

# ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

© 2016 КАСИЧ А. О., ЧЕРНОВА Г. Ю.

УДК 65.012.4

## Касич А. О., Чернова Г. Ю. Обліково-аналітичне забезпечення стратегічного фінансового менеджменту

Стаття присвячена комплексному дослідженню актуальної на сьогоднішній день проблеми провадження стратегічного фінансового менеджменту на підприємствах України. Робота має міждисциплінарний характер, написана на стику стратегічного планування, управління підприємством та фінансами. Зроблено спробу розкрити процес використання стратегічного фінансового менеджменту як методу оптимізації управління грошовими потоками підприємства відповідно до поточних і стратегічних цілей підприємства. Розкривається сутність стратегічного фінансового менеджменту. Обґрунтовано необхідності розробки обліково-аналітичного забезпечення як джерела інформаційного забезпечення у процесі прийняття фінансових рішень. Детально описано механізм стратегічного управління фінансами підприємства. З огляду на це запропоновано послідовність етапів розробки обліково-аналітичного забезпечення для потреб служби бухгалтерського обліку.

**Ключові слова:** стратегічний фінансовий менеджмент, управління грошовими потоками, облікове забезпечення, алгоритм

**Рис.:** 2. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 12.

**Касич Алла Олександрівна** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту, Київський національний університет технологій та дизайну (вул. Немировича-Данченка, 2, Київ, 01011, Україна)

**E-mail:** kasich.alla@gmail.com

**Чернова Ганна Юрївна** – магістрант, Кременчуцький національний університет ім. М. Остроградського (вул. Першотравнева, 20, Кременчук, 39600, Україна)

**E-mail:** ms.chernova@mail.ru

УДК 65.012.4

UDC 65.012.4

## Касич А. А., Чернова А. Ю. Учетно-аналитическое обеспечение стратегического финансового менеджмента

Статья посвящена комплексному исследованию актуальной на сегодняшний день проблемы ведения стратегического финансового менеджмента на предприятиях Украины. Работа имеет междисциплинарный характер, написана на стыке стратегического планирования, управления предприятием и финансами. Сделана попытка раскрытия процесса использования стратегического финансового менеджмента как метода оптимизации управления денежными потоками предприятия в соответствии с текущими и стратегическими целями предприятия. Раскрывается сущность стратегического финансового менеджмента. Обоснована необходимость разработки учетно-аналитического обеспечения в процессе принятия финансовых решений. Детально описан механизм стратегического управления финансами предприятия. На основе этого предложена последовательность этапов разработки учетно-аналитического обеспечения для нужд служб бухгалтерского учета.

**Ключевые слова:** стратегический финансовый менеджмент, управление денежными потоками, учетное обеспечение, алгоритм.

**Рис.:** 2. **Табл.:** 1. **Библ.:** 12.

**Касич Алла Александровна** – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры менеджмента, Киевский национальный университет технологий и дизайна (ул. Немировича-Данченко, 2, Киев, 01011, Украина)

**E-mail:** kasich.alla@gmail.com

**Чернова Анна Юрьевна** – магистрант, Кременчугский национальный университет им. М. Остроградского (ул. Первомайская, 20, Кременчук, 39600, Украина)

**E-mail:** ms.chernova@mail.ru

## Kasych A. O., Chernova H. Yu. The Accounting-Analytical Provision of Strategic Financial Management

The article is concerned with a comprehensive study of topical to date issue of strategic financial management at the enterprises of Ukraine. The publication is of interdisciplinary nature, written with overlapping the strategic planning, enterprise management and finance. An attempt has been made to disclose the process of use of the strategic financial management as a method for optimizing cash flows management at enterprise in accordance with the current and strategic goals of the enterprise. The substance of strategic financial management is disclosed. The necessity of developing the accounting-analytical provision in the financial decision-making process has been substantiated. The mechanism for strategic management of finance of enterprise has been described in detail. On the basis of this, a development sequence for accounting-analytical provision for the needs of accounting services has been proposed.

