

УДК 658.15:334.012.64

**Погріщук Г.Б.**

доктор економічних наук, професор,  
Вінницький навчально-науковий інститут економіки  
Тернопільського національного економічного університету

**Волощук Р.Є.**

кандидат економічних наук,  
Вінницький навчально-науковий інститут економіки  
Тернопільського національного економічного університету

**Pohrishchuk Halyna**

Doctor of Economics, Professor,  
Head of the Department of Finance, Banking and Insurance  
Vinnitsia educational and scientific institute of economics TNEU

**Voloshchuk Ruslan**

PhD (Economics),  
Senior Lecturer of the Department of Finance, Banking and Insurance  
Vinnitsia educational and scientific institute of economics TNEU

## **ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ**

## **FEATURES OF FINANCIAL MANAGEMENT OF SMALL ENTERPRISES**

*Розглянуто сутність і значення малих та мікропідприємств у національній економіці. Визначено необхідність здійснення управління фінансами суб'єктів малого підприємництва в Україні. Проведено SWOT-аналіз діяльності малих підприємств у контексті реалізації фінансового менеджменту. Окреслено зміст і кінцеву мету управління фінансами суб'єктів малого підприємництва. Систематизовано методи фінансового менеджменту, які використовуються на малих підприємствах. Визначено рівні управління фінансами суб'єктів малого підприємництва: стратегічний, тактичний і оперативний. Розглянуто мож-*

ливості фінансового менеджменту малих підприємств виходячи з функцій і сфери управління, а також застосовуваного режиму оподаткування. Узагальнено особливості управління фінансами суб'єктів малого підприємництва.

**Ключові слова:** мале підприємство, мікропідприємство, управління фінансами, фінансові методи, оподаткування.

*Рассмотрены сущность и значение малых и микропредприятий в национальной экономике. Определена необходимость осуществления управления финансами субъектов малого предпринимательства в Украине. Проведен SWOT-анализ деятельности малых предприятий в контексте реализации финансового менеджмента. Определены содержание и конечная цель управления финансами субъектов малого предпринимательства. Систематизированы методы финансового менеджмента, которые используются на малых предприятиях. Определены уровни управления финансами субъектов малого предпринимательства: стратегический, тактический и оперативный. Рассмотрены возможности финансового менеджмента малых предприятий исходя из функций и сферы управления, а также применяемого режима налогообложения. Обобщены особенности управления финансами субъектов малого предпринимательства.*

**Ключевые слова:** малое предприятие, микропредприятие, управление финансами, финансовые методы, налогообложение.

*The essence of small and micro enterprises in accordance with the current legislation is considered. The leading place of small enterprises in the Ukrainian economy is identified. The monitoring of the quantity and results of activity of domestic small business entities is conducted. The SWOT-analysis of small businesses and its internal strengths and weaknesses, external opportunities and threats in the context of the implementation of financial management are defined. The essence of financial management of small business subjects is outlined and its ultimate goal is substantiated, which envisages simultaneous fulfillment of tasks for achieving the corresponding goal: increase of solvency – increase of profit level – maximization of market value. The approaches of scientists to the definition of methods of financial management at small enterprises are generalized and its grouping according to management functions (planning, accounting, analysis, control, regulation) and management objects (cash flow management, capital structure management, tax management, risk management, management investments, asset management) are proposed. The levels of financial management of small business entities are defined: strategic (management of financing, tax management and financial results management), tactical (asset management, capital management, evaluation of financial management efficiency) and operational (cash flow management). The possibilities of financial management of small and micro enterprises, based on functions and areas of management, as well as the applied tax regime, are considered, and it is substantiated that not all areas and functions of financial management are accessible and relevant for small business. The features of financial management of small business entities, relating to staffing, financial policy, marketing and taxation, risk management and management organization in general, are generalized. It is proved, that management of small businesses can ultimately help improve its financial condition, solvency and profitability.*

