

Валінкевич Н. В.

*доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри економіки та підприємництва,
Житомирський державний технологічний університет, Україна;
e-mail: valinkevich_zt@ukr.net; ORCID ID: 0000-0001-8804-868X*

Орлова К. Є.

*кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та підприємництва,
Житомирський державний технологічний університет, Україна;
e-mail: orlova_ekaterina@ukr.net; ORCID ID: 0000-0002-9985-0210*

ФІНАНСОВА СКЛАДОВА УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

Анотація. Присвячено дослідженню особливостей фінансової складової управління бізнесом. Ідентифіковано поняття «бізнес», під яким запропоновано розуміти підприємницьку діяльність економічних суб'єктів, а також систему їхніх ділових відносин із чинниками зовнішнього середовища. Визначено зміст управління бізнесом, його рівні (стратегічний, тактичний, оперативний) та основні компоненти (сфери управління). На основі ретроспективного аналізу основних фінансових показників діяльності вітчизняних підприємств обґрунтовано значення фінансової складової управління бізнесом. Роль фінансового управління бізнесом визначається сукупністю завдань, які він вирішує, передусім пов'язаних із забезпеченням формування потрібних ресурсів. Установлено, що основною метою фінансового управління бізнесом є максимально можливе задоволення корпоративних потреб шляхом забезпечення зростання добробуту власників підприємства. Визначено, що, відповідно до мети, фінансове управління бізнесом вирішує сукупність завдань, пов'язаних із управлінням основними параметрами бізнесу, зокрема, його прибутковістю, фінансовою стійкістю, ризиковістю, вартістю. З'ясовано, що основними напрямками фінансового управління діяльністю бізнес-структури є управління фінансовими ресурсами, фінансовими результатами, фінансовим станом, які в сукупності забезпечують досягнення стратегічних і тактичних цілей бізнесу у фінансовій сфері. Охарактеризовано основні компоненти системи фінансового управління бізнесом, а саме: принципи, які запропоновано доповнити принципами соціальної орієнтованості, адаптивності, еволюційності та історичного розвитку; функції, визначені на основі ключових об'єктів фінансового управління, та інструменти. Запропоновано інструменти фінансового управління систематизувати у дві групи: інструменти фінансового аналізу і, власне, фінансового управління діяльністю бізнесу. Визначено і надано характеристику основним інструментам фінансового управління бізнесом.

Ключові слова: бізнес, управління бізнесом, фінансова складова, фінансові ресурси, фінансові результати, фінансовий стан, фінансові показники.

Формул: 0; рис.: 0; табл.: 1; бібл.: 10.

Valinkevych N. V.

*Doctor of Economics,
Head of the Department of Economics and Entrepreneurship,
Zhytomyr State Technological University, Ukraine;
e-mail: valinkevich_zt@ukr.net; ORCID ID: 0000-0001-8804-868X*

Orlova K. Ye.

*Ph. D. in Economics,
Associate Professor of the Department of Economics and Entrepreneurship,
Zhytomyr State Technological University, Ukraine;
e-mail: orlova_ekaterina@ukr.net; ORCID ID: 0000-0002-9985-0210*

FINANCIAL COMPONENT OF BUSINESS MANAGEMENT

Abstract. The article is dedicated to the financial component of business management peculiarities consideration. The terms «business» is identified as an entrepreneurial activity of economic subjects, as well as the system of their business relations with factors of external environment. The content of business

management, its levels (strategic, tactical, operational) and the main components (management spheres) are determined. On the basis of retrospective analysis of main financial indicators of domestic enterprises activity, the role of financial component of business management is substantiated. The role of financial business management is determined by the set of the tasks solved, primarily connected to ensuring the formation of the necessary resources. It is established that the main objective of financial management of business is to maximize the satisfaction of corporate needs by ensuring the growth of owners' welfare. It is determined that, according to the objective, financial management of business solves a set of tasks, related to the management of the main business parameters, in particular, its profitability, financial stability, risk level and value. It is clarified that the main directions of financial management of business structure activity are financial resources, financial results and financial condition management, which in aggregation provide achievement of strategic and tactical goals of business in financial sphere. The main components of the business financial management system are characterized, namely: principles, which are proposed to be supplemented with the principles of social orientation, adaptability, evolution and historical development; functions, determined on the basis of key financial management objects, and tools. It is proposed to organize financial management tools into two groups: financial analysis tools and financial management of business activity tools. The main tools of financial management of business are defined and characterized.

