

ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РИЗИК-ОРІЄНТОВАНИХ ФІНАНСОВИХ СТРАТЕГІЙ КОМПАНІЙ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ В УМОВАХ ВІЙНИ

©2022 АЛЕКСЕЄНКО І. І., ЛЕЛЮК С. В., ПОЛТІНІНА О. П.

УДК 339.138:338.46
JEL: D21; D29; D81; D92; F13; G32; E22; L10

Алексеевко И. И., Лелюк С. В., Полтинина О. П. Сравнительная характеристика риск-ориентированных финансовых стратегий компаний на международном рынке в условиях войны

Метою статті є проведення порівняння існуючих ризик-орієнтованих фінансових стратегій і розробка рекомендацій щодо їх імплементації в діяльність українських компаній, що орієнтовані на міжнародні ринки, особливо в умовах воєнного стану. Стаття присвячена аналізу сучасних підходів до визначення ризиків та їх імплементації у фінансову стратегію. Доведено, що сучасні підприємства, особливо ті, що функціонують на міжнародному ринку, орієнтовані на постійне оновлення фінансової стратегії відповідно до вимог зовнішнього середовища. Встановлено, що на сьогоднішньому етапі розвитку економіки компанії, зокрема міжнародні, функціонують в умовах шостого технологічного укладу економіки. Процеси розвитку економіки на цьому етапі пов'язані з впровадженням технологічних, організаційних та інституційних інновацій, приділенням особливого уваги з боку науки та практики менеджменту до реалізації ризик-орієнтованого підходу навіть для підприємств, які здійснюють виробництво споживчих товарів. Сьогодні впровадження передових практик управління ризиками спрямоване на підвищення здатності менеджменту прогнозувати зміни та забезпечувати реагування на них, щоб компанія не просто вижила в умовах невизначеності, а розвивалася та показувала більш високі результати. Конкретизовано основні ризики розвитку сучасних компаній, серед яких виокремлено: ризик перерв у виробництві; ризик кібер-інцидентів; ризик стихійних лих; ризик внесення змін до законодавства та державної політики; ризик зміни ринкової ситуації; ризик виходу на ринок нових конкурентів; ризик нових технологій; ризик зміни клімату; ризик репутаційної шкоди або зниження цінності бренду; ризик нестачі кваліфікованої робочої сили. Доведено, що врахування цих ризиків при розробці фінансової стратегії є необхідною умовою стабільного розвитку компанії. Систематизовано переваги та недоліки кожної з пропонуєваних у статті ризик-орієнтованих фінансових стратегій міжнародних компаній, а саме: концентрованого зростання; інтегрованого зростання; диверсифікованого зростання; диференціювання; мінімальних витрат; розвитку. Встановлено, що для сучасних підприємств, що функціонують у турбулентному зовнішньому середовищі, але при цьому просувають свою продукцію на світові ринки та мають сподівання більш активно освоювати нові ринки, надзвичайно важливим є вибір оптимальної фінансової стратегії, яка б враховувала ризики. Саме для цього в роботі систематизовано існуючі фінансові стратегії та доведено, що застосування цих стратегій у контексті орієнтації на ризик може підвищити ефективність розвитку підприємств на міжнародному ринку.

Ключові слова: фінансова стратегія, ризик, ризик-менеджмент, зростання, просування на ринок, міжнародний ринок, концентрація, диверсифікація.

Рис.: 2. **Табл.:** 2. **Бібл.:** 15.

Алексеевко Інна Іллівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: inna01alekseenko@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8803-1615>

Лелюк Світлана Валеріївна – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: s.lelyuk@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5264-7998>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/M-3038-2017>

Полтинина Ольга Павлівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: olgapp86@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4035-022X>

UDC 339.138:338.46
JEL: D21; D29; D81; D92; F13; G32; E22; L10

Aleksieienko I. I., Leliuk S. V., Poltinina O. P. A Comparative Characterization of the Risk-Oriented Financial Strategies of Companies in the International Market During the Wartime

The article is aimed at comparing existing risk-oriented financial strategies and developing recommendations for their implementation in the activities of Ukrainian companies focused on international markets, especially under conditions of martial law. The article is devoted to the analysis of modern approaches to determining risks and their implementation in the financial strategy. It is proved that modern enterprises, especially those operating in the international market, are focused on the constant updating of the financial strategy in accordance with the requirements of the external environment. It is found that at the present stage of economic development, companies, in particular international ones, operate in the conditions of the sixth technological structure of the economy. The processes of economic development at this stage are associated with the introduction of technological, organizational and institutional innovations, paying special attention from science and management practice to the implementation of a risk-oriented approach, even for enterprises engaged in the production of consumer goods. Today, the implementation of risk management best practices is directed towards improving the management's ability to predict and respond to changes so that the company not only survives in conditions of uncertainty, but develops and shows better results. The main risks of the development of modern companies are specified, among which are: the risk of interruptions in production; risk of cyber incidents; risk of natural disasters; risk of amendments to legislation and public policy; risk of changes in the market situation; risk of new competitors entering the market; risk of new technologies; risk of climate