**Keywords:** strategic financial management, cash flows management, accounting provision, algorithm.

**Fig.:** 2. **Tabl.:** 1. **Bibl.:** 12.

**Kasych Alla O.** – D. Sc. (Economics), Professor, Professor of the Department of Management, Kyiv National University of Technologies and Design (2 Nemyrovycha-Danchenko Str., Kyiv, 01011, Ukraine)

**E-mail:** kasich.alla@gmail.com

**Chernova Hanna Yu.** – Graduate Student, Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskiy National University (20 Pershotravneva Str., Kremenchuk, 39600, Ukraine)

**E-mail:** ms.chernova@mail.ru

У ході господарської діяльності підприємство стикається з багатьма проблемами макро- та мікрорівня, які так чи інакше впливають на результати його діяльності, а тому потребують застосування ефективних систем управління. Безумовно, не існує абсолютно істинного «закону» по запобіганню ризиків і помилок, однак у світовому досвіді є ряд працюючих методик та підходів, що перевірені практикою. До них належить ведення фінансового менеджменту, який передбачає оптимальне управління фінансовими ресурсами підприємства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій свідчить про те, що в останні роки в системі фінансового менеджменту відбуваються певні зміни, які стосуються:

- ✦ *по-перше*, ускладнення об'єктів управління, до складу важливих питань відносяться і питання вартості підприємства, і питання оптимальної дивідендної політики;
- ✦ *по-друге*, розширюється часовий горизонт фінансового управління шляхом розробки і реалізації довгострокової фінансової стратегії підприємства з урахуванням вирішення його перспективних, а не лише поточних завдань.

Так, теоретичні положення сучасної концепції стратегічного фінансового менеджменту викладені в роботах вчених, зокрема Хілла Р. [7], Делкхоша М. [9], Павлішека Я. [10], Фанга Л. [12] та в оглядах професійних організацій [8, 11].

Усе це не може не впливати на обліково-аналітичну систему, яка також повинна вдосконалюватися та формувати інформаційну базу для все більш складних і довгострокових управлінських рішень.

Питання застосування стратегічного фінансового менеджменту для цілей ефективного управління підприємством розглянуті працях і вітчизняних вчених. У роботі Касич А. О. [2, 3] наголошується на механізмі зворотного зв'язку між стратегічним менеджментом та аналізом, оскільки формування стратегій без проведення попереднього стратегічного аналізу діяльності підприємства є неможливим. Ситник А. В. [5] розглядає підхід до поняття стратегічного фінансового аналізу як початкового етапу стратегічного фінансового планування. Романчук А. Л. [4] підкреслює, що стратегічний облік є напрямком фінансового, тобто, можна говорити про його безпосередній зв'язок із обліковою системою. Ткаченко А. М. [6] висловлює думку про необхідність приділити увагу фінансовій стороні компанії, оскільки називає її основною в системі перспективних розробок в кожній великій компанії. Делкхош М. [9] висловлює думку про необхідність бухгалтерам подавати вищому керівництву облікову інформацію у відповідності до вимог стратегічного управління фінансами, з метою прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Доцільно зазначити, що, не зважаючи на інтерес науковців та важливість стратегічного фінансового менеджменту, у вітчизняній практиці практично відсутні практичні доробки, зокрема, щодо облікового забезпечення процесів оптимізації грошових потоків та фінансових ресурсів в цілому.

Цілі статті полягають у визначенні об'єктів стратегічного фінансового менеджменту та у формуванні системи обліково-аналітичного забезпечення відповідного напрямку управління.

**Ф**інансові ресурси є невід'ємною частиною економічної діяльності, оскільки супроводжують майже усі процеси господарської діяльності підприємства. Процес управління фінансовими ресурсами підприємства знаходиться в предметній сфері фінансового менеджменту.

Оскільки конкуренція серед підприємств в останні роки загострюється, ціна помилкових фінансових рішень може призводити до катастрофічних наслідків. Саме тому розширюється часовий горизонт розробки фінансових планів. Фінансові ресурси розглядаються менеджерами не стільки для розрахунку потреб оперативного функціонування, скільки для забезпечення фінансового «здоров'я» та розвитку підприємства в майбутньому. Виходячи з цього можна стверджувати про важливість застосування стратегічного підходу до управління фінансами. Мета стратегічного планування полягає в розробці комплексного бачення розвитку

компанії на тривалу перспективу, виходячи з наявних ресурсів підприємства.

