

Ім'я користувача:  
Полтавський інститут економіки і права Полтавськи...

ID перевірки:  
1016347663

Дата перевірки:  
11.06.2024 23:19:22 EEST

Тип перевірки:  
Doc vs Internet + Library

Дата звіту:  
12.06.2024 08:41:15 EEST

ID користувача:  
100011299

Назва документа: Стрикун Перевірка

Кількість сторінок: 77 Кількість слів: 17039 Кількість символів: 141572 Розмір файлу: 458.00 KB ID файлу: 1016149647

## 35% Схожість

Найбільша схожість: 8.75% з джерелом з Бібліотеки (ID файлу: 1010387444)

25.5% Джерела з Інтернету

917

Сторінка 79

16.8% Джерела з Бібліотеки

79

Сторінка 95

## 0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

## 0% Вилучень

Немає вилучених джерел

## Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи

16

Міністерство освіти і науки України  
Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна»

ПОЛТАВСЬКИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ І ПРАВА

Кафедра правознавства та фінансів

Фінанси, банківська справа та страхування  
(назва освітньої програми)

072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»  
(шифр і назва спеціальності)

### КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістр

### РОЗРОБКА ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Студента:

Стрикуна Дмитра Валерійовича

Науковий керівник:

Кононенко Жанна Андріївна, к.е.н., доцент,

Рецензент:

Непокупна Тетяна Андріївна, к.е.н., доц.

Допущено до захисту

Завідувач кафедри

Руслан БАСЕНКО

(підпис)

(ініціали та прізвище)

«\_\_» \_\_\_\_ 20\_\_ року

Полтава 2024

**ЗМІСТ**

ВСТУП.....	3
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ</b>	
<b>ДОСЛІДЖЕННЯ.....</b>	<b>7</b>
1.1. Поняття і зміст фінансової стратегії підприємства .....	7
1.2. Складники та формування фінансової стратегії розвитку підприємства.....	26
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА</b>	
.....	<b>43</b>
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства ПП «Лубнимаш» .....	43
2.2. Діагностика процесу управління фінансовою безпекою підприємства.....	50
<b>ВПРОВАДЖЕННЯ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ВИСНОВКИ.....</b>	<b>84</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>88</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>98</b>

**ВСТУП**

**Актуальність дослідження.** Сьогодні ринок товарів та послуг наповнений великою кількістю конкурентів, які виробляють широкий асортимент продукції та надають широкий спектр послуг. За таких умов великим підприємствам досить проблематично зберегти свої позиції. Щоб підприємства могли забезпечити сталий розвиток, необхідно впровадження зарубіжного досвіду для вдосконалення своєї фінансової стратегії. Адже саме завдяки правильно розробленій фінансовій стратегії можна забезпечити виконання довгострокових цілей із забезпечення ефективної фінансової діяльності підприємства. Однак необхідно також враховувати динамічність ринкового середовища, що, своєю чергою, може негативно вплинути на результати фінансово-господарської діяльності підприємства. Саме тому ця особливість призводить до необхідності періодичного перегляду та внесення певних коригувань до операційної стратегії підприємства та її головного елемента – фінансової стратегії.

Ринкові перетворення в економіці України здійснюються під впливом багатьох факторів, що визначають невизначеність характеристик майбутнього стану зовнішнього та внутрішнього середовища окремого підприємства. У зв'язку з цим підприємства всіх форм власності та управління можуть забезпечити перспективу власного існування лише на основі стратегічного управління, однією з найважливіших складових якого є процеси формування та реалізації фінансової стратегії. Важливість ролі фінансової стратегії обумовлена сутнісним характером основних економічних категорій - фінансів, грошей та кредиту, які є фундаментом її побудови. Рух цих категорій, що підкоряється законам розвитку ринку, їхня участь у відтворювальному процесі, їхній універсальний характер з точки зору виконання ними функцій освіти, розподілу та використання фінансових ресурсів для будь-якого бізнесу визначають особливий статус усіх похідних від них категорій, включаючи фінансову стратегію.

**Стан дослідженості проблеми.** Вагомий внесок у вивчення питань розробки стратегій підприємства та фінансової стратегії зробили науковці: Р.

Акофф, І. Ансофф, П. Друкер, Г. Клейнер, Д. Таргет, І. О. Бланк, А. М. Бірман, А. В. Вовчак, А. П. Градов, Л. Є. Довгань, Г. І. Кіндрацька, Л. С. Козак, Б. Г. Литвак, А. П. Міщенко, А. О. Старостіна, З. Є. Шершньова та інші. Значний внесок внесено у теорію та практику формування фінансової стратегії підприємств. У наукових працях аналізуються різні аспекти побудови фінансової стратегії підприємств за умов командно-адміністративної, кризової, перехідної та ринкової моделей економіки. Водночас необхідні глибші дослідження теоретичних питань формування та реалізації фінансової стратегії підприємства як економічної системи.

**Мета дослідження** – проаналізувати теоретичний зміст фінансової стратегії підприємства та розробити систему заходів щодо її удосконалення на прикладі ПП «Лубнимаш».

Відповідно до мети визначено такі завдання:

- 1) проаналізувати теоретичний зміст фінансової стратегії підприємства;
- 2) окреслити принципи та функції фінансової стратегії підприємства;
- 3) проаналізувати діяльність підприємства та розглянути діючу систему фінансову стратегію ПП «Лубнимаш»;
- 4) визначити та обґрунтувати шляхи вдосконалення фінансової стратегії підприємства.

**Об'єктом** дослідження: фінансова діяльність підприємства ПП «Лубнимаш».

**Предмет дослідження:** фінансова стратегія діяльності підприємства.

Для досягнення мети у магістерській роботі використовувалися такі **методи:** діалектичний метод пізнання та теоретичного узагальнення; аналіз та синтез; індукція та дедукція; використовувалися методи порівняльного економічного аналізу для забезпечення достовірності висновків та рекомендацій; графічні та табличні – для наочного відображення результатів дослідження; абстрактно-логічний – у формуванні мети та завдань дослідження. Крім того, застосовувався системний підхід, групування та порівняння.

**Інформаційна база.** Інформаційною базою дослідження є наукові, економічні та періодичні видання з розробки теоретичних механізмів та практичних інструментів планування та прогнозування суб'єктів господарювання, законодавчі та нормативні матеріали Верховної Ради України та Кабінету Міністрів України, статут та дані фінансової звітності досліджуваного підприємства ПП «Лубнимаш». Базою для магістерської роботи обрано підприємство ПП «Лубнимаш». Для розрахунків та отримання якісних розрахункових даних використовувалися сучасні інформаційні технології.

**База дослідження:** ПП "ЛУБНИМАШ" (PRIVAT ENTERPRISE LUBNYMASH (PE LUBNYMASH)), код ЄДРПО 37504303. **Види діяльності:** основний: 28.22 Виробництво підймального та вантажно-розвантажувального устаткування; інші: 25.11 Виробництво будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій; 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля; 49.41 Вантажний автомобільний транспорт.

**Апробація результатів дослідження.** Результати дослідження доповідалися й одержали позитивну оцінку на V Всеукраїнської науково-практичної конференції «Правові, економічні таї соціокультурні засади регулювання суспільних відносин: сучасні реалії та виклики часу» (м. Полтава, 2023 р.) таї VIII Міжнародній науково-практичній конференції «Інноваційний потенціал та правове забезпечення соціально-економічного розвитку України: виклик глобального світу» (м. Полтава, 2024 р.).

**Наукова новизна та практична значимість отриманих результатів.** Наукова новизна доповіді полягає у викладі визначення фінансової стратегії підприємства, використанні системного та процесного підходів до вдосконалення структурно-логічної схеми формування фінансової стратегії підприємства, використання аналітичного підходу до виявлення відмінностей зарубіжної та української практики формування окремих елементів стратегії підприємства. Практична значущість полягає у вдосконаленні практичної моделі розробки фінансової стратегії підприємства. Подальшим напрямом

досліджень є управління фінансовою стратегією підприємства задля забезпечення сталого розвитку.

**Структура та обсяг магістерської роботи.** Магістерська робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що налічує 102 найменування. Основний зміст магістерської роботи представлено на 87 сторінках друкованого тексту.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

### 1.1. Поняття і зміст фінансової стратегії підприємства

В умовах становлення та розвитку економіки України питання розробки та реалізації фінансової стратегії набувають винятково важливого значення. Динаміка економічних процесів і посилення ринкової конкуренції істотно

знижують ефективність бізнес-планів, що розробляються, не містять гнучкого механізму реагування на постійні зміни зовнішнього середовища. Тому на етапі економічного розвитку актуальним питанням є розробка концептуальних основ фінансової стратегії. Доцільно та важливо підходити до розробки та реалізації стратегії розвитку підприємства як економічної системи не лише до однієї з її основних складових – фінансової стратегії. Розробка фінансової стратегії є особливо важливою для забезпечення сталого розвитку підприємств у сучасних умовах, що зумовлює необхідність серйозного аналізу проблем та розробки практичних рекомендацій у цій сфері діяльності.

Висока конкурентоспроможність, платоспроможність, фінансова стійкість та рентабельність підприємства досягаються за рахунок правильного управління фінансами, яке передбачає управління активами, витратами, інвестиціями, оборотним капіталом, прибутком у короткостроковій та довгостроковій перспективі, планування основних фінансово-економічних показників на поточний період та для майбутнього. Єдність цих компонентів утворює фінансову стратегію, основу та відправну точку управління підприємством як економічною системою. Актуальність питань розробки фінансової стратегії обумовлена сутнісним характером основних економічних категорій - фінансів, грошей та кредиту, які є фундаментом її побудови. Рух цих категорій, що підкоряється законам розвитку ринку, їхня участь у відтворювальному процесі, їхній універсальний характер з точки зору виконання ними функцій освіти, розподілу та використання фінансових ресурсів для будь-якого бізнесу визначають особливий статус усіх похідних від них категорій, включаючи фінансову стратегію. .

На сучасному етапі функціонування підприємств стратегічне бачення шляхів розвитку та забезпечення сталого економічного зростання у довгостроковій перспективі стає дедалі важливішим. На перший план виходять стратегічні аспекти їхньої діяльності. Управління економічної



діяльністю неспроможна зводитися лише до ухвалення поточних управлінських рішень з її аспектам. Концепція стратегічного управління відображає чітке стратегічне позиціонування підприємства (включаючи фінансову складову), представлене в системі принципів та цілей його діяльності, механізм взаємодії між елементами економічної та організаційної структури та форми їх діяльності. адаптація до умов навколишнього середовища. Підприємство як об'єкт стратегічного управління є відкритою складною системою, що інтегрує всі напрямки та форми економічної діяльності різних його структурних підрозділів [1, с. 54; 2, с.47].

Вивчення існуючих визначень поняття «стратегія» дозволило зробити висновок, що вчені акцентують увагу на різних аспектах та особливостях цієї категорії [3, с.27; 4, с.105]. Незважаючи на відмінності у визначеннях цього поняття, всі поняття об'єднані однією спільною метою - підприємству необхідно постійно оптимізувати свою діяльність в однакових умовах зростаючого рівня конкурентного середовища. Стратегію розвитку підприємства слід розглядати як динамічний процес, що орієнтує діяльність підприємства на досягнення головної мети та реалізацію своєї місії за допомогою ефективного поєднання ресурсів підприємства з вимогами та можливостями конкурентного середовища. Запропонована логіка розуміння концепції виключає можливість старіння стратегії під впливом змінних умов. Воно постійно реагуватиме на зростаючий рівень конкуренції в ринковому середовищі.

У сучасних умовах розвитку ринкових відносин питанню фінансової стратегії приділяється велика увага, проте у існуючих підходах місце та роль фінансової стратегії чітко не визначено. Деякі вчені розглядають фінансову стратегію як важливу складову розробки стратегії розвитку підприємства [5, 20; 6, с.52], інші – як одна з основних функцій фінансового менеджменту [7, с.74].

Комплексний підхід до визначення місця та ролі фінансової стратегії слід розглядати відповідно до того, що фінансова стратегія підприємства

підпорядкована стратегії розвитку підприємства та реалізує основну функцію фінансового менеджменту, тобто реалізує стратегічні цілі та політика підприємства за допомогою поєднання регулюючих, розподільчих та контрольних функцій фінансів. Фінансова стратегія підприємства – це визначення довгострокових фінансових цілей та завдань підприємства, включаючи формування, управління та планування його фінансових ресурсів з метою збільшення вартості підприємства при забезпеченні фінансового балансу. У існуючих теоретичних положеннях щодо розробки фінансової стратегії підприємства її структура найчастіше розглядається у розрізі домінуючих напрямків стратегічного фінансового розвитку підприємства.

Структурно-фінансова стратегія компанії складається з: стратегії управління активами; стратегії управління капіталом; інвестиційна стратегія; стратегії управління грошовими потоками; стратегії управління фінансовими ризиками; стратегії кризового управління; стратегії координації фінансових цілей та якостей управління фінансової діяльністю підприємства. Розробку фінансової стратегії ми представимо послідовністю етапів, що включають розрахунок показників фінансової стратегії та додаткові етапи, зокрема, розробку, оцінку та вибір альтернативних варіантів фінансової стратегії (рис. 1). Механізм вибору альтернативних варіантів фінансової стратегії підприємства включає такі основні елементи, як розробка варіантів фінансової стратегії, оцінка і вибір оптимального варіанту фінансової стратегії підприємства.

Фінансова стратегія - це визначення довгострокової мети фінансової діяльності підприємства, вибір найбільш ефективних методів та способів їх досягнення. Цілями фінансової стратегії є: визначити, як проводити успішну фінансову стратегію та використовувати фінансові можливості; визначення перспективних фінансових взаємин із суб'єктами підприємництва, бюджетом, банками та іншими фінансовими установами; фінансова підтримка операційної та інвестиційної діяльності на перспективу; вивчення економічних та фінансових можливостей потенційних конкурентів, розробка

та реалізація заходів щодо забезпечення фінансової стабільності; розробка способів виходу з кризи та методів управління у кризовому стані підприємств. Розробка фінансової стратегії – це поділ фінансового планування. Будучи невід'ємною частиною загальної стратегії економічного розвитку, вона повинна відповідати цілям та напрямкам останньої. У свою чергу фінансова стратегія істотно впливає на загальну економічну стратегію підприємства. Зміна ситуації на макрорівні та на фінансовому ринку тягне за собою коригування як фінансової, так і загальної стратегії розвитку підприємства [8, с. 56; 9, с.87].

Всебічно враховуючи фінансові можливості підприємств, об'єктивно оцінюючи характер внутрішніх та зовнішніх факторів, фінансова стратегія забезпечує відповідність фінансово-економічних можливостей підприємства умовам, що склалися на товарних та фінансових ринках. Фінансова стратегія передбачає визначення довгострокових цілей фінансової діяльності та вибір найбільш ефективних способів їх досягнення. Цілі фінансової стратегії мають бути підпорядковані загальної стратегії економічного розвитку та спрямовані на максимізацію прибутку та ринкової вартості підприємства. У процесі розроблення та реалізації фінансової стратегії слід враховувати динаміку макроекономічних процесів, тенденції розвитку вітчизняних фінансових ринків, можливість диверсифікації діяльності підприємства. Розробка стратегії здійснюється поетапно, включаючи всі необхідні елементи циклу ухвалення управлінських рішень. Фінансова стратегія підприємства відповідно до його стратегічної мети передбачає такі функції, як: формування та ефективне використання фінансових ресурсів; визначення найефективніших напрямів інвестування та концентрація фінансових ресурсів на цих напрямках; відповідність фінансових дій економічному стану та матеріальним можливостям підприємства; виявлення основної загрози з боку конкурентів, правильний вибір напрямів фінансових дій та маневрування задля досягнення вирішальної переваги над конкурентами; створення та підготовка стратегічних резервів; ранжування та поетапне

досягнення мети [10, с. 175]. Важливим етапом розробки фінансової стратегії підприємства оцінка її ефективності. Така оцінка може ґрунтуватися на прогнозах розрахунках різних фінансових показників, а також на основі прогнозу динаміки нефінансових результатів реалізації розробленої стратегії, таких як зростання ділової репутації підприємства, підвищення рівня управління фінансовою діяльністю своїх структурних підрозділів тощо.

Поняття «фінансова стратегія» загалом можна визначити як довгострокову фінансову програму розвитку діяльності підприємства задля досягнення певних цілей. Він визначає основні шляхи, якими необхідно рухатися суб'єкту господарювання для досягнення своїх цілей [1]. Більшість експертів розглядають стратегію як довгостроковий план досягнення мети. За визначенням І. Шишкіної: «Стратегія – це визначення довгострокових цілей, а інструментами реалізації стратегії є вибір перспективних напрямів розвитку, адаптація цілей підприємства з урахуванням його становища у навколишньому середовищі» [17]. ]

Розглянувши різні підходи вітчизняних та зарубіжних вчених до визначення поняття «фінансова стратегія», ми пропонуємо таке визначення, яке, на наш погляд, найглибше розкриває сутність цього поняття. Фінансова стратегія – це стратегія, що відповідає загальній стратегії підприємства, визначає довгострокові фінансові цілі підприємства, визначає витікаючі з них завдання та формує систему управління фінансовими ресурсами з метою забезпечення їх ефективного використання та сталого розвитку підприємства. Стійкий розвиток - це трансформація, що відповідає потребам сучасності та з урахуванням потреб майбутнього, що залишає ресурси для подальшого нормального функціонування підприємства. Сутність визначення сталого розвитку розкривається завдяки його функцій. Інформаційний визначає джерела інформації, на основі яких формується стратегія сталого розвитку, регулятивний дозволяє змінювати соціально-економічні відносини за допомогою перетворень, мобілізаційний забезпечує стимул до ефективного

використання та залучення ресурсів, інтеграційний дозволяє збільшити спектр впливу на конкурентів та розширити коло споживачів.

Основні компоненти формують модель сталого розвитку: державне регулювання; - громадська відповідальність; - Екологічна безпека виробництва; - Корпоративна система; - Регулювання ринку; - Структура власності та інші. Розвиток підприємства висловлює його здатність вести фінансово-господарську діяльність у час, попри негативний вплив зовнішніх чинників. Проаналізувавши зарубіжний досвід, можна уявити таку модель фінансової стратегії підприємства щодо забезпечення його сталого розвитку. Перший елемент системи визначає основи функціонування підприємства – фінансову стратегію та довгострокові фінансові цілі. Також у цьому елементі формується основна місія підприємства – максимізація вартості капіталу.

По-перше, необхідно сформулювати критерії, за якими розроблятиметься фінансова стратегія. Для цього необхідно враховувати, що ефективна реалізація безпосередньо залежить від її організації та визначення довгострокових фінансових цілей. Саме тому при виборі критеріїв ми звертатимемо увагу на структурну організацію та особливості функціонування підприємства. Критерії вибираються залежно від фінансового стану та особливостей галузі, а план їх реалізації здійснюється через стратегічні та тактичні цілі. Другий елемент спрямований на аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства, що здійснюється на основі еволюції поглядів на стратегічний фінансовий менеджмент як сукупність концепцій та методів управління, що утворюють безперервну взаємодію систем управління, формування, організація та функціонування підприємства. В основному на цьому етапі діагностика фінансового стану підприємства здійснюється за допомогою інформації із зворотним зв'язком та збалансованості функціонування підприємства. Цей елемент дозволяє практично апробувати схему для комплексної оцінки потенціалу фінансової та економічної стійкості, виявлення основних параметрів, аналізу статистичних витрат та виділення фінансової стратегії. Наступний елемент

спрямований на формування фінансової стратегії шляхом аналізу: 1) фінансового потенціалу та визначення фінансової стійкості підприємства; 2) структура капіталу та визначення співвідношення залученого та власного капіталу та його вплив на діяльність підприємства в цілому; 3) взаємодія та оцінка вибору стратегічних та тактичних цілей.

Останній елемент дозволяє удосконалити фінансову стратегію шляхом: 1) розподілу фінансового плану на блоки, зручніші для реалізації; 2) детальна оцінка зростання вартості підприємства; 3) виведення та оцінка ризиків фінансової стратегії; 4) контроль за своєчасним та ефективним виконанням. Аналіз методів оцінки ефективності фінансової стратегії українських та зарубіжних підприємств показує, що вони суттєво різняться. Наприклад, аналіз майнового стану включає оцінку придатності основних засобів і забезпеченості оборотними засобами. Аналіз відносних величин, який досить часто використовується в Україні, дуже схожий на аналіз пасивів, що є більш поширеним за кордоном, проте західні вчені досить часто включають сюди критерії, що досліджують залежність підприємства від зовнішнього фінансування та вартість обслуговування кредиту [7].

Низька ефективність зовнішньоекономічної діяльності пов'язана із недостатньо грамотними діями підприємств на зовнішньому ринку, що призводить до негативних фінансових наслідків. Такі результати викликані відсутністю чіткої зовнішньоторговельної політики, слабкими каналами збуту, недостатнім досвідом роботи на зовнішньому ринку, прагненням до швидкої віддачі за рахунок реалізації продукції, що не потребує особливих зусиль щодо її просування, що вказує на необхідність подальшого теоретичного та методологічного обґрунтування умов та напрямків зовнішньоекономічної діяльності. на основі стратегічного управління

Фінансова стратегія як одна з функціональних стратегій визначає загальний напрямок фінансового розвитку та стосується найважливіших сторін фінансової діяльності підприємства: формування та використання

прибутку, прийняття рішень щодо структури капіталу та виплати дивідендів, вибору форм. та методи інвестування, оптимізація податкових платежів [4].

Погляди вчених визначення сутності фінансової стратегії не єдині, проте найближче визначення фінансової стратегії як об'єкта управління дає І. Бланк: «Фінансова стратегія — одне із найважливіших видів функціональних стратегій організації. підприємство, що забезпечує всі основні напрями розвитку своєї фінансової діяльності та фінансових відносин за допомогою формування довгострокових фінансових цілей, вибору найбільш ефективних шляхів їх досягнення, адекватного коригування напрямів формування та використання фінансових ресурсів за зміни умов довкілля. змінитись» [6, с. 230]. Фінансова стратегія включає всі форми фінансової діяльності підприємства: оптимізацію основного та оборотного капіталу, формування та розподіл прибутку, грошові розрахунки, інвестиційну політику. Економічна сутність фінансової стратегії підприємства – суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності визначається фінансовими взаємовідносинами з господарюючими суб'єктами (резидентами та нерезидентами), державними органами та різними міжнародними організаціями [7]. Фінансова стратегія істотно впливає формування загальної стратегії розвитку підприємства.

У зв'язку зі зростанням нестабільності та кількості загроз у сучасному світі (нестабільність фінансових ринків, волатильність цін на основні активи та ресурси, військові конфлікти тощо) проблема безпеки останнім часом стала дуже актуальною. У цих умовах перед державою, регіонами та компаніями виникає потреба принципово нових підходів до забезпечення безпеки. Фінансова безпека є однією із підсистем безпеки, займаючи в ній ключове місце. Проблеми забезпечення безпеки суб'єктів підприємництва, зокрема фінансової безпеки, є досить нові та маловивчені. Ось чому важливо вивчити сутність поняття фінансової безпеки підприємства, її цілі та суть концепції управління фінансовою безпекою підприємства. Крім того, важливе значення має дослідження систем аналізу фінансової безпеки на підприємстві. Ефективність суб'єктів господарювання визначається

насамперед станом їх фінансів, що призводить до необхідності розглядати проблеми підтримки фінансової безпеки як основної складової системи економічної безпеки підприємства [64, с. 83].

В останні роки зросла роль створення системи фінансової безпеки на всіх рівнях, будь то макроекономічна безпека, безпека підприємств різних галузей або безпека домогосподарств. Ця проблема залишається однією з основних і, відповідно, найактуальнішою за нинішніх нестабільних умов української економіки в умовах правового режиму військового стану. З одного боку, всі розуміють важливість та необхідність забезпечення фінансової безпеки, а з іншого боку, багато її аспектів перебувають на межі комплексного системного розуміння та ефективної практичної реалізації. Фінансова безпека підприємств є об'єктом постійної та пильної уваги з боку власників та вищого керівництва. Загрози активно виявляються у недовірі інвесторів та вкладників до фінансової системи, системи управління бізнесом, а також у консервативній політиці підприємців щодо використання фінансових та страхових можливостей українського ринку [72, с. 120].

Макроекономічними загрозами фінансовій безпеці підприємств також є: обмеженість інфраструктури інвестиційного ринку внаслідок його нерівномірного, нестабільного розвитку, що характеризується відсутністю різноспрямованих розвинених кредитно-фінансових інститутів, низької диверсифікації ринку, нестабільності законодавства, що перешкоджає формуванню механізму ринкової конкуренції в економічній сфері з боку держави та суб'єктів підприємництва, загалом. До найважливіших мікроекономічних факторів, що діють на рівні конкретного підприємства, можна віднести некомпетентну, недбалу політику щодо реалізації системи фінансової безпеки як з боку управлінського персоналу, так і фахівців різних підрозділів [46, с. 113].

