

4. Ivanov, S.V. "Economic renewal and development of countries is after the armed conflicts and wars: the unlost possibilities are for Ukraine", *Economy of Ukraine*, no. 1(686), 2019, pp.75-89.
5. Perehuda, Yu., Kryvoberets, M. "State support of enterprises in the tourist industry in the conditions of maritime and post-war reconstruction", *Entrepreneurship and Innovation*, no.23, 2022, doi.org/10.37320/2415-3583/23.3, Accessed 27 May 2022.
6. Bessonova, S. "The Development of Regional Entrepreneurship Using World Experience in a Military Conflict", *Central Ukrainian Scientific Bulletin. Economic Sciences*, vol.3(36), 2019, economics.kntu.kr.ua/pdf/3(36)/31.pdf, Accessed 27 May 2022.
7. Marshuk, L., Babyuk A. & Strapachuk L., "The influence of international institutions on the financial status of Ukraine in war", *Economy and Society*, no.37, 2022, doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-23, Accessed 27 May 2022.
8. Storoshchuk, B. "Decision-making in the conditions of crisis transformations of economic power", *Scientific herald of Chernivtsi University. Series Economics*, no. 834, 2022, econom.chnu.edu.ua/journal/index.php/ecovis/article/view/161/119, Accessed 28 May 2022.
9. "On the legal mode of the military state" The Law of Ukraine, The Verkhovna Rada of Ukraine, zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19/card2#C, Accessed 27 May 2022.
10. Rikhlickiy, V. "Businesses in the conditions of war: who bore most losses and as enterprises recommence." *Epravda*, www.epravda.com.ua/publications/2022/03/23/684549/, Accessed 26 May 2022.
11. "On making alteration in the Internal revenue code of Ukraine and other legislative acts of Ukraine in relation to perfection of legislation on the period of the military state" The Law of Ukraine, The Verkhovna Rada of Ukraine, zakon.rada.gov.ua/laws/show/2142-20#Text, Accessed 27 May 2022.
12. "On making alteration in the Internal revenue code of Ukraine and some other legislative acts of Ukraine in relation to introduction of the differentiated rent paying for the booty of gas natural" The Law of Ukraine, The Verkhovna Rada of Ukraine, zakon.rada.gov.ua/laws/show/2139-20#Text, Accessed 25 May 2022.
13. "On making alteration in the Internal revenue code of Ukraine and other legislative acts of Ukraine in relation to operating of norms on the period of action of the military state", The Law of Ukraine, The Verkhovna Rada of Ukraine, zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text, Accessed 26 May 2022.
14. "About making alteration in the decisions of Cabinet Ukraine from January, 24 in 2020 ¹ 28 and 29" Decision of Cabinet Ukraine, . zakon.rada.gov.ua/laws/show/312-2022-%D0%BF#Text, Accessed 27 May 2022.
15. "Ministry of finance: Ukraine will get from KfW a 150 million euro for financing of social charges." The Cabinet Ministers of Ukraine, www.kmu.gov.ua/news/minfin-ukrayina-otrimaye-vid-kfw-150-mln-yevro-dlya-finansuvannya-socialnih-vidatkiv, Accessed 26 May 2022.
16. "Ukraine got the 120 million euro of underback help from EU." Eurointegration, www.eurointegration.com.ua/news/2022/04/8/7137472, Accessed 25 May 2022.
17. Department of defense. "On a defensive at a projekt budget-2022 a «record sum»." Radiosvoboda, www.radiosvoboda.org/a/news-oborona-budget/31464482.html, Accessed 26 May 2022.

УДК 336:330.36

doi: 10.15330/apred.1.18.60-67

Томашевська А.В.¹, Жук О.І.²

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КРИЗИ

Прикарпатський національний університет
ім.В.Стефаника,
Міністерство освіти і науки України,
кафедра управління та бізнес-адміністрування,
вул. Шевченка, 57, м. Івано-Франківськ,
76000, Україна,
¹тел.: +80505628764,
e-mail: antonina.tomashevska@pnu.edu.ua,
ORCID ID:0000-0002-8182-5906

²тел: +380506780982,
e-mail: olha.zhuk@pnu.edu.ua,
ORCID ID: 0000-0001-8519-5529

Анотація. Мета статті ґрунтується на дослідженні теоретичних аспектів та ключових особливостей формування та управління фінансовими ресурсами підприємства в кризових умовах господарювання.