**Keywords:** small enterprise, micro enterprise, financial management, financial methods, taxation.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В останні роки в Україні спостерігається значний інтерес до діяльності малих підприємств, які є найважливішим чинником прискорення соціально-економічного розвитку держави. Малі підприємства за рахунок своєї мобільності здатні створювати необхідну атмосферу конкуренції у національній економіці, а також швидко реагувати на будь-які зміни кон'юнктури ринку. Приймаючи до уваги важливість функціонування малих підприємств, варто відзначити, що на сучасному етапі розвитку економіки України одним із пріоритетних завдань є розвиток малого підприємництва за рахунок ефективних і дієвих механізмів, підвищення потенціалу та створення умов для підвищення ефективності діяльності суб'єктів малого бізнесу. Для досягнення цього завдання малим підприємствам необхідна реалізація грамотного управління фінансами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Теоретичні та практичні аспекти управління фінансами малих підприємств досліджувало багато зарубіжних і вітчизняних науковців, серед яких: А. Авдулов, К. Бастан, М. Бедринець, Л. Климова, А. Надиршена, Л. Нгуен, Н. Нікітіна,

Н. Сірополіс, А. Сурженко, Д. Федотов, Е. Фетисова, Ю. Фофанова, Г. Якупова та ін. Однак в умовах сучасного динамічного розвитку малого підприємництва, а також зміни умов зовнішнього середовища, зокрема державної фіскальної політики та макроекономічної ситуації загалом, існує необхідність більш поглибленого опрацювання питань управління фінансами малих підприємств.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Мета дослідження полягає у розвитку теоретичних засад і розробленні практичних рекомендацій щодо здійснення управління фінансами малих підприємств в Україні з урахуванням особливостей їх функціонування.

**Вклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. В Україні малі підприємства набули значного поширення та займають домінуючі позиції в національній економіці.

Згідно з Господарським кодексом України, до суб'єктів малого підприємництва – юридичних осіб належать суб'єкти господарювання будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує

суму, еквівалентну 10 млн євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України. Крім того, Господарський кодекс України виокремлює суб'єктів мікропідприємництва – юридичних осіб, до яких включають суб'єктів господарювання будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 10 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 2 млн євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України [1].

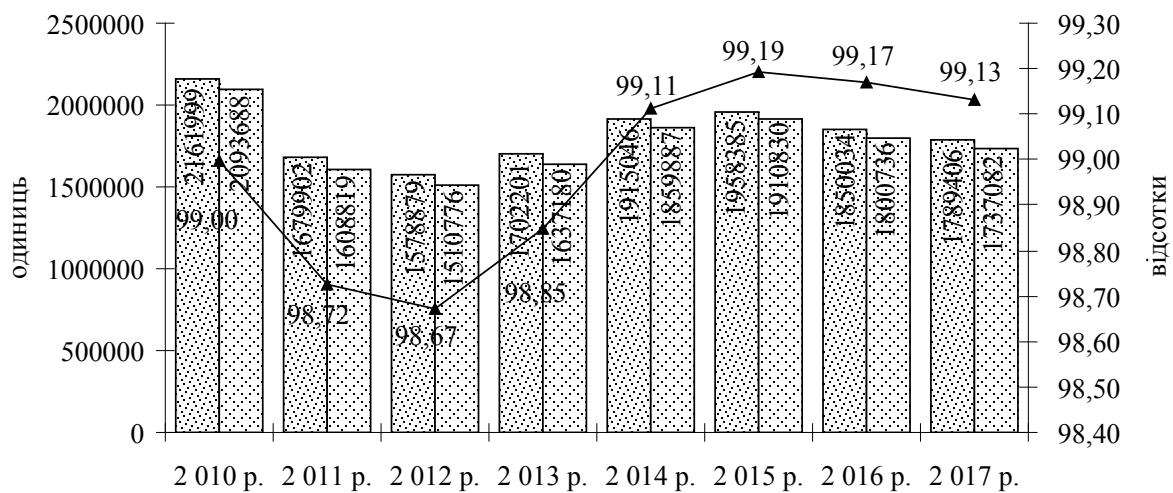
Про важливість малих підприємств в економіці України свідчить їхня переважна частка серед усіх суб'єктів підприємництва (рис. 1). Так, у 2010–2017 рр. частка малих підприємств у загальній кількості суб'єктів підприємництва становила 98,98%. Відзначимо, що питома вага мікропідприємств протягом 2010–2017 рр. становила 96,70% загальної кількості малих підприємств. Найбільша частка малих підприємств у загальній кількості суб'єктів підприємництва зумовлена не стільки високими законодавчими вимогами до їхньої діяльності, скільки подрібненістю середніх і великих підприємств для уникнення низки адміністративних

обтяжень, зокрема в частині сплати податків і зборів, адже малий бізнес має можливість використовувати спрощену систему оподаткування.

