

Халімон Т.М.

(Державний університет телекомунікацій, м. Київ, Україна)

СТРАТЕГІЇ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Розглянуто теоретико-методологічні та практичні аспекти фінансового забезпечення конкурентоспроможності підприємств, здійснено моніторинг існуючих проблем, окреслено дискусійні питання. Наголошено, що кожне підприємство, з огляду на свою мету та особливості ринку, має розробляти власний портфель стратегій фінансового забезпечення конкурентоспроможності, який є інтегрованою структурною композицією взаємопов'язаних і взаємозалежних модулів. Методологічним базисом формування і реалізації виваженого портфеля стратегій фінансового забезпечення конкурентоспроможності підприємства має бути мультимодульний полікритеріальний підхід, який передбачає розробку креативних рішень щодо фінансового забезпечення на основі структуризації проблем, їх ранжування, виявлення пріоритетів (з урахуванням можливостей, загроз та викликів зовнішнього середовища), що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємств.

Ключові слова: конкурентоспроможність фінансове забезпечення, підприємство, стратегія, портфель стратегій.

Халимон Т.Н.

(Государственный университет телекоммуникаций, г. Киев, Украина.)

СТРАТЕГИИ ФИНАНСОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ

Рассмотрены теоретико-методологические и практические аспекты финансового обеспечения конкурентоспособности предприятий, осуществлен мониторинг существующих проблем, определены дискуссионные вопросы. Отмечено, что каждое предприятие, учитывая свою цель и особенности рынка, должно разрабатывать собственный портфель стратегий финансового обеспечения конкурентоспособности, который является интегрированной структурной композицией взаимосвязанных и взаимозависимых модулей. Методологическим базисом формирования и реализации взвешенного портфеля стратегий финансового обеспечения конкурентоспособности предприятия должен стать мультимодульный поликритериальный подход, предусматривающий разработку креативных решений по финансовому обеспечению на основе структуризации проблем, их ранжирования, выявления приоритетов (с учетом возможностей, угроз и вызовов внешней среды), что будет способствовать повышению конкурентоспособности предприятий.

Ключевые слова: конкурентоспособность, финансовое обеспечение, предприятие, стратегия, портфель стратегий.

Постановка проблеми. Нині, сучасні трансформаційні економічні політичні та соціальні процеси спричиняють невизначеність, що поглиблює економічну кризу та зумовлює різке збільшення кількості неплатоспроможних підприємств, ускладнення взаємовідносин між ними. Більшість підприємств зіштовхнулися з проблемою нестачі, важкої

доступності до фінансових ресурсів, що гальмує процеси їх розширеного відтворення та зумовлює зниження їх конкурентоспроможності. Оскільки, кожне підприємство підпадає під вплив дії змін, здатність його вчасно та адекватно реагувати на зовнішні подразники в конкурентному середовищі із врахуванням впливу внутрішніх можливостей вважається запорукою успішного функціонування підприємства на конкурентному ринку. Основні складові конкурентоспроможності підприємства: висока конкурентоспроможність, платоспроможність, фінансова стабільність та стійкість, прибутковість та інвестиційна привабливість досягаються шляхом здійснення ефективного фінансового забезпечення. Саме тому, розробка стратегії фінансового забезпечення конкурентоспроможності підприємств є основою для вибору альтернативи визначення оптимального спрямування фінансових ресурсів щодо підвищення прибутковості та фінансової стійкості підприємств, які, в свою чергу, примножують їх конкурентні переваги на ринку.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблемні питання щодо фінансового забезпечення конкурентоспроможності підприємств є предметом дослідження багатьох науковців: І. Ансоффа, Б. Берман, О. Виноградової, О. Гудзь, П. Друкера, В. Жука, Дж. Еванса, Т. Коно, Ф. Котлера, Ж. Ламбена, К. Оппенлендера, М. Портера, П. Стецюка, А. Томпсона, Р. Фатхутдінова, Й. Шумпетера та деяких інших. Але при цьому, за межами наукових дискусій залишилися окреслення наукових засад формування портфеля стратегій фінансового забезпечення конкурентоспроможності підприємства на основі мультимодульного полікритеріального підходу, що висуває принципово нові вимоги до механізму управління конкурентоспроможністю на підприємстві та означає простір для подальшого розгортання наукових пошуків.