В роботі використані наступні методи дослідження: економічного аналізу, синтезу, логічного аналізу; наукової абстракції - при виділенні найбільш важливих показників „методу сценарію”.

У статті досліджено суть та особливості формування фінансових ресурсів підприємства в умовах кризи. Визначено, що фінансові ресурси підприємств відіграють значну роль у структурі фінансових відносин суспільства. Доведено, що фінансові ресурси підприємства - це сукупність коштів у фондovій, нефондовій або матеріальній формі, що призначені для виконання фінансових зобов'язань, здійснення поточних витрат і витрат на забезпечення розширеного відтворення. Фінансові ресурси генерують готівку, а також частину готівки, яка використовується підприємством у нефондовій формі.

Досліджено, що фінансові ресурси є матеріальним вираженням фінансових відносин на рівні суб'єктів господарської діяльності.

Стаття присвячена дослідженню проблем управління фінансовими ресурсами підприємств в умовах зростання невизначеності та обґрунтуванню доцільності використання методу сценарію до планування фінансових ресурсів. Досліджено, що фінансові ресурси формують фінансове забезпечення операційної та інвестиційної діяльності підприємства. Фінансове планування розглядається як один з ефективних інструментів управління фінансовими ресурсами підприємства. Виявлено, що в умовах кризи прогнозування повинно базуватися на сценарному методі. Розглянуто особливості формування інформаційної бази для побудови сценаріїв розвитку компанії.

Виділено «рушійні сили» розвитку підприємства, зокрема обсяг власного капіталу, який формує виробничу потужність (очікуваний елемент) та потребу (обсяг) у позичкових коштах (ключова невизначеність). Запропоновано розробити 2 сценарії розвитку в контексті управління фінансовими ресурсами підприємства, а саме «стабільний» та «кризовий». Запропоновано принципи управління фінансовими ресурсами підприємства в умовах кризи.

Ключові слова: фінанси підприємств, фінансові ресурси підприємств, „метод сценаріїв”

Tomashevska A.V.¹, Zhuk O.I.²

MANAGEMENT OF FINANCIAL RESOURCES OF THE ENTERPRISE IN A CRISIS.

Vasyl Stefanyk Precarpathian National University,
Ministry of Education and Science of Ukraine,
Department of Management and Business
Administration,
Shevchenko str., 57, Ivano-Frankivsk,
76000, Ukraine,
¹tel.: +80505628764,
e-mail: antonina.tomashevska@pnu.edu.ua,
ORCID ID:0000-0002-8182-5906

²tel.: +380506780982,
e-mail: olha.zhuk@pnu.edu.ua,
ORCID ID: 0000-0001-8519-5529

Abstract. The purpose of the article is based on the study of theoretical aspects and key features of the formation and management of financial resources of the enterprise in crisis conditions.

The following research methods are used in the work: economic analysis, synthesis, logical analysis; scientific abstraction - in highlighting the most important indicators of the "scenario method".

The article examines the essence and features of the formation of financial resources of the enterprise in a crisis. It is determined that the financial resources of enterprises play a significant role in the structure of financial relations of society. It is proved that the financial resources of the enterprise are a set of funds in stock, non-fund or material form, which are intended for the fulfillment of financial obligations, the implementation of current costs and costs of ensuring expanded reproduction. Financial resources generate cash, as well as part of the cash used by the company in non-fund form.

It is investigated that financial resources are a material expression of financial relations at the level of economic entities. Financial resources generate cash, as well as part of the cash used by the organization in non-fund form.

The article is devoted to the study of the problems of management of financial resources of enterprises in the conditions of growing uncertainty and substantiation of the expediency of using the scenario method to the planning of financial resources. It is investigated that financial resources form the financial support of operating and investment activities of the enterprise. Financial planning is considered as one of the effective tools for managing the financial resources of the enterprise. It was found that in times of crisis forecasting should be based on the scenario method. Features of formation of information base for construction of scenarios of development of the company are considered.

The "driving forces" of enterprise development are highlighted, namely the amount of equity, which forms the production capacity (expected element) and the need (volume) for borrowed funds (key uncertainty). It is proposed to develop 2 development scenarios in the context of financial resources management of the enterprise, namely "stable" and "crisis". The principles of enterprise financial management in conditions of increasing uncertainty are proposed.

