно створення *регіональних фінансових агенцій з підтримки ПМСБ (РФА)*. РФА повністю бере на себе виконання 2-х стадій фінансового бенчмаркінгу ефективності – стадії формування бази даних та стадії відносного фінансового аналізу. Звідси роль самих ПМСБ у процесі фінансового бенчмаркінгу ефективності зводиться до:

- регулярного проведення фінансового аналізу своєї діяльності із встановленням та

поглибленим детальним вивченням «вузьких місць», які потребують покращення задля підвищення ефективності своєї діяльності;

– здійснення передачі необхідної фінансової інформації в РФА;

– планування та прийняття управлінських рішень щодо підвищення ефективності та бази інформації та рекомендацій, що вони отримують з РФА;

– контроль результатів виконання рішень щодо заходів, спрямованих на підвищення ефективності своєї діяльності.

Внаслідок реалізації такого механізму фінансовий бенчмаркінг ефективності стає безперервним процесом, невід'ємною частиною системи управління ПМСБ, що забезпечує підвищення ефективності його діяльності. Втім, задля успішності виконання усіх елементів та фінансового механізму у цілому, важливим є створення адекватних стимулів та мотивації для працівників ПМСБ, які задіяні у реалізації процесів управління ефективністю. Для цього нами було розроблено відповідну *систему мотивації персоналу ПМСБ*, що складається із різних взаємодоповнюючих інструментів (рис. 2).

Запропонована система мотивації персоналу ПМСБ дозволить виявляти найгірші

підрозділи, працівників та процеси усередині підприємства, що доповнить стадію виявлення недоліків у розробленій вище моделі фінансового бенчмаркінгу ефективності для ПМСБ (див. рис. 1) та виконати етап поглибленого детального вивчення «вузьких місць». То ж ця система є добре інтегрованою до фінансового механізму управління ефективністю ПМСБ.

З урахуванням викладених вище організаційних та методичних нововведень було сформовано структурно-логічну модель фінансового механізму управління ефективністю діяльності ПМСБ (рис. 3).

Вона містить організаційні структури (керівництво та співробітники підприємства, РФА, міжнародні фонди, фінансові та бенчмаркінгові агенції та асоціації), що організаційно забезпечують запуск та виконання усіх функцій та операцій фінансового механізму управління ефективністю діяльності ПМСБ. Такі структури запроваджують управління ефективністю на трьох рівнях: мікро-управлінському – внутрішньому рівні підприємства; мезо-рівні – регіонально-галузевому рівні; міжнародному рівні – рівні кращій світових практик діяльності ПМСБ. Вони зосереджують цей механізм навколо