Фінансова складова економічної безпеки підприємства має такі основні завдання:



1. Ідентифікація небезпек та загроз фінансовій безпеці підприємства та їх класифікація.

2. Визначення показників фінансової безпеки підприємства.

3. Розвиток системи моніторингу фінансової стабільності та безпеки.

4. Розробка заходів, спрямованих на забезпечення фінансової безпеки підприємства як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі

5. Моніторинг реалізації заходів.

6. Оцінка та аналіз реалізації заходів; коригування показників залежно від конфігурації стану довкілля, цілей та завдань.

Першим завданням забезпечення фінансової безпеки підприємства є виявлення та класифікація деструктивних факторів, що впливають на стан. Найвні в науковій літературі дослідження небезпек та загроз фінансовій безпеці на основі окремих показників, індикаторів та вимірювань недостатні. Саме тому виникає необхідність комплексного відображення характеристик, показників та вимірів кожної конкретної загрози та загрози фінансовим інтересам); виділення основних елементів існуючих чи потенційних небезпек та загроз; послідовність оціночних заходів; здатність застосовувати необхідні запобіжні заходи, превентивні або коригувальні заходи щодо виявлених чи потенційних небезпек та загроз [101, с. 242].

В цілому під економічною безпекою розуміють якісну характеристику економічної системи, що визначає її здатність підтримувати нормальні умови функціонування системи, розвитку в рамках поставлених перед системою цілей та у разі виникнення різних загроз (зовнішніх і внутрішніх), система здатна їм протистояти і відновити свою працездатність.

Виділяють сім функціональних складових економічної безпеки підприємства: фінансову, інтелектуально-кадрову, техніко-технологічну, політико-правову, екологічну, інформаційну та енергетичну складові. Домінуючою та визначальною складовою економічної безпеки підприємства, забезпеченню якої слід приділяти особливу увагу, є фінансова складова. Фінансова складова відіграє провідну роль у спільній безпеці підприємства,

оскільки фінансова діяльність забезпечує основну форму ресурсного забезпечення реалізації економічної стратегії підприємства. Практично всі завдання економічного розвитку компанії, розширення розмірів та оновлення складу її активів вимагають збільшення розміру залучених фінансових ресурсів. Вибір джерел формування цих ресурсів, а також мінімізація витрат на їхнє залучення багато в чому визначає рівень економічної незалежності підприємства та ефективність його господарської діяльності [64, с. 84].

У сучасних умовах підприємству необхідно вміти успішно протистояти різним загрозам та ризикам: як існуючим, так і потенційним, які можуть завдати шкоди його діяльності. Високий рівень безпеки коштів є найважливішим чинником можливості підприємства підтримувати свою основну стратегію розвитку. Цього можна досягти за фінансової стабільності та незалежності, злагодженості дій на всіх рівнях та грамотного захисту фінансових інтересів підприємства. Еволюція соціально-економічного середовища постійно поповнюється різними благами та загрозами, що сприяє зростанню нестабільності економічного ринку. Тому підприємствам доводиться постійно розробляти нові шляхи виходу зі складних ситуацій, щоби забезпечити фінансову безпеку. Сутність самого поняття безпеки – економічної та фінансової, як однієї з її підсистем, полягає у якісних характеристиках системи, що забезпечують нормальні умови функціонування, відповідність розробленої стратегії, досягнення цілей, а також здатність протистояти різноманітним загрозам, якщо вони виникнуть, та швидко відновити втрачені економічні позиції [1, с. 89].

Отже, стратегія забезпечення фінансової безпеки підприємства є невід'ємною частиною загальної стратегії економічного розвитку; операції, пов'язані з фінансовою діяльністю підприємства, є стабільними, тобто здійснюються постійно. Це пов'язано з тим, що кожне підприємство у процесі свого розвитку потребує зовнішнього фінансування різних напрямів фінансової діяльності та забезпечує постійне обслуговування фінансових ресурсів, залучених із зовнішніх джерел. Фінансові операції здійснюються

навіть в умовах тимчасового повного припинення операційної діяльності підприємства внаслідок несприятливої кон'юнктури товарного ринку або з інших причин (операції щодо стягнення дебіторської заборгованості; розрахунки з бюджетом та державними позабюджетними фондами; реалізація фінансових операцій). активи тощо); у цих випадках заходи щодо забезпечення фінансової безпеки виходять на перший план у системі загальної економічної безпеки підприємства; Фінансова діяльність грає пріоритетну роль забезпеченні стабілізації економічного розвитку підприємства загалом. Інструментом такої стабілізації є різні страхові та інші фонди спеціального призначення на випадок непередбачених коливань ситуації не лише фінансових, а й товарних ринків, зниження обсягів операційної діяльності та, відповідно, операційного прибутку; Фінансові ризики (ризики, пов'язані з фінансовою діяльністю підприємства) належать до найбільш небезпечних за своїми негативними наслідками. Реалізація багатьох видів фінансових ризиків створює безпосередню загрозу втрати великого розміру власного капіталу, поглинання, банкрутства та ліквідації підприємства [64, с. 85].

Стратегічний менеджмент виник з урахуванням розвитку методології стратегічного планування, що становить його сутнісну основу. На відміну від звичайного довгострокового планування, заснованого на концепції екстраполяції існуючих тенденцій розвитку, стратегічне планування враховувало не тільки ці тенденції, але й систему можливостей та небезпек розвитку підприємства, виникнення надзвичайних ситуацій, які могли б змінити ситуацію, що склалася. тенденції майбутнього періоду Підприємство як об'єкт стратегічного управління є відкритою комплексною системою, що інтегрує всі галузі та форми економічної діяльності різних його структурних підрозділів.

Важливу роль парадигмі стратегічного управління грає також диференціація типів стратегій розвитку підприємства з їх рівням. У системі управління виділяють три основні типи стратегій – корпоративну стратегію,

функціональні стратегії та стратегії окремих бізнес-одиниць. Корпоративна стратегія визначає перспективи розвитку підприємства у цілому. Воно спрямоване виконання місії підприємства міста і найбільш всебічно забезпечує реалізацію основних цілей підприємства – максимізацію добробуту його власників. Функціональні стратегії компанії формуються, як правило, за основними видами її діяльності в розрізі найважливіших функціональних підрозділів компанії. До основних стратегій цього рівня ставляться: маркетингова, виробнича, фінансова, кадрова, інноваційна[10]. Стратегії економічних одиниць (бізнес-стратегії) компанії традиційно орієнтовані на вирішення двох основних цілей – забезпечення конкурентних переваг того чи іншого виду бізнесу та підвищення його прибутковості.

Необхідність розробки фінансової стратегії визначається передусім створенням загальної стратегії підприємства міста і виявляє її зв'язок і взаємозалежність із загальними стратегічними цілями підприємства. При постановці загальних стратегічних цілей необхідно враховувати їхню грошову складову, але водночас слід враховувати, що монетарні цілі можуть вносити корективи у формування загальної стратегії підприємства. З таблиці можна дійти невтішного висновку, що фінансові стратегічні цілі формуються з урахуванням загальних стратегічних цілей підприємства; вони безпосередньо пов'язані один з одним.

## 1.2. Складники та процес формування фінансової стратегії розвитку підприємства

Формування фінансової стратегії – досить складний та трудомісткий процес, оскільки потребує значних витрат часу, праці та складних розрахунків. Важливо під час реалізації цього процесу враховувати такі фактори: - орієнтацію фінансової стратегії загальну стратегію розвитку підприємства над ринком; - рівень законодавчого та нормативного регулювання підприємницької діяльності; - економічна та політична ситуація в країні; - тип ринкового становища підприємства, оскільки вибір фінансової

стратегії залежить від маркетингової політики підприємства, зокрема від цього, яку цільову аудиторію орієнтована продукція, яку частку і тип ринку (внутрішній чи міжнародний) підприємство планує зайняти; - ресурсне забезпечення підприємства, оскільки формування фінансової стратегії впливають кількість і якість ресурсів, зокрема чисельність і кваліфікація працівників, наявність основних засобів, забезпеченість власними коштами, можливість залучення позикових коштів. кошти та інвестиції, інноваційний потенціал [4, с. 123];

- галузева приналежність підприємства, оскільки галузь економіки, до якої належить підприємство, визначає напрямок формування його фінансової стратегії, а сільське господарство, як відомо, має безліч особливостей порівняно з іншими галузями народного господарства; - фінансовий стан та конкурентні переваги існуючих та потенційних підприємств-конкурентів, надійність постачальників та покупців; - Рівень ризику фінансової діяльності, викликаний інфляційними коливаннями, різкими коливаннями валютних курсів, ризиками неплатежів, ймовірністю фінансової кризи тощо. [5, с. 131]; - стан товарного та фінансового ринків та їх зміни. Основною метою фінансової стратегії підприємства є максимізація її ринкової вартості та підвищення операційної ефективності. Це досягається шляхом встановлення цілей з урахуванням завдань та особливостей майбутнього фінансового розвитку компанії. Система стратегічних монетарних цілей має забезпечувати формування достатнього обсягу власних грошових ресурсів та найбільшу рентабельність використання власного капіталу; оптимізація структури активів та оборотного капіталу; встановлення прийняттого рівня фінансових ризиків у реалізації виробничо-господарську діяльність підприємства у довгостроковій перспективі.

Формування монетарної стратегії передбачає послідовність певних етапів. По-перше, це неможливо без збору інформації про ринкове середовище підприємства (конкуренти, постачальники, клієнти, посередники, державні органи та служби, банківські установи) та його детального аналізу.

На цьому етапі фінансові менеджери повинні застосовувати відповідні фінансові інструменти: мікроекономічне фінансове планування, прогнозування, стратегічний та фінансовий аналіз (зокрема, SWOT-аналіз, що охоплює аналіз сильних та слабких сторін компанії, ризиків та додаткових можливостей), статистичні методи та економічні та математичне моделювання. Після завершення аналітичної роботи, проведення відповідних розрахунків та обговорення альтернативних варіантів розвитку подій приймається управлінське рішення про вибір фінансової стратегії, яка надалі деталізується за напрямками фінансової політики та реалізується за планом. Якщо у процесі формування та реалізації фінансової стратегії виявляються певні відхилення фактичних значень показників від планових та певних умов діяльності підприємства, то стратегія коригується на етапі, на якому це відхилення виявлено.

Для полегшення реалізації монетарної стратегії доцільно деталізувати її шляхом складання тактичних планів. Тактичне планування має сформувати механізми реалізації обраної стратегії. Він буває двох різновидів: оперативний та поточний. Поточне планування – це вид управлінської діяльності, спрямований на розробку параметрів, заходів, бюджетів та фінансових важелів з метою формування поточних планів функціонування окремих ділянок підприємства або його діяльності загалом на рік щодо реалізації поставлених цілей. цілі обраної фінансової стратегії. Оперативне планування спрямоване формування вузьких, докладних, короткострокових планів з питань діяльності підприємства, які формуються шляхом деталізації поточних планів. Оперативні та поточні плани не повинні відхилятися від фінансової стратегії підприємства, а, навпаки, конкретизувати та доповнювати її. Фінансова стратегія має бути невід'ємною частиною загальної стратегії підприємства та відповідати їй за цілями та завданнями. При цьому мета та завдання визначаються його фінансовою природою, економічними відносинами між суб'єктами ринку щодо формування та використання фінансових ресурсів. Характерною особливістю фінансової

стратегії є її зв'язок із державними фінансами на макро- та мікрорівнях. Фінансова стратегія, на нашу думку, сприймається як: складова загальної стратегії – одна з функціональних стратегій, метою якої є захоплення фінансових позицій на ринку; - базова стратегія, що забезпечує (за допомогою монетарних інструментів, методів фінансового управління тощо) реалізацію будь-якої базової стратегії, її метою є ефективне використання фінансових ресурсів та управління ними. Для забезпечення сталого розвитку підприємства на ринку необхідно чітко сформулювати фінансову стратегію, дотримуючись основної стратегічної мети, а саме: формування фінансових ресурсів та централізоване стратегічне управління ними; 2) виявлення критичних напрямів та концентрація зусиль на їх реалізації, гнучкість у використанні резервів фінансовим менеджментом підприємства; 3) ранжування та поетапне досягнення мети; 4) відповідність фінансових дій економічному стану та матеріальним можливостям конкретного підприємства; 5) об'єктивний облік фінансово-економічного стану та реального фінансового стану підприємства за рік, квартал, місяць; 6) створення та підготовка стратегічних резервів; 7) облік економічних та фінансових можливостей самого підприємства та його конкурентів; 8) виявлення основної загрози з боку конкурентів, мобілізація сил для її усунення та вмілий вибір напрямків фінансових дій; 9) маневрування та боротьба за ініціативу для досягнення вирішальної переваги над конкурентами.

Фінансова стратегія включає методи і практики формування фінансових ресурсів, їх планування та забезпечення стабілізації та фінансової стійкості підприємства в ринкових конкурентних умовах роботи. Відповідно до фінансової стратегії визначається фінансова політика підприємства – як форма реалізації загальної економічної стратегії підприємства з окремих сторін його фінансової діяльності. При формуванні фінансової політики враховують, які напрями фінансової діяльності підприємства - для досягнення основної стратегічної мети його діяльності -

потребують більш ефективного управління. При розробці фінансової стратегії особливу увагу слід приділяти виробництву конкурентоспроможної продукції, мобілізації внутрішніх ресурсів, максимальному зниженню собівартості продукції, формуванню та оптимальному розподілу прибутку, ефективному використанню капіталу тощо. Насамперед необхідно визначити основну фінансову стратегію підприємства як рекомендацію щодо доцільності зміни його фінансово-економічного стану у довгостроковій перспективі, сформовану на основі кількісних характеристик фактичного фінансово-економічного стану у поточному та наступних періодах. Висновки. В умовах ринкових відносин, незалежності підприємства та відповідальності за результати його діяльності виникає об'єктивна необхідність визначення тенденцій фінансового стану, орієнтації у фінансових можливостях та перспективах, оцінки фінансового стану іншого бізнесу. сутності. Вирішити цю проблему допомагає фінансова стратегія підприємства, що включає заходи щодо стабілізації фінансового стану підприємства та його платоспроможності в умовах несприятливих змін операційного середовища. Фінансова стратегія підприємства, скоригована з урахуванням несприятливих факторів, має забезпечити високі темпи операційної діяльності та одночасно нейтралізувати загрозу банкрутства у майбутньому. Основою фінансової стратегії є пошук, раціональне використання й управління структурою фінансових ресурсів (капіталу) підприємства з метою підвищення його платоспроможності та фінансової стійкості.

Фінансова стратегія є напрямним вектором управління підприємством, і без її правильного формування практично неможливо уникнути фінансових проблем при здійсненні виробничо-господарської діяльності у сучасному конкурентному ринковому середовищі.

У сучасних умовах економічного розвитку України забезпечення фінансової безпеки можливе на основі системного управління фінансово-економічними ресурсами держави, регіонів та підприємств. Ефективне функціонування підприємств визначається стійкістю їхньої фінансово-



економічної системи, здатністю протистояти зовнішнім загрозам у сфері фінансів реального сектора економіки, тому формування механізму управління фінансовою безпекою підприємств є пріоритетним. пріоритет. актуально [11, с. 17].

У науковій літературі достатньо визначень структури механізму управління безпекою підприємства. Таким чином, механізм стійкості включає лише засоби фінансового, організаційного, інформаційного та методичного забезпечення діяльності підприємства, що є досить вузьким розумінням складу механізму безпеки. Механізм безпеки включає сукупність цілей, функцій, принципів та методів, взаємодія яких забезпечує ефективне функціонування системи безпеки. У цьому вся визначенні відсутня акцент на формуванні конкретної організаційної структури, без якої неспроможна функціонувати будь-яка система. Інші автори включають до механізму економічної безпеки використовувані засоби, методи та заходи, сукупність яких дозволяє захистити свої структурні підрозділи, зберегти та ефективно використовувати фінансові, матеріальні та інформаційні ресурси [26, с. 245].

Стратегія управління фінансовою безпекою підприємства є невід'ємною частиною формування та реалізації загальної стратегії розвитку підприємства, оскільки відповідає за цілі, напрямки, джерела та фінансування. У ньому передбачені всі основні напрямки розвитку її грошово-кредитної діяльності та грошових відносин товариства. Для полегшення стратегічного управління запропоновано концептуальну схему розробки та реалізації стратегії управління фінансовою безпекою підприємства, яка є складною та повною та передбачає послідовність конкретних етапів [34, с. 42].

На першому етапі встановлюються поточні та довгострокові цілі управління фінансовою безпекою підприємства, що у найзагальнішому вигляді передбачає: встановлення загальної мети; побудова ієрархії цілей; встановлення індивідуальних цілей та завдань інструменту для забезпечення їх реалізації. З урахуванням завдань та особливостей майбутнього

фінансового розвитку підприємства досягається максимізація його ринкової вартості та підвищення ефективності фінансової діяльності у разі зниження рівня ризиків.

На другому етапі розробки стратегії відбувається аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, інформаційною базою якого є статистична та фінансова звітність підприємства, дослідження поточного стану фінансових ринків, аналітичні огляди, спеціальні дослідження тощо. Д. Аналіз зовнішнього середовища дозволяє підприємству своєчасно прогнозувати виникнення загроз, можливість розробляти ситуаційні плани у разі непередбачених обставин, і навіть сприяє розробці стратегії, що дозволяє підприємству досягати цілей і запобігати потенційні загрози, у прибуткових можливостях. Також на цьому етапі відбувається аналіз факторів, що впливають на рівень фінансової безпеки підприємства та допомагають розробити заходи, за допомогою яких воно могло б підвищити стійкість розвитку та забезпечити його успіх [39, с. 94].

Третій етап – формування портфеля стратегій управління фінансовою безпекою підприємства. Формування стратегічного портфеля підприємства передбачає розробку та оцінку альтернативних стратегій управління фінансовою безпекою підприємства, їх вибір та формування стратегічного набору. Стратегії мають бути орієнтовані на максимальну та своєчасну адаптацію діяльності підприємств до динамічного фінансового середовища для досягнення стратегічних цілей. На нашу думку, вибір стратегії управління фінансовою безпекою підприємства має залежати від фактичного рівня фінансової безпеки, включаючи оцінку фінансового стану підприємства, оцінку фінансових ризиків та оцінку інтегрального рівня фінансової безпеки підприємства. фінансова безпека підприємства фінансова безпека за її складовими.

Наступний етап – аналіз стратегічних альтернатив, вибір та розробка стратегії. З урахуванням рівня фінансової безпеки підприємства, факторів

зовнішнього та внутрішнього середовища, що впливають на фінансову діяльність підприємства, вибирається адекватна стратегія.

На п'ятому етапі реалізація стратегії забезпечує формування та ефективне використання фінансових ресурсів підприємства, визначення найефективніших напрямів інвестування, відповідність фінансових дій економічному стану та матеріальним можливостям підприємства, виявлення найефективніших напрямів інвестування. ефективні напрями інвестування основна загроза з боку конкурентів, які обирають напрямок фінансових дій і маневрують для досягнення вирішальної конкурентної переваги. На цьому етапі доцільно здійснювати тактичне планування, яке покликане сформувані механізми реалізації обраної стратегії, а саме оперативної чи поточної. Поточне планування спрямоване на розробку заходів щодо формулювання поточних планів реалізації конкретних напрямів діяльності підприємства або його розвитку загалом на рік для реалізації цілей обраної фінансової стратегії [69, с. 619].

Механізм управління фінансовою безпекою підприємства включає такі компоненти: систему державно-правового регулювання фінансової безпеки підприємства, ринковий механізм регулювання фінансової безпеки підприємства, внутрішній механізм управління фінансовою безпекою підприємства. підприємство. підприємство, система методів керування, система інструментів керування. Цей підхід є найбільш комплексним, однак він також не має організаційної структури управління фінансовою безпекою підприємства [51, с. 65].

Найбільш системним та повним є підхід М. Єрмошенка, який включає в механізм управління такі компоненти: економічні закономірності, цілі та завдання управління, функції, організаційну структуру, принципи управління, методи управління, управлінський персонал, технологію та технологію управління, критерії. з метою оцінки ефективності системи управління [25, с. 20]. Використовуючи даний підхід, а також узагальнюючи сутність та склад механізму управління, наведені у наукових працях вітчизняних та зарубіжних

учених, до структури механізму управління фінансовою безпекою підприємства слід включити такі елементи (компоненти): сукупність фінансових інтересів підприємства, функції, принципи та методи управління, організаційна структура, управлінський персонал, методи та технології управління, фінансові інструменти, критерії оцінки рівня фінансової безпеки.

Таким чином, під механізмом управління фінансовою безпекою підприємства доцільно розуміти єдність управління та системи управління. У цій єдності міститься діалектичне протиставлення змісту (процесу управління) та форми (структури управління). Фінансові інтереси компанії на кожному конкретному етапі її діяльності виражаються у місії та цілях компанії. Вони враховуються при реалізації таких функцій, як програмування (зокрема, прогнозування) та планування, що є невід'ємною частиною процесу управління. Тому фінансові інтереси підприємства необхідно враховувати як місію та цілі, що є частиною механізму управління фінансовою безпекою підприємства. Будь-який тип управління ґрунтується на принципах, що відображають об'єктивні закономірності процесу. Набір певних принципів визначає межі процесу керування. Таким чином, управління фінансовою безпекою підприємства здійснюється відповідно до таких принципів: верховенство економічного законодавства; застосування програмно-цілового управління; обов'язкове визначення сукупності власних фінансових інтересів підприємства у межах його місії; інтеграція підсистеми управління фінансовою безпекою підприємства із загальною системою управління фінансами; забезпечення балансу фінансових інтересів суспільства, його окремих підрозділів та персоналу; взаємна фінансова відповідальність персоналу та керівництва за стан фінансової безпеки підприємства; необхідність постійного моніторингу реальних та потенційних загроз; дотримання заходів щодо забезпечення фінансової безпеки та стратегії економічного розвитку компанії, її місії; координація реалізації заходів щодо забезпечення фінансової безпеки на підприємстві; необхідність та своєчасність удосконалення за необхідності системи фінансової безпеки

підприємства; наявність зворотного зв'язку; необхідність організаційно-методичного проектування підсистеми касового забезпечення; мінімізація витрат на забезпечення фінансової безпеки підприємства [11, с. 18].

Розглянувши існуючі підходи до визначення цих принципів, можна дійти невтішного висновку, що вчені пропонують досить перевантажений їх перелік, іноді містить збіги з принципами управління підприємством. Тому принципи механізму забезпечення фінансової безпеки суб'єктів підприємництва слід звести до такого переліку:

1) системність (наявність певного набору елементів, які забезпечують функціонування механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства);

2) орієнтованість стратегії забезпечення фінансової безпеки на фінансову стратегію підприємства;

3) гнучкість (здатність швидко адаптуватися до динамічних змін зовнішнього та внутрішнього середовища);

4) ефективність (здатність своєчасно запобігати та/або ефективно долати негативний вплив загроз, забезпечуючи при цьому розвиток підприємства);

5) наявність системи постійного моніторингу реальних та потенційних загроз внутрішнього та зовнішнього характеру фінансової безпеки підприємства;

6) оптимізація витрат на забезпечення фінансової безпеки підприємства (витрати на запобігання та/або подолання загрози повинні бути адекватні її рівню та обсягу) [2, с. 41].

Ці принципи взаємопов'язані, тому недотримання будь-якого їх негативно позначиться на ефективності механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства. Метод управління є способом забезпечення фінансової безпеки підприємства та передбачає наявність інструменту управління фінансовою безпекою. Таким інструментом можуть бути певні фінансові технології, які безпосередньо використовуються при реалізації методу. Сукупність ефективних методів керування дозволяє реалізувати процес

управління. Організаційна структура є основою будь-якої системи управління, завдяки якій управлінський персонал реалізує чіткі функції [11, с. 19].

Слід зазначити, що розкриття сутності поняття «фінансова стратегія підприємства» який завжди має точне і одностороннє пояснення, що пов'язані з різними підходами авторів, їх розумінням основних категорій, та їх погляд на економічні процеси, які у суспільстві. Формування фінансової стратегії пов'язане з постановкою цілей та завдань підприємства, забезпеченням фінансових взаємин між підприємством та суб'єктами довкілля (фінансовим ринком, органами державного регулювання, спеціалізованими фінансовими установами, діловими партнерами тощо). Підприємство досягає своїх стратегічних фінансових цілей, коли ці відносини відповідають його внутрішнім фінансовим можливостям, а також дозволяють йому залишатися чуйним до зовнішніх соціально-економічних вимог. Розглядаючи поняття та зміст фінансової стратегії підприємства, необхідно наголосити, що вона формується тими ж умовами та факторами, які впливають на загальну стратегію підприємства. Якщо назвати конкретні чинники розвитку фондового, грошового та валютного ринків, то неважко довести їхню визначальну роль у формуванні загальної стратегії підприємства, а не лише його фінансової складової.