Keywords: enterprise finances, enterprise financial resources, "scenario method"

Вступ. Фінанси підприємства є значними у структурі фінансових взаємовідносин між суб'єктами господарської діяльності. Фінанси підприємств використовуються у сфері суспільного виробництва саме там, де створюється валовий внутрішній продукт, національний дохід тощо. Враховуючи сказане, слід відмітити, що стан фінансів підприємства залежатиме від рівня задоволення соціальних потреб та фінансової стабільності країни. Наукові дослідження щодо формування управління та використання фінансових ресурсів підприємства в цілому поки не можна назвати вичерпними. Диференціація дослідження фінансів підприємства, їх структурування, підходи до оцінки та поєднання їх взаємодії приводить до існування численних визначень і понять, закладених у категорію фінансових ресурсів підприємства. Крім того, складність, динамічність і стрімкі темпи науково-технічного прогресу, а також трансформація суспільних відносин, євроінтеграція постійно додають до існуючої проблематики новітні актуальні аспекти, які потребують дослідження. Таким чином, в таких умовах надзвичайно важливим стає аналіз наукових підходів до класифікації фінансових ресурсів з метою оптимізації джерел формування та їх ефективне управління.

Постановка завдання. В умовах кризи належне управління фінансами, зокрема фінансовими ресурсами, є необхідною умовою виживання компанії, а також формування її потенціалу. Більшість компаній стикаються зі складними проблемами під час кризи. З одного боку, спостерігається значне зростання ризиків, пов'язаних із погіршенням платіжної дисципліни як з боку підприємства, так і з боку його боржників, що призводить до зростання потреби в залученні коштів із зовнішніх джерел. З іншого боку, достатня кількість грошових коштів є необхідною умовою для продовження діяльності та отримання прибутку. Однак посилюється тиск з боку

кредиторів, ризики, пов'язані з погіршенням кредитної історії компанії і, як наслідок, зростанням труднощів із залученням додаткових фінансових ресурсів. Окрім того, на думку експертів, через нераціональне фінансове управління під час кризи перевитрати бюджетів підприємств можуть становити 25-30%, що в умовах загострення дефіциту готівки може мати катастрофічні наслідки. Тому проблема управління фінансовими ресурсами, стає надзвичайно актуальною в умовах кризи.

Мета статті – дослідження теоретичних аспектів та ключових особливостей формування та управління фінансовими ресурсами підприємства в кризових умовах господарювання. У роботі використані наступні методи дослідження: економічного аналізу, синтезу, логічного аналізу; наукової абстракції - при виділенні найбільш важливих показників „методу сценарію”.

Результати. Визначенням економічної суті та особливостями походження фінансових ресурсів займаються велика кількість науковців, але єдиної думки щодо тлумачення сутності фінансових ресурсів досі не сформувалося. Вважаємо за потрібне проаналізувати різні наукові погляди на визначення поняття «фінансові ресурси».

Закон України "Про господарські товариства" наголошує на тому, що: "фінансові ресурси підприємства — це частина грошових коштів у формі прибутків і зовнішніх надходжень, призначених для виконання фінансових зобов'язань і здійснення витрат щодо забезпечення розширеного відтворення" [1].

У спеціалізованій літературі сутність фінансових ресурсів зазвичай трактують як грошові фонди, котрі створюються у процесі розподілу, перерозподілу та використання валового внутрішнього продукту, що створюється впродовж деякого проміжку часу в державі [2, с. 133].

А. Поддєрьогін, М. Білик, Л. Буряк наголошують на тому, що: "Фінансові ресурси підприємства — сукупність грошових коштів у фондовій, нефондовій або матеріальній формі, які призначені для виконання фінансових зобов'язань, здійснення поточних витрат і витрат на забезпечення розширеного відтворення" [3, с. 215].