Фінансовий менеджмент має тісні зв'язки із суміжними напрямками управлінської діяльності: операційним управлінням, управлінням інвестиціями, управлінням капіталом, стратегічним управлінням. Тобто на сьогоdnішньому етапі розвитку економіки ефективне функціонування підприємства вже неможливе без використання міждисциплінарних підходів, і саме такі поєднання мають синергетичний ефект. Таким чином, фінансовий менеджмент усе більше і в теорії, і в практиці стає пов'язаним зі стратегічним обліком, стратегічним аналізом та стратегічним менеджментом.

**О**сновна його ціль – розпорядження фінансовими ресурсами підприємства найвигіднішим способом серед альтернативних варіантів, з дотриманням умови забезпечення здатності задоволення будь-яких потреб організації, а в контексті сьогоdnішніх завдань – забезпечення стійкості розвитку в довгостроковій перспективі. Окрім цього, існують завдання, що забезпечують реалізацію його головної цілі:

- 1) забезпечення формування достатньої кількості фінансових ресурсів відповідно до поточних потреб і потреб у майбутньому періоді;
- 2) оптимізація структури джерел формування фінансових ресурсів підприємства, забезпечуючи мінімізацію вартості залученого капіталу;
- 3) оптимізація розподілу сформованих ресурсів у розрізі основних напрямів господарської діяльності підприємства, забезпечуючи максимізацію приросту його ринкової вартості;
- 4) забезпечення можливостей швидкої трансформації пропорцій розподілу фінансових ресурсів у розрізі сфери видів господарської діяльності підприємства при істотних змінах факторів зовнішнього середовища;
- 5) забезпечення найбільш ефективного використання фінансових ресурсів підприємства за кожним напрямом його господарської діяльності;
- 6) забезпечення мінімізації рівня ризику пов'язаного з формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів підприємства [1, с. 63].

Стратегічний фінансовий менеджмент як вид менеджменту у вітчизняній практиці ще не є таким поширеним, як за кордоном. Оскільки у великій частині підприємств взагалі немає чітко сформульованої стратегії, навіть ефективного управління грошовими потоками в окремих випадках є складною проблемою, не кажучи про фінансові ресурси в цілому.

Далі зупинимось на важливості формування стратегічно орієнтованої системи управління фінансовими ресурсами на прикладі грошових потоків.

Основним об'єктом управління є динамічний показник – грошовий потік, що формується в результаті надходжень та видатків грошових коштів та їх еквівалентів, що генеруються підприємством в ході господарської діяльності.

Система управління грошовими потоками включає фінансові методи й інструменти; нормативно-правове, інформаційне та програмне забезпечення.

Під оптимізацією грошового потоку прийнято розуміти:

- 1) установлення балансу між обсягами позитивного та негативного грошового потоку;
- 2) попереднє планування обсягів грошових потоків;
- 3) ідентифікація потенційних проблем і прийняття превентивних дій, щоб зменшити негативний вплив;
- 4) використання надлишкових залишків коштів шляхом інвестування та отримання додаткового прибутку.

Не зважаючи на стратегічні установки організації та використовувані підприємством методологічні підходи при впровадженні стратегічного менеджменту, керівництву для прийняття ефективних управлінських рішень, контролю діяльності та її планування необхідне надійне інформаційне забезпечення. Основою такого інформаційного забезпечення залишається система бухгалтерського обліку, вимоги до якої також змінюються. Інформація щодо грошових потоків, фінансових ресурсів в цілому повинна, окрім принципів достовірності та своєчасності, що пов'язано виключно зі здатністю бухгалтера оперативно відображати господарські операції в бухгалтерському обліку, відповідати принципам комплексності, вичерпності та зрозумілості, що передбачає безупинний добір відповідних показників, перелік яких в практиці зарубіжних підприємств суттєво розширився.

Однією із серйозних проблем впровадження стратегічного управлінського менеджменту є те, що облікова система має ретроспективний характер, оскільки відображає минулі події [2], а стратегічний фінансовий менеджмент має бути зосереджений на створенні майбутніх вигод для підприємства. До того ж, на вітчизняних підприємствах основним документом для аналізу грошових потоків є Звіт про рух грошових коштів, а сучасні управлінські рішення потребує формування значно ширшої інформації. Так, наприклад, Звіт подає інформацію про кошти та їх еквіваленти в узагальненому вигляді, не акцентуючи уваги на змінах у їх структурі, а для управлінських рішень це також має важливе значення.