Рис. 2. Система мотивації персоналу для управління ефективністю діяльності ПМСБ

Джерело: розробка автора

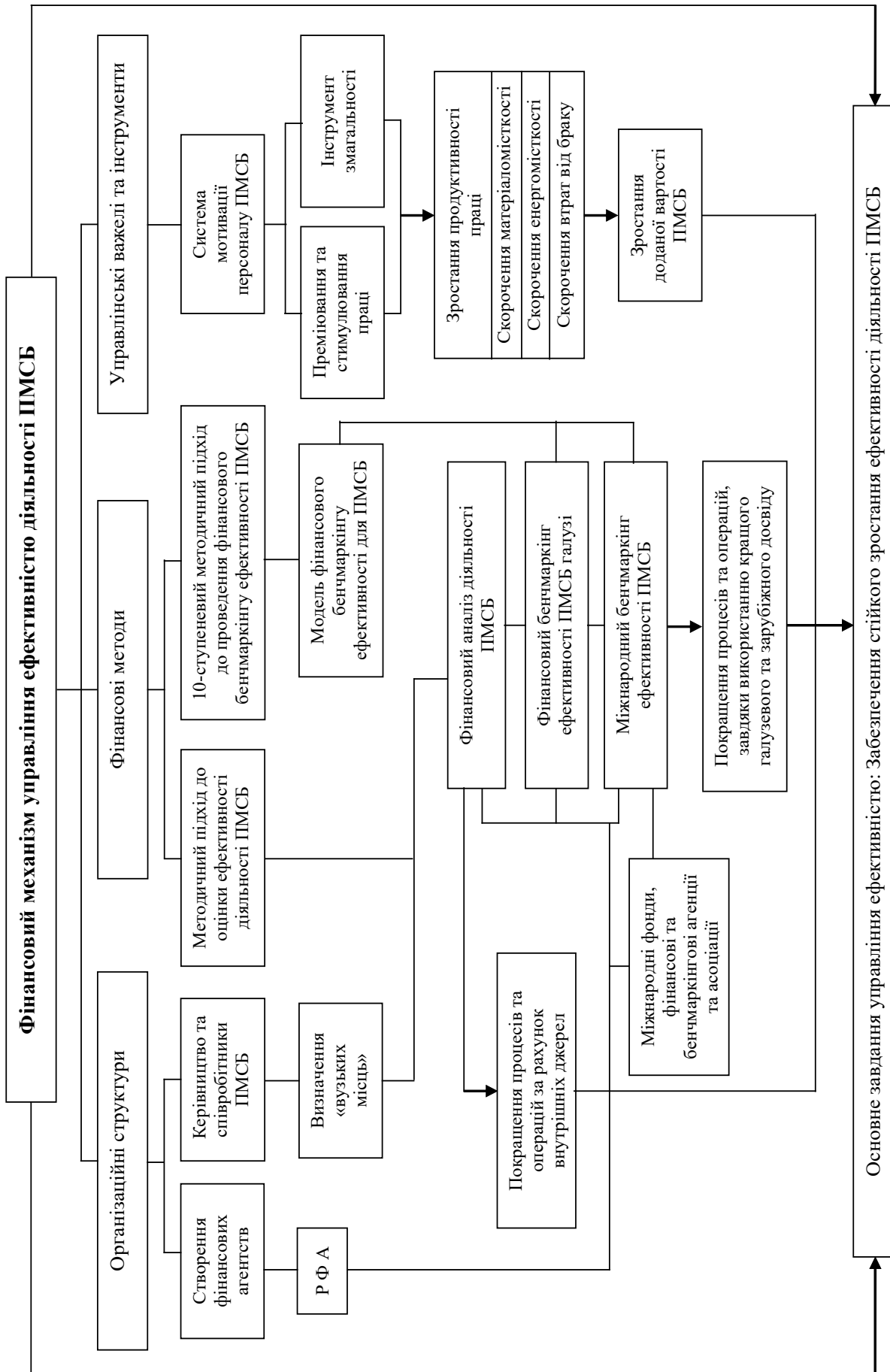


Рис. 3. Структурно-логічна модель фінансового механізму управління ефективністю діяльності ПМСБ

Джерело: розробка автора

покращення процесів, операцій, роботи підрозділів та окремих працівників, використовуючи здобутки кожного з цих рівнів задля виконання основного завдання управління ефективністю – стійкого зростання ефективності діяльності підприємства.

Посилюючи сумарний позитивний ефект один від одного, організаційні структури, фінансові методи та управлінські важелі й інструменти забезпечують стійке зростання ефективності діяльності ПМСБ, на що й спрямоване управління ефективністю їх діяльності. Таким чином, запропонований фінансовий механізм управління ефективністю діяльності ПМСБ виконує основні завдання, що на нього покладаються, забезпечуючи стійке зростання ефективності діяльності та доданої вартості ПМСБ.

Сукупність запропонованих автором методичних та організаційних нововведень забезпечують концептуальну цілісність фінансового механізму управління ефективністю діяльності ПМСБ, роблячи його придатним для практичного використання.