change; risk of reputational damage or a decrease in brand value; risk of a shortage of skilled labor force. It is proved that taking into account these risks in the development of a financial strategy is a necessary condition for the stable development of the company. The advantages and disadvantages of each of the risk-oriented financial strategies of international companies proposed in the article are systematized as follows: concentrated growth; integrated growth; diversified growth; differentiation; minimum costs; development. It is determined that for modern enterprises operating in a turbulent external environment, but at the same time promoting their products to world markets and hoping to more actively explore new markets, it is extremely important to choose the optimal financial strategy that would take into account the risks. Precisely for this purpose, the existing financial strategies are systematized in the publication and it is proved that the application of these strategies in the context of risk orientation can increase the efficiency of enterprise development in the international market.

Keywords: financial strategy, risk, risk management, growth, market promotion, international market, concentration, diversification.

Fig.: 2. **Tabl.:** 2. **Bibl.:** 15.

Aleksieienko Inna I. – PhD (Economics), Associate Professor, Department of Finance, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: inna01alekseenko@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8803-1615>

Leliuk Svitlana V. – PhD (Economics), Associate Professor, Department of Finance, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: s.lelyuk@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5264-7998>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/M-3038-2017>

Poltinina Olga P. – PhD (Economics), Associate Professor, Department of Finance, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: olgapp86@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4035-022X>

Для міжнародних компаній, які функціонують в умовах жорсткої конкуренції, дедалі актуальнішим стає питання розробки та імплементації фінансових стратегій, оскільки без виваженого та обґрунтованого плану розвитку діяльності жодне підприємство не здатне розвиватися та стабільно втримувати ринкові позиції. Крім того, для світової економіки сьогодення надзвичайно актуальною стає проблема пошуку заходів мінімізації ризиків, що виникають як у внутрішньому, так і в зовнішньому середовищі, оскільки на діяльність компаній суттєво впливає нестабільність світової економіки. З огляду на це, і фінансові стратегії повинні враховувати ризики діяльності та передбачати заходи, які дозволять адаптуватися до існуючих ризиків.

Для сучасної фінансової науки характерна досить значна увага до проблематики формування та реалізації фінансових стратегій. Серед найбільш актуальних і цікавих з наукової точки зору слід виділити роботи таких науковців: Берест М. М., Бутиріна В. М., Верещаєва Г. А., Гринюк Н. А., Докієнко Л. М., Долгова Л. І., Журавльова І. В., Іваненко В. В., Іванюк У. В., Капітанець Ю. О., Макаренко О. Я., Мартиненко В. П., Мещерякова Т. К., Мірошник Р. О., Причепя І. В., Прокоп'єва У. О., Солодовнік О. О., Чуницька І. І., Шевченко-Перепьолкіна Р. І. Проте, попри таку значну увагу дослідників до проблематики формування та реалізації фінансових стратегій, сьогодення формує нові виклики та нові наукові завдання, зокрема такі, що стосуються особливостей імплементації фінансових стратегій саме в умовах війни.

Мета статті полягає у проведенні порівняльного аналізу існуючих ризик-орієнтованих фінансових стратегій компаній для вибору оптимальної стратегії.

Завдання статті полягають у такому:

- ★ визначити передумови виникнення ризиків, що впливають на формування фінансової стратегії;
- ★ систематизувати види ризиків, що супроводжують діяльність компанії, зокрема на зовнішньому ринку;
- ★ конкретизувати види фінансових стратегій;
- ★ систематизувати особливості впровадження саме ризик-орієнтованих фінансових стратегій компаній;
- ★ визначити, які з фінансових стратегій дозволять мінімізувати негативний вплив ризиків на результати діяльності компанії.

Методика дослідження полягає в застосуванні: методів аналізу та синтезу – для визначення базових видів ризиків, що супроводжують діяльність підприємства; індукції та дедукції – для визначення оптимальної фінансової стратегії; систематизації та узагальнення – для визначення існуючих груп ризиків діяльності підприємств у реаліях української та міжнародної економіки; графічного методу – для наочного представлення матеріалів дослідження.

Сучасному ринку притаманна наявність надзвичайно високої конкуренції, яка загострюється з плином часу через те, що пропозиція товарів та послуг стабільно зростає, тоді як попит повторює ці тенденції. За цих умов більшість компаній йдуть шляхом нарощення конкурентних переваг задля збереження позиції на ринку та розвитку потенційних можливостей, однак спрямованість на розвиток конкурентних переваг пов'язана з ризиками. Це обумовлюється тим, що в процесі боротьби за споживачів компанії потрапляють в ситуацію неви-

значеності наслідків управлінських рішень, що ухвалюються, у наслідку чого виникають ризики. Одним із головних завдань побудови та реалізації фінансової стратегії є ідентифікація ризиків з подальшою розробкою заходів, спрямованих на мінімізацію негативного впливу цих ризиків на фінансові результати підприємства в процесі забезпечення власної конкурентоспроможності та просування на нові ринки.