Метою даної статті є розгляд теоретико-методологічних та практичних аспектів фінансового забезпечення конкурентоспроможності

підприємств, здійснення моніторингу існуючих проблем, окреслення дискусійних питань та обґрунтування наукових засад формування портфеля стратегій фінансового забезпечення конкурентоспроможності підприємства на основі мультимодульного полікритеріального підходу, що сприятиме підвищенню ефективності функціонування підприємства і зміцненню його конкурентної позиції на ринку.

Виклад основного матеріалу. Конкурентоспроможність – це агрегована характеристика компетентностей, цінності та конкурентних переваг, тобто тих активів і параметрів підприємства, які формують його позитивні відмінності перед суперниками у конкуренції. Тобто, конкурентоспроможність як інтегративно-критеріальна характеристика ринкової зрілості підприємств, демонструє їх конкурентні переваги.

За ствердженням Р. Фатхутдінова „система забезпечення конкурентоспроможності є методологією досягнення конкурентоспроможності кожного об’єкту” [9]. Тобто, забезпечення конкурентоспроможності можна окреслити сукупністю підсистем, елементів, інструментів різного впливу і забезпечення залежно від специфіки об’єкту конкурентоспроможності.

Ефективним інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємств та примноження конкурентних переваг є розробка стратегії, фінансового забезпечення спрямована на фінансову стабільність, збереження та приріст капіталу, отримання доходу [1, с. 72], а також на економію всіх видів витрат, мобілізацію капіталу для підтримки виробничих, дослідницьких, маркетингових та інших стратегій, максимальне підвищення вартості підприємства [4, с. 42]. Фактично вона зводиться „до використання власних і залучення зовнішніх фінансових ресурсів для досягнення стратегічної конкурентної переваги” [3, с. 98–99].

О. Гудзь слушно зауважує, що стратегія відіграє важливу роль в ефективній дії механізму забезпечення фінансовими ресурсами

підприємств, що сприятиме постійному й стабільному підвищенню їх ефективності, прибутковості та конкурентоспроможності [2, с. 326]. В унісон такій позиції О. Нагорна обґрунтовує, що стратегія фінансового забезпечення являє собою комплексну програму дій, яка спрямована на забезпечення цілей, завдань, принципів формування та ефективного використання фінансових ресурсів, методів та джерел фінансування, розраховані на перспективний розвиток і підвищення конкурентних переваг підприємства з урахуванням специфіки галузі, а її метою є забезпеченні відповідної рентабельності, платоспроможності, фінансової стійкості та фінансової стабільності підприємства. [5]. Практика переконує, що чим вищий рівень конкурентоспроможності підприємства, тим успішнішими є його фінансові результати, вищою фінансова стійкість, платоспроможність та ширшою клієнтська база, і навпаки – чим кращі фінансові результати підприємства, тим міцніша його конкурентоспроможність. Тобто проглядається чітка взаємозалежність між ефективною реалізацією стратегії фінансового забезпечення та його конкурентоспроможністю. Зауважимо, що вибір мети та завдань стратегії фінансового забезпечення конкурентоспроможності залежить від обраних підприємством наукових засад та підходів, спрямованих на перспективний розвиток та підвищення конкурентоспроможності підприємства. Домінантними завданнями стратегій фінансового забезпечення конкурентоспроможності підприємств мають бути: зростання доходу, скорочення витрат, підвищення інвестиційної привабливості підприємства.

Предметом розробки підходів до формування стратегії фінансового забезпечення конкурентоспроможності підприємства вважають створення таких умов, які сприятимуть підвищенню прибутковості, фінансової стійкості, фінансової безпеки та покращенню ключових фінансово-економічних показників підприємства. Отже, стратегія фінансового забезпечення конкурентоспроможності підприємства – це

багатокомпонентний складний процес, який включає пошук, залучення, нагромадження, мобілізацію та розподіл фінансових ресурсів з різноманітних можливих джерел, та розробка заходів використання фінансових ресурсів для успішного функціонування підприємства.