Успіх фінансової стратегії підприємства гарантований, коли стратегічні цілі відповідають реальним фінансовим можливостям підприємства, коли управління фінансами чітко централізоване, а методи його реалізації гнучкі та адекватні змінам фінансово-економічних параметрів підприємства. Формування фінансової стратегії підприємства визначається змінами довкілля. І це визначає необхідність постійного вивчення проблеми фінансової стратегії та її зв'язку із тактичними рішеннями.

Однією з ключових проблем підприємств, що працюють на сучасних ринках, є проблема виживання, адаптації до умов зовнішнього середовища

(фінансова криза, коригування податкового законодавства, нестабільна політична ситуація в країні, зміна тарифів на експортно-імпорتنі операції, різкі коливання курси валют та ін. ). д. ), а також проблема забезпечення безперервного розвитку. Ефективне вирішення цих проблем можливе за рахунок створення та реалізації конкурентних переваг підприємства, а це у свою чергу здійснюється на основі продуманої фінансової стратегії підприємства. Саме тому для забезпечення безперервного розвитку підприємства необхідною умовою є розробка продуманої фінансової стратегії, яка б враховувала вплив зовнішніх і внутрішніх чинників і була б здатна запобігти кризовим явищам на підприємстві. Необхідність розробки фінансової стратегії підприємства зумовлена тим, що фінансові ресурси є джерелом формування всіх інших видів ресурсів (інвестиційних, матеріальних, трудових та ін.), що може обмежувати масштаби діяльності підприємства. .

Фінансова стратегія підприємства (ФСП) розробляється у вигляді програми фінансування розвитку та вказується у фінансовому плані (бюджеті) організації з урахуванням необхідних змін у структурі капіталу та фондів для досягнення розробленої стратегії зростання та підвищити конкурентні переваги підприємства [1, с. 15].

Гудзь О.І. пропонує згрупувати всі етапи формування фінансової стратегії у три блоки, таких як: розробка фінансової стратегії; реалізація фінансової стратегії; коригування фінансової стратегії. Вчений зазначає, що всі ці три блоки не можна вважати рівнозначними, оскільки обґрунтована розробка фінансової стратегії може суттєво спростити процедуру її реалізації на підприємстві, а також не потребуватиме постійного коригування. У свою чергу, ефективна реалізація фінансової стратегії є основою пошуку шляхів покращення фінансових показників підприємства загалом. Фінансові рішення щодо коригування фінансової стратегії можуть забезпечити сталий розвиток підприємства у довгостроковій перспективі. Таким чином, встановлено, що найбільш відповідальним етапом формування фінансової стратегії є етап

розробки [3, с. 108]. Таким чином, підбивши підсумки дослідження з обраної теми, ми приходимо до висновку, що існують суперечливі думки щодо кількості, послідовності та змісту етапів формування фінансової стратегії. Доцільно відзначити, що найбільша розбіжність спостерігається на початковому та кінцевому етапах. На основі проведених досліджень послідовності реалізації фінансової стратегії та компонентного змісту кожного з етапів на підприємстві запропоновано наступний підхід до побудови фінансової стратегії на підприємстві, що включає два блоки, які у свою чергу розділені на етапи: Блок I – розробка фінансової стратегії; Блок II – реалізація фінансової стратегії підприємства.

Таким чином, на наш погляд, блок побудови фінансової стратегії підприємства, який називається «розробка фінансової стратегії», доцільно розпочинати з постановки цілей та завдань. Термін, на який розробляється фінансова стратегія, та обсяг інформації, необхідної для ухвалення рішення про вибір конкретної стратегії, залежатимуть від цілей та завдань. При постановці мети фінансової стратегії слід проаналізувати обсяг капіталу та активів, ефективність їх використання та встановити прийнятний ступінь фінансового ризику в контексті реалізації відповідної стратегії, щоб уникнути банкрутства. На другому етапі розробки ФС важливо визначити період, протягом якого її реалізація буде актуальною. Такі фактори, на думку І. Хімича [9, с. 160] доцільно включити: тривалість періоду реалізації загальної стратегії підприємства, у межах якого має бути реалізовано конкретну фінансову стратегію (або кілька фінансових стратегій); динаміка фінансового ринку та економіки країни в цілому; галузева характеристика та масштаб діяльності підприємства; Етап життєвого циклу підприємства. Значну увагу слід приділити аналізу зовнішнього середовища з використанням наступних матричних підходів: SWOT-аналіз, PEST-аналіз та інш. Макросередовище містить фактори, які опосередковано впливають на діяльність підприємства та визначають його довгострокові рішення. Макроекологічними факторами



вважаються такі групи: - Економічні; політичний; Соціальне; технологічний. Усередині мікросередовища виділяють промисловість та найближче оточення. Перший характеризується нинішніми та можливими розмірами галузі, її перспективами та етапами життєвого циклу, структурою та масштабами конкуренції, структурою витрат галузі, системою збуту продукції, тенденціями розвитку галузі. Безпосереднє оточення складається з конкурентів – аналіз їх дій, оцінка поточної стратегії та реальних можливостей, вивчення сильних та слабких сторін дозволить підприємству визначити свою конкурентну позицію; постачальники та покупці, фінансовий стан яких визначає рух фінансових ресурсів та можливість використання їх для короткострокового фінансування; банки та інші фінансові установи, політика та інтереси яких впливають на тип та розмір джерела фінансування. Паралельно з аналізом зовнішнього середовища підприємства доцільно провести оцінку внутрішнього середовища, яке має включати: аналіз руху коштів від інвестиційної, операційної та фінансової діяльності та виявлення факторів, що призвели до тієї чи іншої ситуації. А також, на наш погляд, доцільно проаналізувати такі фактори внутрішнього середовища: потенціал фахівців вищої та середньої ланки підприємства; продукція підприємства за обсягами продажу, рентабельності, якості обслуговування тощо; маркетингова діяльність, зокрема у сфері комунікацій; цінова політика (обґрунтування цінової еластичності попиту, методу ціноутворення, надання знижок тощо); система збуту підприємства, яка проявляється, зокрема, через взаємини із споживачами тощо [4, с. 136-137; 10, с. 162].

Наступний етап – комплексна оцінка фінансового потенціалу підприємства, що дозволяє виявити кількісний зв'язок із різними соціально-економічними факторами, що впливають на формування фінансового потенціалу підприємства, передбачити та спланувати подальше формування фінансової структури підприємства з метою підвищення ефективності економічного розвитку. На даному етапі становлення та розвитку української економіки немає єдиного ефективного інструменту оцінки фінансового

потенціалу. На основі аналізу літературних джерел, на наш погляд, найбільш доцільним є використання інтегрального показника оцінки рівня фінансового потенціалу підприємства, що розраховується на основі таких показників [5, с. 35]: валовий дохід; валовий прибуток; Вартість виробництва; коефіцієнт рентабельності власного капіталу; коефіцієнт фінансової залежності; капітал; коефіцієнт абсолютної ліквідності; коефіцієнт рентабельності продукції; період оборотності дебіторської заборгованості; коефіцієнт маневреності власного капіталу. Блок розробки фінансової стратегії завершується прийняттям рішення щодо реалізації конкретної стратегії після проведення всієї вищезгаданої аналітичної роботи. Вибрана фінансова стратегія має більшою мірою відповідати інтересам підприємства, сприяти його розвитку, підвищенню рентабельності та платоспроможності. Другий блок етапів побудови ФСП, який ми визначаємо як реалізація фінансової стратегії підприємства, включає три взаємопов'язані етапи:

Таким чином блок II починається з реалізації фінансової стратегії. Для полегшення реалізації ФС доцільно деталізувати його складання тактичних планів. Методи реалізації фінансової стратегії можуть бути засновані на «гнучкому бюджеті» (він призначений для визначення видатків на основі нормативів), відсотку продажів (визначається рівень прибутку від планових обсягів продажів), беззбитковості (визначення обсягів виробництва та обсяги продажів, що задовольняють умовам беззбитковості), управління витратами (застосовується для постійного асортименту продукції підприємства та може використовуватися для управління витратами за великими контрактами) [10, с. 163]. Крім того, при реалізації стратегії дуже важливо визначити відповідальних за цей процес та досягнутий результат. Реалізація фінансової стратегії, на наш погляд, потребує постійного контролю на оперативному та стратегічному рівні. Моніторинг фінансової стратегії здійснюється з метою забезпечення прибутковості та ліквідності підприємства у короткостроковій перспективі, а також з метою забезпечення зростання та підтримки позитивного іміджу у довгостроковій перспективі. На рівні оперативного

планування здійснюється контроль за бюджетуванням, здійснюється пошук слабких місць, встановлюються причини відхилень від планових показників, забезпечується мотивація до прийняття ефективних поточних рішень. У рамках стратегічного планування моніторинг у поєднанні з контролем за реалізацією ФС передбачає розробку альтернативних стратегій, що ґрунтуються на критичному аналізі зміни внутрішніх та зовнішніх факторів, аналізі ефективності інноваційних та інвестиційних рішень тощо [7, с. 137]. Таким чином, при реалізації фінансової стратегії проводиться порівняння цілей та результатів з метою виявлення обсягів та причин відхилень для ухвалення відповідних коригувальних рішень. Етапи реалізації, моніторингу та коригування фінансової стратегії здійснюються паралельно і у взаємозв'язку, оскільки своєчасне виявлення негативних тенденцій реалізації такої стратегії дозволяє своєчасно внести зміни та запобігти негативним результатам у довгостроковій перспективі.

Отже, запропонований нами методичний підхід до побудови фінансової стратегії на підприємстві доцільно застосовувати на практиці через ряд переваг: 1) збільшення ваги блоку розробки фінансової стратегії в алгоритмі побудови фінансової системи та розробленого інструменту; 2) обґрунтування того, що етап розробки ФС є найважливішим, оскільки від правильно сформованої стратегії залежить процес її реалізації та кількість правок; 3) визначення того, що блок реалізації передбачає взаємозв'язок реалізації стратегії, її моніторингу та коригування.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

### 2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства ПП «Лубнимаш»

ПП «ЛУБНИМАШ» має багаторічну історію і на сьогоднішній день визнаний одним з провідних підприємств з проектування та виготовлення обладнання для зерна і зернопродуктів. Його продукція поєднує в собі високу якість, абсолютну надійність і максимальну безпеку.

ПП "ЛУБНИМАШ" (PRIVAT ENTERPRISE LUBNYMASH (PE LUBNYMASH)), код ЄДРПО 37504303. Види діяльності: основний: 28.22 Виробництво підіймального та вантажно-розвантажувального устаткування; інші: 25.11 Виробництво будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій; 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля; 49.41 Вантажний автомобільний транспорт [102].

Основні етапи його історії:

1) 1888 рік. Шурхін Іцко Аврамович відкриває майстерню на розі вулиць дворянської і пирятинської (нині вул. Ярослава Мудрого та проспект Володимирський). Майстерня займає підвальну частину будинку Слюсаренко.

2) 1908 рік. На заводі працювало до 40 осіб. Сам Шурхін прекрасний коваль, не мав досвіду роботи на керівних посадах та освіти, і він продає свій заклад Боровому і Кобакову, а сам залишається в ньому на посаді завідувача. Нові господарі почали з того, що повністю замінили обладнання, купили дизельний двигун, верстати, які приводилися в рух від трансмісії. Вони відкрили заводоуправління та бухгалтерію. Майстерню переіменували на «чавунно-мідно-ливарний і слюсарно-механічний завод «Механік». Решта Лубенських підприємств замовляли металеві деталі (ремонт, реконструкція) на заводі «Механік».

3) 1941 рік. Мирна праця заводчан продовжувалась до 22 червня. Пішли на фронт робітники заводу. Завод готувався до евакуації, але через відсутність транспорту евакуювався лише завод "Комунар". Німецькі війська захопили завод "КОМСОМОЛЕЦЬ" і дали йому назву "Грейф-верке". Під час війни на заводі полонені та німецькі солдати ремонтували військову техніку та сільськогосподарські машини [102].

4) 1944 рік. Директором призначено Івана Євдокимовича Неліна. На заводі починає діяти обхідна система, налагоджено хронометраж, встановлено чіткий режим роботи. Були створені умови для роботи: 2-разове харчування, матеріальне стимулювання, премії, заходи з охорони праці.

Ливарна ділянка працювала лише один раз на тиждень (труднощі з подачею електроенергії), тому під час роботи вагранки інші цехи були змушені простоювати. Кваліфікованих робітників та обладнання не вистачало, але вдалося налагодити виробництво продукції: тартак-50, опор ліфта, трансмісійного обладнання, досвідченого зразка будівельного крана «Піонер». Починається будівництво приміщень електростанції, ливарного цеху, котельні, а також повністю відремонтованого будинку на вулиці Радянська, 106, збудованого в 1936 році.

5) 1974 рік. Підприємство страждає від нестачі робочої сили, поганої організації праці, відсутності устаткування. П'ятимісячний план не було виконано. Завод недостатньо забезпечений виливками, електродвигунами для кукурудзовідділювачів та матеріалами, що призвело до затримки виробництва. Дефіцит лиття за рік становив 886 тонн. Керівництво планує низку заходів щодо усунення недоліків. На заводі почав працювати пульта керування виробництвом. Для оперативної роботи було встановлено радіоустановку. Завдяки цій системі плани виробництва розумно формуються заздалегідь, облік ведеться чітко та оперативно, а конкретні завдання призначаються на місяць, десятиліття чи щодня. Усе це забезпечувало ритмічність та високу економіку виробництва[102].

6) 1990 рік. На заводі, підвідомчому ВНВО "Зернопродукт", працювало 780 осіб. З них 547 робітників, 126 спеціалістів та службовців, 57 керівників. Відомі політичні події країни докорінно змінили стан справ для підприємства. Завод переживає не найкращі часи, але є одним із небагатьох підприємств міста, якому вдалося вижити навіть за умов економічного хаосу. Було створено мале підприємство «Металіст» та ТОВ «Сілтхсервіс», які випускали товари народного споживання – котли опалення, гаражні ворота, секції огорож. Генератор пестицидного туману проходить випробування. Спільно із заводом «Автомаш» освоєно виробництво причепів та платформ для сідельних тягачів. Показано прототип першої роторної косарки в Україні; Продуктивність новинки становила 1,7 тонни скошеної трави на годину.

Розроблено технічну документацію на дослідний зразок опалювального котла, що працює на твердому паливі та газі та має пристрій для підігріву води. Майже вся продукція виготовлялася на замовлення. Гвинтові конвеєри, стрічкові конвеєри, побутові каміни, фасонні каміни і т.д [102].

Згідно зі статутом ПП «Лубнимаш», наразі підприємство виробляє:

- 1) підйомно-вантажно-розвантажувальне обладнання;
- 2) будівельні металеві конструкції та частини конструкцій;
- 3) вантажний автомобільний транспорт;
- 4) будівельні металоконструкції, металеві опори, траверси залізобетонного опору ліній електропередачі, радіощогли;
- 5) інші види виробництва збірного залізобетону для громадського та промислового будівництва;
- 6) уніфіковані збірно-розбірні будинки;
- 7) нестандартне обладнання;
- 8) заготовлі та заставні деталі;
- 9) панелі покрівельні «ПК» та панелі стінові «ПС»;
- 10) здійснює неспеціалізовану оптову торгівлю[102].

Приватне підприємство "Лубнимаш" з 1998 року займається ремонтом сільськогосподарської техніки, ремонтом причепів, тракторів, комбайнів. Майно ТОВ «Лубнимаш» складається з основних засобів та оборотних коштів, а також цінностей, вартість яких відображається у балансі.

Приватне підприємство «Лубнимаш» має самостійний баланс, поточні та валютні рахунки у банківських установах, печатку зі своїм найменуванням. Прибуток ПП «Лубнимаш» формується за рахунок доходів від господарської діяльності після покриття матеріальних та прирівняних до них витрат та витрат на оплату праці. Із прибутку підприємства утримуються податки та інші платежі до бюджету, передбачені законодавством України. Отриманий після цих розрахунків чистий прибуток залишається у повному розпорядженні ПП «Лубнимаш».

За рішенням загальних зборів об'єднання утворює: резервний (страховий) фонд; фонд виплати дивідендів ПП «Лубнимаш» веде оперативний, бухгалтерський та податковий облік відповідно до нових Національних стандартів бухгалтерського обліку [102].

Інформаційною базою оцінки фінансового стану підприємства є: баланс (форма №1); звіт про фінансові результати (форма № 2); звіт про рух коштів (форма № 3); звіт про власний капітал (форма №4); дані статистичної звітності та оперативні дані.

Компанія є юридичною особою з моменту її реєстрації.

Згідно статуту: «Товариство створюється з метою об'єднання матеріальних, фінансових та інших ресурсів Засновника для здійснення товариством господарської діяльності та отримання прибутку. Підприємство має самостійний баланс, відокремлене майно, і навіть розрахункові та інші рахунки банківських та інших кредитних організаціях на зберігання коштів і всіх видів розрахункових, кредитних та інших касових операцій. Майно підприємства складається з основних засобів та оборотних коштів, а також інших цінностей, вартість яких відбивається на балансі підприємства».

Згідно статуту: «Джерелами формування майна підприємства є: кошти, майно та майнові права, передані йому засновником; кошти, майно та майнові права, отримані внаслідок його господарської діяльності; інші кошти, майно та майнові права. Підприємство здійснює оперативний та бухгалтерський облік результатів своєї роботи, веде статистичну звітність та подає її в установленому порядку та обсязі до органів державної статистики відповідно до законодавства України. Звітний рік збігається із календарним роком. До основного адміністративного складу підприємства входять директор, головний бухгалтер та головні інженери. Але повнішу характеристику ми можемо дати в організаційній структурі підприємства». Таким чином, у таблиці 2.1 розглянемо аналіз джерел формування майна ПП «Лубнимаш».

Таблиця 2.1

**Динаміка джерел формування майна**  
**ПП «Лубнимаш» за 2020-2022 роки, тис. грн.**

№ з/п	Види пасивів (джерел формування)	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Зміна 2021 р./2020 р.		Зміна 2022 р./2021 р.	
		сума, тис. грн.	у % до підсумку	сума, тис. грн.	у % до підсумку	сума, тис. грн.	у % до підсумку	абсолютне	відносне	абсолютне	відносне
A	B	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Джерела формування майна - всього	62053	100,0	45224	100,0	49743	100,0	-16829	-27,1	4519	10,0
1.	Власний капітал	17014	27,4	24736	54,7	22761	45,8	7722	45,4	-1975	-8,0
1.1	Зареєстрований (пайовий) капітал	1760	2,8	1760	3,9	1760	3,5	0,0	-	0,0	-
2.	Зобов'язання	45039	72,6	20488	45,3	26982	54,2	-24551	-54,5	6494	31,7
2.1	Довгострокові зобов'язання	8497	13,7	-	-	6559	13,2	-8497	-	6559	-
3.1.	Поточні забезпечення	36542	58,9	20488	45,3	20423	41,4	-16054	-43,9	-65	-0,3
3.2	Кредиторська заборгованість	23476	37,8	9416	20,8	15084	30,3	-14060	-59,9	5668	60,2
3.	Доходи майбутніх періодів	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Період дослідження за 2020-2022 роки за даними табл. 2.1 свідчить про наявність як позитивних, так і негативних ознак і тенденцій у майновому стані підприємства за інформацією пасиву балансу. До позитивних характеристик відносяться:

– у звітному році, порівняно з базовим роком, вартість джерел формування капіталу знизилася на 16 829 тис. грн, або 27,1%. При цьому капітал збільшився на 7,722 тис. грн. (45,4%), а зобов'язання зменшилися на 24 551 тис. грн. (54,5%). Така динаміка складових пасивного балансу призвела до збільшення частки власного капіталу в джерелах формування капіталу з 27,4% до 54,7% (на 27,3%) і, відповідно, зниження частки пасивів з



72,6% до 45,3%. Отже, підприємство підвищило рівень фінансової стабільності за критерієм власного капіталу;

- у балансі відсутні суми за «негативними» статтями зобов'язань: непокритий збиток, неоплачений капітал, виведений капітал;

- знизилася залежність підприємства від довгострокових та короткострокових кредитів (їх суми відповідно зменшилися на 8 497 тис. грн та 14 060 тис. грн);

- Серед джерел формування капіталу найменше знизилася дебіторська заборгованість (на 8 497 тис. грн). Зниження частки дебіторської заборгованості у джерелах формування капіталу на 13,7% у базовому році свідчить про покращення стану розрахунків підприємства з кредиторами.

У той же час є і негативні характеристики майнового стану щодо пасивної частини балансу, зокрема:

- відсутня баланс між сумами та динамікою дебіторської та кредиторської заборгованості. За даними табл. 2.1 кредиторська заборгованість перевищувала дебіторську заборгованість на кінець базового року на 24,1%, а на кінець звітного року – на 20,8%. За період, що досліджується, кредиторська заборгованість збільшилася на 59,9%. Отже, шляхи зміцнення майнового стану підприємства пов'язані, передусім, з поліпшенням управління дебіторською та кредиторською заборгованістю.

Аналіз джерел формування капіталу підприємств за досліджуваний період 2021-2022 років. свідчить про наявність як позитивних, і негативних ознак і тенденцій. До позитивних характеристик належать:

- у звітному році, порівняно з базовим роком, вартість джерел формування капіталу збільшилася на 4 519 тис. грн, або 10,0%. При цьому, власний капітал зменшився на 1,975 тис. грн. (8,0%), а зобов'язання збільшилось на 6 494 тис. грн. (31,7%). Така динаміка складових пасиву балансу призвела до зменшення частки власного капіталу джерелах формування капіталу з 54,7 до 45,8% і, відповідно, збільшення частки пасивів

з 45,3 до 54,2%. (на 8,9 процентних пункти). Отже, підприємство знизило рівень фінансової стійкості за критерієм власного капіталу;

- у балансі відсутні суми за «негативними» статтями зобов'язань: непокритий збиток, неоплачений капітал, виведений капітал;

- знизилася залежність підприємства від довгострокових та короткострокових кредитів (їх суми зменшились на 6 559 тис. грн та 5 668 тис. грн (60,2%) відповідно;

У той же час є і негативні характеристики майнового стану щодо пасивної частини балансу, зокрема:

- Серед джерел формування капіталу найбільше зросла дебіторська заборгованість (на 6559 тис. грн). Збільшення частки дебіторської заборгованості у джерелах формування капіталу до 13,2% у звітному році свідчить про погіршення стану розрахунків підприємства із кредиторами;

- відсутня баланс між сумами та динамікою дебіторської та кредиторської заборгованості. Отже, шляхи зміцнення майнового стану підприємства пов'язані, передусім, з поліпшенням управління дебіторської та кредиторської заборгованістю.

## 2.2. Діагностика процесу управління фінансовою безпекою підприємства

Грошовий аналіз є центральним елементом грошово-кредитного управління та аудиту. Фактично, всі користувачі фінансових звітів використовують методи грошово-кредитного аналізу прийняття рішень, оптимізують їх власні інтереси. Основна мета фінансового аналізу - отримання невеликої кількості ключових (найбільш інформативних) параметрів, що дають об'єктивне і точне уявлення про фінансовий стан підприємства, його доходи і збитки, зміну структури активів і пасивів, в т.ч. розрахунки з дебіторами та кредиторами. У цьому випадку аналітика та менеджера може цікавити як поточний фінансовий стан підприємства, так і

його прогноз на найближчу чи більш віддалену перспективу, тобто очікувані параметри фінансового стану.

Правильна оцінка фінансових показників та фінансово-економічного стану підприємства у сучасних економічних умовах необхідна як менеджменту та власникам, так і інвесторам, партнерам, кредиторам та державним органам.

Власники аналізують фінансову звітність, щоб підвищити рентабельність капіталу та забезпечити стабільність підприємства. Кредитори та інвестори аналізують фінансову звітність, щоб мінімізувати свою схильність до позик та депозитів. Тому можна впевнено сказати, що якість рішень повністю залежить від якості аналітичної основи прийняття рішень.

Основним джерелом інформації для аналізу фінансового стану є баланс підприємства (форма № 1). Його значення настільки велике, що монетарний аналіз часто називають балансовим аналізом. Джерелом даних для аналізу фінансових результатів є звіт про фінансові результати (форма №2).