На нашу думку, фінансові ресурси відіграють важливу роль у діяльності суб'єктів господарської діяльності будь-якої сфери та виду економічної діяльності. Однак для одних компаній важливо мати фінансові ресурси в готівковій формі, а для інших вони можуть використовуватися у вигляді матеріальних цінностей, таких як торговий кредит або фінансовий лізинг. У деяких видах господарської діяльності фінансові ресурси формуються за рахунок використання внутрішніх матеріальних ресурсів. До таких видів економічної діяльності насамперед відноситься сільське господарство, де частина фінансових ресурсів, які мають бути в готівковій формі, через відсутність внутрішніх і зовнішніх можливостей для їх формування замінюються матеріальними цінностями, які за своїми внутрішніми властивостями можуть виступати трансформованими фінансовими ресурсами.

Фінансові ресурси є матеріальним вираженням фінансових відносин на рівні суб'єктів господарської діяльності. Фінансові ресурси генерують готівку, а також частину готівки, яка використовується організацією у нефондовій формі. Структура фінансових ресурсів організації зображено на рис. 1.

Невизначеність в умовах кризи існує завжди і за будь-яких обставин. Однак за останні роки у світовій економіці швидкість та інтенсивність змін значно зросла. П. Друкер назвав епоху, в якій ми живемо, «епохою розриву». Найбільший вплив мінливості навколишнього середовища відчувається у фінансах, де інфляція, монетарна нестабільність і зміни у світовій економіці мають вплив, порівнянний з «впливом світових воєн». [8]. За таких умов забезпечення фінансовими ресурсами фінансово-господарської діяльності, обґрунтоване формування джерел розвитку організації та зростання активів стає одним із головних завдань його фінансового управління. Це

завдання ускладнюється тим, що в умовах підвищеного ризику також підвищуються вимоги до фінансової збалансованості, стабільності, ліквідності та платоспроможності організації.

Основним завданням управління фінансовими ресурсами будь-якого підприємства є забезпечення достатності фінансових ресурсів для безперервної господарської діяльності та формування такої структури, яка б сприяла одержанню прибутків, підвищенню фінансової стійкості, підтримці платоспроможності та фінансової безпеки підприємств в умовах криза. Основним напрямком використання фінансових ресурсів є відтворення підприємств, соціальне забезпечення працівників та інші потреби суб'єктів господарювання.