Незважаючи на значну кількість малих підприємств в Україні, існують проблеми їх функціонування, про що свідчать значна частка збиткових малих підприємств та загальний від'ємний фінансовий результат у 2010–2017 рр. (табл. 1).

У середньому протягом 2010–2017 рр. частка збиткових малих підприємств становила 33,4%. Крім того, малі підприємства в Україні загалом отримували від'ємний фінансовий результат, що характеризує наявність серйозних проблем у менеджменті малих суб'єктів підприємництва, зокрема в управлінні фінансами.

Комплексний аналіз, виявлення та впорядкування особливостей функціонування малих підприємств у частині управління фінансами можливо здійснити, використовуючи SWOT-аналіз, який дає змогу дати всебічну характеристику суб'єктам малого підприємництва. SWOT-аналіз показує, як внутрішні можливості (сильні та слабкі сторони) та зовнішня ситуація (можливості й загрози) впливають на діяльність



- ▨ Кількість суб'єктів малого підприємництва
- ▨ Кількість суб'єктів мікропідприємництва
- ▲ Частка суб'єктів малого підприємництва у загальній кількості суб'єктів підприємництва

Рис. 1. Кількість малих підприємств в Україні в 2010–2017 рр.

Джерело: складено авторами на основі [2]

Таблиця 1

### Розподіл малих підприємств в Україні за фінансовими результатами у 2010–2017 рр.

Показник	Роки							
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Частка малих підприємств, які одержали прибуток у % до загальної кількості підприємств	57,0	63,5	63,0	65,0	65,7	73,5	72,8	72,3
Обсяг чистого прибутку малих підприємств, млн грн	24,5	32,5	35,3	35,7	45,2	89,4	99,3	107,9
Частка малих підприємств, які одержали збиток, у % до загальної кількості підприємств	43,0	36,5	37,0	35,0	34,3	26,5	27,2	27,7
Обсяг чистого збитку малих підприємств, млн грн	-44,1	-43,1	-50,0	-65,2	-224,5	-207,6	-131,5	-128,9
Фінансовий результат малих підприємств, млн грн	-19,7	-10,6	-14,7	-29,4	-179,3	-118,2	-32,2	-21,0

Джерело: складено авторами на основі [2]

малих підприємств. У цілому застосування SWOT-аналізу дає змогу систематизувати всю наявну інформацію, приймати виважені рішення, що стосуються управління фінансами (табл. 2).

Перераховані особливості та тенденції розвитку безпосередньо впливають на систему управління фінансами малих підприємств. У зв'язку із цим необхідно розглянути концептуальні засади управління фінансами з погляду взаємозв'язку базових концепцій фінансового менеджменту та виокремленої специфіки функціонування суб'єктів малого підприємництва.

Управління фінансами малих підприємств розглядають як процес проведення комплексу послідовних та взаємопов'язаних управлінських процедур, пов'язаних із формуванням, розподілом та ефективним використанням обмежених фінансових ресурсів із метою реалізації підприємницьких цілей у поєднанні з комерційною вигодою в процесі розвитку власної справи або збереження позицій на ринку [3, с. 88].

Уважається, що основною метою управління фінансами на середніх і великих підприємствах є максимізація їхньої ринкової вартості. Проте на малих підприємствах залежно від ситуації управління фінансами може бути орієнтоване на досягнення різних цілей, зокрема: ефективне управління оборотним капіталом; виживання в умовах конкурентної боротьби; попередження банкрутства та суттєвих фінансових невдач; максимізацію прибутку або мінімізацію витрат; стійкий темп зростання економічного потенціалу; зростання обсягу виробництва та реалізації; зростання доходів керівництва та власників підприємства; забезпечення рентабельності діяльності та ін. [4, с. 9]. На нашу думку, відкидати мету збільшення вартості малого підприємства недоцільно, адже у будь-який момент власник може прийняти рішення про продаж бізнесу і буде зацікавлений в отриманні максимального доходу.

Загалом мету управління фінансами малих підприємств можна визначити як комплекс, що перед-

бачає одночасне виконання завдань із досягнення відповідної цілі: підвищення платоспроможності – зростання рівня прибутку – максимізація ринкової вартості. При цьому комплекс є взаємопов'язаним та послідовним, тобто досягнення однієї мети сприяє досягненню інших, і, як наслідок, являє собою ієрархію цілей залежно від стадії життєвого циклу організації [5, с. 32].