Міжнародні компанії функціонують на ринках з дуже високою конкуренцією та, як наслідок, стикаються зі значною кількістю ризиків.

У табл. 1 наведено базові ризики, які супроводжують діяльність міжнародних компаній.

Враховуючи значну кількість і вагомість ризиків, що супроводжують діяльність міжнародних компаній з виробництва споживчих товарів, доцільно систематизувати та навести підходи до управління ризиками відповідно до підходу, який було розроблено компанією McKinsey&Company (рис. 1).

Система ризик-менеджменту повинна розроблятися на підприємстві узгоджено з фінансовою стратегією. Своєю чергою, фінансова стратегія має враховувати основні ризики компанії та передбачати реалізацію тактичних заходів, спрямованих на мінімізацію цих ризиків.

Таблиця 1

Основні ризики діяльності міжнародних компаній, що функціонують в нестабільному зовнішньому середовищі

Найменування ризику	Характеристика ризику
1	2
Ризик скорочення попиту через зниження купівельної спроможності населення	Тенденції останніх років, ослаблення економіки в результаті пандемії COVID-19, збільшення вартості енергоносіїв у результаті війни між Росією та Україною, а також загальносвітова тенденція до зростання цін на базові товари призводять до скорочення купівельної спроможності населення з низьким і середнім рівнем доходів, у результаті чого може скорочуватися попит на товари навіть повсякденного вжитку, оскільки споживачі почнуть економити на певних групах товарів
Ризик втручання в інформаційне середовище компанії	Інформаційні системи стають основою для забезпечення швидкого розвитку сучасного бізнесу, проте породжують також і значні ризики, оскільки відкривають доступ до бізнес-систем для третіх осіб. При цьому, що більш успішною та великою є компанія, то більше недружньої уваги вона може до себе привертати. Наприклад, хакерські атаки здатні завдати суттєвих збитків діяльності підприємства та негативно вплинути на репутацію [15]
Ризик стихійних лих	Ризик стихійних лих полягає не тільки у фізичній шкоді для бізнесу, під цей вплив потрапляє суспільство, екологія і промисловість як у безпосередньо постраждалих регіонах, так і поза ними. Потенціал майбутніх збитків, які бізнес може зазнати від ризику стихійних лих, посилюється додатковими чинниками, такими як швидка урбанізація та недостатні темпи розвитку відповідної інфраструктури, зростаюча взаємопов'язаність, що виливається у збільшення кількості умовних перерв у виробництві, та небезпеки, пов'язані з ланцюжками поставок
Ризик змін законодавчого поля	Будь-яка компанія функціонує в певному законодавчому полі, а міжнародні компанії підпорядковуються нормам не лише внутрішнього законодавства певної країни, але й нормам міжнародного права. Як наслідок, зміни в законодавстві країн, де представлена компанія, чи зміна норм міжнародного права можуть суттєво вплинути на діяльність підприємства
Ризик зміни ринкової ситуації	Вплив ризику зміни ринкової ситуації загрожує потенційними втратами бізнесу внаслідок негативної динаміки ринкових факторів: скорочення вартості активів у результаті коливань відсоткових ставок, курсів валют, цін акцій, товарних контрактів. Крім того, ринкова ситуація також впливає і на попит, що справляє вплив на фінансові результати компаній
Ризик виходу на ринок нових конкурентів	Сучасна економіка швидкоплинна, як результат – нові підприємства активно виходять на ринок та інколи досить швидко завойовують ринок, через що відбувається активне посилення конкуренції. Цей ризик є особливо актуальним для світових ринків споживчих товарів, оскільки там конкуренція вище через наявність учасників з різних країн [12]
Ризик виникнення нових технологій	Наразі виробничі процеси дуже технологічні, і виникнення нової технології виробництва, яка дозволить економити ресурси чи випускати продукцію з новими якісними характеристиками, може значно вплинути на конкурентні позиції компанії, а на міжнародному ринку питання новітніх технологій загострюється, оскільки конкурують компанії з різним ступенем технологічності
Ризик репутаційної шкоди або зниження цінності бренду	Більшість покупок споживчих товарів відбуваються або через відданість споживача певному бренду, або під дією неусвідомленого бажання придбати той чи інший бренд, що є результатом якісної роботи маркетологів, які впродовж тривалого періоду формували репутацію компанії та її ім'я [9].