Висновки і пропозиції. Формуючи фінансовий механізм управління ефективністю діяльності підприємств малого та середнього бізнесу, розроблено низку теоретичних, організаційних та методичних нововведень, що забезпечують науково-практичні основи його функціонування в поточних умовах економіки України, зокрема:

1) визначено поняття фінансовий механізм управління ефективністю діяльності ПМСБ як систему поєднання фінансових методів, організаційних структур, важелів та інструментів, яка формує комплекс послідовних управлінських дій, спрямованих на забезпечення стійкого зростання доданої вартості та ефективності діяльності ПМСБ. Обрано базовий фінансовий метод управління ефективністю, на основі якого формується механізм, – фінансовий бенчмаркінг ефективності, що є методом управління, який забезпечує управління ефективністю діяльності підприємств, з використанням переважно фінансових індикаторів та інструментів;

2) запропоновано модель проведення фінансового бенчмаркінгу ефективності

передбачає як прямі так і зворотні зв'язки, а також можливість використання міжнародного бенчмаркінгу ефективності, що дозволяє винаходити кращі світові практики для впровадження у діяльність вітчизняних ПМСБ дозволяє об'єднати кілька основних функцій менеджменту та розбити процес управління ефективністю на кілька послідовних стадій;

3) обґрунтовано створення спеціалізованих організаційних структур – регіональних фінансових агенцій з підтримки ПМСБ (РФА), які забезпечують виконання важливих етапів та більшості операцій управління ефективністю діяльності ПМСБ та не лише полегшують роботу ПМСБ з управління ефективністю, але й значно скорочує витрати часу та ресурсів на його організацію та здійснення, що додає конкурентних переваг ПМСБ перед великими підприємствами, що витрачають великі власні кошти на організацію та реалізацію усіх процесів та операцій з управління ефективністю господарської діяльності;

4) запропоновано систему мотивації персоналу для управління ефективністю діяльності ПМСБ, що включає преміювання й інше стимулювання праці та інструмент змагальності, формує єдність спрямованості індивідуальних та бізнесових цілей та інтересів. Вона забезпечує підвищення продуктивності праці, зниження матеріаломісткості та енергоємності продукції, скорочення втрат від браку продукції та неякісних послуг (робіт), що забезпечує зростання доданої вартості та ефективності діяльності ПМСБ;

5) розроблено структурно-логічну модель фінансового механізму управління ефективністю діяльності ПМСБ, який організаційно, методологічно та функціонально забезпечує управління ефективністю діяльності ПМСБ на трьох рівнях: мікро-управлінському – внутрішньому рівні підприємства; мезо-рівні – регіонально-галузевому рівні; міжнародному рівні – рівні кращій світових практик діяльності ПМСБ.

Посилюючи сумарний позитивний ефект один від одного, організаційні структури, фінансові методи та управлінські важелі й

інструменти, що формують запропонований механізм, зосереджуються навколо покращення процесів, операцій, роботи підрозділів та окремих працівників, використовуючи здобутки кожного з трьох рівнів задля виконання основного завдання управління ефективністю – стійкого зростання ефективності діяльності підприємства.

Література:

1. Лазарева Н.О. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності виноробних підприємств : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Одеса, 2017. 189 с.
2. Гончарук А.Г. Формування механізму управління ефективністю підприємства (на прикладі харчової промисловості) [Текст] : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04. Одеса, 2010. 474 с.
3. Арбузов С.Г., Колобов Ю.В., Міщенко В.І., Науменкова С.В. Банківська енциклопедія. Київ : Центр наукових досліджень Національного банку України : Знання, 2011. 504 с.
4. Перков В.В., Добровольський П.А., Мельник О.І. Фінансовий механізм діяльності аграрних підприємств. *Modern economics*. 2018. № 7. С. 131–138.
5. Тарасова Е.В. Фінансовий механізм стійкого розвитку підприємства. *Економіка харчової промисловості*. 2016. Т. 8. № 2. С. 59–63.
6. Селіверстова Л.С. Структура фінансового механізму підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2015. № 4. С. 114–118.
7. Поленчук В.М., Наумов О.Б. Фінансовий механізм підприємства в умовах ринкових трансформацій. *Економічні інновації* : Зб. наук. пр. Одеса : ІПРЕЕД НАН України, 2012. Вип. 47. С. 229–238.
8. Ковалюк О.М. Фінансовий механізм організації економіки України (проблеми теорії і практики) : монографія. Львів : Видавничий центр Львівського національного університету ім. Ів. Франка, 2002. 396 с.
9. Кремень О.І. Кремень В.М. Категорія «фінансовий механізм»: науково-методичні підходи до тлумачення. *Інноваційна економіка*. 2012. № 5. С. 254–259.
10. Бланк І.О. Фінансовий механізм управління ефективністю операційних витрат підприємства. *Фінанси України*. 1998. № 8. С. 18–24.
11. Гончарук А.Г. Формирование общего механизма управления эффективностью предприятия. *Економіка промисловості*. 2009. № 2. С. 164–175.
12. Різник В.В., Калмиков О.В. Фінансовий механізм інноваційної діяльності малих підприємств. *Економічний вісник університету*. 2020. № 44. С. 195–202.
13. Magallón, D., Neve, J., Pillet, A. Manual of Financing Mechanisms and Business Models for Energy Efficiency / Report by BASE – Basel Agency for Sustainable Energy for UN Environment, 2019, March. URL: <https://www.ctc-n.org/sites/www.ctc-n.org/files/resources/manual-of-financing-mechanisms-and-business-models-for-energy-efficiency2.pdf>