Формування стратегій фінансового забезпечення конкурентоспроможністю підприємства потребує „перебудови усієї системи менеджменту та, особливо, стратегічної його частини” [7 с. 454].

Призначення стратегії фінансового забезпечення конкурентоспроможності зводиться „до використання власних і залучених зовнішніх фінансових ресурсів для досягнення стратегічної конкурентної переваги” [6]. Вочевидь, що в умовах ринку різко зростає роль ефективного управління фінансовими ресурсами підприємства, оскільки це єдиний вид ресурсів, що трансформується безпосередньо і з мінімальним часовим лагом у будь-який інший вид ресурсів, тому роль фінансових ресурсів є вирішальною при визначенні стратегічного вектору розвитку[2].

Науково обгрунтована стратегія фінансового забезпечення конкурентоспроможністю підприємства окреслює найефективніший шлях, найпродуктивніші способи досягнення завдань, забезпечує підприємству вибір перспективних та рентабельних видів діяльності, високий попит на його продукцію, вигідну конкурентну позицію.

Вибір стратегії фінансового забезпечення конкурентоспроможності залежить від прогностичних розрахунків, інтуїції, досвіду та кваліфікації фінансових менеджерів, а також від чинників ринкового середовища

Вплив зовнішніх і внутрішніх чинників позначається на низці обставин, які необхідно враховувати підприємствам в процесі формування стратегій фінансового забезпечення конкурентоспроможності:

якість і вартість уживаних фінансових технологій визначають конкурентні переваги підприємств;

рівень капіталізації фінансових ресурсів і прибутку впливає на конкурентний потенціал;

структура власності і менеджменту, визначає пріоритети діяльності підприємств, у тому числі забезпечення конкурентних стратегій;

платоспроможність та фінансова стійкість підприємств впливає на розміри інвестиційних портфелів і кордони платіжного поля;

органи регулювання, контролю та нагляду впливають на кон'юнктуру і динаміку розвитку ринку, що позначається на стійкості конкурентних переваг підприємств у контурі обраних ними стратегій.

Таким чином, формування стратегій фінансового забезпечення конкурентоспроможності – досить трудомістка процедура, однак її значущість для підприємств набагато перевершує витрати на їх реалізацію. Окремі стратегії можуть на певний період забезпечити конкурентоспроможність підприємства, однак, як переконує практика, кінцеву високу результативність підприємств та їх високу конкурентоспроможність можна забезпечити портфелем стратегій.

Сполучення сукупності різних стратегій фінансового забезпечення конкурентоспроможності підприємства являє собою його „стратегічний портфель” [10]. При формуванні портфеля стратегій фінансового забезпечення конкурентоспроможності підприємств доцільно дотримуватися наступних принципів: наукова обґрунтованість; конкретність; гнучкість; цілеспрямованість; одночасність і сумісність; альтернативність; оптимальність та раціональність; відповідальність; аналітичність; оперативність; соціальність; безперервність; керованість; рівноваги [11].

Основними методами формування портфеля стратегій фінансового забезпечення конкурентоспроможності вважаються: метод фінансового планування; метод фінансового прогнозування; метод фінансового

моделювання; метод фінансового аналізу; метод експертних оцінок; SWOT-аналіз; метод сценаріїв.

Оскільки стратегії фінансового забезпечення конкурентоспроможності підприємства доцільно розробляти на тривалий термін (переважно, до 5 років), то їх найважливішими завданнями є визначення обсягів, джерел та методів залучення фінансових ресурсів для здійснення діяльності підприємства. Деякі з аспектів стратегії доцільно визначати при складанні середньострокових завдань і орієнтирів діяльності підприємства. Зокрема, конкретні фінансові параметри (рентабельність, ліквідність, витрати, норму прибутку тощо) проблематично визначити на 5-10 років вперед. Тобто, можна розробити прогнози фінансового стану та конкурентоспроможності, проте, не можна впевнено гарантувати їх адекватність через стрімкі деформації економічного простору, які мають вирішальний вплив на бізнес-клімат підприємств.