1	2
	Отже, конкурентні позиції компанії значною мірою залежать від її репутації та впізнаваності бренду. Ризик втрати позитивної репутації чи зниження цінності бренду може виникати внаслідок недобросовісної конкуренції чи хибних управлінських рішень, проте наслідки його впливу можуть бути катастрофічними для компанії
Ризик нестачі кваліфікованої робочої сили	Інтелектуальний капітал в сучасному світі є одним із найбільш високовартісних та цінних ресурсів для компаній, проте відсутність кваліфікованих кадрів чи брак кваліфікації в уже набраного персоналу може створювати суттєві загрози розвитку підприємства [2]
Ризик використання несвоєчасної та недостовірної інформації	Уже багато років інформація для бізнесу є найважливішим і найдорожчим ресурсом, тому для міжнародних компаній використання несвоєчасної та недостовірної інформації може стати причиною втрати конкурентних позицій і частки ринку [3]

Джерело: систематизовано авторами.

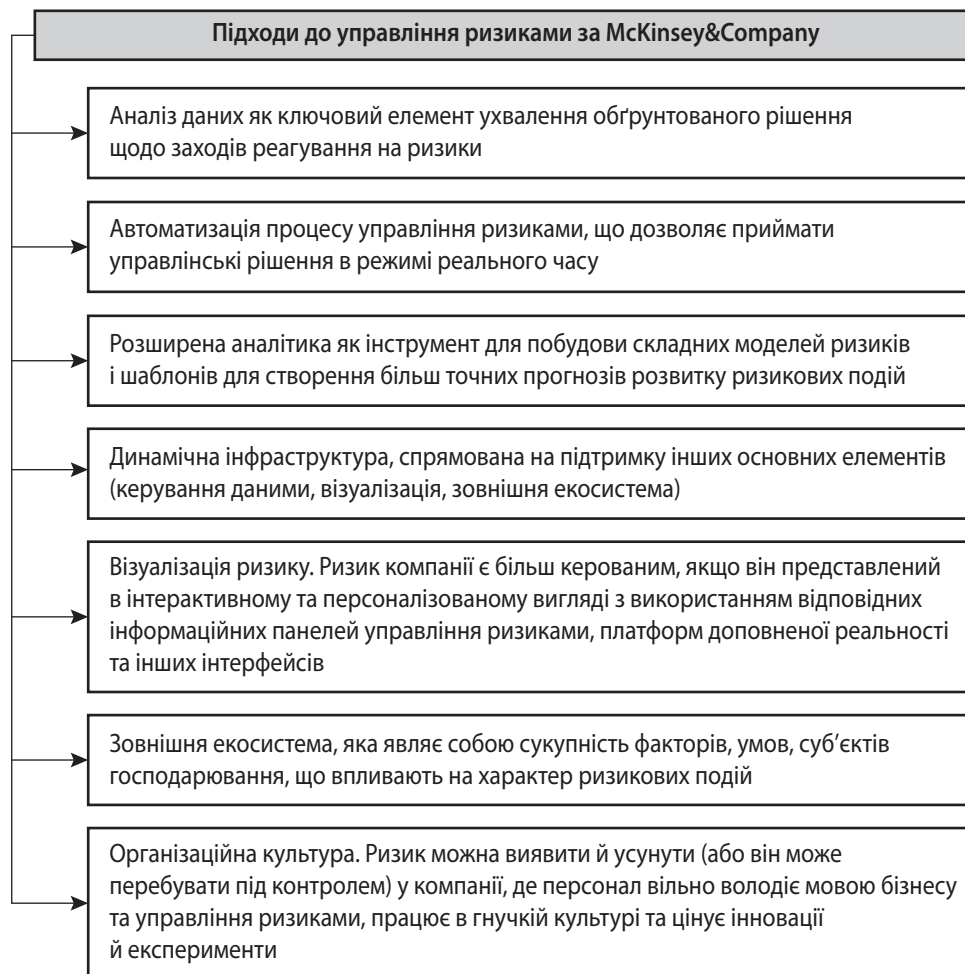


Рис. 1. Підходи до управління ризиками за McKinsey&Company

Джерело: складено на основі [1; 5; 6; 11].

Для міжнародної компанії фінансова стратегія – не лише форма планування та реалізації планів із просування продукції, але й комплексний план мінімізації ризиків, що супроводжують різні види діяльності компанії.

Фінансові стратегії орієнтовані на задоволення двох базових потреб компанії:

- 1) забезпечення безперервного фінансування потреб компанії;

- 2) формування чіткого плану розвитку компанії на перспективу.

Сучасна наука пропонує досить широкий перелік фінансових стратегій, які можуть бути адаптовані до умов зовнішнього середовища та враховувати ризики діяльності компанії. У табл. 2 наведено базові фінансові стратегії та деталізовано ризики, яких можна уникнути в разі імплементації кожної з них.