В основі практичної реалізації управління фінансами малих підприємств закладено фінансовий механізм, заснований, насамперед, на методах фінансового менеджменту. Відзначимо, що під час визначення конкретних методів фінансового менеджменту в економічній літературі наводяться різноманітні визначення та характеристики (табл. 3).

На основі вищезазначеного можна узагальнити методи управління фінансами малих підприємств за функціями та об'єктами управління, що відображено на рис. 2.

Методи управління фінансами малих підприємств застосовуються на трьох рівнях: стратегічному, тактичному та оперативному.

На стратегічному рівні розрізняють три основних напрями управління фінансами малих підприємств [13, с. 53–54]:

- управління фінансуванням, що полягає в уточненні головних принципів фінансування, встановленні цілей фінансування, визначенні загального масштабу, каналів і методів фінансування, організації схем оптимізації структури капіталу, обґрунтуванні відповідних контрзаходів для досягнення цілей фінансування, передбаченні та залученні обсягу капіталу, необхідного малому підприємству;

- управління інвестиціями, яке передбачає розроблення та прийняття рішень, пов'язаних із зовнішньою експансією або внутрішньою експансією, оновленням старої продукції або розробленням нової, незалежною або спільною інвестицій-

Таблиця 2

**SWOT-аналіз діяльності малих підприємств у контексті управління фінансами**

<b>Strengths (Сильні сторони)</b>	<b>Weaknesses (Слабкі сторони)</b>
1) гнучкість і мобільність, здатність швидкого реагування на зміни ринкових умов; 2) орієнтація на регіональний ринок в інтересах прискорення територіального соціально економічного розвитку; 3) здатність оперативно впроваджувати інноваційні технології за значно нижчого рівня витрат; 4) короткі строки окупності, виробничого та фінансового циклів; 5) проста організаційна структура	1) низький рівень організаційно-економічних і правових знань, культури господарювання, екологічної грамотності; 2) високий ризик порушення стійкості фінансового стану; 3) недостача кваліфікованих фахівців; 4) невеликий розмір статутного капіталу; 5) висока залежність від зовнішніх джерел фінансування; 6) низький рівень соціальної відповідальності
<b>Opportunities (Можливості)</b>	<b>Threats (Загрози)</b>
1) збільшення обсягів виробництва за рахунок упровадження сучасних технологій; 2) швидке розширення асортименту продукції; 3) швидке зниження собівартості продукції; 4) використання спрощеної системи оподаткування; 5) отримання державної фінансової підтримки	1) відсутність належного нормативно-правового забезпечення; 2) неадекватна економічна політика держави; 3) ймовірність поглинання середніми та великими підприємствами; 4) залежність від зміни вподобань споживачів; 5) низький рівень реагування ринку капіталів на потреби малих підприємств; 6) наявність значної кількості конкурентів; нерозвинена інфраструктура підтримки малого підприємництва

Джерело: складено авторами

## Підходи науковців до складу методів управління фінансами малих підприємств

Автор(и)	Методи										
	Фінансове планування	Прийняття фінансових рішень	Організація фінансового процесу	Фінансовий аналіз	Фінансовий контроль	Фінансове регулювання	Облік (бухгалтерський, фінансовий, управлінський)	Управління оборотним капіталом	Управління необоротними активами	Управління грошовими потоками	Управління структурою капіталу
О. Фетисова [6, с. 87]	+	+	+	+	+						
К.М. Нгуен [7, с. 130]	+			+			+	+	+		+
Н.К. Сірополіс [8, с. 141]	+			+	+		+				
Ю.А. Фованова [9, с. 282]	+			+	+	+	+				
Н.В. Нікітіна [10, с. 25]	+			+	+	+	+				
Д.Ю. Федотов, Л.Ю. Климова [11, с. 25]	+				+		+			+	+
В.В. Дудник [12, с. 64]	+			+	+		+				

Джерело: складено авторами на основі [9–12]



Рис. 2. Методи управління фінансами малих підприємств

Джерело: складено авторами

ною діяльністю, вкладеннями капіталу в реальні або фінансові активи;

– управління фінансовими результатами призначене для задоволення потреб у капіталі для розвитку та підвищення конкурентоспроможності малих підприємств на основі відповідної інвестиційної стратегії та стратегії фінансування.