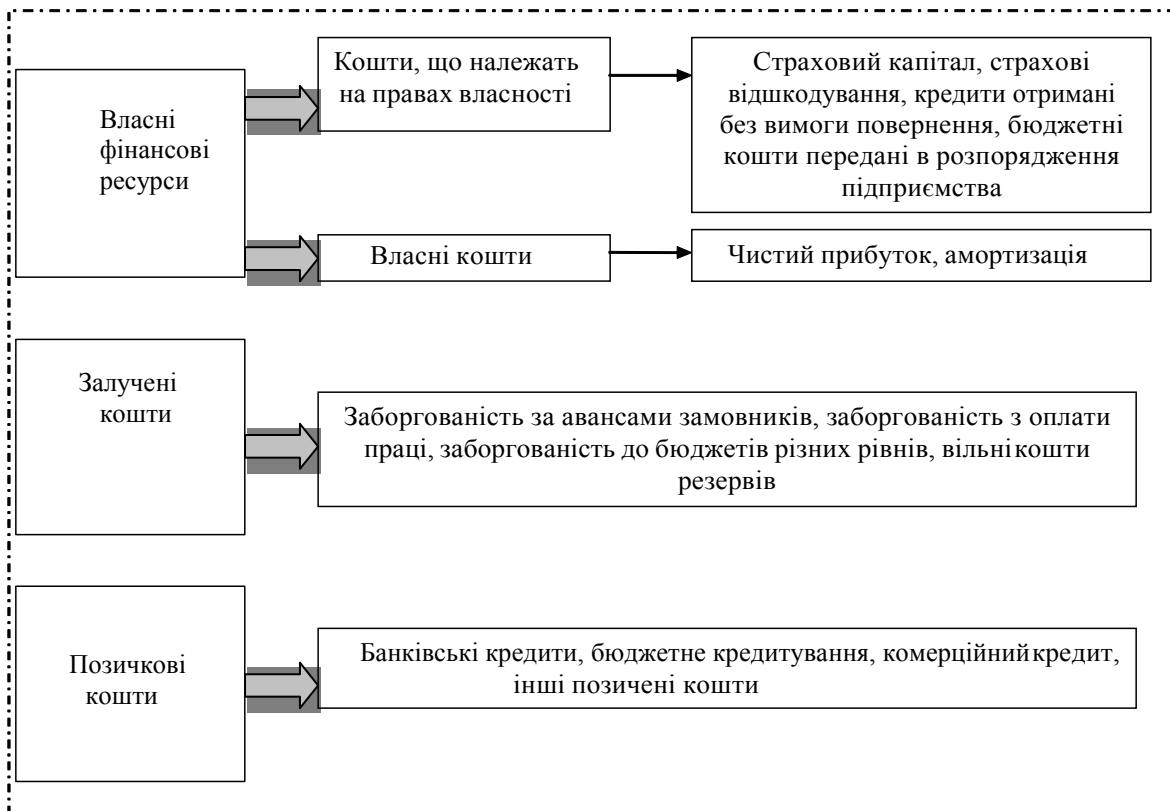


Рис.1. Структура фінансових ресурсів підприємства
Fig.1. The structure of financial resources of the enterprise

Одним із ефективних інструментів управління фінансовими ресурсами та фінансами підприємств загалом є фінансове планування, використання якого дозволяє оцінити можливі рівні платоспроможності та фінансової стійкості. Саме це є елементом стабільності в хаосі кризових умов. Окрім того, план – це вже не лише набір обмежених фінансових показників, а й набір орієнтирів залежно від реалій, які склалися у внутрішньому та зовнішньому середовищі організації.

Основою фінансового планування є прогнозування, під яким слід розуміти прогнозування фінансового стану підприємства на певний проміжок часу. Відповідно, основною метою прогнозування як складової фінансового планування є визначення потреби у фінансових ресурсах організації, обсягу власних ресурсів, а також оцінка необхідного обсягу залучених коштів.

Враховуючи невизначеність майбутнього, передбачити реальні потреби та можливості для залучення коштів важко, а іноді й неможливо. Так, Бернштейн П. зауважив, що «гарний прогноз» — це не той, який дає бал або середнє значення. Він

повинен давати значний діапазон для прийняття рішень та управління...» [9]. Показники, що входять до сформованого діапазону значень, можуть характеризуватися різними рівнями невизначеності. Це зумовлює необхідність розрахунку кількох варіантів, для здійснення виробничо-економічних і фінансових процесів на підприємстві, тому виникає умова побудови кількох сценаріїв розвитку.

„Метод сценаріїв” передбачає розроблення можливих варіантів розвитку у майбутньому та визначення на їх основі стратегічних альтернатив розвитку. Даний метод довів свою ефективність в умовах кризи і є альтернативою традиційному лінійному плануванню. Привабливість, і певною мірою, доцільність використання „методу сценаріїв” залежить від рівня нестабільності довкілля: чим вищий рівень невизначеності, тим менше можливостей використання традиційних методів і моделей планування та привабливішим сценарний підхід. Так, Мартелли А. (Martelli, A.) зазначав, що «популярність сценаріїв порівнянна з хвилями, які корелюють зі станом невизначеності в діловому середовищі...» [8].

„Метод сценаріїв” можна розглядати як певну уявну картину, яка з певною ймовірністю може стати реальною в майбутньому при реалізації багатьох факторів, а також можливостей і загроз для зовнішнього та внутрішнього середовища організації. Отже, сценарний аналіз є своєрідним інструментом для впорядкування існуючих уявлень про можливі умови діяльності підприємства.

Специфіка сценаріїв полягає в тому, що в них використовуються два типи вихідних даних, а саме інформація про поточний і минулий стан підприємства, а також поточні тенденції зовнішнього середовища, тобто запис наявних даних; інформація, одержана, як результат дослідження закономірностей розвитку об'єкта планування, та можливість їх продовження в майбутньому, тобто здійснення аналітичного аналізу даних. Отже, відбувається одночасний розгляд вже записаних даних про діяльність підприємства, а також результатів аналітичних досліджень тенденцій його зовнішнього та внутрішнього середовища.

Основою „методу сценаріїв” є виділення та аналіз основних «рушійних сил» розвитку організації (driving forces), тобто багатьох факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на виробничо-господарську діяльність та обсяг потрібних фінансових ресурсів.