В розпорядженні сучасних теорій фінансів та конкуренції є велика кількість стратегій фінансового забезпечення конкурентоспроможності підприємств побудованих на різноманітних підходах та концепціях. Переважно виділяють наступні стратегії фінансового забезпечення конкурентоспроможності підприємства: експансійна; поступового розвитку; інерційна, захисна; стабілізаційна; антикризова.

Формування і реалізацію наведених стратегій сьогодні можна спостерігати у вітчизняних підприємствах. Однак, незважаючи на це, лише незначна частина теоретичних розробок знаходить практичне застосування в діяльності вітчизняних підприємств. Досліджуючі практичні аспекти формування та реалізації стратегій фінансового забезпечення конкурентоспроможності на вітчизняних підприємствах, переконуємось, що такі стратегії часто не дають бажаних результатів через непрофесійність менеджерів. Докорінна зміна такої ситуації можлива при перебудові управлінського менталітету та підвищення фінансової культури

менеджерів. Кожне підприємство має свої особливості, тому визначити єдиний підхід до формування його стратегії фінансового забезпечення конкурентоспроможності недоречно. Кожне підприємство має самостійно визначати, які чинники і як впливатимуть на його конкурентоспроможність та формувати таку стратегію, яка б мінімізувала ризики і сприяла збільшенню його прибутковості, примноженню конкурентних переваг та фінансовій стійкості.

На фінансове забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств впливає ряд гальмівних чинників, серед яких відзначимо наступні: недостатність фінансових ресурсів; асиметрія інформації щодо залучення фінансових ресурсів; платіжна недисциплінованість

У наукових публікаціях знаходимо грону методологічних підходів до формування портфеля стратегій підприємства в контурі фінансового забезпечення його конкурентоспроможності. Так, пропонується використання економіко-математичних моделей взаємозв'язку кількісних значень параметрів ключових компетенцій, що були визначені у процесі стратегічного діагностування підприємства. Цей підхід до вибору виду стратегії характеризується терміном „відштовхування від наявних можливостей”. Отже, економіко-математичне моделювання не може слугувати методологічною платформою формування портфеля стратегій, йому може належати лише допоміжне місце. Ще, дослідники пропонують використовувати метод „кривої досвіду”, який характеризується емпіричною чи прогнозованою залежністю ключових параметрів розвитку підприємства (рівня рентабельності, суми прибутку, собівартості одиниці продукції тощо) від різних чинників, що впливають на нього. Практично такий підхід є більш вузьким аналогом попереднього підходу. Інші дослідники притримуються підходу, що ґрунтується на „кривій життєвого циклу підприємства”, але він не враховує стратегічних можливостей підприємства. Останнім часом деякі дослідники обґрунтовують

доцільність використання матричного підходу, перевагою якого вважається можливість враховувати вплив не однієї, а декількох груп чинників. Практично, портфель стратегій фінансового забезпечення конкурентоспроможності є інтегрованою структурною композицією взаємопов'язаних і взаємозалежних модулів. Ці модулі включають: стратегії формування і використання фінансових ресурсів; інвестиційні стратегії; стратегії забезпечення фінансової безпеки; стратегії підвищення якості фінансового управління; стратегії оптимізації податкових платежів тощо. Тому, доцільним може бути застосування на основі матричного підходу мультимодульного полікритеріального підходу формування портфеля стратегій фінансового забезпечення конкурентоспроможності підприємства, який потребує окреслення послідовності окремих етапів формування відповідних матриць.

Такий мультимодульний полікритеріальний підхід може бути використаний до формування портфеля стратегій фінансового забезпечення конкурентоспроможності, що враховують: фінансові стратегічні можливості підприємства, характер фінансової поведінки; тренди фінансової діяльності підприємства; можливі фінансові тенденції; характер ключових компетенцій підприємства у сфері фінансової діяльності; результати діагностики конкурентоспроможності; внутрішні та зовнішні чинники фінансового середовища; стадію життєвого циклу підприємства тощо.

Сформований на основі мультимодульного полікритеріального підходу портфель стратегій фінансового забезпечення конкурентоспроможності підприємства забезпечить: формування та ефективне використання фінансових ресурсів; виявлення найефективніших напрямків інвестування та зосередження фінансових ресурсів на цих напрямках; відповідність фінансових дій економічному стану та матеріальним можливостям підприємства; окреслення головної загрози з

боку конкурентів, правильний вибір напрямків фінансових дій та маневрування для досягнення вирішальної переваги над конкурентами; створення та підготовка стратегічних резервів; ранжування та поетапне досягнення поставлених цілей [12].