Порівняння фінансових стратегій, застосовуваних для міжнародних компаній, з акцентом на перспективи їх просування на нові ринки

Стратегія	Характеристика	Ризики, яких можна уникнути, реалізуючи стратегію
1	2	3
Стратегія концентрованого зростання	Підходить для компаній, що вже мають сформовану репутацію, проте потребують поліпшення ринкової позиції чи виходу на новий ринок. У межах стратегії концентрованого зростання можуть бути застосовані такі підвиди: – посилення позиції на ринку; – розвитку ринку; – розвитку продукту. Незалежно від того, який підвид буде застосовано, стратегія спрямовується на розвиток чи зростання на певному ринку або його сегменті	Ризик скорочення попиту через зниження купівельної спроможності населення; ризик виходу на ринок нових конкурентів
Стратегія інтегрованого зростання	Орієнтована на розширення компанії через створення підпорядкованих підприємств, філій, формування дилерської мережі тощо. Отже, компанія, що розвивається за цією стратегією, не охоплює нові ринки, а зміцнює свою присутність на ринку за рахунок розвитку структури самої компанії	Ризик скорочення попиту через зниження купівельної спроможності населення; ризик втручання в інформаційне середовище компанії; ризик зміни ринкової ситуації; ризик нестачі кваліфікованої робочої сили; ризик використання несвоєчасної та недостовірної інформації
Стратегія диверсифікованого зростання	Оптимальна для впровадження в компаніях, які вже давно на ринку та мають досить сильну позицію, однак ліміти подальшого зростання вже вичерпані. Стратегія передбачає випуск нових видів продукції або вдосконалення вже існуючих, при цьому враховуються потреби та тенденції перспективного розвитку ринку	Ризик скорочення попиту через зниження купівельної спроможності населення; ризик зміни ринкової ситуації; ризик виходу на ринок нових конкурентів; ризик виникнення нових технологій; ризик репутаційної шкоди або зниження цінності бренду
Стратегія диференціювання товарного портфеля	Спрямована на адаптацію товарного асортименту до потреб ринку, розширення виробництва з оновленням товарів для привертання уваги покупців	Ризик скорочення попиту через зниження купівельної спроможності населення; ризик зміни ринкової ситуації; ризик виникнення нових технологій; ризик репутаційної шкоди або зниження цінності бренду
Стратегія лідерства	Передбачає ґрунтовний аналіз поточного стану компанії з виявленням сильних сторін та перспектив розвитку з подальшим підсиленням цих сильних сторін, формування репутації лідера та максимального фінансового результату в короткостроковій перспективі, що дасть змогу сформувати достатній резервний капітал для протидії ризикам, яких не вдасться уникнути. Крім того, компанії, які слідують цій стратегії, мають можливість наймати найбільш кваліфікований персонал	Ризик стихійних лих; ризик змін законодавчого поля; ризик зміни ринкової ситуації; ризик репутаційної шкоди або зниження цінності бренду; ризик нестачі кваліфікованої робочої сили
Стратегія мінімальних витрат	Може бути застосована в разі, якщо підприємство має проблеми у фінансовому стані, проте є резерви для скорочення витрат без критичної втрати якості готової продукції, що дозволить знизити ціну чи залишити її незмінною, коли конкуренти збільшують вартість продукції на ринку	Ризик скорочення попиту через зниження купівельної спроможності населення; ризик зміни ринкової ситуації

1	2	3
Стратегія розвитку	Орієнтована на мінімізацію існуючих ризиків та формування передумов для розширення виробництва чи освоєння нових ринків, особливо може бути актуальною для підприємств, орієнтованих на міжнародні ринки	Ризик втручання в інформаційне середовище компанії; ризик зміни ринкової ситуації; ризик виходу на ринок нових конкурентів; ризик виникнення нових технологій; ризик використання несвоєчасної та недостовірної інформації

Джерело: складено на основі [4; 7; 8; 10; 13; 14].

Як показує порівняння, що проведено в табл. 2, жодна зі стратегій не дає можливості впливати на всі ризики одночасно, однак мінімізувати певні з них все ж таки можна. Здебільшого, обираючи одну зі стратегій, компанія має можливість передусім мінімізувати ризики, що пов'язані зі зміною кон'юнктури ринку чи поведінки споживачів, тоді як ризиків стихійних лих, зміни законодавства чи хакерських атак уникнути важко, до них можна підготуватися через формування резервного капіталу та наявності кадрових і фінансових ресурсів для подолання наслідків їх впливу.

Як підсумок, на основі проведеної систематизації підходів до розуміння особливостей фінансових стратегій стає можливим систематизувати та навести порівняльну характеристику ризик-орієнтованих фінансових стратегій міжнародних компаній на ринку в умовах нестабільності (рис. 2). При цьому слід враховувати, що на міжнародних ринках фінансова стратегія не є статичною, вона повинна бути динамічною та орієнтованою на умови ринку, що постійно змінюються.