Keywords: business, business management, financial component, financial resources, financial results, financial condition, financial indicators.

JEL Classification G32, M19

Formulas: 0; fig.: 0; tabl.: 1; bibl.: 10.

Валинкевич Н. В.

доктор экономических наук, доцент,

заведующая кафедрой экономики и предпринимательства,

Житомирский государственный технологический университет, Украина;

e-mail: valinkevich_zt@ukr.net; ORCID ID: 0000-0001-8804-868X

Орлова Е. Е.

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и предпринимательства,

Житомирский государственный технологический университет, Украина;

e-mail: orlova_ekaterina@ukr.net; ORCID ID: 0000-0002-9985-0210

ФИНАНСОВАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕСОМ

Аннотация. Посвящено изучению особенностей финансовой составляющей управления бизнесом. Идентифицированы понятия «бизнес» и «управление бизнесом». Определены основные компоненты управления бизнесом. На основании анализа основных финансовых показателей деятельности отечественных предприятий обосновано значение финансовой составляющей управления бизнесом. Установлено, что основной целью финансового управления бизнесом является максимально возможное удовлетворение корпоративных потребностей путем обеспечения возрастания благосостояния собственников предприятия. Выяснено, что основными направлениями финансового управления деятельностью бизнес-структуры является управление финансовыми ресурсами, финансовыми результатами, финансовым состоянием. На основе определенной цели идентифицированы задания, принципы, функции и инструменты финансового управления бизнесом в современных условиях.

Ключевые слова: бизнес, управление бизнесом, финансовая составляющая, финансовые ресурсы, финансовые результаты, финансовое состояние, финансовые показатели.

Формул: 0; рис.: 0; табл.: 1; библи.: 10.

Вступ. Первинною ланкою економіки будь-якої країни є бізнес-структури, що у своїй сукупності формують галузі та комплекси, визначаючи в такий спосіб рівень економічного розвитку держави в цілому. Ефективне функціонування бізнес-одиниць забезпечує позитивний вплив на задоволення суспільних та корпоративних інтересів на усіх рівнях

економіки — від окремих підприємств (забезпечення зайнятості працівників, зростання добробуту власників, тощо) до державного рівня (формування внутрішнього валового продукту, зростання надходжень до бюджетів усіх рівнів, тощо). Таким чином, забезпечення ефективності господарювання бізнес-структур набуває особливого значення, зокрема, у контексті зростання динамізму факторів зовнішнього середовища, загострення конкурентної боротьби та кризових тенденцій у вітчизняній економіці. Зазначене обумовлює актуальність поглиблення існуючих теоретико-методичних положень у сфері управління бізнесом. Водночас, варто відзначити, що фінансова складова виступає чи не найважливішим компонентом загальної системи менеджменту, адже від вирішення завдань фінансування, формування та використання фінансових результатів безпосередньо залежать можливості підприємства у інших сферах діяльності, забезпеченість його діяльності ресурсами необхідного кількісного та якісного складу. Вищезазначене обумовлює доцільність наукових пошуків у визначеній царині.

Аналіз досліджень та постановка завдання. Важливість окресленого кола питань обумовлює вагомий інтерес до досліджуваної проблеми. Так, основи управління бізнес-активністю суб'єктів господарювання в цілому покладають у сферу своїх досліджень такі науковці, як О. М. Гребінчук [1], М. Хелмс [6], Дж. Хангер та Т. Уїлін [7], Р. Дафт та П. Лейн [8], Д. Рігбі та Б. Білодоу [9] та ін. Фінансовий компонент управління бізнесом становив предмет наукового інтересу для таких дослідників, як С. Парамасіван та Т. Субраманіан [3], Н. А. Степанюк [5], А. Санюк [10] та ін. Водночас, окремі питання, пов'язані, зокрема, із системним підходом до вивчення фінансової складової управління бізнесом з урахуванням впливу зовнішнього середовища, залишаються недостатньою мірою висвітленими, а отже, актуалізують подальші дослідження у визначеній сфері.