До «driving forces» розвитку підприємства можна віднести дві групи факторів:

1) передбачені елементи (predetermined elements), тобто процеси та події, які утворюють відносно стабільну основу функціонування підприємства, тому результати їх впливу слід вважати немінучими та аналізувати в усіх сценаріях розвитку;

2) ключові невизначеності (key uncertainties), тобто процеси та події, які можуть мати потенційний вплив на функціонування підприємства і, як наслідок, на його фінансові ресурси.

При плануванні згідно „методу сценаріїв” очікувані елементи будуть формуватися, перш за все, у внутрішньому середовищі організації.

Ключовими факторами невизначеності стануть фактори, які визначають потребу у фінансових ресурсах різних груп, а також взаємозв'язок між ними. Як ключові невизначеності можна використовувати попит на продукцію компанії, обсяг продажів і потребу в капіталовкладеннях. Вивчення цих факторів є надзвичайно важливим, оскільки вони можуть визначити зміни в структурі капіталу, які вплинуть не тільки на величину грошового потоку підприємства, рівень його фінансових ризиків, а й на рішення керівників, пов'язані з бюджетуванням капіталу.

Тоді в контексті фінансових ресурсів у кризовий період може бути потреба (обсяг) у залучених коштах. Такий вибір можна пояснити тим, що проблема співвідношення власних, позикових і залучених фінансових ресурсів завжди актуальна

для підприємств. Можливість реалізації фінансової стратегії підприємства залежить від ступеня оптимальності їх структури.

Є два аспекти цієї проблеми, які пов'язані з переважною зосередженістю на власному капіталі чи борговому капіталі. З одного боку, власний капітал часто вважається безкоштовним. Однак у разі акціонерних товариств дивіденди слід розглядати як плату за використання капіталу. При цьому «бажання» керівництва розвивати компанію виключно за рахунок власних ресурсів не тільки знижує фінансові ризики, але й знижує реальні можливості розвитку. З іншого боку, залучення додаткових коштів із зовнішніх джерел при належному управлінні, навпаки, збільшує можливості розвитку, а отже, і доходи. Це пов'язано з тим, що при правильному управлінні фінансовими ресурсами відбувається збільшення як обсягу продажів, так і виручки. Водночас висока частка залучених коштів призводить до зростання фінансових ризиків, пов'язаних насамперед з можливим зменшення платоспроможності підприємства.

Слід зазначити, що кількість розроблених сценаріїв безпосередньо залежить від кількості виявлених ключових невизначеностей. Так, за Рінгланом Дж., на основі однієї ключової невизначеності можемо побудувати лише 2 верифікованих сценарії розвитку, а на основі двох ключових невизначеностей — 3-4 сценарії [9]. Тоді на основі певних «рушійних сил» розвитку підприємства можна сформулювати 2 сценарії розвитку підприємства:

1) «стабільний». Він ґрунтується на припущенні про підтримання стабільно високих виробничих, економічних та фінансових показників діяльності підприємства. При реалізації такого сценарію потреби в довгострокових кредитах може просто не виникнути. Тому підприємство має орієнтуватися на мінімальні запозичення;

2) «кризовий». В його основі лежить передбачення виникнення або поглиблення криз на підприємстві, які супроводжуватимуться погіршенням рентабельності та зниженням фінансової стійкості. Це зумовить необхідність впровадження антикризових заходів. Дефіцит власних фінансових ресурсів спонукатиме підприємство до збільшення позикових коштів і погіршить співвідношення між власним і позиковим капіталом. У цьому сценарії акцент має бути зосереджений не на самій структурі капіталу, а на тенденціях у фінансовому портфелі та фінансових коефіцієнтах.

Дані сценарії мають бути «адаптовані» до особливостей внутрішнього та зовнішнього середовища конкретного підприємства. Це дозволить підвищити «якість» побудованих сценаріїв розвитку, розроблених фінансових планів і, як наслідок, зменшити втрати підприємства в результаті невизначеності зовнішнього середовища.

В умовах кризи управління фінансами має здійснюватися на таких принципах:

1) моніторинг тенденцій у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства і, як наслідок, раннє діагностування кризових явищ у фінансовій діяльності.

2) терміновість реагування на прояви кризових явищ у зовнішньому і внутрішньому середовищі;

3) адекватність реакції менеджменту підприємства на рівень загрози її фінансовій рівновазі, тобто механізми нівелювання існуючих загроз мають бути зваженими, обґрунтованими і ефективними;

4) послідовність реалізації комплексу заходів по нівелюванню кризових явищ із застосуванням внутрішніх можливостей підприємства.