Таким чином, можна стверджувати, що бухгалтерський облік не в змозі повною мірою задовольнити вимоги стратегічного фінансового менеджменту, зокрема для прийняття поточних і короткострокових управлінських рішень. Отже, виникає необхідність у розробці відповідного облікового забезпечення для подання інформації в потрібній формі, у розширенні переліку показників, за яким відбувається формування даних. Далі спробуємо сформулювати механізм стратегічного управління фінансами підприємства на основі поєднання стратегічного підходу та діючої системи формування обліково-аналітичної інформації.

Першим етапом при веденні стратегічного управлінського обліку є формулювання стратегічних цілей та шляхів їх досягнення, від структурних підрозділів отримується інформація та проводиться її аналіз. У загальному вигляді управління грошовими потоками це циклічний процес, що відбувається в послідовності: облік – аналіз – планування. Для здійснення стратегічного

фінансового менеджменту притаманне проведення таких видів аналізу: ретроспективного, поточного та аналізу перспектив.

Ретроспективний аналіз здійснюється на основі минулого досвіду підприємства по управлінню фінансовими ресурсами та сформованої інформаційної бази про основні показники діяльності підприємства. Одним із ключових показників є вартість капіталу. Справедлива оцінка його вартості відіграє важливу роль для:

- а) інвесторів, які мають намір вкласти кошти у розвиток підприємства;
- б) кредиторів, при залученні додаткового фінансування шляхом отримання позик;
- в) контрагентів;
- г) для внутрішніх користувачів, з метою формування оптимальної структури капіталу: максимальна ринкова вартість підприємства – мінімальна вартість капіталу.

Аналіз перспектив передбачає формулювання стратегічних цілей підприємства, враховуючи потенціал підприємства. Поточний аналіз полягає у проміжному контролі результатів діяльності. Головним мірилом ефективності проведених дій є досягнення поставлених цілей. Виявляють проблеми і залежно від ситуації приймають рішення по коригуванню цілей.

Узагальнюючи цю інформацію, наведемо *рис. 1*, на якому зображено механізм стратегічного управління фінансами підприємства.

Етап прогнозування грошових потоків тісно пов'язаний з підготовкою планів платежів. Першим кроком є визначення рівня майбутніх надходжень. Інформацію про їх джерела беруть з уже укладених договорів, угод, контрактів, враховуючи похибку на можливі інші надходження: відсотки за фінансовими вкладеннями, цільове фінансування, інкасація дебіторської заборгованості тощо. Базуючись на цих даних, розраховують приблизний рівень доходів. Для цілей планування бажано брати його мінімальний значення, оскільки цей показник буде показувати суму грошових коштів, які гарантовано отримає підприємство і на які воно може розраховувати для ведення поточної господарської діяльності, тобто здійснення розрахунків.

У другу чергу визначають рівень майбутніх витрат. Спочатку доцільно підготувати список усіх передбачуваних витрат. Обрати декілька класифікаційних ознак, за які потрібно їх згрупувати. Наприклад: за відношенням до виду діяльності (операційна, фінансова, інвестиційна); за терміном погашення (поточні, довгострокові, одноразові); за сталістю суми платежу (постійні, змінні). Застосовуючи прийомом ранжування до згрупованих витрат, слід встановити пріоритетність платежів. Також необхідно зазначити, що пріоритетність платежів є індивідуальною для кожного підприємства і має бути встановлена безпосередньо фахівцями на підприємстві. У *табл. 1* наведено приклад можливого ранжування витрат.

Існують певні особливості стратегічного фінансового менеджменту на виробничих підприємствах. Оскільки час протягом, якого грошові кошти вилучаються з гро-