Таким чином, стає можливим виділити базові сучасні тенденції розвитку ризик-орієнтованих фінансових стратегій.

Тенденція 1. Інтеграція бізнес-процесів з управління ризиками з фінансовими бізнес-процесами, що передбачає становлення ризик-менеджменту як невід'ємної частини розробки та реалізації фінансової стратегії.

Тенденція 2. Сучасні підходи ризик-менеджменту передусім орієнтовані на уникнення ризику, отже, фінансові стратегії вже на етапі розробки враховують можливі ризики та передбачають заходи з уникнення ризиків чи мінімізації їх негативного впливу в тактичних заходах реалізації стратегії.

Тенденція 3. Пошук оптимальних інструментів просування вітчизняних компаній на міжнародний ринок з мінімальними витратами, оскільки більшість компаній сьогодні мають дефіцит фінансових ресурсів через здорожчання капіталу на світовому ринку та необхідність адаптуватися до умов воєнного стану.

ВИСНОВКИ

Для сучасних компаній, що функціонують у турбулентному зовнішньому середовищі, а особливо

в умовах воєнного стану, але при цьому просувають свою продукцію на світові ринки та мають сподівання більш активно освоювати нові ринки, надзвичайно важливим є вибір оптимальної фінансової стратегії, яка б враховувала ризики, що супроводжують їх діяльність. У роботі систематизовано існуючі стратегії та доведено, що застосування цих стратегій у контексті орієнтації на ризик може дати позитивні результати, проте також встановлено, що жодна зі стратегій не може забезпечити мінімізацію всіх існуючих ризиків, тому вибір конкретної стратегії суттєво залежить від умов зовнішнього середовища та поточного стану розвитку компанії. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

- Архітектоніка фінансів: методичне забезпечення в умовах цифрової економіки : монографія. І. В. Журавльова, М. В. Максимова, В. С. Хвостенко та ін. ; Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 201 с.
- Берест М. М. Формування комплексу антикризових заходів суб'єкта господарювання. *Інфраструктура ринку*. 2021. № 29. С. 113–121. URL: http://www.repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/26156/1/Берест_2019_антикриз.pdf
- Бутиріна В. М., Верещаєва Г. А. Визначення фінансової стратегії розвитку підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2021. № 21.7. С. 177–182. URL: https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2011/21_7/177_But.pdf
- Гринюк Н., Докієнко Л. Фінансова безпека підприємств України. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2021. № 2. С. 79–93. DOI: [https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2021\(136\)06](https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2021(136)06)
- Долгова Л., Іваненко В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємницьких структур в Україні: проблеми та перспективи розвитку. *Path of Science*. 2021. Vol. 7. No. 10. P. 2007–2016. DOI: <https://doi.org/10.22178/pos.75-8>
- Іванюк У. В. Теоретичні засади формування фінансових стратегій. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. 2021. № 25. Ч. 1. С. 73–83.
- Капітанець Ю. О. Формування моделі антикризового управління підприємством. *Сталій розвиток економіки*. 2020. № 4. С. 58–63.
- Мартиненко В. П., Легеза Н. В. Основні підходи до управління виробничим потенціалом підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5855>