Згідно з П(С)БО , фінансова звітність складається із взаємопов'язаних показників балансу, звіту про прибутки та збитки, звіту про рух грошових коштів, звіту про власний капітал та приміток до них, які утворюють єдине ціле. Основними вимогами до фінансової звітності є достовірність, повнота та відкритість для перегляду користувачами.

Фінансовий стан підприємства – це системне поняття, яке є результатом взаємодії всіх складових системи фінансових відносин підприємства, визначається поєднанням виробничо-економічних факторів та характеризується сукупністю показників, що відображають наявність, розміщення та використання фінансових ресурсів товариства.

Аналіз фінансового стану підприємства проводиться у вигляді послідовності: аналіз майнового стану; аналіз фінансової стійкості підприємства; аналіз ділової активності підприємства; аналіз ліквідності; аналіз вигоди та витрат

Фінансова стійкість – це стан фінансових ресурсів, у якому підприємство, вільно маневруючи коштами, здатне з допомогою їхнього ефективного використання забезпечити безперервний процес виробничої та торгової діяльності, і навіть видатки його розширення і оновлення.

Отже, зробимо розрахунок та дамо оцінку рівню та динаміці відносних характеристик (коефіцієнтів), що характеризують фінансову стійкість підприємства (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

## Відносні показники оцінки фінансової стійкості

## ПП «Лубнимаш» за 2020-2022 роки

№ з/п	Показники	Роки			Відхилення (+,-)	
		2020 р.	2021 р.	2022 р.	2021 р. / 2020 р.	2022 р. / 2021 р.
А	Б	1	2	3	4	5
<i>Показники структури капіталу</i>						
1.1	Коефіцієнт автономії	0,274	0,547	0,458	0,273	-0,089
1.2	Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,726	0,453	0,542	-0,273	0,089
1.3	Коефіцієнт фінансового ризику	2,647	0,828	1,185	-1,819	0,357
1.4	Коефіцієнт фінансової стабільності	0,378	1,207	0,844	0,829	-0,363
1.5	Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,333	-	0,224	-0,333	0,224
1.6	Коефіцієнт довгострокових зобов'язань	0,189	-	0,243	-0,189	0,243
1.7	Коефіцієнт поточних зобов'язань	0,811	1	0,757	0,189	-0,243
1.8	Коефіцієнт страхування власного капіталу	-	-	-	-	-
1.9	Коефіцієнт страхування зареєстрованого (пайового) капіталу	-	-	-	-	-
<i>Показники стану оборотних активів</i>						
2.1	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,302	0,539	1,118	0,237	0,579
2.2	Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними оборотними коштами	0,103	0,394	0,308	0,291	-0,086
2.3	Коефіцієнт забезпеченості запасів власними оборотними коштами	0,287	0,618	0,504	0,331	-0,114
2.4	Коефіцієнт маневреності власних	1,608	0,076	0,342	-1,532	0,266

оборотних коштів						
Показники стану основного капіталу						
3.1	Коефіцієнт виробничого призначення	0,444	0,685	0,657	0,241	-0,028
3.2	Коефіцієнт реальної вартості основних засобів у майні	0,175	0,230	0,199	0,055	-0,031
3.3	Коефіцієнт нагромадження амортизації	0,610	0,641	0,667	0,031	0,026
3.4	Коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів	4,227	2,963	3,629	-1,264	0,666

Результати проведених розрахунків (табл. 2.2) свідчать про середній рівень фінансової стійкості підприємства за структурою джерел формування капіталу. Отже, значення коефіцієнта автономії свідчить про те, що у 2020-2021 роки частка власного капіталу валюті балансу становить 27,3%, на 2021-2022 роки - частка власного капіталу становить 8,9%. Коефіцієнт концентрації позикового капіталу знизився відповідно з 0,726 до 0,453 за 2020-2021 роки, або на 0,273%, та свідчить про низький рівень фінансової залежності підприємства від кредиторів. За 2021-2022 роки коефіцієнт концентрації позикового капіталу збільшився на 0,089, він не відповідає нормативному значенню ( $>0,5$ ), що також свідчить про низький рівень фінансової залежності підприємства від кредиторів.

По коефіцієнту фінансового ризику 2020 року в 1 крб. Власний капітал становив 2,65 грн. позиковий капітал, а 2021 року – 1,19 грн. Відповідно значення коефіцієнта фінансової стійкості показує, що в 2020 році власний капітал не перевищував позиковий на 37,8%, а в 2021 році - на 84,4%. У цілому нині динаміка пунктів 1.1–1.4 табл. 2.2 свідчить про зниження рівня фінансової стійкості компанії.

Зниження коефіцієнта довгострокового запозичення з 0,333 до 0,224 свідчить про зниженні залежності підприємства від довгострокових зовнішніх джерел фінансування. Значення коефіцієнтів довгострокових і поточних зобов'язань характеризують структуру позичкового капіталу, де частка довгострокових зобов'язань збільшилася з 18,9 до 24,3%, а короткострокових зобов'язань відповідно знизилася з 81,1 до 75,7%, і загалом змінилася.

Коефіцієнт гнучкості власного капіталу збільшився з 0,302 до 0,539 у 2020-2021 роках, що відповідає нормативному значенню ( $>0,5$ ). Протягом 2020-2021 років 111,8% власного капіталу інвестували в оборотні активи. Отже, відбувається підвищення ступеня мобільності власного капіталу, у підприємства з'являються великі можливості для фінансування виробництва та інших видів діяльності.

Про рівень забезпеченості підприємства власним оборотним капіталом свідчить значення коефіцієнта забезпеченості оборотних активів власним оборотним капіталом і коефіцієнта забезпеченості товарно-матеріальних запасів власним оборотним капіталом. У структурі оборотних активів власні кошти становлять 30,8%, а 1 грн. резерви становлять близько 0,50 грн. власний оборотний капітал.

Значення коефіцієнта маневреності власного оборотного капіталу показує, що за підсумками 2020 року у складі власних оборотних коштів кошти становили 160,8%. 2021 року цей показник знизився до 34,2%. Отже, незважаючи на негативну динаміку, компанія має достатній рівень фінансової стійкості, щоб забезпечити високоліквідні оборотні активи.

Коефіцієнт виробничого призначення збільшився у 2020-2021 роках з 0,444 до 0,685, отже, з погляду забезпечення фондами основної виробничо-господарської діяльності підприємство зберігає фінансову стійкість, а у 2021-2022 роках він знизився з 0,685 до 0,65 немає фінансової стійкості. Коефіцієнт реальної вартості основних засобів збільшився у 2021-2022 роках з 0,175 до 0,199, що свідчить про позитивну тенденцію зростання частки основних засобів у валюті балансу, а у 2021-2022 роках знизився на 0,031, що свідчить про негативну тенденцію.

Незважаючи на збільшення коефіцієнта накопичення амортизації з 0,610 до 0,667, рівень зносу основних засобів та нематеріальних активів залишається низьким, хоч і спостерігається певне погіршення функціонального стану необоротних активів підприємства.

Судячи з динаміки співвідношення оборотних та необоротних активів, підприємство знизило рівень забезпеченості необоротних активів оборотним капіталом. Якщо у 2020 році за 1 грн. необоротні активи становили 4,23 грн. оборотний капітал, то 2021 року – 3,63 грн.

Важливо звернути увагу й на такі показники:

1. Абсолютна стійкість – для забезпечення запасів і затрат достатньо власних обігових коштів, платоспроможність підприємства гарантована.

2. Нормальна стійкість – для забезпечення запасів і затрат, крім власних обігових коштів, залучаються довгострокові кредити та позики, платоспроможність підприємства гарантована.

3. Нестійкий фінансовий стан – для забезпечення запасів і затрат, крім власних обігових коштів і довгострокових кредитів та позик, залучаються короткострокові кредити і позики, платоспроможність підприємства порушена, але її можна відновити.

4. Кризовий фінансовий стан – для забезпечення запасів і затрат не вистачає джерел їх формування, підприємству загрожує банкрутство.

Таблиця 2.3

#### Визначення і аналіз типу фінансової стійкості ПП «Лубнимаш» за 2020-2022 роки

№ з/п	Показники	Роки			Відхилення (+,-)	
		2020 р.	2021 р.	2022 р.	2021 р./ 2020 р.	2022 р. / 2021 р.
1.	Власні оборотні кошти	5144	13326	12016	8182	-1310
2.	Довгострокові зобов'язання	8497	-	6559	-8497	6559
3.	Короткострокові кредити і банки	9909	10070	4152	161	-5918
4.	Запаси	17927	21575	23861	3648	2286
5.	Наявність власних оборотних коштів і довгострокових зобов'язань для формування запасів	13641	13326	18575	-315	5249
6.	Загальна величина джерел формування запасів	23550	23396	22727	-154	-669
7.	Нестача власних оборотних коштів для формування запасів	-12783	-8249	-11845	-4534	-3596
8.	Нестача власних оборотних коштів і довгострокових зобов'язань для формування запасів	-4286	-8249	-5286	-3963	-2663
9.	Нестача загальної величини джерел формування запасів	5623	1821	-1134	-3802	-687
10.	Тип фінансової стійкості	нестійкий		кризовий		
11.	Коефіцієнт забезпеченості запасів власними оборотними коштами	1,314	1,084	0,952	-0,230	-0,132
12.	Нестача власних оборотних коштів на 1 грн. запасів, грн.	0,31	0,08	0,05	-0,23	-0,03

За результатами проведених розрахунків (табл. 2.3) з визначення типу фінансової стійкості при зростанні за 2020-2021 роки вартості запасів на 3648 тис. грн. підприємство забезпечило приріст величини власних оборотних коштів на 8182 тис. грн., а за 2021-2022 роки при зростанні вартості запасів на 2286 тис. грн. підприємство знизило величину власних оборотних коштів на 1310 тис. грн. У підсумку нестача власних оборотних коштів для формування запасів зменшилася за 2020-2021 роки з 12783 до 8249 тис. грн., або на 4534 тис. грн., а за 2021-2022 роки з 8249 до 5286 тис. грн., або на 3596 тис. грн.

Ліквідність балансу – можливість суб'єкта господарювання обернути активи в готівку і погасити свої платіжні зобов'язання, а точніше – це ступінь покриття боргових зобов'язань підприємства його активами, термін перетворення яких в грошову готівку відповідає терміну погашення платіжних зобов'язань. Чим менше вимагається часу, щоб даний вид активів знайшов грошову форму, тим вища його ліквідність.



Для цього проведемо групування оборотних активів за рівнем ліквідності та зобов'язань за терміновістю оплати, визначимо надлишок або нестачу платіжних засобів для покриття зобов'язань (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

## Оцінка ліквідності балансу

ПП «Лубнимаш» за 2020-2022 роки, тис. грн.

Групи	Види оборотних активів	Роки			Групи	Види зобов'язань	Роки			Надлишок або нестача платіжних засобів (А-П)		
		2020	2021	2022			2020	2021	2022	2020	2021	2022
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
A1	Високоліквідні	8275	1018	4109	П1	Найбільш термінові	26633	10418	16271	-18358	-9400	-12162
A2	Середньоліквідні	23970	11217	11024	П2	Короткострокові	9909	10070	4152	14061	1147	6872
A3	Низьколіквідні	17926	21575	23861	П3	Довгострокові	8497	-	6559	9430	-	17302
	Разом	50171	33810	38994		Разом	45039	20488	26982	5133	-8253	12012

За даними табл. 2.4 у 2020 році нестача високоліквідних оборотних активів для покриття найбільш термінових зобов'язань становила 18358 тис. грн., а в 2022 році ця сума зменшилася до 12162 тис. грн. По середньо- і низьколіквідних оборотних активах спостерігається надлишок платіжних засобів із тенденцією до його збільшення. У цілому по оборотних активах надлишок платіжних засобів для покриття поточних і довгострокових зобов'язань збільшився на 8892 тис. грн. Таким чином, баланс не є абсолютно ліквідним у зв'язку з нестачею високоліквідних активів, але динаміка ліквідності балансу негативна.

Ми розрахуємо загальний показник ліквідності, проаналізуємо його динаміку. Для комплексного оцінювання динаміки ліквідності балансу в цілому визначається загальний показник ліквідності (ЗПЛ) за формулою:

$$ЗПЛ = A1 * V_{A1} + A2 * V_{A2} + A3 * V_{A3} / П1 * V_{П1} + П2 * V_{П2} + П3 * V_{П3}, \quad (2.6)$$

де А і П – підсумки відповідних груп активів і пасивів;

$V_A$  і  $V_P$  – частка відповідних груп активів і пасивів в їх загальному підсумку, %:

$$V_{A1} + V_{A2} + V_{A3} = 100; \quad (2.7)$$

$$V_{P1} + V_{P2} + V_{P3} = 100.$$

Отже, за даними табл. 2.5 визначасмо частку відповідних груп активів і пасивів в їх загальному підсумку, а потім за формулою розрахуємо значення загального показника ліквідності станом на кінець трьох років. Збільшення ЗПЛ буде свідчити про позитивну динаміку ліквідності балансу, і навпаки.

За даними табл. 2.5:

2020 рік:

$$\text{ЗПЛ} = 8275 * 16,5 + 23970 * 47,8 + 17926 * 35,7 / 26633 * 59,1 + 9909 * 22,0 + 8497 * 18,9 = 0,98.$$

2021 рік:

$$\text{ЗПЛ} = 1018 * 3,0 + 11217 * 33,2 + 21575 * 63,8 / 10418 * 50,8 + 10070 * 49,2 = 1,71.$$

2022 рік:

$$\text{ЗПЛ} = 4109 * 10,5 + 11024 * 28,3 + 23861 * 61,2 / 16271 * 60,3 + 4152 * 15,4 + 6559 * 24,3 = 1,51.$$

Збільшення загального показника ліквідності з 0,98 у 2020 році до 1,71 у 2021 році визначає позитивну динаміку рівня ліквідності балансу в цілому. А зменшення загального показника ліквідності з 1,71 у 2021 році до 1,51 у 2022 році підтверджує спад динаміки рівня ліквідності балансу в цілому, що визначено, звісно, умовами воєнного стану.

Разом з абсолютними показниками оцінки ліквідності розраховуються такі показники відносної ліквідності (коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт критичної ліквідності, покриття запасів). Платоспроможність підприємства визначається його здатністю та здатністю своєчасно та в повному обсязі виконувати платіжні зобов'язання, що виникають за торговельними, кредитними та іншими операціями грошового характеру. Платоспроможність

впливає форми і умови комерційних справ, зокрема можливість отримання кредиту.

Показники ліквідності дозволяють оцінити рівень платоспроможності підприємства у певний час, і навіть у випадках виникнення надзвичайних ситуацій. Отже, розрахуємо показники ліквідності та платоспроможності, які відрізняються розміром ліквідних активів та розглядаються як джерело покриття зобов'язань (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

**Показники оцінки ліквідності та платоспроможності  
ПП «Лубнимаш» за 2020-2022 роки**

Показники	Роки			Відхилення(+,-)	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2021 р. / 2020 р.	2022 р. / 2021 р.
1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,226	0,050	0,201	-0,176	0,151
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,882	0,597	0,741	-0,285	0,144
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,373	1,650	1,909	0,277	0,259
Коефіцієнт платоспроможності	0,226	0,050	0,201	-0,176	0,151
Коефіцієнт критичної ліквідності	0,917	0,647	0,793	-0,270	0,146
Коефіцієнт покриття запасів	2,550	1,443	1,562	-1,107	0,119

За даними табл. 2.6 значення коефіцієнта абсолютної ліквідності за 2020-2021 роки зменшилося з 0,226 до 0,201. Це означає, що рівень покриття зобов'язань високоліквідними оборотними активами 2020 року становив 22,6%, а 2021 року знизився до 0,5%. Порівняння цього показника з нормативним значенням ( $\geq 0,2$  або  $\geq 20\%$ ) свідчить про достатню фінансову спроможність підприємства. Значення коефіцієнта абсолютної ліквідності за 2021-2022 роки збільшилося більш ніж удвічі: з 0,050 до 0,201. Це означає, що рівень покриття поточних зобов'язань високоліквідними оборотними активами 2022 року збільшився до 15,1%. Цей показник відповідає нормативному значенню та свідчить про достатню фінансову спроможність підприємства.

Фактичне значення коефіцієнта швидкої ліквідності за 2021-2022 роки знизилося на 0,285, а коефіцієнт загальної ліквідності збільшився на 0,277 і

перевищує нормативне значення ( $\geq 0,7$  та  $\geq 1,5$  відповідно), що свідчить про низький рівень та негативну динаміку розрахунків та компанії з платоспроможності майна. Фактичні значення за 2021-2022 роки коефіцієнта швидкої ліквідності та коефіцієнта загальної ліквідності збільшилися на 0,144 та 0,259 відповідно. Вони суттєво не перевищують нормативні значення, що свідчить про низький рівень та позитивну динаміку розрахункової та майнової платоспроможності підприємства.

Серед допоміжних відносних показників оцінки ліквідності та платоспроможності підприємства коефіцієнт платоспроможності на кінець 2021 року не відповідав нормативному значенню (0,050 проти  $\geq 0,1$ ), критичний коефіцієнт ліквідності на кінець 2021 року не відповідав нормативному значенню (0,647 проти 0,2 року не відповідає нормативному значенню (0,793 проти  $\geq 0,8$ ), що підтверджує попередній висновок щодо недостатності фінансових коштів.

Збільшення динаміки значень основних та допоміжних показників ліквідності та платоспроможності свідчить про зниження рівня платіжних можливостей підприємства щодо виконання поточних зобов'язань з урахуванням використання відповідних груп платіжних засобів.

#### Розрахунок інтегрованого показника фінансової безпеки підприємства

Назва	Вагоме значення	Розрахункове значення	Оцінка коефіцієнтів	Значення з урахуванням вагомості
1	2	3	4	5
Попередня оцінка позичальника (вагомий коефіцієнт 2)				
1.Період функціонування підприємства	0,5	5	5	2,5
2.Наявність перспективного бізнес-плану	1	1	1	1
3.Залежність підприємства від сезонних та структурних змін в галузі	1	1	1	1
4.Динаміка показників	1	2	2	2

5. Освіта керівника	1	1	1	1
6. Досвід керівної роботи	0,5	5	5	2,5
7. Позитивний досвід роботи із банком	1	0,5	0,5	0,5
8. Аргументована оцінка керівником фінансової діяльності фірми	1	1	1	1
9. Керівник має програму подальшого розвитку	1	1	1	1
Показники платоспроможності (вагомий коефіцієнт 5)				
10. Коефіцієнт ліквідності загальної	8	2,72	2	16
11. Коефіцієнт ліквідності поточної	7	1,84	2	14
12. Коефіцієнт ліквідності абсолютної	6	0,20	2	12
Показники фінансової стійкості (вагомий коефіцієнт 4)				
13. Коефіцієнт фінансової стійкості	7	0,86	2	14
14. Коефіцієнт фінансової незалежності	6	0,86	2	12
15. Коефіцієнт маневреності	5	0,27	0	0
	1	2	3	4
	2	3	4	5
Показники ефективності (вагомий коефіцієнт 3)				
16. Рентабельність активів	4	15,14	2	8
17. Рентабельність продажу	4	12,19	2	8
Всього сума балів				387

### РОЗДІЛ 3. ВПРОВАДЖЕННЯ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Стратегічний підхід, що спочатку використовувався для воєнних дій, поступово поширився на сфери бізнесу та фінансів. Відповідно до цього фінансова стратегія сприймається як ключовий компонент загальної стратегії розвитку підприємства міста і привертає значну увагу як практиків, а й учених. В даний час фінансова стратегія є одним з основних елементів довгострокового планування розвитку підприємства, що забезпечує визначення пріоритетних цілей та завдань, а також шляхів їх досягнення. Злагоджений процес стратегічного планування є важливою умовою успішної фінансової діяльності вітчизняних суб'єктів підприємництва за умов складних економічних перетворень.

Сьогодні необхідність формування фінансової стратегії є важливою складовою успішного функціонування будь-якого підприємства незалежно від розміру, організаційно-правової форми та виду діяльності. Проте аналіз окремих публікацій показав, що досі науково-методичні підходи до формування фінансових стратегій не отримали належної розробки як у

науковому, так і в організаційно-практичному аспектах. Про це свідчить відсутність обґрунтування єдиної послідовності етапів процесу формування фінансової стратегії, принципів її реалізації та методичних рекомендацій, які комплексно враховують різні особливості підприємств.

Формування фінансової стратегії – досить складний та трудомісткий процес, оскільки потребує значних витрат часу, праці та складних розрахунків. Важливо під час реалізації цього процесу враховувати такі фактори: - орієнтацію фінансової стратегії загальну стратегію розвитку підприємства над ринком; - рівень законодавчого та нормативного регулювання підприємницької діяльності; - економічна та політична ситуація в країні; - тип ринкового становища підприємства, оскільки вибір фінансової стратегії залежить від маркетингової політики підприємства, зокрема від цього, яку цільову аудиторію орієнтована продукція, яку частку і тип ринку (внутрішній чи міжнародний) підприємство планує зайняти; - ресурсне забезпечення підприємства, оскільки формування фінансової стратегії впливають кількість і якість ресурсів, зокрема чисельність і кваліфікація працівників, наявність основних засобів, забезпеченість власними коштами, можливість залучення позикових коштів, кошти та інвестиції, інноваційний потенціал [4, с. 123];

Основною метою фінансової стратегії підприємства є максимізація її ринкової вартості та підвищення операційної ефективності. Це досягається шляхом встановлення цілей з урахуванням завдань та особливостей майбутнього фінансового розвитку компанії. Система стратегічних монетарних цілей має забезпечувати формування достатнього обсягу власних грошових ресурсів та найбільшу рентабельність використання власного капіталу; оптимізація структури активів та оборотного капіталу; встановлення прийняттого рівня фінансових ризиків у реалізації виробничо-господарську діяльність підприємства у довгостроковій перспективі. Формування монетарної стратегії передбачає послідовність певних етапів. По-перше, це неможливо без збору інформації про ринкове середовище

підприємства (конкуренти, постачальники, клієнти, посередники, державні органи та служби, банківські установи) та його детального аналізу. На цьому етапі фінансові менеджери повинні застосовувати відповідні фінансові інструменти: мікроекономічне фінансове планування, прогнозування, стратегічний та фінансовий аналіз (зокрема, SWOT-аналіз, що охоплює аналіз сильних та слабких сторін компанії, ризиків та додаткових можливостей), статистичні методи та економічні та математичне моделювання .

Після завершення аналітичної роботи, проведення відповідних розрахунків та обговорення альтернативних варіантів розвитку подій приймається управлінське рішення про вибір фінансової стратегії, яка надалі деталізується за напрямками фінансової політики та реалізується за планом. . Якщо у процесі формування та реалізації фінансової стратегії виявляються певні відхилення фактичних значень показників від планових та певних умов діяльності підприємства, то стратегія коригується на етапі, на якому це відхилення виявлено. . Для полегшення реалізації монетарної стратегії доцільно деталізувати її шляхом складання тактичних планів. Тактичне планування має сформувати механізми реалізації обраної стратегії. Він буває двох різновидів: оперативний та поточний.

Поточне планування – це вид управлінської діяльності, спрямований на розробку параметрів, заходів, бюджетів та фінансових важелів з метою формування поточних планів функціонування окремих ділянок підприємства або його діяльності загалом на рік щодо реалізації поставлених цілей. цілі обраної фінансової стратегії. Оперативне планування спрямоване формування вузьких, докладних, короткострокових планів з питань діяльності підприємства, які формуються шляхом деталізації поточних планів. Оперативні та поточні плани не повинні відхилятися від фінансової стратегії підприємства, а, навпаки, конкретизувати та доповнювати її. Фінансова стратегія має бути невід'ємною частиною загальної стратегії підприємства та відповідати їй за цілями та завданнями. При цьому мета та завдання визначаються його фінансовою природою, економічними



відносинами між суб'єктами ринку щодо формування та використання фінансових ресурсів. Характерною особливістю фінансової стратегії є її зв'язок із державними фінансами на макро- та мікрорівнях. Фінансова стратегія, на нашу думку, сприймається як: складова загальної стратегії – одна з функціональних стратегій, метою якої є захоплення фінансових позицій на ринку; - базова стратегія, що забезпечує (за допомогою монетарних інструментів, методів фінансового управління тощо) реалізацію будь-якої базової стратегії, її метою є ефективне використання фінансових ресурсів та управління ними.