Висновки. На основі проведеного дослідження можна зробити висновок, що проблема з'ясування сутності поняття «фінансові ресурси» підприємства залишається актуальною. В умовах кризи управління фінансовими ресурсами підприємств має базуватися на відповідних методах майбутніх досліджень, зокрема на „методі

сценарію”. Побудовані сценарії відобразатимуть специфіку внутрішнього середовища підприємства, «приспосованого» до його зовнішнього середовища, що дозволяє більш точно планувати виробничо-господарську та фінансову діяльність, а отже, управляти фінансовими ресурсами.

1. Про господарські товариства: Закон України від 19.09.1991 № 1576-ХІІ / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1576-12> (дата звернення: 20.04.2022)
2. Бердар М. Управління процесом формування і використання фінансових ресурсів підприємства на основі логістичного підходу. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 5 (83). С. 133—138.
3. Фінанси підприємств / Поддєрьогін А., Білик М., Буряк Л. та ін.: / За ред. А. Поддєрьогіна. 7-ме вид. К.: КНЕУ, 2008. 552 с.
4. Гудзь О. Фінансові ресурси сільськогосподарських підприємств : монографія. К.: ННЦ ІАЕ, 2007. 578 с.
5. Філімоненков О. Фінанси підприємств : навч. посіб. 2-ге вид., переробл. і допов. К.: МАУП, 2004. 328 с.
6. Дропа Я.Б., Терешко О.М. Формування фінансових ресурсів підприємств в сучасних умовах розвитку фінансової системи. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wpcontent/uploads/2017/01/60-1.pdf> (дата звернення: 20.04.2022)
7. Волкова Н.А. Аналітична оцінка оптимізації фінансових ресурсів URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/> (дата звернення: 20.04.2022)
8. Лапа А. Фінансові ресурси підприємства та їх оптимізація. Молодіжний науковий вісник УАБС НБУ, Серія: Економічні науки. № 4. 2013. С. 289—297.
9. Кропивцова Н. Особливості формування фінансових ресурсів підприємства. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі і послуг*. 2011. Вип. 1. С. 261—268.

References

1. About companies. The Law of Ukraine. The Verkhovna Rada of Ukraine, zakon.rada.gov.ua/laws/show/1576-12. Accessed 20 Apr.2022.
2. Berdar, M. "Management of process of formation and use of financial resources of the enterprise on the basis of logistic approach." *Current problems of the economy*, vol. 5, 2008, pp. 133—138.
3. Poddjerjoghin, A., Bilyk, M., and L.Burjak. *Business finance*. Kyiv, KNEU, 2008.
4. Ghudzj, O. *Financial resources of agricultural enterprises*. Kyiv, NNC IAE, 2007.
5. Filimonenkov, O. *Business finance*. Kyiv, MAUP, 2004.
6. Dropa, Ja.B.. and O.M.Tereshko. "Formation of financial resources of enterprises in modern conditions of development of financial system." ZTU, conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/01/60-1.pdf. Accessed 20 Apr.2022.
7. Volkova, N.A. "Analytical evaluation of financial resources optimization." ONEU, dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/ Accessed 20 Apr.2022.
8. Lapa, A. "Financial resources of the enterprise and their optimization." *UABS NBU Youth Scientific Bulletin, Series: Economic Sciences*, vol. 4, 2013, pp. 289—297.
9. Kropivcova, N. "Features of formation of financial resources of the enterprise." *Economic strategy and prospects for development of trade and services*, vol. 1, 2011, pp. 261—268.

УДК 33:631.1

doi: 10.15330/apred.1.18.67-78

Левандівський О.Т.¹, Баланюк І. Ф.², Матковський П.Є.³, Шеленко Д. І.⁴
**БЮДЖЕТУВАННЯ ЯК СИСТЕМА КОНТРОЛЮ У ДІЯЛЬНОСТІ
ФІНАНСОВО-КРЕДИТНИХ УСТАНОВ**

Прикарпатський національний університет
імені Василя Стефаника,
Міністерство освіти і науки України,
кафедра фінансів,
вул. Шевченка, 57, м. Івано-Франківськ,
76018, Україна,