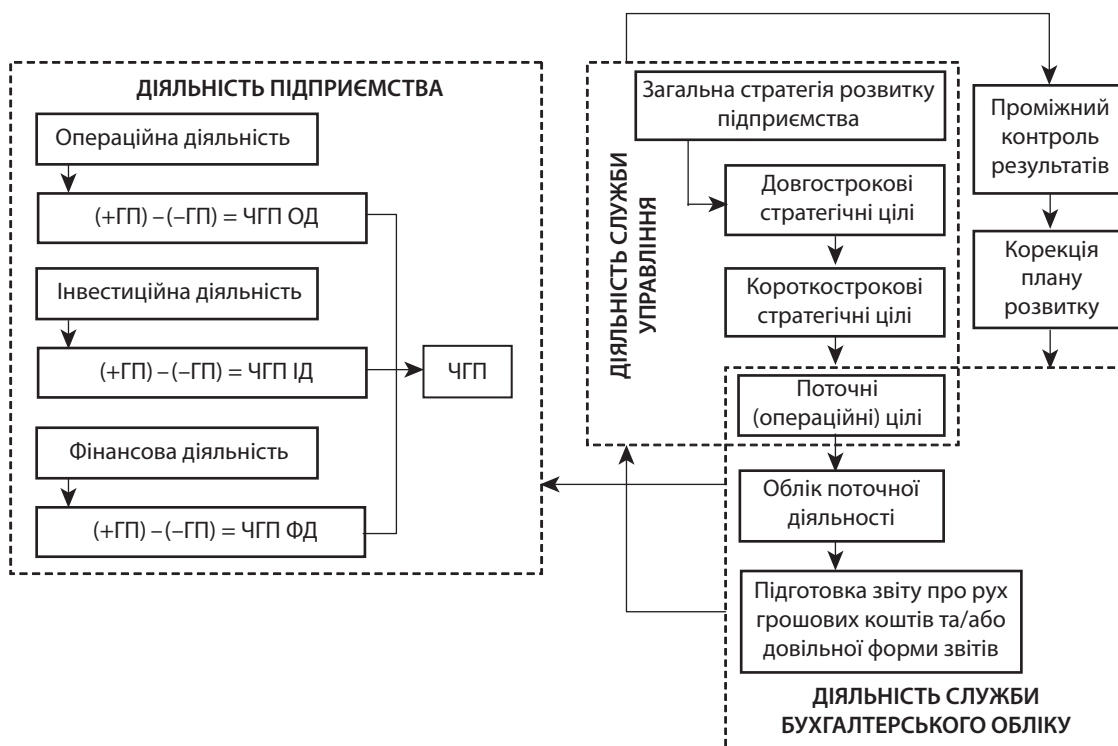


Рис. 1. Механізм стратегічного управління фінансами підприємства (із зазначенням служб-виконавців)

Примітка: +/- ГП – позитивний/негативний грошовий потік; ЧГП – чистий грошовий потік; ОД – операційна діяльність; ІД – інвестиційна діяльність; ФД – фінансова діяльність.

Таблиця 1

Приклад застосування методу ранжування витрат для встановлення їх пріоритетності

| Витрати                             | Критерії               |                                     |                                     |                                      | Усього балів | Пріоритетність платежу (1–5) |
|-------------------------------------|------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------|--------------|------------------------------|
|                                     | За терміном погашення* | За відношенням до виду діяльності** | За впливом на кінцевий результат*** | Ймовірність штрафних санкцій (0–0,5) |              |                              |
| Місячний платіж за кредит           | 3                      | 3                                   | 1                                   | 0,5                                  | 5,5          | 4                            |
| Придбання акцій іншого підприємства | 2                      | 2                                   | 2                                   | 0                                    | 6            | 3                            |
| Заробітна плата                     | 3                      | 3                                   | 1                                   | 0,5                                  | 7            | 2                            |
| Придбання сировина                  | 3                      | 3                                   | 2                                   | 0                                    | 8            | 1                            |
| Придбання нового обладнання         | 1                      | 2                                   | 2                                   | 0                                    | 5            | 5                            |

Примітка: \* – оцінка від 1–3, де 1 – одноразові, 2 – довгострокові, 3 – поточні;  
 \*\* – оцінка від 1–3, де 1 – фінансова, 2 – інвестиційна, 3 – операційна;  
 \*\*\* – оцінка від 1–2, де 1 – не впливає на прибуток, 2 – впливає на прибуток.

шового обороту (фінансовий цикл) на пряму залежить від тривалості виробничого циклу. У такому випадку найчастіше план використання грошових коштів реалізується в повному обсязі, у той час як надходження грошових коштів затримуються. У цій ситуації перед управлінцями постає завдання оперативного планування.