Для забезпечення сталого розвитку підприємства на ринку необхідно чітко сформулювати фінансову стратегію, дотримуючись основної стратегічної мети, а саме: формування фінансових ресурсів та централізоване стратегічне управління ними; 2) виявлення критичних напрямів та концентрація зусиль на їх реалізації, гнучкість у використанні резервів фінансовим менеджментом підприємства; 3) ранжування та поетапне досягнення мети; 4) відповідність фінансових дій економічному стану та матеріальним можливостям конкретного підприємства; 5) об'єктивний облік фінансово-економічного стану та реального фінансового стану підприємства за рік, квартал, місяць; 6) створення та підготовка стратегічних резервів; 7) облік економічних та фінансових можливостей самого підприємства та його конкурентів; 8) виявлення основної загрози з боку конкурентів, мобілізація сил для її усунення та вмілий вибір напрямків фінансових дій; 9) маневрування та боротьба за ініціативу для досягнення вирішальної переваги над конкурентами. Фінансова стратегія включає методи і практики формування фінансових ресурсів, їх планування та забезпечення стабілізації та фінансової стійкості підприємства в ринкових конкурентних умовах роботи.

Відповідно до фінансової стратегії визначається фінансова політика підприємства – як форма реалізації загальної економічної стратегії підприємства з окремих сторін його фінансової діяльності. p align="justify">

При формуванні фінансової політики враховують, які напрями фінансової діяльності підприємства - для досягнення основної стратегічної мети його діяльності - потребують більш ефективного управління. При розробці фінансової стратегії особливу увагу слід приділяти виробництву конкурентоспроможної продукції, мобілізації внутрішніх ресурсів, максимальному зниженню собівартості продукції, формуванню та оптимальному розподілу прибутку, ефективному використанню капіталу тощо. Насамперед необхідно визначити основну фінансову стратегію підприємства як рекомендацію щодо доцільності зміни його фінансово-економічного стану у довгостроковій перспективі, сформовану на основі кількісних характеристик фактичного фінансово-економічного стану у поточному та наступних періодах.

В умовах ринкових відносин, незалежності підприємства та відповідальності за результати його діяльності виникає об'єктивна необхідність визначення тенденцій фінансового стану, орієнтації у фінансових можливостях та перспективах, оцінки фінансового стану іншого бізнесу. сутності. Вирішити цю проблему допомагає фінансова стратегія підприємства, що включає заходи щодо стабілізації фінансового стану підприємства та його платоспроможності в умовах несприятливих змін операційного середовища. Фінансова стратегія підприємства, скоригована з урахуванням несприятливих факторів, має забезпечити високі темпи операційної діяльності та одночасно нейтралізувати загрозу банкрутства у майбутньому. Основою фінансової стратегії є пошук, раціональне використання та управління структурою фінансових ресурсів (капіталу) підприємства з метою підвищення його платоспроможності та фінансової стійкості. Фінансова стратегія є напрямним вектором управління підприємством, і без її правильного формування практично неможливо уникнути фінансових проблем при здійсненні виробничо-господарської діяльності у сучасному конкурентному ринковому середовищі.

Планування фінансової стратегії обов'язково має включати збір та обробку інформації про довкілля. На цьому етапі слід ретельно проаналізувати дії конкурентів на ринку, надійність постачальників, потреби клієнтів, вимоги посередників, діяльність державних органів та служб, умови надання кредитів банківськими установами тощо. зовнішні чинники, які впливатимуть на розробку фінансової стратегії, дозволять визначити, чи призведе фінансова стратегія до досягнення поставленої мети. Паралельно з аналізом довкілля підприємства можна оцінити внутрішнє середовище.

Оцінка внутрішнього середовища може бути зведена до аналізу грошових потоків від інвестиційної, операційної та фінансової діяльності та виявлення факторів, що призвели до того чи іншого результату. Крім того, можна проаналізувати такі аспекти внутрішнього середовища, як: - потенціал фахівців вищої та середньої ланки підприємства; - продукція підприємства за обсягами продажу, рентабельності, якості обслуговування тощо; - маркетингова діяльність, зокрема у сфері комунікацій; - цінова політика (обґрунтування цінової еластичності попиту, методу ціноутворення, надання знижок тощо); - система збуту підприємства, яка проявляється, зокрема, через взаємини із споживачами тощо [2; 6, с. 136-137; 11, с. 162].

Обґрунтування власного фінансового потенціалу передбачає аналіз сукупності фінансових ресурсів, що у розпорядженні підприємства, і навіть пошук шляхів простого чи розширеного відтворення з метою забезпечення збалансованого розвитку підприємства. На фінансовий потенціал підприємства прямий вплив надають обсяг власного капіталу (у тому числі наявність нерозподіленого прибутку), прибуток від реалізації продукції, валовий прибуток, показники рентабельності та ліквідності [12, с. 35].

Організація процесу забезпечення фінансової безпеки на підприємстві спрямована на забезпечення цілісності підприємства та мінімізацію впливу негативних факторів на економічний процес. Характеристики, особливості, можливості та перспективи підприємств можуть бути різними, але немає

сумніву, що їх поєднує одна мета – забезпечення достатнього рівня фінансової безпеки підприємства.

Враховуючи, що рівень фінансової безпеки залежить від різних не лише внутрішніх, а й зовнішніх факторів, забезпечення її належного рівня можливе шляхом розробки та реалізації взаємопов'язаного процесу управління пасивами, активами та ризиками на підприємстві. Насамперед, це пов'язано з необхідністю забезпечення його платоспроможності – фінансової стійкості шляхом формування оптимальної структури капіталу та оцінки її впливу на фінансовий стан підприємств, що призводить до прийняття різних управлінських рішень. що, у свою чергу, може порушити стабільність підприємства та поставити під загрозу його фінансову безпеку [3].

У контексті вищевикладеного вважаємо за доцільне виділити комплекс ключових зовнішніх та внутрішніх загроз фінансовій безпеці вітчизняних підприємств. Маючи спадщину вітчизняних учених, ми вважаємо, що ключовими зовнішніми загрозами можна вважати: нестабільність національної фінансової системи, виникнення загрозливих кризових тенденцій, недоліки у використанні сучасних фінансових інструментів (зокрема міжнародних); недосконалість механізмів формування економічної політики держави; криза грошово-кредитної та фінансово-кредитної системи; високі відсоткові ставки за кредитами комерційних банків; правова система захисту прав інвесторів розвинена недостатньо; незаконна діяльність кримінальних структур, конкурентів, фірм та приватних осіб; правопорушення скоюються корупційними підрозділами з числа представників контролюючих та правоохоронних органів [63, с. 100].

Якщо підсумувати думки вчених, то до внутрішніх загроз фінансовій безпеці підприємства належать: недостатній обсяг власного оборотного капіталу; збільшення обсягу та зниження якості дебіторської та кредиторської заборгованості; використання неефективних інструментів управління ризиками; відсутність ефективної системи мотивації працівників фінансових підрозділів.

Підприємство, будучи відкритою соціально-економічною системою, перебуває у взаємодії із суб'єктами довкілля.

Умови ведення бізнесу, які в Україні ускладнюються загальною економічною, політичною, соціальною та військовою нестабільністю, не лише прискорюють процеси взаємодії, а й створюють невизначеність та нестабільність, що суттєво ускладнює процес управління підприємством. Нездатність своєчасно реагувати на зміни операційного середовища є причиною зростання ризиків та загроз, запізнилої реакції, негативний вплив якої провокує зниження рівня безпеки підприємства у конкретному фінансовому році. [47, с. 99].

Ключовою проблемою забезпечення необхідного рівня безпеки українських підприємств є не лише створення та адаптація системи управління, а й складність своєчасного отримання повної інформації як основи для ухвалення управлінських рішень, адекватних ситуації. Йдеться про розпізнавання процесів зміни рівня безпеки на ранніх етапах, що дозволяє в умовах турбулентності експлуатаційного середовища отримати певний період для вироблення управлінського рішення. Інший аспект у тому, що цей період необхідний отримання, перевірки та узагальнення інформаційної бази розробки рішення. Тобто необхідно вирішити таке завдання: отримання сигналу про зміну впливу операційного середовища на формування інформаційної основи для розробки та реалізації суб'єктами безпеки захисних заходів [36, с. 374].

Загалом можна сказати, що менеджмент стає пріоритетом. Термін "кризове управління" не поширений; крім того, його зміст часто пов'язаний з кризовим управлінням та адаптивним управлінням. Це пояснюється спрямованістю запобіжного менеджменту, як і інших названих видів, на підтримку життєздатності підприємства та створення умов для запобігання посиленню негативного впливу ключових внутрішніх та зовнішніх загроз. Для з'ясування сутності проактивного управління та обґрунтування важливості його використання для фінансової безпеки підприємства

одночасно з адаптивним керуванням необхідно визначити сутність основного терміна – «випереджальний» [29, с. 45].

Термін «антиципація», похідний від латинського «anticipō» і перекладається як передбачення чи очікування, переважно зустрічається у довідковій літературі. Деякі відмінності, що формують загальне уявлення про сутність попереджувального управління, представлені в роботі, в якій звичайне тлумачення доповнено наступним: «...передчасна дія, яка враховує або передбачає подію, яка станеться пізніше; чекати з нетерпінням; візуалізація майбутньої події; об'єкт чи форма, що забезпечує подальші явища». Підсумовуючи, можна стверджувати, що антиципація, а потім і превентивне управління, спрямоване на передбачення можливих змін з можливістю вжиття заходів, можуть впливати на нормальний перебіг подій та розвиток ситуації. Тобто, на відміну від адаптивного управління, орієнтованого на адаптацію системи управління до змін операційного середовища, превентивне управління спрямоване на передбачення можливого розвитку подій, прогнозування змін ситуації та застосування заходів щодо зниження негативних наслідків для підприємства як підприємства, соціально-економічна система [ 20, с. 32].

Інформаційною основою адаптивного управління є зміна основних параметрів довкілля та окремих показників фінансово-господарської діяльності підприємства. Щодо антикризового управління, то для оцінки кризових процесів використовується широкий спектр якісних та кількісних показників, а також економіко-математичні моделі, що дозволяють прогнозувати можливі наслідки реалізації антикризових заходів. Якщо зупинитися на предметах управління, всі три виду управління пов'язані з виконанням функціональних обов'язків співробітниками служби безпеки підприємства. При цьому організаційні аспекти вже передбачають рівень залучення зовнішніх суб'єктів безпеки, а в умовах кризового управління – розробку та реалізацію антикризових програм. Інший аспект полягає в тому, що антикризове управління охоплює всі рівні управлінської ієрархії, коли

превентивне та адаптивне мають вирішальне значення для служби безпеки та спеціалізованих підрозділів, які формують необхідну інформаційну основу та забезпечують реалізацію відповідних захисних програм [47, с. 99].

Важливість розробки та реалізації стратегії управління фінансовою безпекою підприємств потребує відповідного аналітичного та інформаційного забезпечення цього процесу, що дозволить забезпечити управлінський персонал необхідною інформацією та похідними показниками для формування та реалізації управлінських рішень. Внаслідок аналізу сучасних методів аналізу господарської діяльності встановлено відсутність комплексних методів та окремих показників, що дозволяють оцінити стан фінансової безпеки підприємства. Складність розробки методології аналізу стану фінансової безпеки пов'язана з такими факторами: - складність розробки методології аналізу стану фінансової безпеки підприємства внаслідок багатовекторності даного об'єкта та впливу значної кількості зовнішніх та внутрішніх факторів, а також їхньої синергетичної взаємодії; відсутність формалізованих характеристик оцінки стану грошової безпеки та їх критеріїв; відсутність інформаційного забезпечення оцінки стану фінансової безпеки та обмеженість доступу зовнішніх користувачів до джерел інформації для аналітичних досліджень [47, с. 99].

Ефективність управління фінансовою безпекою підприємства залежить від ретельності організації захисних речей, що потребує розробки управлінських рішень щодо впливу суб'єктів безпеки на об'єкти серед основних функціональних складових: бюджетної, грошової, інвестиційної, банківської, фондової, страхування та інновації. При цьому кожне управлінське рішення має базуватися відповідно до реального рівня чотирьох основних доміант управління фінансовою безпекою підприємства, якими можна вважати фінансову стійкість та стійкість, збалансованість та надійність, а також має оцінюватись його ефективність. зміна цих доміант у тактичному та стратегічному вимірі. Загальну характеристику сутності кожної з названих доміант ми представили у попередньому розділі

наукового дослідження, проте формування методологічних засад управління фінансовою безпекою підприємства потребує деталізації, зокрема, з погляду Фактори, що впливають на кожен із них. домінант, а також уточнення завдань суб'єктів безпеки щодо нейтралізації негативних змін та підтримки та посилення позитивних у комплексі. Доцільно зазначити, що цей тип завдань є новим у сфері забезпечення фінансової безпеки підприємства, оскільки йдеться не про загальні методологічні аспекти управління з мінімальним урахуванням специфіки фінансової діяльності, а про глибоке уточнення. сутність ключових процесів, які безпосередньо визначають зміст управління фінансовою безпекою підприємства [73, с. 350].

Економічний успіх підприємства залежить від критеріїв його фінансової безпеки: здатність підприємства повністю погасити всі свої зобов'язання; забезпечення фінансової незалежності з можливістю максимально ефективно використати наявні фінансові ресурси; підтримання життєздатності та досягнення фінансових інтересів. Ознаки фінансової стійкості дано з урахуванням основних аспектів, сформованих у попередньому розділі сутності та характеризуються міцними зв'язками коїться з іншими домінантами, тобто. фінансовою стійкістю, збалансованістю та надійністю [78, с. 125].

Економічний стан підприємства безпосередньо залежить від його фінансової стійкості, що є ключовим критерієм фінансової безпеки. Для забезпечення необхідного рівня фінансової стійкості підприємство повинне дотримуватися наступних принципів: принцип незалежності, що полягає в раціоналізації використання позикових коштів шляхом формування фінансових інструментів та важелів, які забезпечують певний рівень незалежності підприємства. у відносинах із кредиторами; принцип рентабельності, що полягає у підтримці адекватного рівня рентабельності, здатного забезпечити збільшення власного капіталу підприємства за подальшого підвищення ефективності та досягнення стратегічних цілей; принцип підтримки ліквідності, що полягає у забезпеченні оптимального



співвідношення залучених та власних оборотних активів; принцип динамічності, що полягає у забезпеченні достатньої оборотності власного та залученого капіталу на всіх стадіях виробничого процесу підприємства [88, с. 9].

Фінансова стратегія як функціональна передбачає також визначення відносин із фінансовими, страховими, кредитними організаціями, акціонерами, фінансовим ринком загалом, і навіть із окремими підрозділами і посадовими особами всередині організації - усе це проявляється у специфіці організації. підсистеми фінансового управління Фінансова функціональна стратегія розробляється у вигляді програми фінансування розвитку та вказується у фінансовому плані (бюджеті) організації з урахуванням необхідних змін у структурі капіталу та коштів для досягнення розробленої стратегії зростання та підвищення конкурентоспроможності. переваги підприємства[1]. Інструментом реалізації фінансової стратегії є поточні бюджети, які відображають відносини з фінансовими, кредитними, страховими організаціями, фінансовим ринком загалом, а також із окремими структурними підрозділами та окремими особами всередині компанії.

Виділяють три рівні стратегії підприємства: корпоративний, діловий та функціональний, а також види самої фінансової стратегії. Загальна фінансова стратегія – це фінансова стратегія, визначальна діяльність підприємства. Наприклад, займаючись бюджетами всіх рівнів, формуванням та реалізацією доходів компанії, потребою у фінансових ресурсах та джерелами їх формування на рік. Оперативна фінансова стратегія – це стратегія поточного маневрування фінансовими ресурсами, тобто стратегія контролю витрачання коштів та мобілізації внутрішніх резервів, що особливо важливо у сучасних умовах економічної нестабільності; розроблено за квартал, місяць. Операційна фінансова стратегія включає: валовий дохід і надходження коштів: розрахунки з покупцями за реалізовану продукцію, надходження від кредитних операцій, доходи від цінних паперів; Валові витрати: виплати постачальникам, заробітна плата, погашення зобов'язань перед бюджетами

всіх рівнів та банками. Такий підхід створює можливість передбачити всі майбутні грошові надходження та витрати протягом планового періоду. Нормальною ситуацією є рівність витрат та доходів чи незначне перевищення доходів над витратами. < p align="justify"> Операційна фінансова стратегія розробляється в рамках загальної фінансової стратегії з деталізацією її на конкретний період часу. Фінансова стратегія компанії є складною багатофакторною моделлю дій та заходів, необхідних для досягнення поставлених довгострокових цілей у загальній концепції розвитку в галузі формування та використання фінансово-ресурсного потенціалу компанії [3].

Необхідність фінансового планування за останні десять років усвідомила більшість керівників підприємств, проте реалізація лише оперативних і короткострокових фінансових планів не призвела до бажаних результатів. Фінансова стратегія – це довгостроковий курс цільового фінансового управління задля досягнення загальних стратегічних цілей організації. Процес розробки фінансової стратегії визначає необхідність формулювання конкретних фінансових цілей довгострокового розвитку підприємства. Цілі фінансового розвитку підприємства повинні забезпечувати реалізацію місії та цілей корпоративної стратегії, з одного боку, та підтримувати цілі інших функціональних стратегій та стратегії бізнес-одиниць, з іншого. Тільки за дотримання цих умов можлива конкурентоспроможна, фінансово стійка діяльність підприємства на сучасному ринку.

Процес стратегічного управління – це, власне, процес розробки, прийняття та реалізації рішень, у разі стратегічних. Стратегія не є самоціллю, вона повинна давати належні результати, для досягнення яких керівництво генерує, пропонує, розробляє та реалізує свої рішення за допомогою управління персоналом та функціональними стратегіями: маркетингової, фінансової, НДДКР, кадрової тощо. Розвиток грошової маси та діагностика її фінансового стану здійснюється задовго до появи її явних ознак. Така оцінка та прогнозування розвитку фінансової діяльності підприємства є предметом

діагностики фінансового стану. Під грошовою середовищем функціонування підприємства розуміється система умов і чинників, які впливають підприємство, форми і результати його фінансової складової діяльності [2].

Стратегічне управління фінансовим розвитком підприємства носить цільовий характер, тобто передбачає постановку та досягнення певних цілей. Будучи чітко вираженими, стратегічні цілі стають потужним засобом підвищення ефективності фінансової діяльності у довгостроковій перспективі, її координації та контролю, а також основою прийняття управлінських рішень з усіх основних напрямів фінансового розвитку підприємства. Таким чином, в даний час особливої актуальності набуває питання формування стратегії використання фінансових ресурсів, що найбільше відповідає іншим функціонально-ресурсним стратегіям. Через відсутність інформації про результати використання основних видів ресурсів для розробки фінансової стратегії може статися необгрунтоване збільшення обсягу залучених фінансових ресурсів, необхідні реалізації загальної стратегії розвитку підприємства. Водночас низький рівень використання основних видів ресурсів є, по суті, прихованим резервом збільшення обсягів виробництва, а також коштів, необхідних для закупівлі сировини, тобто фактором дестабілізації фінансової системи підприємства. Таким чином, у процесі формування стратегії використання фінансових ресурсів слід враховувати якісні та кількісні показники, що характеризують результати використання всіх видів ресурсів підприємства. Основною метою запропонованого підходу до процесу формування фінансової стратегії є проведення комплексного економічного аналізу результатів використання економічних ресурсів підприємства, а саме матеріальних, фінансових та трудових для виявлення можливих перспектив розвитку за рахунок отриманих результатів, переваги та характерні недоліки. Мета статті – розробити методичний підхід до вдосконалення фінансової стратегії підприємства з використанням структурно-функціональної моделі, що

дозволяє як формалізувати послідовність процесу формування фінансової стратегії, так і відстежувати проміжні результати [6].

Позитивними характеристиками структурно-функціональної моделі є можливість наочно проілюструвати порядок формування фінансової стратегії та оцінити якість формування та реалізації фінансової стратегії. Структурно-функціональна модель удосконалення фінансової стратегії передбачає використання CASE-інструментів у програмному продукті BPwin за трьома стандартами: IDEF0 – опис процесів методології; IDEF3 - опис логіки робочої взаємодії; DFD - Опис потоків даних. Особливості стандарту IDEF0 полягають у тому, що він дозволяє уявити алгоритм покращення через діаграму, наочно подати процедуру формування фінансової стратегії та оцінки якості її формування та реалізації. Реалізація цього стандарту здійснюється в такий спосіб. I етап – будівництво основного блоку благоустрою. Його суть полягає у створенні контекстної діаграми моделі. На контекстній діаграмі у центрі розташований блок основного завдання «Поліпшення фінансової стратегії». З усіх боків в основний блок входять інтерфейсні дуги, що визначають: вхідну інформацію, необхідну поліпшення фінансової стратегії; порядок здійснення платежів фінансовим відділом; ініціатор – особа, під керівництвом якої здійснюється робота щодо вдосконалення фінансової стратегії; форма вихідного документа, тобто результат, який необхідно отримати (у нашому випадку це ефективніша фінансова стратегія).

IV етап – оцінка результатів використання економічних ресурсів. Декомпозиція цього блоку включає: - оцінку результатів використання матеріальних ресурсів; оцінити результати використання фінансових ресурсів; оцінити результати використання трудових ресурсів; розрахувати інтегральний показник використання економічних ресурсів загалом. Перший блок передбачає діагностику досягнутих результатів використання матеріальних ресурсів, які безпосередньо беруть участь у процесі функціонування підприємства, у поєднанні з аналізом використання

фінансових ресурсів, що визначають фінансове становище підприємства. Ефективне використання ресурсів, на думку авторів [78], дозволяє підприємству «при необхідності мобілізувати кошти», це твердження свідчить про значимість впливу виробничих чинників кінцеві фінансові показники діяльності. Аналіз структури основного та оборотного капіталу, рівня їх наявності та використання дозволяє оцінити достатність виробничих потужностей підприємства для реалізації загальної стратегії, визначити необхідність додаткового фінансування, а також виявити резерви, що дозволять знизити суму необхідних фінансових ресурсів [3].

У другому блоці необхідно проаналізувати результати використання фінансових ресурсів та оцінити фінансовий стан підприємства. Для цього дослідження доцільно використовувати коефіцієнти ліквідності, платоспроможності, кредитоспроможності, рентабельності підприємства, об'єднавши в інтегральний. Третій блок складається з визначення забезпеченості трудовими ресурсами підприємства, оцінки професійного рівня персоналу та зміни його складу за віком, стажем, освітою, кваліфікацією, а також вивчення показників плинності кадрів. Всі ці показники мають велике значення при аналізі ефективності використання людських ресурсів, величина яких безпосередньо впливає на ймовірність досягнення загальної мети розвитку підприємства і може бути виражена кількісно за допомогою відповідного інтегрального показника.

У четвертому блоці необхідно розрахувати загальний інтегральний показник використання економічних ресурсів загалом з урахуванням результатів, отриманих у першому, другому та третьому блоках. У зв'язку з об'єктивною необхідністю постійно оцінювати діяльність підприємства та контролювати його становище на ринку, використання матричних методів дозволяє наочно уявити становище підприємства у статичній та динамічній, тобто визначити траєкторію руху. Його розвитку як на основі даних минулих періодів, так і майбутніх перспектив, а поєднання виробничого та фінансового аналізу дозволяє комплексно підійти до проблеми формування

фінансової стратегії [4]. Такий підхід дозволяє врахувати вплив всіх значимих чинників внутрішнього середовища, тобто сформувати більш точне та повне уявлення про поточну ситуацію на підприємстві; забезпечити узгодженість використання різних видів ресурсів з урахуванням їхньої залежності один від одного; виявити невикористані резерви та намітити шляхи реалізації щодо підвищення ефективності діяльності підприємства; удосконалити свою фінансово-економічну діяльність за рахунок раціонального поєднання обсягів зовнішніх та внутрішніх ресурсів, тобто проводити збалансовану політику формування структури капіталу. V етап – оцінка особливостей формування та реалізації монетарної стратегії.

Декомпозиція цього блоку включає три паралельні процеси: визначення критеріїв методичного забезпечення; визначити критерії ресурсного забезпечення; визначити цільові критерії реалізації фінансової стратегії. На цьому етапі ми отримуємо необхідний результат у вигляді більш ефективної фінансової стратегії або результатів оцінки якості формування та реалізації фінансової стратегії, якими займається керівництво для формування нової фінансової стратегії. Запропонована модель дозволяє формалізувати процедури формування фінансової стратегії та оцінки якості формування та реалізації фінансової стратегії, розрахунку часткових показників, система яких формується залежно від інтересів користувачів щодо інформації про фінансовий стан та інтереси цілей підприємства. Методичний підхід заснований на принципі цілеспрямованості, який дозволяє враховувати та коригувати досягнення поставлених цілей в оперативному та стратегічному аспектах. Кожне підприємство у ході своєї фінансово-господарської діяльності може зазнати збитків. Фінансова діяльність завжди ставить отримання доходу залежність від ризику. У цьому ефективність підприємства багато в чому характеризується ефективністю використання капіталу.