Процес формування портфеля стратегій фінансового забезпечення конкурентоспроможності, доцільно структурувати за такими взаємопов'язаними етапами:

демаскується реальний рівень конкурентоспроможності підприємства;

оцінюється конкурентне середовище підприємства;

проводиться аналіз діючої стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства;

визначаються мета і завдання стратегії фінансового забезпечення конкурентоспроможності;

здійснюється фінансова діагностика ринкового середовища, конкурентного потенціалу і фінансових можливостей підприємства;

вибираються критерії оптимізації та підвищення ефективності діяльності;

формується і оцінюється стратегічні фінансові альтернативи;

проводиться фільтрація найбільш перспективних стратегій фінансового забезпечення конкурентоспроможності;

здійснюється прогноз можливих подій при впровадженні конкретних стратегій;

формується портфель стратегій фінансового забезпечення конкурентоспроможності підприємства;

проводяться заходи щодо реалізації обраних стратегій;

здійснюється контроль за впровадженням стратегій та моніторинг змін конкурентного ландшафту;

вносяться відповідні корективи щодо адаптації стратегій у відповідності до змін конкурентного ландшафту.

Для того щоб обрані стратегії фінансового забезпечення конкурентоспроможністю підприємства почали функціонувати, необхідно:

- 1) розробити систему цільових показників, які б орієнтували підприємство на досягнення завдань, закладених у стратегії;
- 2) здійснити відповідні зміни в організаційній структурі;
- 3) забезпечити виробничий комплекс необхідними ресурсами згідно із затвердженою стратегією.

Основними принципами формування організаційно – економічного механізму реалізації портфеля стратегій фінансового забезпечення конкурентоспроможності підприємства на основі мультимодульного полікритеріального підходу є: організаційно – управлінська єдність стратегій; наділення виконавців формування та реалізації стратегій високим рівнем повноважень; повнота та своєчасність отримання необхідної інформації; систематичний моніторинг цільових і фактичних індикаторів фінансового забезпечення конкурентоспроможності підприємства; створення спеціальних стимулів; забезпечення широкої участі менеджменту.

Висновок. Успішне функціонування підприємства в конкурентному середовищі можливе за рахунок формування і реалізації виваженого портфеля стратегій фінансового забезпечення конкурентоспроможності на основі мультимодульного полікритеріального підходу, який поєднує в собі усі складові і за допомогою реалізації оперативних й поточних планів дає змогу досягнути наміченої мети. Чіткі, логічні, збалансовані та обґрунтовані стратегії фінансового забезпечення конкурентоспроможності підприємства вказують найефективніший шлях, найпродуктивніші способи досягнення завдань, забезпечують підприємству вибір перспективних та рентабельних видів діяльності, високий попит на його продукцію, вигідну

конкурентну позицію. Кожне підприємство має розробляти власний портфель стратегій фінансового забезпечення конкурентоспроможності з огляду на свою мету та особливості ринку. Методологічним базисом формування і реалізації виваженого портфеля стратегій фінансового забезпечення конкурентоспроможності підприємства має бути мультимодульний полікритеріальний підхід, який передбачає розробку креативних рішень щодо фінансового забезпечення на основі структуризації проблем, їх ранжування, виявлення пріоритетних (з урахуванням можливостей, загроз та викликів зовнішнього середовища), що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємств.