На тактичному рівні управління, який орієнтується на досягнення запланованих цілей у межах поточного фінансового року, до основних сегментів управління фінансами малих підприємств належать [14, с. 23]:

- управління активами;
- управління капіталом;

– оцінка загальної ефективності фінансового менеджменту з погляду доходності та ризику.

На оперативному рівні управління фінансами малих підприємств повинно вирішувати такі завдання: забезпечення необхідного співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості, достатніх обсягів грошових коштів, забезпечення збалансованості позитивних і негативних грошових потоків тощо. Даний аспект у фінансах малих підприємств уявляється найбільш значущим, оскільки дає їм змогу функціонувати в короткостроковій перспективі, досягати певних фінансових результатів з урахуванням впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, забезпечувати фінансування оперативної діяльності в достатньому обсязі [14, с. 23].

Отже, у силу наявних об'єктивних обмежень за сегментації управління фінансами за рівнями для малих підприємств характерна орієнтація на тактичне й оперативне управління, а стратегічне управління зазвичай залишається без уваги через відсутність відповідних фахівців і можливості їх залучення або цільові установки такого управління носять достатньо узагальнений характер.

Управління фінансами малих підприємств має власне коло можливостей виходячи з функцій і сфери управління, а також застосовуваного режиму оподаткування (табл. 4).



Можливості управління фінансами на малих підприємствах\*

Сфера діяльності	Функції управління фінансами	Малі підприємства		Мікро-підприємства	
		ССО	ЗСО	ССО	ЗСО
Управління грошовими потоками	Регулювання і контроль грошових потоків за видами діяльності	+++	+++	+-	+-
	Отримання, зберігання, виплата готівки, цінних паперів	+++	+-	+-	+-
	Стягнення грошових коштів	+++	+++	+-	+-
Планування	Здійснення фінансового планування	+++	+++	+-	+-
	Бюджетування	+++	+++	+-	+-
	Оцінка ефективності витрат	+++	+++	+++	+++
	Аналіз фінансових результатів	+++	+++	+++	+++
	Планування обсягу продажів	+++	+++	+++	+++
	Проведення цінової політики	+++	+++	+++	+++
Управління структурою капіталу	Визначення співвідношення власного та залученого капіталу	+++	+++	+++	+++
	Пошук шляхів довгострокового фінансування	+++	+++	+-	+-
	Визначення джерел позикових коштів	+++	+++	+++	+++
Облік, аналіз і контроль	Визначення облікової політики	+++	+++	+++	+++
	Підготовка різних видів звітності	+++	+++	+++	+++
	Порівняння фактичних результатів з плановими і нормативними	+++	+++	+++	+++
Управління оподаткуванням	Розроблення податкової політики	+++	+++	+++	+++
	Планування податків і зборів	+++	+++	+-	+-
	Підготовка податкової звітності	+++	+++	---	---
Управління ризиками	Структурування ризиків	+++	+++	+++	+++
	Формування фондів і резервів	+-	+-	---	---
	Аналіз кон'юнктури фінансового ринку	+-	+-	---	---
	Формування інвестиційного портфеля	+-	+-	---	---
Управління ризиками	Визначення потреби в інвестиціях	+++	+++	+++	+++
	Визначення розміру очікуваних грошових надходжень	+-	+-	+-	+-
	Розроблення інвестиційної політики	+-	+-	+-	+-
Управління активами	Визначення притоків і відтоків грошових коштів протягом року	+++	+++	+++	+++
	Встановлення потреби в оборотних коштах	+++	+++	+++	+++
	Виявлення джерел формування оборотних коштів та ефективне розпорядження ними	+++	+++	+++	+++

Джерело: складено авторами на основі [11]

\*ССО – спрощена система оподаткування; ЗСО – загальна система оподаткування; +++ – широкі можливості; +- – незначні обмеження; +- – звужене коло можливостей; --- – неможливість застосування

Із представлених у таблиці даних видно, що не всі сфери та функції фінансового менеджменту доступні й актуальні для малого підприємства. Це стосується, зокрема, управління грошовими потоками, планування та управління ризиками. У процесі управління малим підприємством виникає також складність у частині аналізу окремих фінансових коефіцієнтів і загального фінансового стану підприємства. При цьому на малих підприємствах можливо сформувати специфічну систему управління фінансами, що включає основні сегменти діяльності підприємства, та запровадити характерні прийоми фінансового менеджменту, властиві великому бізнесу. Зокрема, це стосується управління структурою капіталу та управління активами.