sites/www.ctc-n.org/files/resources/manual-of-financing-mechanisms-and-business-models-for-energy-efficiency2.pdf

14. Горобець Т.А., Гончарук А.Г. Методичний підхід до оцінки ефективності діяльності підприємств малого та середнього бізнесу. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 5. С. 77–86.

References:

1. Lazareva N.O. (2017) Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm upravlinnia efektyvnosti diialnosti vynorobnykh pidpriemstv: dys. ... kand. ekon. nauk: 08.00.04. Odesa, 189 p.
2. Honcharuk A.H. (2010) Formuvannia mekhanizmu upravlinnia efektyvnosti pidpriemstva (na prykladi kharchovoi promyslovosti) [Tekst]: dys. ... d-ra ekon. nauk: 08.00.04. Odesa, 474 p.
3. Arbuзов S.H., Kolobov Yu.V., Mishchenko V.I., Naumenkova S.V. (2011) Bankivska entsyklopediia. Kyiv: Tsentр naukovykh doslidzhen Natsionalnoho banku Ukrainy: Znannia, 504 p.
4. Perkov V.V., Dobrovolskyi P.A., Melnyk O.I. (2018) Finansovyi mekhanizm diialnosti ahrarynykh pidpriemstv. *Modern economics*, no. 7, pp. 131–138.
5. Tarasova E.V. (2016) Finansovyi mekhanizm stiikoho rozvytku pidpriemstva. *Ekonomika pyshchevoi promyshlennosti*, t. 8, no. 2, pp. 59–63.
6. Seliverstova L.S. (2015) Struktura finansovoho mekhanizmu pidpriemstva. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, no. 4, pp. 114–118.
7. Polenchuk V.M., Naumov O.B. (2012) Finansovyi mekhanizm pidpriemstva v umovakh rynkovykh transformatsii. *Ekonomichni innovatsii: Zb. nauk. pr. Odesa: IPREED NAN Ukrainy*, vol. 47, pp. 229–238.
8. Kovalyuk O.M. (2002) Finansovyi mekhanizm orhanizatsii ekonomiky Ukrainy (problemy teorii i praktyky): monohrafiia. Lviv: Vydavnychiy tsentr Lvivskoho natsionalnoho universytetu im. Iv. Franka, 396 p.
9. Kremen O.I., Kremen V.M. (2012) Katehoriia «finansovyi mekhanizm»: nauково-metodychni pidkhody do tлумachen-nia. *Innovatsiina ekonomika*, no. 5, pp. 254–259.
10. Blank I.O. (1998) Finansovyi mekhanizm upravlinnia efektyvnosti operatsiinykh vytrat pidpriemstva. *Finansy Ukrainy*, no. 8, pp. 18–24.
11. Honcharuk A.H. (2009) Formyrovanye obshcheho mekhanizma upravleniya efektyvnosti predpriyatiya. *Ekonomika promyslovosti*, no. 2, pp. 164–175.
12. Riznyk V.V., Kalmykov O.V. (2020) Finansovyi mekhanizm innovatsiinoi diialnosti malykh pidpriemstv. *Ekonomichniy visnyk universytetu*, no. 44, pp. 195–202.
13. Magallón D., Neve J., Pillet A. Manual of Financing Mechanisms and Business Models for Energy Efficiency / Report by BASE – Basel Agency for Sustainable Energy for UN Environment, 2019, March. Retrieved from: <https://www.ctc-n.org/sites/www.ctc-n.org/files/resources/manual-of-financing-mechanisms-and-business-models-for-energy-efficiency2.pdf>
14. Horobets T.A., Honcharuk A.H. (2019) Metodychni pidkhid do otsinky efektyvnosti diialnosti pidpriemstv maloho ta serednoho biznesu. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*, no. 5, pp. 77–86.