Виходячи із зазначеного, метою дослідження є поглиблення і розвиток теоретико-методичних засад управління фінансовою складовою бізнесу. Методологічну основу дослідження становили системний підхід, методи аналізу та синтезу, узагальнення, монографічний метод, метод трендового аналізу.

Результати дослідження. Важливість забезпечення ефективного функціонування бізнес-структур не викликає жодних сумнівів, адже саме від того, наскільки успішно функціонують окремі бізнес-одиниці, залежить рівень зайнятості населення, доходи працівників, задіяних у діяльності підприємств, резерви до розвитку суб'єктів економіки, рівень надходжень до бюджетів різних рівнів. Водночас, нестабільність зовнішнього середовища, загострення кризових тенденцій, зростання рівня конкуренції внаслідок глобалізації ринків збуту позначаються у зниженні стійкості та прибутковості окремих суб'єктів бізнесу. Відтак, пошук дієвих напрямів та методів управління у визначеній сфері набуває особливого значення.

Поняття «бізнес» у вітчизняній науці та практиці є дискусійним внаслідок різнобічності його трактування. Основною причиною такої ситуації є відсутність нормативного (законодавчого) тлумачення досліджуваної категорії. Найчастіше бізнес ототожнюють з підприємницькою діяльністю, проте, вважаємо, що поняття «бізнес» є дещо ширшим, оскільки, крім власне підприємницької діяльності, включає також і систему ділових комунікацій суб'єктів бізнесу із чинниками зовнішнього середовища. Отже, у рамках дослідження під бізнесом пропонуємо розуміти підприємницьку діяльність економічних суб'єктів, а також систему їх ділових відносин із чинниками зовнішнього середовища.

Управління бізнесом, у свою чергу, являє собою специфічний вид діяльності, що має на меті забезпечення цілеспрямованого впливу на ресурси та сфери бізнес-активності суб'єкта господарювання задля досягнення поставлених цілей функціонування та розвитку. З урахуванням комплексності бізнесу як соціально-економічного явища та задля забезпечення детального розуміння процесів керування, вважаємо за доцільне виділяти рівні та компоненти управління бізнесом.

Основою для визначення рівнів управління бізнесом є загальноприйняті рівні менеджменту [1]. Таким чином, виділяємо наступні рівні управління бізнесом:

- стратегічний — передбачає визначення місії та цілей діяльності бізнесу, розробку та контроль за реалізацією довгострокових планів функціонування та розвитку бізнесу;
- тактичний — спрямований на реалізацію визначених на стратегічному рівні цілей та завдань шляхом конкретизації та деталізації планів, розробки заходів щодо їх реалізації;
- оперативний — поточне управління діяльністю бізнес-одиниць.

У свою чергу, виділення компонентів управління бізнесом, на наше переконання, базується на основних сферах бізнес-активності суб'єктів господарювання та включає наступні складові: виробнича, фінансова, кадрова, матеріально-технічна, маркетингова, інвестиційно-інноваційна, технологічна, організаційна тощо.

Кожна із виділених сфер виступає безумовно важливим компонентом управління бізнесом в цілому, проте фінансова складова є основоположною для забезпечення функціонування всіх інших сфер. Отже, вважаємо за доцільне більш детально дослідити особливості фінансової складової управління бізнесом у сучасних умовах.