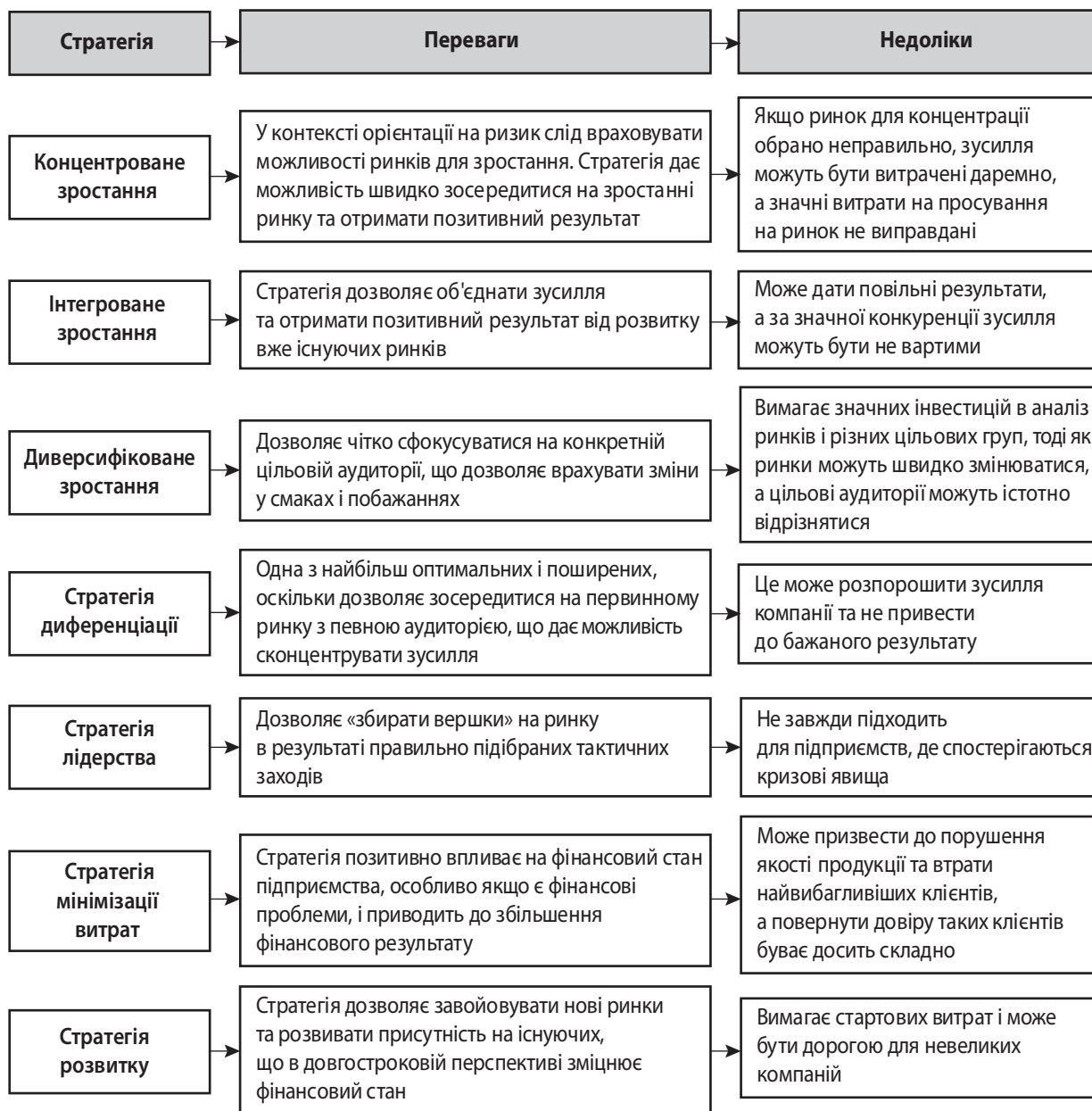


Рис. 2. Систематизація та порівняльна характеристика ризик-орієнтованих фінансових стратегій розвитку компаній

Джерело: авторська розробка.

- Мірошник Р. О., Прокоп'єва У. О. Розвиток малого і середнього бізнесу в Україні: проблеми і перспективи. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія «Проблеми економіки та управління». 2020. Т. 4. № 1. С. 63–71. DOI: <https://doi.org/10.23939/semi2020.01.063>
- Національна економічна стратегія України на період до 2030 року / Міністерство аграрної політики та продовольства України. 12.11.2021. URL: <https://minagro.gov.ua/naryamki/programi-rozvitku-apk>
- Причепя І. В., Мещерякова Т. К. Проблеми конкурентоспроможного розвитку підприємництва в Україні за сучасних умов // У кн.: Розвиток підприємництва в Україні: теорія, методологія та практика : колективна монографія / під ред. д-ра екон. наук, проф. О. О. Непочатенко. Умань : Видавець Сочінський М. М., 2017. С. 8–14.
- Солодовнік О. О. Основні підходи до оцінювання економічної та фінансової безпеки: сутність і напрями вдосконалення. *Бізнес Інформ*. 2021. № 2. С. 6–12. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-2-6-12>
- Чуницька І. І., Макаренко О. Я. Іноземні інвестиції в економіку України: сучасний стан та шляхи покращення інвестиційного клімату. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2019. № 1. С. 246–262. DOI: [10.33244/2617-5940.1.2019.246-262](https://doi.org/10.33244/2617-5940.1.2019.246-262).
- Шевченко-Переполькіна Р. І. Шляхи розвитку малого бізнесу в умовах COVID-19. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 49. С. 147–151. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure49-26>
- Алексєнко І. І., Лелюк С. В., Полтніна О. П. Інформаційно-комунікаційне забезпечення процесів

управління проектами та вартістю підприємства. *Development Management*. 2020. Vol. 18. Iss. 3. P. 1–13.
DOI: [http://dx.doi.org/10.21511/dm.18\(3\).2020.01](http://dx.doi.org/10.21511/dm.18(3).2020.01)