Для збільшення прибутковості, ефективності та конкурентоспроможності діяльності малих підприємств в Україні необхідно здійснювати управління фінансами з урахуванням його особливостей:

1. Кадрове забезпечення управління фінансами на малих підприємствах найчастіше малочислене, а обов'язки з його здійснення зазвичай виконує ке-

рівник. До його обов'язків входить прийняття фінансових рішень, пов'язаних із залученням і використанням фінансових ресурсів підприємства. Управління фінансами багато в чому зумовлюється поточним становищем на ринку та наявністю фінансових ресурсів, що перебувають у розпорядженні фінансового менеджера [15, с. 433].

2. На великих і середніх підприємствах у межах фінансового менеджменту формується та здійснюється спеціальна політика, яка включає стратегію й тактику поведінки та розвитку суб'єкта господарювання, тоді як на малих підприємствах такі цілі не оформлено документально.

3. У рамках управління фінансами одним із завдань постає оптимізація оподаткування. На малих підприємствах, як правило, система обліку будується на незаконних способах ухилення від сплати податків і зборів у силу неможливості залучення дорогих фахівців із ведення обліку.

4. На малих підприємствах системі маркетингу практично не приділяється уваги, адже відсутнє розуміння важливості маркетингової політики та

додаткових коштів, які необхідно витратити на вивчення ринку під час проведення рекламної політики [15, с. 433].

5. У суб'єкті малого підприємництва зовсім інші ризики, ніж у великих і середніх підприємств, тому будь-які інвестиції, зокрема придбання обладнання або найм консультантів, які володіють спеціальними управлінськими знаннями, є важливою подією. Будь-які вільні кошти повинні бути використані для розвитку бізнесу. Тому керівник малого підприємства більш схильний до ризику, ніж власники акцій великих і середніх підприємств, які в будь-який момент можуть їх продати [16, с. 110].

6. Малі підприємства характеризуються неформальним підходом до здійснення менеджменту. Як правило, на малих підприємствах взаємини між керівником (фінансовим менеджером) і підлеглими носять досить відкритий характер. Це пов'язано з тим, що керівництво знаходиться постійно на виду, як і прийняті ними рішення. Тому грамотний керівник (фінансовий менеджер) повинен уміти створювати й розвивати ефективний робочий колектив і розглядати його як єдине ціле, а також нести відповідальність за результати роботи та атмосферу в робочій групі [17, с. 34].

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Взявши до уваги все вищесказане, можна стверджувати, що малі підприємства є одним із найважливіших суб'єктів національної економіки, що зустрічають у процесі управління фінансами низку проблем, від вирішення яких залежить розвиток малого підприємництва і, як наслідок, досягнення необхідної насиченості ринку, тенденції стійкості цін, середовища конкуренції.

Здійснення управління фінансами на малих підприємствах може в кінцевому підсумку сприяти поліпшенню їхнього фінансового стану, платоспроможності та прибутковості. Однак, використовуючи основи та методи фінансового менеджменту, необхідно пам'ятати, що специфіка їхньої діяльності визначається поняттям «мале», тому управління фінансами малих підприємств передбачає особливі вимоги.