Актуальність поглибленого вивчення та подальшого розвитку теоретико-методичних засад фінансового управління бізнесом з метою його удосконалення підтверджується негативними тенденціями формування ключових фінансових індикаторів бізнес-активності вітчизняних суб'єктів господарювання (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка основних фінансових показників бізнес-активності вітчизняних підприємств*

Показник	Роки						Відхилення 2017 р. до 2012 р.	
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	+/-	%
1. Фінансовий результат до оподаткування, млрд грн	75,7	11,3	-564,4	-348,5	69,9	237,0	161,3	в 3,1 р.
2. Чистий фінансовий результат, млрд грн	35,1	-22,8	-590,1	-373,5	29,7	168,8	133,7	в 4,8 р.
3. Рентабельність операційної діяльності, %	5,0	3,9	-4,1	1,0	7,4	8,8	3,8	76,0
4. Рентабельність усієї діяльності, %	1,0	-0,7	-14,2	-7,3	0,6	3,0	2,0	в 3 р.
5. Вартість активів, млрд грн	5419,7	5712,3	5994,3	8073,8	9991,8	9961,8	4542,1	83,8
6. Власний капітал, млрд грн	1904,9	1950,4	1480,7	2288,7	2445,8	2458,5	553,6	29,1
7. Коефіцієнт автономії	0,4	0,3	0,2	0,3	0,2	0,2	-0,2	-38,3
8. Фінансовий леверидж	1,8	1,9	3,0	2,5	3,1	3,1	1,3	69,6

* Без урахування банків.

Примітка. Побудовано за [2].

На основі даних табл. 1 бачимо, що діяльність вітчизняних підприємств протягом останніх періодів характеризується відсутністю чітких тенденцій. Так, найбільш кризовими були 2014—2015 рр., що позначилися формуванням від'ємного фінансового результату, високим рівнем збитковості господарської діяльності в цілому. Проте у 2016—2017 рр. намітилася тенденція до підвищення ефективності господарювання. Так, чистий фінансовий результат становив 29,7 млрд грн у 2016 р. та 168,8 млрд грн у 2017 р., що в 4,8 рази перевищує відповідний показник у 2012 р. Водночас, оперативні дані за січень — вересень 2018 р. дають підстави засвідчити погіршення тенденцій формування чистого фінансового результату. Так, чистий прибуток великих та середніх підприємств за січень — вересень 2018 р. становив 122,8 млрд грн проти 158,8 млрд грн за аналогічний період 2017 р.

Наявність позитивних тенденцій спостерігається також і у сфері забезпечення рентабельності. Зокрема, рентабельність усієї діяльності становила у 2017 р. 3 %, що характеризує зростання порівняно з 2012 р. в 3 рази. Водночас, критичною залишається

ситуація із рівнем фінансової стійкості підприємств. Протягом усього періоду зростання вартості активів відбувалося темпами, швидшими за темпи зростання власного капіталу, тобто за рахунок залучених фінансових ресурсів. У 2017 р. лише близько 20 % майна підприємств сформовано за рахунок власних фінансових ресурсів. Вважаємо, що така ситуація є негативною та, у сукупності із погіршенням тенденцій формування чистого фінансового результату у 2018 р., засвідчує доцільність подальших досліджень у сфері формування засад фінансового управління бізнесом.

Значення фінансової складової управління бізнесом у сучасних умовах визначається наступним [3, с. 9—10]:

- фінансове планування — управління фінансовим компонентом бізнесу надає можливість визначити фінансові вимоги, досягнення яких є необхідним для реалізації цілей та завдань бізнесу в цілому;

- залучення фінансування — управління фінансовою складовою забезпечує формування фінансових ресурсів, необхідних для діяльності бізнес-структури, а отже, формує основу для її функціонування;

- забезпечення належного використання фінансових ресурсів — управління фінансовою складовою бізнесу надає можливість забезпечення ефективного використання сформованих фінансових ресурсів, зниження середньозваженої вартості капіталу, зростання вартості бізнесу;

- забезпечення прийняття та реалізації фінансових рішень на засадах системного підходу (з урахуванням інших сфер бізнесу);

- підвищення прибутковості — фінансова складова управління бізнесом становить основу для мінімізації витрат та зростання доходів бізнесу, формуючи, відтак, його прибутковість.

Отже, роль фінансової складової управління бізнесом важко переоцінити, адже саме від ефективності організації фінансового управління бізнесом істотно залежать його можливості до стійкого та конкурентоспроможного функціонування.