Список використаних джерел

1. Берднікова Т. Аналіз та діагностика фінансово-господарської діяльності підприємства : [навч. посібник] / Т. Берднікова. – М. : ИНФРА-М, 2007. – 72 с.
2. Гудзь О. Забезпечення фінансовими ресурсами сільськогосподарських підприємств: теорія, методологія, практика: дис. ... докт. екон. наук : спец. 08.00.04 / О. Гудзь. – К., 2007. – 326 с.
3. Гудзь О. Фінансові стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства / О. Гудзь // Financial space. – 2013. – № 4(12). – С. 98–99.
4. Довбня С. Стратегія підприємства : [навч. посібник] : у 2-х ч. / С. Довбня, А. Найдовська, М. Хитько. – Дніпропетровськ : НМетаАУ, 2011. – Ч. 1. – 42 с.
5. Нагорна О. Стратегія фінансового забезпечення підприємств комунального господарства: сутність та особливості / О. Нагорна // Ефективна економіка : електронне фахове видання Дніпропетровського державного аграрно-економічного університету. – 2012. – № 9. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1385.htm>.
6. Попов С. А. Стратегическое управление. / С. А. Попов. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 344 с.
7. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов. /М. Портер – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 454 с.
8. Стецюк П.А. Модернізація механізмів фінансового забезпечення аграрного виробництва [Текст] / П.А. Стецюк // Облік і фінанси. – 2016. – № 1(71). – С. 132-136.
9. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации: [учеб.] / Р. А. Фатхутдинов. – М: Эксмо, 2005. – 544 с.
10. Фінансовий менеджмент/ А.М. Поддєрьогін – К.: КНЕУ, 2008.
11. Шевченко Л.С. Конкурентное управление. /Л.С. Шевченко – Харьков: Эспада, 2004. – 520 с.
12. Strategic financial management / [Clarke R. G., Wilson B. D., Daines R. H., et al.]. – Homewood, Ill. :Irwin, 1988.

References

1. Berdnikova T. Analiz ta diagnosty`ka finansovo-gospodars`koyi diyal`nosti pidpry`yemstva : [navch. posibny`k] / T. Berdnikova. – M. : Y`NFRA-M, 2007. – 72 s.

2. Gudž` O. Zabezpečennya finansovy`my` resursamy` sil`s`kogospodars`ky`x pidpry`yemstv: teoriya, metodologiya, prakty`ka: dy`s. ... dokt. ekon. nauk : specz. 08.00.04 / O. Gudž`. – K., 2007. – 326 s.
3. Gudž` O. Finansovi strategiyi zabezpečennya konkurentospromozhnosti pidpry`yemstva / O. Gudž` // Financial space. – 2013. – # 4(12). – S. 98–99.
4. Dovbnya S. Strategiya pidpry`yemstva : [navch. posibny`k] : u 2-x ch. / S. Dovbnya, A. Najdovs`ka, M. Xy`t`ko. – Dnipropetrovs`k : NMetaAU, 2011. – Ch. 1. – 42 s.
5. Nagorna O. Strategiya finansovogo zabezpečennya pidpry`yemstv komunal`nogo gospodarstva: sutnist` ta osobly`vosti / O. Nagorna // Efekty`vna ekonomika : elektronne faxove vy`dannya Dnipropetrovs`kogo derzhavnogo agrarno-ekonomichnogo universy`tetu. – 2012. – # 9. – [Elektronny`j resurs]. – Rezhym` dostupu : <http://economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1385.htm>.
6. Popov S. A. Strategy`cheskoe upravleny`e. / S. A. Popov. – M. : Y`NFRA-M, 2000. – 344 s.
7. Porter M. Konkurentnaya strategy`ya: metody`ka analy`za otraslej y` konkurentov. /M. Porter – M.: Al`py`na By`znes Buks, 2005. – 454 s.
8. Stecyuk P.A. Modernizaciya mexanizmv finansovogo zabezpečennya agrarnogo vy`robny`cztva [Tekst] / P.A. Stecyuk // Oblik i finansy`. – 2016. – # 1(71). – S. 132-136.
9. Fatxutdy`nov R. A. Upravleny`e konkurentosposobnost`yu organy`zacy`y`: [ucheb.] / R. A. Fatxutdy`nov. – M: `Xsmo, 2005. – 544 s.
10. Finansovy`j menedzhment/ A.M. Poddyer`ogin – K.: KNEU, 2008.
11. Shevchenko L.S. Konkurentnoe upravleny`e. /L.S. Shevchenko – Xar`kov: `Espada, 2004. – 520 s.
12. Strategic financial management / [Clarke R. G., Wilson B. D., Daines R. H., et al.]. – Homewood, Ill. :Irwin, 1988.