Аннотация. Статья посвящена формированию финансового механизма управления эффективностью деятельности предприятий малого и среднего бизнеса (ПМСБ). Систематизируя соответствующие теоретические подходы, автором определено понятие «финансовый механизм управления эффективностью деятельности ПМСБ» и предложен ряд методологических, организационных и методических новшеств, составляющих основу финансового механизма управления эффективностью деятельности ПМСБ. В статье предложена модель финансового бенчмаркинга эффективности ПМСБ и обосновано создание специализированных организационных структур – региональных финансовых агентств по поддержке ПМСБ, обеспечивающих выполнение важных этапов управления эффективностью деятельности ПМСБ. Автором разработана система мотивации персонала ПМСБ, обеспечивающая выполнение важной функции управления эффективностью их деятельности. Представлены модели финансового механизма управления эффективностью деятельности ПМСБ.

Ключевые слова: финансовый механизм, управление эффективностью, малые и средние предприятия, финансовый бенчмаркинг эффективности, мотивация.

Summary. Forming a financial mechanism for managing the efficiency of small and medium enterprises, the author developed a number of theoretical, organizational and methodological innovations that provide scientific and practical foundations for its operation in the current economy of Ukraine, i.e.: 1) the concept of financial mechanism for managing the performance of SMEs as a system of combining financial methods, organizational structures, levers and tools, which forms a set of consistent management actions aimed at ensuring sustainable growth of added value and efficiency of SMEs. The basic financial method of performance management is chosen, on the basis of which the mechanism is formed – financial performance benchmarking, which is a method of management that provides performance management of enterprises, using mainly financial indicators and tools; 2) the proposed model of financial performance benchmarking provides both direct and feedback, as well as the possibility of using international performance benchmarking, which allows to invent best global practices for implementation in domestic SMEs and combine several key management functions and break the performance management process several successive stages; 3) substantiated the creation of specialized organizational structures – regional financial agencies to support SMEs (RFA), which ensure the implementation of important stages and most operations to manage the performance of SMEs and not only facilitate the work of SMEs to manage performance, but also significantly reduces time and resources for organization and implementation, which adds a competitive advantage to SMEs over large enterprises that spend large amounts of their own money on the organization and implementation of all processes and operations to manage the performance; 4) the system of motivation of personnel for SMEs' performance management is offered, which includes bonuses and other incentives and the tool of competitiveness, and forms unity of orientation of individual and business purposes and interests. It provides an increase in labor productivity, reduce material and energy consumption, reduce losses from shortages of products and poor quality services, which increases the added value and efficiency of SMEs; 5) developed a structural and logical model of the financial mechanism for SMEs' performance managing, which organizationally, methodologically and functionally provides SMEs' performance management PHC at three levels: micro-management – internal level of the enterprise; meso-level – regional-sectoral level; and the international level – the level of the best world practices. Strengthening the overall positive effect of each other, the organizational structures, financial methods and management levers and tools that shape the proposed mechanism focus on improving the processes, operations, departments and individual employees, using the achievements of each of the three levels to achieve the main task of performance management – sustainable improving business performance.

Keywords: financial mechanism, performance management, small and medium enterprises, financial performance benchmarking, motivation.