Основною метою фінансового управління діяльністю бізнес-структури, на наше переконання, є максимально можливе задоволення корпоративних потреб шляхом забезпечення зростання добробуту власників підприємства. Виходячи із поставленої мети, можемо ідентифікувати наступні завдання фінансового управління [3, с. 5; 4]:

- максимізація прибутку бізнес-структури;
- максимізація вартості бізнес-структури;
- забезпечення фінансової стійкості суб'єкта господарювання;
- фінансування витрат діяльності;
- забезпечення фінансової гнучкості;
- контроль за діяльністю бізнес-структури;
- зниження рівня фінансового ризику;
- формування бізнес-стратегії.

Виходячи із визначених завдань, зауважимо, що фінансову складову управління діяльністю бізнес-структури доцільно представити наступними напрямками:

- управління фінансовими ресурсами;
- управління фінансовими результатами;
- управління фінансовим станом.

Зауважимо, що кожен із напрямів фінансової складової управління бізнесом вирішує свою підсистему завдань, спрямованих на досягнення цілей вищого порядку. Так, наприклад, управління фінансовими ресурсами спрямоване на забезпечення ефективного їх формування та використання, оптимальної їх структури, вирішуючи в такий спосіб такі завдання вищого порядку, а саме забезпечення фінансової стійкості та гнучкості бізнес-одиниці, фінансування витрат діяльності, зниження рівня фінансового ризику. Отже, кожен із напрямів фінансового управління передбачає вирішення системи завдань, які у своїй сукупності забезпечують досягнення мети фінансового управління в цілому.

Як і будь-яка інша цілеспрямована діяльність, фінансове управління бізнесом ґрунтується на сукупності науково визначених принципів. Зокрема, до найбільш вагомих принципів Н. А. Степанюк відносить наступні: стратегічна орієнтація; плановість і системність під час розробки та реалізації управлінських рішень; формування та оптимізація фінансової структури; відокремлення управління грошовими потоками суб'єкта господарювання та його прибутком; збалансування доходності та ліквідності підприємства; комплексний характер управлінських рішень; високий динамізм [5, с. 172].

Погоджуємось з позицією автора, однак, у контексті змінності умов середовища пропонуємо доповнити існуючий перелік наступними принципами:

- соціальної орієнтованості — з урахуванням гуманізації економічних відносин та реалізації концепції соціальної відповідальності бізнесу, вважаємо, що дотримання даного принципу є необхідним під час фінансового управління діяльністю бізнес-структури;

- адаптивності — в умовах динамізму факторів зовнішнього середовища управління діяльністю бізнес-структур в цілому і фінансова його складова зокрема повинні бути не лише гнучкими, але й здатними до пристосування до стану та поточних характеристик зовнішнього середовища;

- еволюційності та історичного розвитку — при розробці будь-яких управлінських рішень, в тому числі фінансового характеру, доцільним є врахування попереднього досвіду функціонування бізнес-одиниці та особливостей її діяльності у минулому.

Дотримання сукупності вищезазначених принципів сприятиме досягненню раціональності та ефективності фінансового управління діяльністю бізнес-структури.

Основними функціями фінансового управління діяльністю бізнес-структури є наступні [3, с. 8]:

- прогнозування фінансових критеріїв (формування фінансових планів);

- залучення необхідного капіталу;

- прийняття рішень щодо інвестування;

- управління грошовими потоками;

- забезпечення взаємодії з іншими функціональними сферами бізнесу.

Фінансове управління діяльністю бізнес-структури передбачає формування відповідного інструментарію. Вважаємо, що інструментарій фінансового управління доцільно поділити на дві великі групи: інструменти фінансового аналізу та власне інструменти фінансового управління.

Інструменти фінансового аналізу відіграють важливу роль у системі управління, адже саме на основі попередньо проведеного аналізу обґрунтовуються та приймаються управлінські рішення. До основних інструментів фінансового аналізу вважаємо за доцільне віднести наступні:

1. Аналіз безбитковості (breakeven point analysis) — виступає основою для обґрунтування рішень щодо початку / розширення діяльності, оптимізації обсягу та структури витрат.