REFERENCES

- Aleksieienko, I. I., Leliuk, S. V., and Poltinina, O. P. "Informatsiino-komunikatsiine zabezpechennia protsesiv upravlinnia proektamy ta vartistiu pidpriemstva" [Information and Communication Support of Project Management Processes and Enterprise Value]. *Development Management*, vol. 18, no. 3 (2020): 1-13.
DOI: [http://dx.doi.org/10.21511/dm.18\(3\).2020.01](http://dx.doi.org/10.21511/dm.18(3).2020.01)
- Berest, M. M. "Formuvannia kompleksu antykrizovykh zakhodiv subiekta hospodariuvannia" [Formation of the Complex of Anti-Crisis Measures of the Business Entity]. *Infrastruktura rynku*, no. 29 (2021): 113-121. http://www.repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/26156/1/Берест_2019_антикриз.pdf
- Butyrina, V. M., and Vereshchaieva, H. A. "Vyznachennia finansovoi stratehii rozvytku pidpriemstva" [Determination of the Financial Strategy of the Enterprise Development]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*, no. 21.7 (2021): 177-182. https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2011/21_7/177_But.pdf
- Chunyt'ska, I. I., and Makarenko, O. Ya. "Inozemni investytsii v ekonomiku Ukrainy: suchasnyi stan ta shliakhy pokrashchennia investytsiinoho klimatu" [Foreign Investments in the Economy of Ukraine: Current State and Ways of Improving Investment Climate]. *Zbirnyk naukovykh prats Universytetu derzhavnoi fiskalnoi sluzhby Ukrainy*, no. 1 (2019): 246-262.
DOI: [10.33244/2617-5940.1.2019.246-262](https://doi.org/10.33244/2617-5940.1.2019.246-262)
- Dolhova, L., and Ivanenko, V. "Zovnishnyoeconomicna dialnist pidpriemnytskykh struktur v Ukraini: problemy ta perspektyvy rozvytku" [Foreign Economic Activity of Business Structures in Ukraine: Problems and Prospects of Development]. *Path of Science*, vol. 7, no. 10 (2021): 2007-2016.
DOI: <https://doi.org/10.22178/pos.75-8>
- Hryniuk, N., and Dokiienko, L. "Finansova bezpeka pidpriemstv Ukrainy" [Financial Security of Ukrainian Enterprises]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu*, no. 2 (2021): 79-93.
DOI: [https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2021\(136\)06](https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2021(136)06)
- Ivaniuk, U.V. "Teoretychni zasady formuvannia finansovykh stratehii" [Theoretical Principles of Formation of Financial Strategies]. *Ekonomika. Menedzhment. Pidpriemnytstvo*, vol. 1, no. 25 (2021): 73-83.
- Kapitanets, Yu. O. "Formuvannia modeli antykrizovoho upravlinnia pidpriemstvom" [Formation of a Model of Anti-crisis Management of the Enterprise]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, no. 4 (2020): 58-63.
- Martynenko, V. P., and Leheza, N. V. "Osnovni pidkhody do upravlinnia vyrobnychym potentsialom pidpriemstva" [Main Approaches to Management by Production Potential of Enterprise]. *Efektivna ekonomika*, no. 11 (2017). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5855>
- Miroshnyk, R. O., and Prokopieva, U. O. "Rozvytok maloho i serednyoho biznesu v Ukraini: problemy i perspektyvy" [Development of Small and Medium-Sizes Businesses in Ukraine: Problems and Possibilities]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politehnika». Seriia «Problemy ekonomiky ta upravlinnia»*, vol. 4, no. 1 (2020): 63-71.
DOI: <https://doi.org/10.23939/semi2020.01.063>
- "Natsionalna ekonomichna stratehiia Ukrainy na period do 2030 roku" [National Economic Strategy of Ukraine for the Period until 2030]. *Ministerstvo aharnoi polityky ta prodovolstva Ukrainy*. November 12, 2021. <https://minagro.gov.ua/napryamki/programi-rozvitku-apk>
- Prychepa, I. V., and Meshcheriakova, T. K. "Problemy konkurentospromozhnoho rozvytku pidpriemnytstva v Ukraini za suchasnykh umov" [Problems of Competitive Development of Entrepreneurship in Ukraine under Modern Conditions]. In *Rozvytok pidpriemnytstva v Ukraini: teoriia, metodolohiia ta praktyka*, 8-14. Uman: Vydavets Sochinskyi M. M., 2017.
- Shevchenko-Perepyolkina, R. I. "Shliakhy rozvytku maloho biznesu v umovakh COVID-19" [Ways of Small Business Development in the Context of COVID-19]. *Infrastruktura rynku*, no. 49 (2020): 147-151.
DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct49-26>
- Solodovnik, O. O. "Osnovni pidkhody do otsiniuvannia ekonomichnoi ta finansovoi bezpeky: sutnist i napriamy vdoskonalennia" [Main Approaches to Assessing the Economic and Financial security: The Essence and Directions of Improvement]. *Biznes Inform*, no. 2 (2021): 6-12.
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-2-6-12>
- Zhuravlova, I. V. et al. *Arkhitektonika finansiv: metodychne zabezpechennia v umovakh tsyfrovoy ekonomiky* [Architecture of Finance: Methodological Support in the Conditions of the Digital Economy]. Kharkiv: KhNEU im. S. Kuznetsia, 2019.