Свідченням наявності проблем при управлінні фінансами підприємства є як дефіцит, так і надмірний надлишок коштів. У випадку дефіциту стоїть завдання з пошуку додаткових зовнішніх і/або внутрішніх джерел фінансування. При профіциті слід шукати інвестиційні

пропозиції, бажано короткострокові, для швидшого їх повернення. Виконання цього етапу покладено на службу управління: керівництво та менеджерів. Оскільки в рамках невеликого підприємства посади менеджера та структурні підрозділи фінансового управління не завжди доцільно виділяти, ці обов'язки можуть перекадатися на бухгалтерську службу.

Облікове забезпечення для оптимізації управління грошовими потоками підприємства належить до блоку «Діяльність служби бухгалтерського обліку» (див. рис. 1). Ринок професійного програмного забезпечення

пропонує ряд програм (I-Nexus, Forecast4AC, Фінансист, тощо), які дозволяють комп'ютеризувати процеси підготовки бази даних, а роботу з великими масивами інформації роблять більш зручною і менш трудомісткою.

Для невеликого підприємства доцільно розробити продукт облікового забезпечення (таблиця чи програма), який би допоміг розв'язувати функціональні задачі управління, забезпечуючи керівництво повною та достовірною інформацією про господарські процеси. Розробка облікового забезпечення для потреб служби бухгалтерського обліку має такий алгоритм (рис. 2).



Рис. 2 Алгоритм процесу розробки облікового забезпечення для потреб служби бухгалтерського обліку

Для того, щоб цей продукт враховував усі особливості діяльності підприємств, при його створенні слід залучити представників різних структурних підрозділів.

### ВИСНОВКИ

У статті досліджено предметну область стратегічного фінансового менеджменту, наведено значення його ведення для досягнення цілей діяльності підприємств, виявлено проблеми, пов'язані з його впровадженням на вітчизняних підприємствах. Отримані результати підтверджують, що застосування методів стратегічного фінансового менеджменту має безліч переваг і сприяє сталому та контрольованому розвитку підприємства. Для підпорядкування плану поточної діяльності вимогам стратегії при його складанні слід встановлювати додаткові обмеження, формулюючи цілі не тільки у форматі «досягти», але й «уникнути». Нами було запропоновано алгоритм розробки облікового забезпечення, яке б допомогло у розв'язанні управлінських завдань шляхом забезпечення керівництва повною та достовірною інформацією про господарські процеси.

Питання формування системи обліково-аналітичного забезпечення управлінських рішень щодо розробки фінансової стратегії підприємства, управління його вартістю, дивідендною політикою потребують подальших досліджень. ■

### ЛІТЕРАТУРА

- Бланк И. А.** Управление финансовыми ресурсами / И. А. Бланк. – М. : Издательство «Омега-Л»: ООО «Эльга», 2011. – 768 с.
- Касич А. О.** Науково-методичні аспекти обліково-аналітичного забезпечення управління прибутком підприємства / Касич А. О., Циган Р. М., Карбан О. І. // Проблеми економіки. – 2013. – № 1. – С. 191–196.
- Касич А. О.** Теоретичні та практичні аспекти стратегічного обліку з урахуванням перспективного розвитку підприємства / А. О. Касич, Р. М. Циган // Вісник Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського. – 2011. – Вип. 5 (70). – С. 183–186.
- Романчук А. Л.** Стратегічний облік: реальність чи химера [Електронний ресурс] / Романчук А. Л. // Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції «Соціально-економічні реформи в контексті інтеграційного вибору України», 2011 г. – Режим доступу : [http://www.confcontact.com/20111019/4\\_romanchuk.php](http://www.confcontact.com/20111019/4_romanchuk.php)
- Сытник А. В.** Стратегический финансовый анализ как исходный этап стратегического финансового планирования [Електронний ресурс] / Сытник А. В. // Международное периодическое научное издание «Научные труды SWorld». – Режим доступу : <http://www.sworld.com.ua/index.php/ru/economy-411/business-economics-and-production-management-411/11277-411-0760>
- Ткаченко А. М.** Финансовая стратегия как компонент общей стратегии предприятия в системе управления / А. М. Ткаченко // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – Маріуполь : ПДТУ, 2011. – С. 19–23.
- Hill R. A.** Strategic Financial Management. Part I [Електронний ресурс] / Robert Alan Hill. – Режим доступу : <http://www.finance4nonfinancemanagers.com/wp-content/uploads/2013/01/strategic-financial-management-part-i.pdf>
- Pitcher G. S.** Management Accounting in Support of the Strategic Management Process [Електронний ресурс] / Graham Simons Pitcher // Chartered Institute of Management Accountants CIMA Executive Summary Report. – Vol. 11, Issue 1. – Режим доступу : [https://competency.aicpa.org/media\\_resources/208238-management-accounting-in-support-of-the-strategic-m](https://competency.aicpa.org/media_resources/208238-management-accounting-in-support-of-the-strategic-m)
- Delkhosh M.** Strategic Financial Management Review on the Financial Success of an Organization / M. Delkhosh, H. Mousavi // Mediterranean Journal of Social Sciences. – Rome : MCSER Publishing, 2016. – Vol. 7. – No. 2. – P. 30–34.