## ВИСНОВКИ

Ефективність фінансової стратегії досягається за: – відповідності розробленої фінансової стратегії загальної стратегії підприємства – ступеня узгодженості цілей, напрямів та етапів реалізації цих стратегій; – відповідність фінансової стратегії підприємства прогнозованим змінам зовнішнього бізнес-середовища; – реалізація розробленої підприємством фінансової стратегії щодо формування власних та залучених зовнішніх фінансових ресурсів тощо. У процесі розробки фінансової стратегії особливу увагу слід приділити виробництву конкурентоспроможної продукції, повноті виявлення коштів, доходів, мобілізація внутрішніх ресурсів, максимальне зниження витрат виробництва, формування та розподіл прибутку, визначення оптимальної потреби у оборотних коштах, раціональне використання залучених коштів, ефективне використання капіталу підприємства.

Аналіз змісту стратегічних рішень, прийнятих у межах монетарної стратегії, свідчить у тому, що як ресурс грають що обмежує роль діяльності компанії як економічної системи. Таким чином, розробка розумної фінансової стратегії є основою для забезпечення сталого розвитку у довгостроковій перспективі. Інструментом реалізації фінансової стратегії є поточні бюджети, які відображають взаємовідносини з фінансовими, кредитними та страховими організаціями у зовнішньому середовищі, а також із окремими підрозділами підприємства. Ефективність фінансової стратегії підприємства гарантується, коли стратегічні цілі відповідають реальним фінансовим можливостям підприємства, коли управління фінансами чітко централізоване, а методи його реалізації гнучкі та адекватні змінам фінансово-економічних параметрів підприємства. розвиток підприємства.

Проаналізувавши роботи різних авторів, у дослідженні виділено таке визначення фінансової стратегії – це стратегія, що відповідає загальній стратегії підприємства, визначає довгострокові фінансові цілі підприємства, визначає такі завдання та формує фінансову стратегію. систему управління ресурсами з метою забезпечення їхнього ефективного використання та

сталого розвитку підприємства. Структурно-логічна схема формування та вдосконалення фінансової стратегії підприємства представлена чотирма основними блоками елементів - місія, аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства, формування стратегії та вдосконалення фінансової стратегії. Незважаючи на певну схожість зарубіжної та української практики оцінки окремих елементів фінансової стратегії підприємства, вони мають свої особливості.

Отже, слід зазначити, що розкриття сутності поняття «фінансова стратегія підприємства» не завжди має точне та одностороннє пояснення, що пов'язане з різномірністю підходів авторів, їх розумінням основних категорій та їхньою точкою зору на економічні процеси, що відбуваються в суспільстві. Формування фінансової стратегії пов'язане з постановкою цілей та завдань підприємства, забезпеченням фінансових взаємин між підприємством та суб'єктами довкілля (фінансовим ринком, органами державного регулювання, спеціалізованими фінансовими установами, діловими партнерами тощо). Підприємство досягає своїх стратегічних фінансових цілей, коли ці відносини відповідають його внутрішнім фінансовим можливостям, а також дозволяють йому залишатися чуйним до зовнішніх соціально-економічних вимог. Розглядаючи поняття та зміст фінансової стратегії підприємства, необхідно наголосити, що вона формується тими ж умовами та факторами, які впливають на загальну стратегію підприємства. Якщо назвати конкретні чинники розвитку фондового, грошового та валютного ринків, то неважко довести їхню визначальну роль у формуванні загальної стратегії підприємства, а не лише його фінансової складової. Успіх фінансової стратегії підприємства гарантовано, коли стратегічні цілі відповідають реальним фінансовим можливостям підприємства, коли управління фінансами чітко централізоване, а методи його реалізації гнучкі та адекватні змінам фінансово-економічних параметрів підприємства. розвиток підприємства. Формування фінансової стратегії підприємства визначається



змiнами довкiлля. I це визначає необхіднiсть постійного вивчення проблеми фiнансової стратегiї та її зв'язку з тактичними рiшеннями.

Вивчено розбiжностi на етапах побудови фiнансової стратегiї на пiдприємствi та встановлено, що не iснує єдиного пiдходу до їхнього змiсту, кiлькостi та послiдовностi. Суперечностi переважно стосуються початкового i завершального етапiв. У запропонованому авторами пiдходi до побудови ФСП етапи формування фiнансової стратегiї згрупованi у два блоки (розробка та реалiзацiя) та уточнено змiст їхньої компонентної структури. Встановлено, що найважливишим етапом є розробка фiнансової стратегiї, оскiльки вона мiстить найбільшу кiлькiсть компонентiв, що потребують ретельного дослiдження та витрат ресурсiв та часу. Від стадiї розробки залежить процес безпосередньої реалiзацiї фiнансової стратегiї на пiдприємствi та обсяг коригувань, що вносяться у майбутнi перiоди. Доведено, що етапи впровадження, монiторингу та коригування мають бути взаємопов'язанi та проходити паралельно для своєчасного внесення коригувань, що сприятиме швидкiй та ефективнiй реалiзацiї фiнансової стратегiї. Перспективи подальших дослiджень полягають у визначеннi iнтегрального показника оцiнки рiвня фiнансового потенцiалу пiдприємства, на основi якого провiдитиметься вибiр ФСП.

Узагальнюючи все викладене щодо сутностi фiнансової безпеки пiдприємства, можна зробити висновок, що пiд цим поняттям доцiльно розумiти здатнiсть пiдприємства самостiйно розробляти та реалiзовувати фiнансову стратегiю вiдповiдно до цiлей корпоративної стратегiї. у невизначеному та конкурентному середовищi. Фiнансова безпека суб'єктiв господарювання є важливою складовою економiчної безпеки, оскiльки свiдчить про здатнiсть пiдприємства ефективно та стабiльно здiйснювати свою фiнансово-господарську дiяльнiсть протягом невизначеного перiоду часу за рахунок використання комплексу взаємопов'язаних дiагностичних, iнструментальних та заходiв фiнансового контролю, спрямованих на оптимiзацiю використання фiнансових ресурсiв, , забезпечення їх належного

рівня та нівелювання впливу ризиків внутрішнього та зовнішнього середовища.

Одним із основних факторів організації фінансової безпеки підприємства є організація його управління. Під управлінням фінансовою безпекою підприємства розуміється свідомий, цілеспрямований вплив з боку суб'єктів управління підприємством та його системою безпеки на суб'єктів безпеки, що здійснюється з метою спрямування їх дій на зниження рівня загроз та ризиків, а також запобігання небажаним результатам фінансової діяльності. Ефективно організована система управління фінансовою безпекою дозволяє реалізувати всі покладені на неї завдання. Важливою складовою механізму управління фінансовою безпекою підприємства є методи її аналізу та оцінки. Найчастіше для оцінки фінансової безпеки підприємства застосовується комплексний фінансовий аналіз, оскільки він дозволяє провести глибший фінансовий аналіз, оцінити основні напрями фінансової діяльності підприємства та агрегувати отримані дані на один показник.

Таким чином, можна зробити висновок, що важливими умовами забезпечення ефективного функціонування підприємства є адекватна оцінка та управління фінансовими ризиками та адаптація до змін ринкових умов, тобто формування та функціонування комплексної системи фінансової безпеки на підприємстві.

Узагальнюючи сутність фінансової безпеки підприємства, можна стверджувати, що вона визначається фінансовим станом, при якому підприємство здатне протистояти існуючим та потенційним загрозам за допомогою ефективного управління фінансами для забезпечення розвитку економічної діяльності підприємства. . . Для забезпечення фінансової безпеки підприємства у сучасному економічному середовищі загрози слід класифікувати за місцем та джерелом виникнення, сферою походження, можливостями реалізації, тривалістю дії та ступенем серйозності. Така ідентифікація необхідна прийняття ефективних рішень щодо нейтралізації

негативного впливу фінансовий стан і стійкість економічного розвитку підприємства.

Таким чином, забезпечення фінансової безпеки є одним із пріоритетних завдань керівництва підприємства. Досягнення високого рівня фінансової безпеки підприємства є інтегральним показником, оскільки на нього впливають усі фактори підприємницької діяльності, тобто, залежить від інших складових економічної безпеки підприємства. Недосконалість фінансового ринку, законодавчої бази та специфіка функціонування української економіки ще більше ускладнюють проблеми забезпечення фінансової безпеки та виділяють її як важливу складову в системі економічної безпеки підприємства.

У нестабільній економічній ситуації у країні з'являються постійні зміни попиту та пропозиції, конкуренція між виробниками. Ці чинники впливають на стратегію та тактику розвитку суб'єктів підприємництва та їх фінансовий стан. Для збереження свого становища на товарному ринку підприємства повинні постійно діагностувати стан внутрішнього та зовнішнього середовища, оцінювати рівень фінансової стійкості та планувати рівень фінансової безпеки.

Типологія факторів впливу дозволяє виявляти ризики та загрози, що виникають із зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності, та своєчасно та ефективно реагувати на них, що, у свою чергу, гарантує фінансову безпеку підприємства. Загалом сучасне підприємство має управляти фінансовими ризиками, що виникають через різні фактори, що дестабілізують. Для забезпечення фінансової безпеки на підприємстві та можливості передбачати небезпеки на підприємстві має бути система управління фінансовою безпекою компанії загалом.

Досліджуване приватне підприємство «ЛУБНІМАШ» має багаторічну історію і на сьогоднішній день визнано одним із провідних підприємств із проектування та виробництва обладнання для зерна та зернопродуктів. Її

продукція поєднує у собі високу якість, абсолютну надійність та максимальну безпеку.

ПП "ЛУБНИЙ МАШ" (ПП "ЛУБНИЙ МАШ" (ПП "ЛУБНИЙ МАШ"), ЄДРПО 37504303. Види діяльності: основна: 28.22 Виробництво підйомно-вантажно-розвантажувального обладнання; інші:

Для визначення оптимальної частки власного капіталу у загальній структурі капіталу роботи розрахована оптимальна структура капіталу за двома критеріями - максимізація рівня прибутковості власного капіталу; - Мінімізація середньозваженої вартості капіталу. Визначено, що значної частини власного капіталу підприємства становить 85%. У цьому реальна частка власного капіталу підприємства становить 46%. Тому ми вважаємо, що з метою зміцнення фінансової безпеки підприємству доцільно збільшити частку власного капіталу шляхом збільшення статутного капіталу у своїй діяльності з метою випуску акцій існуючого номіналу; обмін корпоративних облігацій на акції; збільшення номінальної вартості існуючої кількості акцій; формування резервного капіталу із прибутку підприємства; розробка єдиної методології аналізу фінансового стану.

Таким чином, дослідження дозволяє зробити висновок, що розробка концепції управління фінансовою безпекою суттєво полегшує розуміння та реалізацію процесу забезпечення фінансової безпеки суб'єктів підприємництва, оскільки дає уявлення про послідовність такого процесу. Основним етапом концепції управління фінансовою безпекою підприємства має стати побудова адекватного механізму управління фінансовою безпекою підприємства, орієнтованого на своєчасне виявлення та запобігання зовнішнім та внутрішнім загрозам та забезпечення захисту фінансової безпеки підприємства. безпеку підприємства. інтереси підприємства Враховуючи вищевикладене, подальші наукові дослідження спрямовані на вдосконалення концептуальних засад управління фінансовою безпекою підприємства з метою чіткого розуміння проблем забезпечення фінансової безпеки підприємств у сучасних умовах ведення бізнесу, а також розвиток.

Створення ефективного механізму управління фінансовою безпекою через збалансовану взаємодію її основних компонентів стає актуальним.

Грамотна фінансова стратегія є основою ефективної фінансової складової діяльності підприємства є важливим чинником забезпечення його конкурентоспроможності у майбутньому. Фінансова стратегія має мінімізувати наслідки можливих ризиків та сприяти забезпеченню фінансової стійкості та платоспроможності підприємства. Вивчено етапи побудови фінансової стратегії на підприємстві та встановлено, що єдиного підходу до їхнього змісту, кількості та послідовності не існує. Суперечності переважно стосуються початкового і завершального етапів. Етапи формування фінансової стратегії згруповані у три блоки (розробка, реалізація, коригування) та уточнено зміст їх компонентів. Встановлено, що найважливішим етапом є розробка фінансової стратегії, оскільки вона містить найбільшу кількість компонентів, що потребують ретельного дослідження та витрат ресурсів та часу. Від стадії розробки залежить процес безпосередньої реалізації фінансової стратегії на підприємстві та обсяг коригувань, що вносяться у майбутні періоди. Пропонується вибирати фінансову стратегію на основі розрахунку показника фінансової конкурентоспроможності, що розраховується на основі чотирьох інтегральних показників. Встановлено, що етапи впровадження та коригування мають відбуватися паралельно для своєчасного внесення коригувань, що призведе до швидкої та ефективної реалізації фінансової стратегії.



## Схожість

Джерела з Інтернету

917

3	<a href="https://www.mnau.edu.ua/files/nauk_rob/studentresearchjournal031.pdf">https://www.mnau.edu.ua/files/nauk_rob/studentresearchjournal031.pdf</a>	4 джерела	2.53%
4	<a href="http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/4522">http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/4522</a>	5 джерел	2.45%
5	<a href="http://elibrary.donnuet.edu.ua/600/1/Shtyk_article_4_2015.pdf">http://elibrary.donnuet.edu.ua/600/1/Shtyk_article_4_2015.pdf</a>	12 джерел	2.45%
6	<a href="http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2015/224/pdf/53-65.pdf">http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2015/224/pdf/53-65.pdf</a>		2.35%
7	<a href="http://vmurol.zt.ua/source/Konf_15.doc">http://vmurol.zt.ua/source/Konf_15.doc</a>	7 джерел	1.94%
8	<a href="http://dspace.nuft.edu.ua/bitstream/123456789/37811/1/072_Antoniuk_Anna_Olehivna_20250.pdf">http://dspace.nuft.edu.ua/bitstream/123456789/37811/1/072_Antoniuk_Anna_Olehivna_20250.pdf</a>	5 джерел	1.93%
9	<a href="https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/4.1/003.pdf">https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/4.1/003.pdf</a>	2 джерела	1.59%
10	<a href="http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2019/51.pdf">http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2019/51.pdf</a>	8 джерел	1.51%
12	<a href="http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/bitstream/123456789/8131/1/%d0%bc%d0%b0%d0%ba%d0%b5%d1%82_2_2010.pdf">http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/bitstream/123456789/8131/1/%d0%bc%d0%b0%d0%ba%d0%b5%d1%82_2_2010.pdf</a>		1.39%
13	<a href="http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Chem_Biol/VPDAA/2010_2/156.pdf">http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Chem_Biol/VPDAA/2010_2/156.pdf</a>	2 джерела	1.37%
14	<a href="http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_5_2/pdf/108-113.pdf">http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_5_2/pdf/108-113.pdf</a>	10 джерел	1.34%
15	<a href="http://eir.zntu.edu.ua/bitstream/123456789/4015/1/Tarasova_Budget.pdf">http://eir.zntu.edu.ua/bitstream/123456789/4015/1/Tarasova_Budget.pdf</a>		1.27%
16	<a href="http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/42241/1/%d0%af%d0%b7%d0%bb%d1%8e%d0%ba.pdf">http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/42241/1/%d0%af%d0%b7%d0%bb%d1%8e%d0%ba.pdf</a>	5 джерел	1.23%
18	<a href="https://lubnymash.com/pro-zavod">https://lubnymash.com/pro-zavod</a>	3 джерела	1.06%
19	<a href="https://ua-referat.com/uploaded/strategichne-finansove-planuvannya-na-pidpriemstvi/index1.html">https://ua-referat.com/uploaded/strategichne-finansove-planuvannya-na-pidpriemstvi/index1.html</a>	2 джерела	1.06%
20	<a href="https://nauka-online.com/ua/publications/ekonomika/2018/11/formirovanie-finansovoj-strategii-predpriyatiya">https://nauka-online.com/ua/publications/ekonomika/2018/11/formirovanie-finansovoj-strategii-predpriyatiya</a>	2 джерела	1.04%
21	<a href="http://eprints.kname.edu.ua/25285/1/2012%20%D0%BF%D0%B5%D1%87.%20184%D0%9B%20%D0%9A%D0%9E%D0%">http://eprints.kname.edu.ua/25285/1/2012%20%D0%BF%D0%B5%D1%87.%20184%D0%9B%20%D0%9A%D0%9E%D0%</a>	3 джерела	1.04%
22	<a href="http://eprints.cdu.edu.ua/3942/1/monogr%202019.pdf">http://eprints.cdu.edu.ua/3942/1/monogr%202019.pdf</a>	8 джерел	1.03%
23	<a href="http://dremorasimmers.weebly.com">http://dremorasimmers.weebly.com</a>		0.99%
24	<a href="http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2018/34.pdf">http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2018/34.pdf</a>		0.95%





52	<a href="https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/27948/1/Krizhnia_magistr.PDF">https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/27948/1/Krizhnia_magistr.PDF</a>	5 джерел	0.65%
53	<a href="http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/8919/1/%d0%a5%d0%b2%d0%be%d1%80%d0%be%d1%81%d1%82%d0%b2%d0%b3%d0%b4.pdf">http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/8919/1/%d0%a5%d0%b2%d0%be%d1%80%d0%be%d1%81%d1%82%d0%b2%d0%b3%d0%b4.pdf</a>	2 джерела	0.62%
54	<a href="https://docplayer.net/84868079-Udk-045-asanina-a-v-finansova-strategiya-yak-neobhidniy-faktor-uspihu-pidpriemstv">https://docplayer.net/84868079-Udk-045-asanina-a-v-finansova-strategiya-yak-neobhidniy-faktor-uspihu-pidpriemstv</a>	4 джерела	0.62%
56	<a href="https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/14500/1/PIONBUG_20191004_P129-130.pdf">https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/14500/1/PIONBUG_20191004_P129-130.pdf</a>		0.59%
58	<a href="http://dspace.nua.kharkov.ua/jspui/bitstream/123456789/2390/1/%d0%a1%d0%b1%d0%be%d1%80%d0%bd%d0%b8%d0%b9.pdf">http://dspace.nua.kharkov.ua/jspui/bitstream/123456789/2390/1/%d0%a1%d0%b1%d0%be%d1%80%d0%bd%d0%b8%d0%b9.pdf</a>		0.55%
59	<a href="https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/24359/1/Dyplom073_Saiko_Buhas.pdf">https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/24359/1/Dyplom073_Saiko_Buhas.pdf</a>		0.55%
60	<a href="http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/223/%d0%a4%d1%96%d0%bd%d0%b0%d0%bd%:">http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/223/%d0%a4%d1%96%d0%bd%d0%b0%d0%bd%:</a>	5 джерел	0.52%
61	<a href="http://perspectives.pp.ua/index.php/vp/issue/download/106/168">http://perspectives.pp.ua/index.php/vp/issue/download/106/168</a>	4 джерела	0.5%
62	<a href="http://referatu.com.ua/referats/7569/168348">http://referatu.com.ua/referats/7569/168348</a>	3 джерела	0.5%
63	<a href="http://dspace.nuft.edu.ua/bitstream/123456789/24917/4/Fin_analiz.pdf">http://dspace.nuft.edu.ua/bitstream/123456789/24917/4/Fin_analiz.pdf</a>		0.48%
64	<a href="http://www.geum.ru/next/art-13838.leaf-6.php">http://www.geum.ru/next/art-13838.leaf-6.php</a>	6 джерел	0.48%
66	<a href="http://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/download/2343/2242">http://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/download/2343/2242</a>		0.48%
67	<a href="https://detsky-lektory.ru/work/1177869/upravlinna-finansovimi-resursami-na-sil">https://detsky-lektory.ru/work/1177869/upravlinna-finansovimi-resursami-na-sil</a>	2 джерела	0.48%
68	<a href="http://eadnurt.diiit.edu.ua/bitstream/123456789/12837/1/Bidnenko_dyp_2020.pdf">http://eadnurt.diiit.edu.ua/bitstream/123456789/12837/1/Bidnenko_dyp_2020.pdf</a>	2 джерела	0.47%
69	<a href="https://eme.ucoz.ua/pdf/251/ivanjuk.pdf">https://eme.ucoz.ua/pdf/251/ivanjuk.pdf</a>		0.46%
70	<a href="https://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=652404">https://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=652404</a>	4 джерела	0.46%
71	<a href="http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/bitstream/123456789/7829/1/1%20%d1%82%d0%be%d0%bc_%d0%a1%d1%82%d1%83">http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/bitstream/123456789/7829/1/1%20%d1%82%d0%be%d0%bc_%d0%a1%d1%82%d1%83</a>	4 джерела	0.46%
72	<a href="http://www.fin.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/06/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD">http://www.fin.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/06/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD</a>		0.45%
73	<a href="http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/24-1-2017/24-1-2017.pdf">http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/24-1-2017/24-1-2017.pdf</a>		0.45%
74	<a href="http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/23475/Pidkhody_do_vyrishennia_problemi_finansuvannia_bez">http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/23475/Pidkhody_do_vyrishennia_problemi_finansuvannia_bez</a>	8 джерел	0.45%
75	<a href="http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/27974/1/%D0%A5%D0%B0%D1%80%D1%83%D0%BD%20%D0%9E.%D0%B0%D1%80%D1%83">http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/27974/1/%D0%A5%D0%B0%D1%80%D1%83%D0%BD%20%D0%9E.%D0%B0%D1%80%D1%83</a>	4 джерела	0.44%
76	<a href="http://www.repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/25293/1/2019-%d0%96%d1%83%d1%80%d0%b0%d0%b2%d1%82">http://www.repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/25293/1/2019-%d0%96%d1%83%d1%80%d0%b0%d0%b2%d1%82</a>	6 джерел	0.42%

77	<a href="http://5fan.ru/wiejob.php?id=82343">http://5fan.ru/wiejob.php?id=82343</a>	0.42%
78	<a href="http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/482/1/%d1%84%d1%96%d0%bd%d0%b0%d0%bd%d1%81%d0%b8%20%...">http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/482/1/%d1%84%d1%96%d0%bd%d0%b0%d0%bd%d1%81%d0%b8%20%...</a> 5 джерел	0.41%
79	<a href="http://eadnurt.diit.edu.ua/bitstream/123456789/15711/1/Savchuk_monog..pdf">http://eadnurt.diit.edu.ua/bitstream/123456789/15711/1/Savchuk_monog..pdf</a>	0.4%
80	<a href="https://lutsk.uu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/02/%D0%97%D0%91%D0%86%D0%A0%D0%9D%D0%98%D0%9A-2...">https://lutsk.uu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/02/%D0%97%D0%91%D0%86%D0%A0%D0%9D%D0%98%D0%9A-2...</a> 2 джерела	0.4%
81	<a href="http://repository.vsau.org/getfile.php/22661.pdf">http://repository.vsau.org/getfile.php/22661.pdf</a> 2 джерела	0.39%
83	<a href="http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/bitstream/123456789/8241/1/%d0%a4%d1%96%d0%bd%d0%b0%d0%bd%d1%81%d0%be%...">http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/bitstream/123456789/8241/1/%d0%a4%d1%96%d0%bd%d0%b0%d0%bd%d1%81%d0%be%...</a>	0.38%
84	<a href="http://ir.nmu.org.ua/bitstream/handle/123456789/147684/83-85.pdf?isAllowed=y&amp;sequence=1">http://ir.nmu.org.ua/bitstream/handle/123456789/147684/83-85.pdf?isAllowed=y&amp;sequence=1</a>	0.38%
85	<a href="https://www.inter-nauka.com/issues/2019/12/5157">https://www.inter-nauka.com/issues/2019/12/5157</a> 4 джерела	0.36%
86	<a href="https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/1575/1/%d0%b7%d0%b1%d1%96%d1%80%d0%bd%d0%b8%d0%ba%20%d1%82%d...">https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/1575/1/%d0%b7%d0%b1%d1%96%d1%80%d0%bd%d0%b8%d0%ba%20%d1%82%d...</a>	0.36%
87	<a href="http://elib.hduht.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/3251/1/23.pdf">http://elib.hduht.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/3251/1/23.pdf</a> 2 джерела	0.35%
88	<a href="https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/10479/4/zb_rnyk_2015_tom2.pdf">https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/10479/4/zb_rnyk_2015_tom2.pdf</a> 2 джерела	0.35%
89	<a href="http://www.kaffin.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/26/2015/11/TEZI-28-29.11.18.pdf">http://www.kaffin.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/26/2015/11/TEZI-28-29.11.18.pdf</a>	0.35%
90	<a href="http://sophus.at.ua/zbirnik_konf_2011_11_15-16_ch2.pdf">http://sophus.at.ua/zbirnik_konf_2011_11_15-16_ch2.pdf</a>	0.34%
91	<a href="http://dspace.idgu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/2016/%d0%9c%d1%83%d1%80%d0%b0%d1%88%d0%b...">http://dspace.idgu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/2016/%d0%9c%d1%83%d1%80%d0%b0%d1%88%d0%b...</a> 8 джерел	0.34%
92	<a href="http://economyandsociety.in.ua/journal/18_ukr/81.pdf">http://economyandsociety.in.ua/journal/18_ukr/81.pdf</a>	0.33%
93	<a href="http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/pdfbase/2017/2017_6_2/jrn/pdf/22.pdf">http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/pdfbase/2017/2017_6_2/jrn/pdf/22.pdf</a>	0.33%
94	<a href="http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/jspui/bitstream/123456789/1809/1/%d0%9c%d0%b5%d1%82%d0%be%d0%b4%d0%b8%d0%...">http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/jspui/bitstream/123456789/1809/1/%d0%9c%d0%b5%d1%82%d0%be%d0%b4%d0%b8%d0%...</a>	0.33%
95	<a href="https://www.essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/49747/1/diplom_pakhnenko.pdf">https://www.essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/49747/1/diplom_pakhnenko.pdf</a> 3 джерела	0.33%
96	<a href="https://subj.ukr-lit.com/modeli-i-metodi-prijnyattya-rishen-v-analizi-ta-auditi-garkusha-n-m-12-2-2-perspektivne-finans">https://subj.ukr-lit.com/modeli-i-metodi-prijnyattya-rishen-v-analizi-ta-auditi-garkusha-n-m-12-2-2-perspektivne-finans</a> 8 джерел	0.32%
97	<a href="http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/7640/1/Cherednik_Katerina_Valeriivna_Fkm-61.pdf">http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/7640/1/Cherednik_Katerina_Valeriivna_Fkm-61.pdf</a> 3 джерела	0.32%
98	<a href="http://um.co.ua/8/8-10/8-108086.html">http://um.co.ua/8/8-10/8-108086.html</a>	0.31%
100	<a href="http://eir.zp.edu.ua/bitstream/123456789/4005/1/Koliesnik_Current.pdf">http://eir.zp.edu.ua/bitstream/123456789/4005/1/Koliesnik_Current.pdf</a> 6 джерел	0.31%