2. Коефіцієнтний аналіз — базується на розрахунку системи показників оцінки фінансового стану підприємства. До основних фінансових показників прийнято відносити наступні [6, с. 292—297]:

- показники рентабельності (чиста рентабельність продажу; валова рентабельність продажу; операційна рентабельність продажу; рентабельність активів; рентабельність власного капіталу);

- показники ділової активності (коефіцієнти оборотності активів, необоротних активів, оборотних активів, період погашення дебіторської заборгованості);

- показники структури фінансових ресурсів (коефіцієнт фінансування; коефіцієнт довгострокового фінансування; фінансовий леверидж; коефіцієнт покриття дивідендів);

- показники ліквідності (коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності; коефіцієнт швидкої ліквідності);

- показники ринкової вартості (співвідношення між ринковою ціною акції та

доходами, отриманими в розрахунку на одну акцію; співвідношення між ринковою та номінальною вартістю акції).

3. Трендовий аналіз — передбачає визначення тенденцій зміни характеристик фінансового стану бізнес-одиниці з метою прогнозування їх значень у майбутньому.

4. Факторний аналіз — передбачає ідентифікацію ключових чинників впливу на досліджуваній показник (характеристику) фінансового стану, виокремлення та оцінку такого впливу по кожному окремому фактору.

Водночас, науковці Т. Уїлін та Дж. Хангер в якості ключових аспектів фінансового аналізу виділяють наступні напрями [7, с. 153]:

1. Дослідження показника фінансового левериджу з метою оптимізації структури капіталу.

2. Аналіз можливих джерел фінансування з точки зору оптимізації вартості капіталу.

3. Аналіз витрат на дослідження та розробки з точки зору обґрунтування доцільності інвестиційних витрат.

Отже, обґрунтований та раціонально проведений фінансовий аналіз виступає основою для прийняття та реалізації управлінських рішень у сфері фінансового компоненту бізнесу.

У свою чергу, основними інструментами власне фінансового управління діяльністю бізнес-одиниці є наступні [8, с. 35; 9; 10, с. 54—57]:

1. Стратегічне планування — передбачає визначення довгострокових планів функціонування та розвитку бізнес-одиниць, в тому числі і у фінансовій сфері.

2. Бенчмаркінг — управління фінансовою діяльністю бізнес-одиниці на основі запозичення найкращих практик на ринку (порівняння з еталоном та наслідування йому).

3. Аутсорсинг — залучення зовнішніх ресурсів для виконання фінансових цілей та завдань діяльності підприємства.

4. Управління на основі бізнес-процесів та їх реінжиніринг — передбачає застосування процесного підходу в управлінні фінансовою діяльністю бізнес-одиниці. Базується на виявленні основних бізнес-процесів у фінансовій діяльності, ідентифікації «вузьких місць» та, за необхідності, перебудові (реінжинірингу) таких бізнес-процесів.

5. Застосування збалансованої системи показників дозволяє охопити усі сфери діяльності підприємства та ув'язати їх в єдину цілісну систему задля реалізації комплексного підходу в управлінні.

6. Бюджетування — передбачає формування фінансових планів (бюджетів) витрат за різними сферами бізнес-активності підприємства та ідентифікацію ресурсів, необхідних для покриття таких витрат. Бюджетування на підприємстві забезпечує високий рівень деталізації управління та контролю за досягненням поставлених планових показників.

7. Управління ланцюжком постачання — базується на дослідженні можливостей оптимізації витрат за рахунок підвищення контролю на усіх стадіях постачання необхідних ресурсів.

Варто відмітити, що фінансова складова управління бізнес-активністю передбачає застосування і інших інструментів, проте, вважаємо, що вищенаведені є найбільш поширеними та доцільними для використання у сучасних умовах.

Висновки. Фінансова складова займає вагоме місце у загальній системі бізнес-менеджменту, оскільки формує основу для забезпечення інших сфер діяльності суб'єкта бізнесу, що обумовлює необхідність поглиблення теоретико-методичних засад у визначеній сфері. Наукова новизна дослідження полягає у подальшому розвитку теоретичних засад фінансового управління бізнес-активністю шляхом їх систематизації та доповнення. Впровадження розглянутих теоретичних засад у практику управління бізнесом надасть можливість істотно підвищити ефективність управлінських процесів, а як наслідок — функціонування бізнес-одиниці в цілому. Перспективи подальших досліджень полягають в удосконаленні існуючих підходів до організації фінансового управління бізнес-активністю, а також у розробці механізму обґрунтування інструментарію фінансового управління.