**10. Pavlíček J.** Corporate Financial Strategy in SMEs [Електронний ресурс] / J. Pavlíček // Proceedings of the World Congress on Engineering, July 1–3, 2009. – Vol. II. – London, U. K. – Режим доступу : [http://www.iaeng.org/publication/WCE2009/WCE2009\\_pp1356-1358.pdf](http://www.iaeng.org/publication/WCE2009/WCE2009_pp1356-1358.pdf)

**11. Strategic Financial Management and Planning – LGA (2013)** [Електронний ресурс] // A Framework for Local Government Financial Management. – Режим доступу : <http://salgfmng.com.au/index.php/documents/planning-1/strategic-planning-1/143-strategic-financial-management-and-planning-1/file>

**12. Fung L.** Financial management / L. Fung. – London School of Economics and Political Science, 2015. – 44 p.

## REFERENCES

Blank, I. A. *Upravleniye finansovymi resursami* [Management of financial resources]. Moscow: Omega-L; Elga, 2011.

Delkhosh, M., and Mousavi, H. "Strategic Financial Management Review on the Financial Success of an Organization". *Mediterranean Journal of Social Sciences*, vol. 7, no. 2 (2016): 30-34.

Fung, L. *Financial management*. London School of Economics and Political Science, 2015.

Hill, R. A. "Strategic Financial Management". <http://www.finance4nonfinancemanagers.com/wp-content/uploads/2013/01/strategic-financial-management-part-i.pdf>

Kasych, A., Tsyhan, R., and Karban, O. "Naukovo-metodychni aspekty oblikovo-analitychnoho zabezpechennia upravlinnia prybutkom pidpriemstva" [Scientific-methodical aspects of account-

ing and analytical support of management of enterprise profit]. *Problemy ekonomiky*, no. 1 (2013): 252-257.

Kasych, A. O., and Tsyhan, R. M. "Teoretychni ta praktychni aspekty stratehichnoho obliku z urakhuvanniam perspektyvnoho rozvytku pidpriemstva" [Theoretical and practical aspects of the strategic account with the view of the future development of the enterprise]. *Visnyk Kremenchuts. nats. un-tu im. M. Ostrohradskoho*, no. 5/2011 (70) (2011): 183-186.

"Management Accounting in Support of the Strategic Management Process". <http://www.cimaglobal.com/>

Pavlicek, J. "Corporate Financial Strategy in SMEs". *Proceedings of the World Congress on Engineering*, vol. 2 (2009).

Romanchuk, A. L. "Stratehichniy oblik: realnist chy khymera" [Strategic accounting: reality or Chimera]. [http://www.confcontact.com/20111019/4\\_romanchuk.php](http://www.confcontact.com/20111019/4_romanchuk.php)

Sytnik, A. V. "Strategicheskyy finansovyy analiz kak iskhodnyy etap strategicheskogo finansovogo planirovaniya" [Strategic financial analysis as the initial stage of strategic financial planning]. <http://www.sworld.com.ua/index.php/ru/economy-411/business-economics-and-production-management-411/11277-411-0760>

"Strategic Financial Management and Planning – LGA. A Framework for Local Government Financial Management". <http://salgfmng.com.au/index.php/documents/planning-1/strategic-planning-1/143-strategic-financial-management-and-planning-1/file>

Tkachenko, A. M. "Finansovaya strategiya kak komponent obshchey strategii predpriyatiya v sisteme upravleniya" [Financial strategy as a component of the overall strategy of the enterprise in the management system]. [http://www.nbu.gov.ua/old\\_jrn/Soc\\_Gum/Tpaiev/2011\\_3/63.pdf](http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Tpaiev/2011_3/63.pdf)