101	<a href="http://rep.knlu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/787878787/1990/%d0%9e%d0%bb%d0%86%d0%b9%d0%bd%d0%b8%d0%ba...">http://rep.knlu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/787878787/1990/%d0%9e%d0%bb%d0%86%d0%b9%d0%bd%d0%b8%d0%ba...</a>	0.31%
102	<a href="https://shron1.chtyvo.org.ua/Kharchenko_Oleksandr/Upravlinnia_platospromozhnistiu_v_systemi_finansovoi_bezpeky_pidpriem...">https://shron1.chtyvo.org.ua/Kharchenko_Oleksandr/Upravlinnia_platospromozhnistiu_v_systemi_finansovoi_bezpeky_pidpriem...</a>	0.31%
103	<a href="http://ua-referat.com/%D0%90%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7_%D1%84%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%...">http://ua-referat.com/%D0%90%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7_%D1%84%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%...</a>	4 джерела 0.3%
104	<a href="https://core.ac.uk/download/pdf/162879983.pdf">https://core.ac.uk/download/pdf/162879983.pdf</a>	4 джерела 0.3%
105	<a href="https://devma.com.ua/uk/journals/download/t-11-18-2013">https://devma.com.ua/uk/journals/download/t-11-18-2013</a>	2 джерела 0.3%
106	<a href="http://dspace.udpu.edu.ua/bitstream/6789/5733/1/ekonomichnyi%20visnyk10.pdf">http://dspace.udpu.edu.ua/bitstream/6789/5733/1/ekonomichnyi%20visnyk10.pdf</a>	0.3%
107	<a href="http://elib.hduht.edu.ua/bitstream/123456789/1681/3/monografiya_bezpeka%281%29.pdf">http://elib.hduht.edu.ua/bitstream/123456789/1681/3/monografiya_bezpeka%281%29.pdf</a>	3 джерела 0.29%
108	<a href="http://eadnurt.diit.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/14947/1/Protyniak_dyp_2021.pdf">http://eadnurt.diit.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/14947/1/Protyniak_dyp_2021.pdf</a>	2 джерела 0.28%
109	<a href="https://openarchive.nure.ua/bitstream/document/16313/1/2020_M_EK_Samkov_VV.pdf">https://openarchive.nure.ua/bitstream/document/16313/1/2020_M_EK_Samkov_VV.pdf</a>	2 джерела 0.28%
110	<a href="http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/6877/1/%d0%a3%d1%87%d0%b5%d0%b1%d0%bd%d0%b8%d0%ba%20...">http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/6877/1/%d0%a3%d1%87%d0%b5%d0%b1%d0%bd%d0%b8%d0%ba%20...</a>	0.28%
111	<a href="https://www.referat911.ru/Finansovyi-menedjment/fnansova-strategya-ta-fnansova-deologya/378471-2851374-place1.html">https://www.referat911.ru/Finansovyi-menedjment/fnansova-strategya-ta-fnansova-deologya/378471-2851374-place1.html</a>	0.28%
112	<a href="http://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/4621/3/23.05-%d0%97%d0%b1%d1%96%d1%80%d0%bd%d0%b8...">http://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/4621/3/23.05-%d0%97%d0%b1%d1%96%d1%80%d0%bd%d0%b8...</a>	4 джерела 0.28%
113	<a href="https://card-file.ontu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/c6586b0e-55fe-49c3-b0d6-84e7660897f9/content">https://card-file.ontu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/c6586b0e-55fe-49c3-b0d6-84e7660897f9/content</a>	3 джерела 0.27%
114	<a href="http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/jspui/bitstream/123456789/9699/1/%d0%9c%d1%96%d1%85%d0%b0%d0%bb%d0%b5%d1%...">http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/jspui/bitstream/123456789/9699/1/%d0%9c%d1%96%d1%85%d0%b0%d0%bb%d0%b5%d1%...</a>	0.27%
115	<a href="http://econom.chnu.edu.ua/journal/index.php/ecovis/article/download/98/62">http://econom.chnu.edu.ua/journal/index.php/ecovis/article/download/98/62</a>	0.27%
116	<a href="http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/1437/1/index.pdf">http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/1437/1/index.pdf</a>	5 джерел 0.27%
117	<a href="https://lukyanenko.at.ua/_ld/1/194___.pdf">https://lukyanenko.at.ua/_ld/1/194___.pdf</a>	0.26%
118	<a href="https://library.krok.edu.ua/media/library/category/monografiji/rozvitok-%D1%96nformats%D1%96ynogo-susp%D1%96lstva-to...">https://library.krok.edu.ua/media/library/category/monografiji/rozvitok-%D1%96nformats%D1%96ynogo-susp%D1%96lstva-to...</a>	0.26%
119	<a href="http://www.economy.nayka.com.ua/index.php/pdf/8_2018/44.pdf?op=1&amp;z=7279">http://www.economy.nayka.com.ua/index.php/pdf/8_2018/44.pdf?op=1&amp;z=7279</a>	3 джерела 0.25%
120	<a href="https://uu.edu.ua/upload/Nauka/Electronni_naukovi_vidannya/Zbrnik-praktika_chastina-2---2023.pdf">https://uu.edu.ua/upload/Nauka/Electronni_naukovi_vidannya/Zbrnik-praktika_chastina-2---2023.pdf</a>	0.24%
121	<a href="http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/2394/1/%d0%9d%d0%b0%d0%b2%d1%87%d0%b0%d0%bb%d1%8c%d0%bd%d0...">http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/2394/1/%d0%9d%d0%b0%d0%b2%d1%87%d0%b0%d0%bb%d1%8c%d0%bd%d0...</a>	0.24%
122	<a href="http://nz.uad.lviv.ua/static/media/4-45/14.pdf">http://nz.uad.lviv.ua/static/media/4-45/14.pdf</a>	0.24%



148	<a href="http://cyberleninka.ru/article/n/finansovaya-strategiya-predpriyatiya-v-usloviyah-finansovogo-krizisa">http://cyberleninka.ru/article/n/finansovaya-strategiya-predpriyatiya-v-usloviyah-finansovogo-krizisa</a>	5 джерел	0.19%
149	<a href="https://rep.nuos.edu.ua/server/api/core/bitstreams/a0469226-d76a-4084-80ae-2f5790aca7ad/content">https://rep.nuos.edu.ua/server/api/core/bitstreams/a0469226-d76a-4084-80ae-2f5790aca7ad/content</a>		0.19%
151	<a href="http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/jspui/bitstream/123456789/8777/1/%d0%a4%d1%96%d0%bd%d0%b0%d0%bd%d1%">http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/jspui/bitstream/123456789/8777/1/%d0%a4%d1%96%d0%bd%d0%b0%d0%bd%d1%</a>	3 джерела	0.19%
152	<a href="https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/academicdepartment/kafedra-pidpryyemnyctva-i-prava/zvitnaukapip20">https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/academicdepartment/kafedra-pidpryyemnyctva-i-prava/zvitnaukapip20</a>	3 джерела	0.19%
153	<a href="https://economics.net.ua/files/archive/2015/No4/82-87.pdf">https://economics.net.ua/files/archive/2015/No4/82-87.pdf</a>	5 джерел	0.19%
154	<a href="http://nam.kiev.ua/files/publications/978-966-8406-52-2-monog.pdf">http://nam.kiev.ua/files/publications/978-966-8406-52-2-monog.pdf</a>		0.18%
155	<a href="https://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=706863">https://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=706863</a>		0.18%
157	<a href="http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/19456/1/112.docx">http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/19456/1/112.docx</a>		0.18%
158	<a href="https://infopedia.su/11xebf4.html">https://infopedia.su/11xebf4.html</a>	12 джерел	0.18%
160	<a href="http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/27689">http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/27689</a>	6 джерел	0.18%
161	<a href="https://uccr.org.ua/uploads/files/5cd95a9cd6dac984288158.pdf">https://uccr.org.ua/uploads/files/5cd95a9cd6dac984288158.pdf</a>	10 джерел	0.18%
162	<a href="https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85825">https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85825</a>		0.18%
164	<a href="https://ir.nmu.org.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/164346/%d0%9f%d0%97_%d0%a7%d0%b5%d0%b1%d0%b0%d0%b...">https://ir.nmu.org.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/164346/%d0%9f%d0%97_%d0%a7%d0%b5%d0%b1%d0%b0%d0%b...</a>		0.18%
165	<a href="https://diplomba.ru/work/55910">https://diplomba.ru/work/55910</a>	6 джерел	0.18%
166	<a href="http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/bitstream/123456789/8749/1/%d0%9c%d0%b5%d1%82%d0%be%d0%b4%d0%b8%d1%">http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/bitstream/123456789/8749/1/%d0%9c%d0%b5%d1%82%d0%be%d0%b4%d0%b8%d1%</a>	8 джерел	0.17%
167	<a href="http://ea.donntu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/34345/1/4%20Servachuk%20M.O._master_2023.pdf">http://ea.donntu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/34345/1/4%20Servachuk%20M.O._master_2023.pdf</a>		0.17%
168	<a href="http://ir.nusta.edu.ua/jspui/bitstream/doc/1472/1/1417_IR.pdf">http://ir.nusta.edu.ua/jspui/bitstream/doc/1472/1/1417_IR.pdf</a>		0.17%
169	<a href="http://eprints.cdu.edu.ua/451/1/conf27-28-03-2015.pdf">http://eprints.cdu.edu.ua/451/1/conf27-28-03-2015.pdf</a>	8 джерел	0.17%
170	<a href="https://www.stud24.ru/accounting/nerozpodlenij-pributok/78670-247025-page4.html">https://www.stud24.ru/accounting/nerozpodlenij-pributok/78670-247025-page4.html</a>		0.17%
171	<a href="http://ni.biz.ua/7/7_18/7_187135_finansovaya-strategiya--predstavlyaet-soboy-dolgovremenniy-kurs-tselenapravlennoy-upravl...">http://ni.biz.ua/7/7_18/7_187135_finansovaya-strategiya--predstavlyaet-soboy-dolgovremenniy-kurs-tselenapravlennoy-upravl...</a>		0.17%
172	<a href="https://ua-referat.com/?red=5614">https://ua-referat.com/?red=5614</a>	3 джерела	0.17%
173	<a href="http://www.univd.edu.ua/science-issue/issue/4225">http://www.univd.edu.ua/science-issue/issue/4225</a>	2 джерела	0.16%

174	<a href="https://ua-referat.com/?red=23849">https://ua-referat.com/?red=23849</a>	0.16%
175	<a href="http://www.bilrada.gov.ua/content/view/1578/99">http://www.bilrada.gov.ua/content/view/1578/99</a>	0.16%
176	<a href="http://bukvasha.ru/diplom/10551">http://bukvasha.ru/diplom/10551</a>	2 джерела 0.16%
177	<a href="http://eprints.kname.edu.ua/60193">http://eprints.kname.edu.ua/60193</a>	0.16%
178	<a href="https://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=705125">https://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=705125</a>	2 джерела 0.16%
179	<a href="https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/academicdepartment/kafedra-publichnogo-upravlinnya-ta-administruvan">https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/academicdepartment/kafedra-publichnogo-upravlinnya-ta-administruvan</a>	6 джерел 0.16%
180	<a href="https://r.donnu.edu.ua/bitstream/123456789/448/1/4.%20%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87.%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%...">https://r.donnu.edu.ua/bitstream/123456789/448/1/4.%20%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87.%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%...</a>	0.16%
181	<a href="https://uu.edu.ua/upload/universitet/Osobisti_zdobutki/Zahist_disertaciy_I_R/Makux_T_O_dis.pdf">https://uu.edu.ua/upload/universitet/Osobisti_zdobutki/Zahist_disertaciy_I_R/Makux_T_O_dis.pdf</a>	0.16%
182	<a href="http://5fan.ru/wiejob.php?id=89223">http://5fan.ru/wiejob.php?id=89223</a>	4 джерела 0.16%
183	<a href="http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/45161/1/%D0%97%D0%91%D0%86%D0%A0%D0%9D%D0%98%D0%9A_%D0%A2...">http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/45161/1/%D0%97%D0%91%D0%86%D0%A0%D0%9D%D0%98%D0%9A_%D0%A2...</a>	0.16%
184	<a href="http://ir.nusta.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/6477/1/6649_IR.pdf">http://ir.nusta.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/6477/1/6649_IR.pdf</a>	0.16%
185	<a href="https://docplayer.net/72242834-Naukoviy-visnik-hersonskogo-derzhavnogo-universitetu.html">https://docplayer.net/72242834-Naukoviy-visnik-hersonskogo-derzhavnogo-universitetu.html</a>	0.16%
186	<a href="http://www.repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/6877/1/%D0%A3%D1%87%D0%B5%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%...">http://www.repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/6877/1/%D0%A3%D1%87%D0%B5%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%...</a>	0.16%
187	<a href="http://documents.mx/download/link/-2010-6-3">http://documents.mx/download/link/-2010-6-3</a>	2 джерела 0.16%
188	<a href="http://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/News/Nauka/2019/12/2019.12.25_NewsConfZ_2.pdf">http://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/News/Nauka/2019/12/2019.12.25_NewsConfZ_2.pdf</a>	6 джерел 0.15%
189	<a href="http://diplomba.ru/work/9685">http://diplomba.ru/work/9685</a>	4 джерела 0.15%
190	<a href="http://ek-b.ru/referaty_po_finansovym_naukam/diplomnaya_rabota_kompleksna_ocinka.html">http://ek-b.ru/referaty_po_finansovym_naukam/diplomnaya_rabota_kompleksna_ocinka.html</a>	2 джерела 0.15%
191	<a href="https://studfile.net/preview/4000835/page:2">https://studfile.net/preview/4000835/page:2</a>	4 джерела 0.15%
192	<a href="https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2015/25_3/33.pdf">https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2015/25_3/33.pdf</a>	6 джерел 0.15%
193	<a href="https://www.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/03/MV-12-2020.pdf">https://www.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/03/MV-12-2020.pdf</a>	0.15%
194	<a href="https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/57437/1/Golovach_bakalavr.pdf">https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/57437/1/Golovach_bakalavr.pdf</a>	0.15%
195	<a href="https://sci.ldubgd.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/9145/1/%D0%97%D0%91%D0%86%D0%A0%D0%9D%D0%98%D0%...">https://sci.ldubgd.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/9145/1/%D0%97%D0%91%D0%86%D0%A0%D0%9D%D0%98%D0%...</a>	2 джерела 0.15%

196	<a href="https://www.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/08/MV-12-2019.pdf">https://www.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/08/MV-12-2019.pdf</a>		0.15%
197	<a href="http://interraf.prat.in.ua/files/builders/3613/documents/20503/doc_8952.doc">http://interraf.prat.in.ua/files/builders/3613/documents/20503/doc_8952.doc</a>	2 джерела	0.15%
198	<a href="http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/18064/1/Drach%20L.V.%20FSGm-21.pdf">http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/18064/1/Drach%20L.V.%20FSGm-21.pdf</a>		0.15%
199	<a href="https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/13309/1/%d0%9a%d0%b2%d0%b0%d0%bb%d1%96%d1%84%d1%96%d0%ba...">https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/13309/1/%d0%9a%d0%b2%d0%b0%d0%bb%d1%96%d1%84%d1%96%d0%ba...</a>		0.15%
200	<a href="http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/13533/1/_%d0%9a%d0%b2%d0%b0%d0%bb%d1%96%d1%84%20%d0%a0%...">http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/13533/1/_%d0%9a%d0%b2%d0%b0%d0%bb%d1%96%d1%84%20%d0%a0%...</a>		0.14%
201	<a href="https://library.krok.edu.ua/media/library/category/zhurnali/vcheni-zapiski-universitetu-krok/vcheni-zapiski-universitetu-krok-n...">https://library.krok.edu.ua/media/library/category/zhurnali/vcheni-zapiski-universitetu-krok/vcheni-zapiski-universitetu-krok-n...</a>		0.14%
202	<a href="http://www.kursach.in.ua/content/view/8483/7">http://www.kursach.in.ua/content/view/8483/7</a>	3 джерела	0.14%
203	<a href="http://ir.nusta.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/5720/1/6030_IR.pdf">http://ir.nusta.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/5720/1/6030_IR.pdf</a>	2 джерела	0.14%
204	<a href="https://ronl.org/referaty/finansy/276287">https://ronl.org/referaty/finansy/276287</a>	5 джерел	0.14%
205	<a href="https://mepr.gov.ua/files/docs/activity-license/2022/%D0%94%D0%B5%D0%BA%D0%BB%D0%B0%D1%80%D0%B0%D">https://mepr.gov.ua/files/docs/activity-license/2022/%D0%94%D0%B5%D0%BA%D0%BB%D0%B0%D1%80%D0%B0%D</a>	6 джерел	0.14%
206	<a href="http://economneneg.btsau.edu.ua/sites/default/files/visnyky/economika/econ_106.pdf">http://economneneg.btsau.edu.ua/sites/default/files/visnyky/economika/econ_106.pdf</a>	2 джерела	0.14%
207	<a href="https://ua-referat.com/%D0%90%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7_%D1%84%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BD%...">https://ua-referat.com/%D0%90%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7_%D1%84%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BD%...</a>		0.14%
209	<a href="https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/39687/3/Tezy_IUF_2021.pdf">https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/39687/3/Tezy_IUF_2021.pdf</a>	2 джерела	0.13%
210	<a href="http://reci.pp.ua/ponyatie-strategicheskikh-tseley-finansovoy-40268.html">http://reci.pp.ua/ponyatie-strategicheskikh-tseley-finansovoy-40268.html</a>		0.13%
211	<a href="http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2021/05/ujae_2020_r03_a20.pdf">http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2021/05/ujae_2020_r03_a20.pdf</a>		0.13%
212	<a href="https://vkursi.pro/card/tov-khbmd-03587201">https://vkursi.pro/card/tov-khbmd-03587201</a>		0.13%
214	<a href="https://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=789130">https://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=789130</a>	6 джерел	0.13%
216	<a href="http://jrnل.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/download/347/336">http://jrnل.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/download/347/336</a>	2 джерела	0.12%
217	<a href="https://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=907689">https://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=907689</a>		0.12%
218	<a href="http://arkhiv.nua.kharkov.ua/images/stories/CNGI_BIBLIOTEKA/Resursi/Novie_Izdaniya/2013/strategichne_upravlinnya.pdf">http://arkhiv.nua.kharkov.ua/images/stories/CNGI_BIBLIOTEKA/Resursi/Novie_Izdaniya/2013/strategichne_upravlinnya.pdf</a>		0.12%
219	<a href="https://shag.com.ua/nestabileniste-ta-krizovij-stan-ekonomiki-negativno-vplivaye-n.html?page=3">https://shag.com.ua/nestabileniste-ta-krizovij-stan-ekonomiki-negativno-vplivaye-n.html?page=3</a>		0.12%
221	<a href="http://antibotan.com/file.html?work_id=525269">http://antibotan.com/file.html?work_id=525269</a>		0.12%

223	<a href="http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/13680/1/%d0%97%d0%b1%d1%96%d1%80%d0%bd%d0%b8%d0%ba_2024_...">http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/13680/1/%d0%97%d0%b1%d1%96%d1%80%d0%bd%d0%b8%d0%ba_2024_...</a>	0.12%
224	<a href="https://conferencii.com/files/archive/2015-09_2.pdf">https://conferencii.com/files/archive/2015-09_2.pdf</a>	0.12%
225	<a href="https://www.mnau.edu.ua/files/nauk_rob/studentresearchjournal165.pdf">https://www.mnau.edu.ua/files/nauk_rob/studentresearchjournal165.pdf</a>	0.12%
226	<a href="http://www.100balov.com/data/rus/Stydentski_materialij/2798.doc">http://www.100balov.com/data/rus/Stydentski_materialij/2798.doc</a>	0.12%
227	<a href="http://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/3540/1/silkin_d.pdf">http://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/3540/1/silkin_d.pdf</a>	0.12%
228	<a href="http://samzan.ru/90077">http://samzan.ru/90077</a>	0.12%
229	<a href="https://www.mnau.edu.ua/files/nauk_prof_konf/zbirnyk_tez_03_19.pdf">https://www.mnau.edu.ua/files/nauk_prof_konf/zbirnyk_tez_03_19.pdf</a>	0.12%
230	<a href="http://www.kaffin.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/26/2018/01/Tezisy-obshhee-8.11.2016.pdf">http://www.kaffin.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/26/2018/01/Tezisy-obshhee-8.11.2016.pdf</a>	0.12%
231	<a href="http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/1005/1/Piskunova%20M.A.%20MEMTzim-51.pdf">http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/1005/1/Piskunova%20M.A.%20MEMTzim-51.pdf</a>	0.12%
232	<a href="http://eprints.kname.edu.ua/29025/1/151%D0%9B%20%D0%A4%D0%9F%20%D0%9B%D0%9A%20%D0%BF%D0%B5%D1%87...">http://eprints.kname.edu.ua/29025/1/151%D0%9B%20%D0%A4%D0%9F%20%D0%9B%D0%9A%20%D0%BF%D0%B5%D1%87...</a>	0.12%
233	<a href="http://www.kaffin.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/01/Tezisi-05.06.17.pdf">http://www.kaffin.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/01/Tezisi-05.06.17.pdf</a>	7 джерел 0.12%
234	<a href="https://www.stud24.ru/enterprice-activity/otchet-po-praktike-na-vat/480617-1833179-page2.html">https://www.stud24.ru/enterprice-activity/otchet-po-praktike-na-vat/480617-1833179-page2.html</a>	0.12%
235	<a href="https://www.stud24.ru/accounting/otchet-po-praktike-na-pat/449553-1699019-page5.html">https://www.stud24.ru/accounting/otchet-po-praktike-na-pat/449553-1699019-page5.html</a>	0.11%
236	<a href="https://www.uad.lviv.ua/uploads/mat_konf/konf_bezp_17.pdf">https://www.uad.lviv.ua/uploads/mat_konf/konf_bezp_17.pdf</a>	0.11%
237	<a href="http://dspace.lgnau.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/828/072_20_balaganska.pdf?isAllowed=y&amp;sequence=1">http://dspace.lgnau.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/828/072_20_balaganska.pdf?isAllowed=y&amp;sequence=1</a>	0.11%
239	<a href="https://ua-referat.com/%d0%9e%d1%86%d1%96%d0%bd%d0%ba%d0%b0_%d1%84%d1%96%d0%bd%d0%b0%do">https://ua-referat.com/%d0%9e%d1%86%d1%96%d0%bd%d0%ba%d0%b0_%d1%84%d1%96%d0%bd%d0%b0%do</a>	3 джерела 0.11%
241	<a href="https://vsau.org/assets/images/content/nauka/specrady/diser-yarosl.pdf">https://vsau.org/assets/images/content/nauka/specrady/diser-yarosl.pdf</a>	0.11%
242	<a href="http://eir.zntu.edu.ua/bitstream/123456789/4021/1/Chornenko_Financial.pdf">http://eir.zntu.edu.ua/bitstream/123456789/4021/1/Chornenko_Financial.pdf</a>	0.11%
243	<a href="https://economics.opu.ua/files/scientific-base/monogr/voloschuk_kirsanova_filippova_2014.pdf">https://economics.opu.ua/files/scientific-base/monogr/voloschuk_kirsanova_filippova_2014.pdf</a>	0.11%
244	<a href="http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/17950/1/%d0%91%d0%b8%d1%87%20%d0%9f.%d0%94.%20%d0%9e%d0%9f...">http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/17950/1/%d0%91%d0%b8%d1%87%20%d0%9f.%d0%94.%20%d0%9e%d0%9f...</a>	0.11%
245	<a href="https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80237">https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80237</a>	0.11%
246	<a href="http://dspace.mnau.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/16038/organ-i-plan-diyalnosti-agr-formuvan-konspek">http://dspace.mnau.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/16038/organ-i-plan-diyalnosti-agr-formuvan-konspek</a>	2 джерела 0.11%