Література

1. Гребінчук О. М. Стратегічне, тактичне та оперативне управління виробництвом машинобудівних підприємств [Електронний ресурс] / О. М. Гребінчук // Ефективна економіка. — 2010. — № 10. — Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=349>.
2. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс] / Державна служба статистики України. — Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Paramasivan C. Financial management / C. Paramasivan, T. Subramanian. — New Delhi : New Age International Publishers, 2009. — 280 p.
4. Financial management and business success — a guide for entrepreneurs [Electronic resource]. — London: Association of Chartered Certified Accountants. — Available at: http://www.accaglobal.com/content/dam/ACCA_Global/Technical/smb/pi-financial-management-entrepreneurs.pdf.
5. Степанюк Н. А. Ефективність застосування принципів фінансового менеджменту в управлінні підприємством / Н. А. Степанюк // Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. — 2013. — № 11. — С. 171—175.
6. Encyclopedia of management / Edited by M. M. Helmes. — 5th ed. — Farlington Hills : Thomson Gale, 2006. - 1028 p.
7. Wheelen T. L. Strategic management and business policy: toward global sustainability / T. L. Wheelen, J. D. Hunger. — 13th ed. — New Jersey : Pearson Education, Inc., 2012. — 913 p.
8. Daft R. L. Management / R. L. Daft, P. Lane. — 9th ed. — Boston : Cengage Learning, 2010. — 699 p.
9. Rigby D. Management tools & trends 2015 [Electronic resource] / D. Rigby, B. Bilodeau // Bain & Company. — 2015. — June 10. — Available at : <http://www.bain.com/publications/articles/management-tools-and-trends-2015.aspx>.
10. Saniuk A. Current challenges in financial management of production enterprises / A. Saniuk // Business trends. — 2011. — № 2. — P. 53—61.

Стаття рекомендована до друку 20.05.2019

© Валінкевич Н. В., Орлова К. Є.

References

1. Hrebinchuk, O. M. (2010). Stratehichne, taktychne ta operatyvne upravlinnia vyrobnytstvom mashynobudivnykh pidpriemstv [Strategic, tactical and operational management of production of machine-building enterprises]. *Efektivna ekonomika* — *Efficient economy*, 10. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=349> [in Ukrainian].
2. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. (n. d.). *Ofitsiynyi sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]*. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian].
3. Paramasivan, C., & Subramanian, T. (2009). *Financial management*. New Delhi: New Age International Publishers.
4. Association of Chartered Certified Accountants. (2016). *Financial management and business success — a guide for entrepreneurs*. London. Retrieved from http://www.accaglobal.com/content/dam/ACCA_Global/Technical/smb/pi-financial-management-entrepreneurs.pdf.
5. Stepaniuk, N. A. (2013). *Efektivnist zastosuvannya pryntsyviv finansovoho menedzhmentu v upravlinni pidpriemstvom [Efficiency of application of the principles of financial management in enterprise management]*. *Naukovi zapysky Lvivskoho universytetu biznesu ta prava — Scientific notes of Lviv University of Business and Law*, 11, 171—175 [in Ukrainian].
6. Helmes, M. M. (Ed.) (2006). *Encyclopedia of management*. Farlington Hills: Thomson Gale.
7. Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic management and business policy: toward global sustainability*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
8. Daft, R. L., & Lane, P. (2010). *Management*. Boston: Cengage Learning.
9. Rigby, D., & Bilodeau, B. (2015, June 10). *Management tools & trends 2015*. *Bain & Company*. Retrieved from <http://www.bain.com/publications/articles/management-tools-and-trends-2015.aspx>.
10. Saniuk, A. (2011). Current challenges in financial management of production enterprises, *Business trends*, 2.

The article is recommended for printing 20.05.2019

© Valinkevych N. V., Orlova K. Ye.