247	<a href="http://ir.nusta.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2399/1/2555_IR.pdf">http://ir.nusta.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2399/1/2555_IR.pdf</a>	0.11%
248	<a href="http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/7826/1/Cidulkina_Viktoria_Mukolaivna-FKm-61%28z%29.pdf">http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/7826/1/Cidulkina_Viktoria_Mukolaivna-FKm-61%28z%29.pdf</a>	0.11%
249	<a href="http://www.psae-jrnl.nau.in.ua/journal/1_69_2_2019_ukr/1_69_2_2019.pdf">http://www.psae-jrnl.nau.in.ua/journal/1_69_2_2019_ukr/1_69_2_2019.pdf</a>	4 джерела 0.11%
250	<a href="http://altenok.ru/finansy-dengi-i-nalogi/finansovij-stan-pidpriyemstva.php">http://altenok.ru/finansy-dengi-i-nalogi/finansovij-stan-pidpriyemstva.php</a>	9 джерел 0.11%
251	<a href="http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/1438/1/index.pdf">http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/1438/1/index.pdf</a>	0.11%
252	<a href="http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/17748/Smakhtin_Upravlinnia_investytsiinoiu_pryvablyvistiu_pidpryie...">http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/17748/Smakhtin_Upravlinnia_investytsiinoiu_pryvablyvistiu_pidpryie...</a>	0.11%
253	<a href="http://dspace.wunu.edu.ua/jspui/bitstream/316497/34500/1/%d0%9b%d1%83%d1%88%d0%bd%d0%b5%d0%b9%20%20">http://dspace.wunu.edu.ua/jspui/bitstream/316497/34500/1/%d0%9b%d1%83%d1%88%d0%bd%d0%b5%d0%b9%20%20</a>	2 джерела 0.11%
254	<a href="https://fddocuments.net/document/-71-2.html">https://fddocuments.net/document/-71-2.html</a>	2 джерела 0.11%
255	<a href="http://100balov.com/data/ukr/Materialij_po_navchannu_pakynok_8/Kyrsach_na_dryk.doc">http://100balov.com/data/ukr/Materialij_po_navchannu_pakynok_8/Kyrsach_na_dryk.doc</a>	0.11%
256	<a href="https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/94562/1/Ivanova_mag_rob.pdf">https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/94562/1/Ivanova_mag_rob.pdf</a>	0.11%
257	<a href="http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/9498/1/KOVBA_VIKTORIYA%20%281%29.pdf">http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/9498/1/KOVBA_VIKTORIYA%20%281%29.pdf</a>	0.11%
258	<a href="http://repository.ubs.edu.ua/bitstream/handle/123456789/2621/shurpenkova_orhanizatsiia_i_metodyka.pdf?isAllowed=y&amp;seq...">http://repository.ubs.edu.ua/bitstream/handle/123456789/2621/shurpenkova_orhanizatsiia_i_metodyka.pdf?isAllowed=y&amp;seq...</a>	0.11%
259	<a href="http://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/Finansiv_ekon._bezpeki_bank_spravi_ta_strakh_biz/Doc/Zbirni...">http://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/Finansiv_ekon._bezpeki_bank_spravi_ta_strakh_biz/Doc/Zbirni...</a>	0.11%
260	<a href="http://ep3.nuwm.edu.ua/2053/1/06-03-117.pdf">http://ep3.nuwm.edu.ua/2053/1/06-03-117.pdf</a>	3 джерела 0.11%
261	<a href="https://ua-referat.com/%D0%90%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7_%D0%B5%D1%84%D0%B5%D0%BA%D1">https://ua-referat.com/%D0%90%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7_%D0%B5%D1%84%D0%B5%D0%BA%D1</a>	2 джерела 0.11%
262	<a href="http://dspace.idgu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/1953/%d0%9c%d0%b0%d0%b3%d1%96%d1%81%d1%82%d0%...">http://dspace.idgu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/1953/%d0%9c%d0%b0%d0%b3%d1%96%d1%81%d1%82%d0%...</a>	0.11%
264	<a href="http://diplomba.ru/work/56188">http://diplomba.ru/work/56188</a>	0.11%
265	<a href="https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/18be0c95-f203-4256-8b42-8c102e496911/content">https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/18be0c95-f203-4256-8b42-8c102e496911/content</a>	0.11%
266	<a href="https://jarch.donnu.edu.ua/article/download/9868/9788">https://jarch.donnu.edu.ua/article/download/9868/9788</a>	0.11%
267	<a href="http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/4195">http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/4195</a>	4 джерела 0.11%
268	<a href="https://econ.bobrodobro.ru/21713">https://econ.bobrodobro.ru/21713</a>	0.1%
269	<a href="https://dspace.univd.edu.ua/server/api/core/bitstreams/ea138873-605e-44c4-bc89-8403d5ec7da7/content">https://dspace.univd.edu.ua/server/api/core/bitstreams/ea138873-605e-44c4-bc89-8403d5ec7da7/content</a>	0.1%

270	<a href="https://pdatu.edu.ua/images/naukova-miznarodna-diyalnist/svr/dissertaciya-homenko.pdf">https://pdatu.edu.ua/images/naukova-miznarodna-diyalnist/svr/dissertaciya-homenko.pdf</a>	2 джерела	0.1%
271	<a href="https://2dip.su/%D1%80%D0%B5%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B0%D1%82%D1%8B/682599">https://2dip.su/%D1%80%D0%B5%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B0%D1%82%D1%8B/682599</a>	2 джерела	0.1%
272	<a href="http://www.repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/23807/3/%2b%20%9a%d1%80%d0%be%d1%82%d0%">http://www.repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/23807/3/%2b%20%9a%d1%80%d0%be%d1%82%d0%</a>	3 джерела	0.1%
273	<a href="http://oia.Intu.edu.ua/files/Zbirnyk_tez_Ch_1_26_04_2014.pdf">http://oia.Intu.edu.ua/files/Zbirnyk_tez_Ch_1_26_04_2014.pdf</a>		0.1%
274	<a href="http://ekhsuir.kspu.edu/bitstream/handle/123456789/17935/%d0%9a%d0%b2%d0%b0%d0%bb%d1%96%d1%84%d1%96%d0...">http://ekhsuir.kspu.edu/bitstream/handle/123456789/17935/%d0%9a%d0%b2%d0%b0%d0%bb%d1%96%d1%84%d1%96%d0...</a>		0.1%
275	<a href="http://rep.knlu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/7878787/4465/%d0%9f%d0%b5%d1%80%d1%87%d0%b5%d0%ba%d0%bb...">http://rep.knlu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/7878787/4465/%d0%9f%d0%b5%d1%80%d1%87%d0%b5%d0%ba%d0%bb...</a>		0.1%
276	<a href="https://archer.chnu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/9196/007.pdf?isAllowed=y&amp;sequence=1">https://archer.chnu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/9196/007.pdf?isAllowed=y&amp;sequence=1</a>		0.1%
277	<a href="https://www.lvduvs.edu.ua/uk/karta-dokumentiv/category/348-kvalifikatsiini-roboty.html?download=4924%3Akvalifi">https://www.lvduvs.edu.ua/uk/karta-dokumentiv/category/348-kvalifikatsiini-roboty.html?download=4924%3Akvalifi</a>	2 джерела	0.1%
278	<a href="https://ir.nmu.org.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/165413/%d0%9a%d0%be%d0%b7%d0%bb%d0%be%d0%b2%d0%b...">https://ir.nmu.org.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/165413/%d0%9a%d0%be%d0%b7%d0%bb%d0%be%d0%b2%d0%b...</a>		0.1%
279	<a href="http://eir.nuos.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/3681/Avdieienko_magistr.pdf?isAllowed=y&amp;sequence=3">http://eir.nuos.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/3681/Avdieienko_magistr.pdf?isAllowed=y&amp;sequence=3</a>		0.1%
280	<a href="http://5fan.ru/wievjob.php?id=43934">http://5fan.ru/wievjob.php?id=43934</a>		0.1%
281	<a href="http://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/6845/fin_an_2008.pdf?isAllowed=y&amp;sequence=1">http://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/6845/fin_an_2008.pdf?isAllowed=y&amp;sequence=1</a>	6 джерел	0.1%
282	<a href="https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/44984">https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/44984</a>		0.1%
283	<a href="http://eprints.kname.edu.ua/62318/1/%D0%9A%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%BD%D1%82%D0%B0%D1%94%D0%B2">http://eprints.kname.edu.ua/62318/1/%D0%9A%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%BD%D1%82%D0%B0%D1%94%D0%B2</a>	6 джерел	0.1%
284	<a href="http://www.business-navigator.ks.ua/journals/2019/52_2_2019/16.pdf">http://www.business-navigator.ks.ua/journals/2019/52_2_2019/16.pdf</a>		0.1%
285	<a href="http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/8241/1/%d0%94%d0%b8%d0%bf%d0%bb%d0%be%d0%bc_%d0%91%d1%96...">http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/8241/1/%d0%94%d0%b8%d0%bf%d0%bb%d0%be%d0%bc_%d0%91%d1%96...</a>		0.1%
287	<a href="http://dspace.idgu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/1978/%d0%9c%d0%b0%d0%b3%d1%96%d1%81%d1%82%d0...">http://dspace.idgu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/1978/%d0%9c%d0%b0%d0%b3%d1%96%d1%81%d1%82%d0...</a>		0.09%
288	<a href="https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/5715/1/%d0%9f%d0%be%d0%bb%d0%be%d0%b2%d0%b8%d1%8">https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/5715/1/%d0%9f%d0%be%d0%bb%d0%be%d0%b2%d0%b8%d1%8</a>	5 джерел	0.09%
289	<a href="https://repository.mdu.in.ua/jspui/bitstream/123456789/2171/1/%d0%94%d0%98%d0%9f%d0%9b%d0%9e%d0%9c%20%d0...">https://repository.mdu.in.ua/jspui/bitstream/123456789/2171/1/%d0%94%d0%98%d0%9f%d0%9b%d0%9e%d0%9c%20%d0...</a>		0.09%
290	<a href="https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/01036247">https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/01036247</a>	7 джерел	0.09%
291	<a href="http://econ.kdu.edu.ua/files/files/zbirnyk_2022.pdf">http://econ.kdu.edu.ua/files/files/zbirnyk_2022.pdf</a>		0.09%
292	<a href="http://eir.nuos.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/6455/Ivanenko_bakalabr.pdf?isAllowed=y&amp;sequence=1">http://eir.nuos.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/6455/Ivanenko_bakalabr.pdf?isAllowed=y&amp;sequence=1</a>	4 джерела	0.09%

293	<a href="https://www.stud24.ru/economics/oblk-nematerialnih-aktivv/396615-1342170-page3.html">https://www.stud24.ru/economics/oblk-nematerialnih-aktivv/396615-1342170-page3.html</a>		0.09%
294	<a href="http://referatnik.com/all/finansi/208.html">http://referatnik.com/all/finansi/208.html</a>	10 джерел	0.09%
295	<a href="https://content.e-schools.info/lanivska-school/library/%D0%92%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%81%">https://content.e-schools.info/lanivska-school/library/%D0%92%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%81%</a>	3 джерела	0.09%
296	<a href="https://devma.com.ua/uk/journals/download/t-7-2-2009">https://devma.com.ua/uk/journals/download/t-7-2-2009</a>		0.09%
297	<a href="http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/bitstream/123456789/3710/1/%d0%a7.%20.%20%d0%9a%d0%be%d0%bd%d1%84%d0">http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/bitstream/123456789/3710/1/%d0%a7.%20.%20%d0%9a%d0%be%d0%bd%d1%84%d0</a>	2 джерела	0.09%
298	<a href="http://nubip.edu.ua/sites/default/files/u346/zbirnik_nubip_02.03.23r.pdf">http://nubip.edu.ua/sites/default/files/u346/zbirnik_nubip_02.03.23r.pdf</a>	3 джерела	0.09%
299	<a href="https://uchika.in.ua/ocinka-finansovoyi-stijkosti-pidpriyemstva.html?page=3">https://uchika.in.ua/ocinka-finansovoyi-stijkosti-pidpriyemstva.html?page=3</a>		0.09%
300	<a href="http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/13539/1/Zagorula_%20Sergey_%20Vitalyovich_TKD-21m-1.docx">http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/13539/1/Zagorula_%20Sergey_%20Vitalyovich_TKD-21m-1.docx</a>	6 джерел	0.09%
301	<a href="https://docs.dtkk.ua/ru/doc/1180-2015-%D0%BF">https://docs.dtkk.ua/ru/doc/1180-2015-%D0%BF</a>	2 джерела	0.09%
302	<a href="https://ef.udau.edu.ua/assets/files/2023-2024/zbirniki-nauka/ape-2023.pdf">https://ef.udau.edu.ua/assets/files/2023-2024/zbirniki-nauka/ape-2023.pdf</a>		0.09%
303	<a href="http://ej.kherson.ua/journal/economic_19/2/19.pdf">http://ej.kherson.ua/journal/economic_19/2/19.pdf</a>	3 джерела	0.09%
304	<a href="http://er.dduvs.in.ua/bitstream/123456789/1694/1/Posibnik%20ZFEBP.pdf">http://er.dduvs.in.ua/bitstream/123456789/1694/1/Posibnik%20ZFEBP.pdf</a>	7 джерел	0.08%
305	<a href="http://chornobajrada.gov.ua/wp-content/uploads/2014/11/Rishennya-----11-15-Pro-zatverdzhennya-Statuta-CHRFOK.doc">http://chornobajrada.gov.ua/wp-content/uploads/2014/11/Rishennya-----11-15-Pro-zatverdzhennya-Statuta-CHRFOK.doc</a>		0.08%
306	<a href="http://visnyk-ekon-old.uzhnu.edu.ua/images/pubs/47/1/47_77.pdf">http://visnyk-ekon-old.uzhnu.edu.ua/images/pubs/47/1/47_77.pdf</a>	6 джерел	0.08%
307	<a href="https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/14173/1/%d0%94%d0%b8%d0%bf%d0%bb%d0%be%d0%bc%d0%bd%d0%b0...">https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/14173/1/%d0%94%d0%b8%d0%bf%d0%bb%d0%be%d0%bc%d0%bd%d0%b0...</a>		0.08%
308	<a href="http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/03/13-1.pdf">http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/03/13-1.pdf</a>	2 джерела	0.07%
309	<a href="http://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/3519/1/melnik_a.pdf">http://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/3519/1/melnik_a.pdf</a>		0.07%
310	<a href="https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/47809b94-f9df-4a14-afc7-b17c8ff8c944/content">https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/47809b94-f9df-4a14-afc7-b17c8ff8c944/content</a>		0.07%
311	<a href="https://studfile.net/preview/5287169/page:22">https://studfile.net/preview/5287169/page:22</a>	4 джерела	0.07%
312	<a href="http://edu.meta.ua/?id=12874&amp;q=.%ftitle=%D0%90%D1%83%D0%B4%D0%B8%D1%82">http://edu.meta.ua/?id=12874&amp;q=.%ftitle=%D0%90%D1%83%D0%B4%D0%B8%D1%82</a>	3 джерела	0.07%
313	<a href="https://www.stud24.ru/financial-management/upravlnnya-fnansami-akconernih-tovaristv/255557-756314-page4.html">https://www.stud24.ru/financial-management/upravlnnya-fnansami-akconernih-tovaristv/255557-756314-page4.html</a>	6 джерел	0.07%
314	<a href="http://kursak.net/analiz-pributkovosti-pokaznikiv-rentabelnosti-ta-sposobi-%d1%97x-pidvishhennya-v-agrarnomu-pidpriyemstv">http://kursak.net/analiz-pributkovosti-pokaznikiv-rentabelnosti-ta-sposobi-%d1%97x-pidvishhennya-v-agrarnomu-pidpriyemstv</a>		0.06%



339	<a href="http://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/%D0%95%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D1">http://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/%D0%95%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D1</a>	2 джерела	0.05%
340	<a href="https://www.kmu.gov.ua/npas/249717580">https://www.kmu.gov.ua/npas/249717580</a>		0.05%
341	<a href="https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/3180/3103">https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/3180/3103</a>		0.05%
342	<a href="https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/issues/1_2018/2018_1.pdf">https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/issues/1_2018/2018_1.pdf</a>	5 джерел	0.05%
343	<a href="https://www.yaneuch.ru/cat_16/osoblivost-porushennya-chitannya-v-uchnv/595182.3522158.page1.html">https://www.yaneuch.ru/cat_16/osoblivost-porushennya-chitannya-v-uchnv/595182.3522158.page1.html</a>	2 джерела	0.05%
344	<a href="http://eir.zntu.edu.ua/bitstream/123456789/10836/1/MR_Panasenko.pdf">http://eir.zntu.edu.ua/bitstream/123456789/10836/1/MR_Panasenko.pdf</a>	2 джерела	0.05%
345	<a href="http://lib.ndu.edu.ua/dspace/bitstream/123456789/1648/1/%d0%91%d1%83%d0%b7%d1%8e%d0%bd%20%d0%90.%d">http://lib.ndu.edu.ua/dspace/bitstream/123456789/1648/1/%d0%91%d1%83%d0%b7%d1%8e%d0%bd%20%d0%90.%d</a>	7 джерел	0.05%
346	<a href="https://dspace.pdau.edu.ua/server/api/core/bitstreams/ce6d42bc-523b-4773-a71a-38722c56d0d8/content">https://dspace.pdau.edu.ua/server/api/core/bitstreams/ce6d42bc-523b-4773-a71a-38722c56d0d8/content</a>		0.05%
347	<a href="https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2019/paper/view/616">https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2019/paper/view/616</a>		0.05%
348	<a href="https://ua-referat.com/?red=8476">https://ua-referat.com/?red=8476</a>	4 джерела	0.05%
349	<a href="https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/13462/1/%d0%92%d0%b5%d1%80%d0%bf%d0%b5%d1%82%d0%b0">https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/13462/1/%d0%92%d0%b5%d1%80%d0%bf%d0%b5%d1%82%d0%b0</a>	3 джерела	0.05%
350	<a href="http://dspace.pdpu.edu.ua/bitstream/123456789/9779/1/Husak%20Victoriya%20Mykhaylivna%202020.pdf">http://dspace.pdpu.edu.ua/bitstream/123456789/9779/1/Husak%20Victoriya%20Mykhaylivna%202020.pdf</a>	4 джерела	0.05%
351	<a href="http://lef.lviv.ua/files/archive/2012/05_1_2012.pdf">http://lef.lviv.ua/files/archive/2012/05_1_2012.pdf</a>		0.05%
352	<a href="http://universum.zu.edu.ua/docs/statut_zu.pdf">http://universum.zu.edu.ua/docs/statut_zu.pdf</a>		0.05%
353	<a href="https://npu.edu.ua/images/file/vidil_aspirant/dicer/D_26.053.19/Tkachuk-diss-2019.pdf">https://npu.edu.ua/images/file/vidil_aspirant/dicer/D_26.053.19/Tkachuk-diss-2019.pdf</a>	6 джерел	0.05%
354	<a href="http://dspace.idgu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/1863">http://dspace.idgu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/1863</a>	3 джерела	0.05%
356	<a href="https://diplomba.ru/work/55544">https://diplomba.ru/work/55544</a>	4 джерела	0.05%
357	<a href="http://rep.knlu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/78787878/5830/%d0%97%d0%b0%d1%85%d0%b0%d1%80%d0%be%d0%b2...">http://rep.knlu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/78787878/5830/%d0%97%d0%b0%d1%85%d0%b0%d1%80%d0%be%d0%b2...</a>		0.05%
358	<a href="http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/76208">http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/76208</a>	2 джерела	0.05%
359	<a href="https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/62199/1/%d0%93%d1%80%d0%b8%d0%bd%d1%8c%20%28%d0%a5%d0%b0%d1%80...">https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/62199/1/%d0%93%d1%80%d0%b8%d0%bd%d1%8c%20%28%d0%a5%d0%b0%d1%80...</a>		0.05%
360	<a href="https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/43194/1/%d0%bc%d0%b0%d0%b3%d1%96%d1%81%d1%82%d0%b5%d1%80%d1%8...">https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/43194/1/%d0%bc%d0%b0%d0%b3%d1%96%d1%81%d1%82%d0%b5%d1%80%d1%8...</a>		0.05%
361	<a href="https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/22429/1/Zbirnyk_2017.pdf">https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/22429/1/Zbirnyk_2017.pdf</a>	2 джерела	0.05%



43	Студентська робота	ID файлу: 1013574833	Навчальний заклад: Open International University of Human Deve... 2 Джерело	0.75%
51	Студентська робота	ID файлу: 1016147629	Навчальний заклад: Open International University of Human Deve...	0.65%
55	Студентська робота	ID файлу: 1015972775	Навчальний заклад: Open International University of Human Deve... 11 Джерело	0.6%
57	Студентська робота	ID файлу: 1013497418	Навчальний заклад: Open International University of Human Deve...	0.58%
65	Студентська робота	ID файлу: 1016041389	Навчальний заклад: Open International University of Human Deve...	0.48%
82	Студентська робота	ID файлу: 1014542967	Навчальний заклад: Open International University of Human Deve...	0.39%
99	Студентська робота	ID файлу: 1013278510	Навчальний заклад: Open International University of Human Deve...	0.31%
128	Студентська робота	ID файлу: 1010999907	Навчальний заклад: Open International University of Human Deve...	0.22%
129	Студентська робота	ID файлу: 1010104041	Навчальний заклад: Open International University of Human Deve...	0.22%
146	Студентська робота	ID файлу: 1011884262	Навчальний заклад: Open International University of Human Deve... 2 Джерело	0.19%
150	Студентська робота	ID файлу: 1004245798	Навчальний заклад: Open International University of Human Deve...	0.19%
156	Студентська робота	ID файлу: 1010743068	Навчальний заклад: Open International University of Human Deve...	0.18%
159	Студентська робота	ID файлу: 1015856816	Навчальний заклад: Open International University of Human Deve...	0.18%
163	Студентська робота	ID файлу: 1014638282	Навчальний заклад: Open International University of Human Deve...	0.18%
208	Студентська робота	ID файлу: 1016005851	Навчальний заклад: Open International University of Human Deve...	0.13%
213	Студентська робота	ID файлу: 1015752633	Навчальний заклад: Open International University of Human Deve...	0.13%
215	Студентська робота	ID файлу: 1016121139	Навчальний заклад: Open International University of Human Deve...	0.13%
220	Студентська робота	ID файлу: 1012560649	Навчальний заклад: Open International University of Human Deve... 3 Джерело	0.12%
222	Студентська робота	ID файлу: 1007697601	Навчальний заклад: Open International University of Human Deve...	0.12%
238	Студентська робота	ID файлу: 1015144918	Навчальний заклад: Open International University of Human Deve...	0.11%
240	Студентська робота	ID файлу: 1016011573	Навчальний заклад: Open International University of Human Deve...	0.11%
263	Студентська робота	ID файлу: 1015854750	Навчальний заклад: Open International University of Human Deve...	0.11%

286	Студентська робота	ID файлу: 1015778700	Навчальний заклад: Open International University of Human Deve...	0.1%
318	Студентська робота	ID файлу: 1015821419	Навчальний заклад: Open International University of Human Deve... <a href="#">2 Джерело</a>	0.06%
326	Студентська робота	ID файлу: 1015763798	Навчальний заклад: Open International University of Human Deve...	0.06%
355	Студентська робота	ID файлу: 1015986050	Навчальний заклад: Open International University of Human Deve...	0.05%
376	Студентська робота	ID файлу: 1015796399	Навчальний заклад: Open International University of Human Deve...	0.05%