#### Бібліографічний список:

1. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV. *Верховна Рада України*. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 22.06.2019).
2. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 15.06.2019).
3. Бердинець М.Д., Сурженко А.В. Фінансовий менеджмент у малому бізнесі : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 352 с.
4. Бастан К. Теоретичні основи управління фінансами в малому бізнесі. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2015. № 3. С. 5–16.
5. Мусиенко С.О. Развитие методов финансового управления в субъектах малого предпринимательства : дис. ... канд. экон наук : 08.00.10. Москва, 2018. 167 с.
6. Fetisovova E. Finance of small and medium-sized enterprises. Bratislava : IURA EDITION, 2004. 260 p.
7. Nguyen K.M. Financial management and profitability of small and medium enterprises. DBA thesis. Southern Cross University, Lismore, NSW, 2001. 278 p.
8. Сирополіс Н.К. Управление малым бизнесом. Руководство для предпринимателей / пер. с англ. Москва : Дело. 1997. 672 с.
9. Фофанова Ю.А. Состояние и тенденции развития организации финансового менеджмента на предприятии малого и среднего бизнеса. *Новая наука: современное состояние и пути развития*. 2016. № 8 (98). С. 282–285.
10. Никитина Н.В. Финансовый менеджмент : учебное пособие. Москва : КноРус, 2016. 328 с.
11. Федотов Д.Ю., Климова Л.Ю. Внедрение финансового менеджмента на предприятиях малого бизнеса с учетом применяемого налогового режима. *Baikal Research Journal*. 2016. Т. 7. № 4. URL: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_27472561\\_17552773.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_27472561_17552773.pdf) (дата звернення: 15.06.2019).
12. Дудник В.В. Организация финансового менеджмента на малых предприятиях. *Вестник ДонНУ. Серия В: Экономика и право*. 2016. № 1. С. 58–64.
13. Авдулов А.А. Стратегический финансовый менеджмент на малых и средних предприятиях России. *Современные научные исследования и разработки*. 2018. Т. 1. № 11 (28). С. 52–57.
14. Муравьева Н.Н., Холодова Т.П. Обоснование показателей оценки эффективности текущего и оперативного управления финансами на предприятиях малого бизнеса. *Juvenis scientia*. 2019. № 3. С. 22–26.
15. Якупова Г.И. Финансовый менеджмент на предприятиях малого бизнеса. *Вестник современных исследований*. 2018. № 5.4 (20). С. 433–434.
16. Надыршина А.Л. Развитие системы финансового менеджмента малых и средних предприятий. *Финансовые исследования*. 2011. № 1. С. 110–116.
17. Финансовый менеджмент малого предприятия как составная часть управления предприятием / Г.Н. Ронова и др. *Экономика и современный менеджмент: теория и практика*. 2015. № 54–55-2. С. 30–35.

#### References:

1. Verkhovna Rada Ukrainy (2003). Hospodarskyi kodeks Ukrainy vid 16 sichnia 2003 no. 436-IV [Commercial Code of Ukraine dated January 16, 2003 no. 436-IV]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (accessed 22 June 2019). (in Ukrainian).
2. Ofitsiyni sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 22 June 2019). (in Ukrainian).
3. Berdynets M.D., Surzhenko A.V. (2016) Finansovyi menedzhment u malomu biznesi [Financial management in small business]. Kyiv : Center for Literature Studies. (in Ukrainian).
4. Bastan K. (2015) Formuvannya mekhanizmu upravlinnia rezultatamy diialnosti torhovelnogo pidpriemstva [Theoretical foundations of financial management in small business]. *The Science Bulletin of Odessa National Economic University*, no. 3, pp. 5–16. (in Ukrainian).
5. Musiyenko S.O. (2018) Razvitiye metodov finansovogo upravleniya v subyektakh malogo predprinimatelstva [The development of financial management in small businesses (PhD Thesis). Moscow, Federal State Educational Budgetary Institution of Higher Education «Financial University under the Government of the Russian Federation». (in Russian).
6. Fetisovova E. (2004) *Finance of small and medium-sized enterprises*. Bratislava: IURA EDITION. (in English).
7. Nguyen K.M. (2001) *Financial management and profitability of small and medium enterprises* (DBA thesis). Southern Cross University, Lismore, NSW. (in English).
8. Siropolis N.K. (1997) *Upravleniye malym biznesom. Rukovodstvo dlya predprinimateley* [Small business management. A guide for entrepreneurs]. Moscow : Delo. (in Russian).
9. Fofanova Yu.A. (2016) Sostoyaniye i tendentsii razvitiya organizatsii finansovogo menedzhmenta na predpriyat'yakh malogo i srednego biznesa [State and development trends of the organization of financial management in small

- and medium-sized enterprises]. *New science: current state and ways of development*, no. 8 (98), pp. 282–285. (in Russian).
10. Nikitina N.V. (2016) *Finansovyy menedzhment* [Financial management]. Moscow : KnoRus. (in Russian).
  11. Fedotov D.Yu., Klimova L.Yu. (2016) Vnedreniye finansovogo menedzhmenta na predpriyatiyakh malogo biznesa s uchetom primenyayemogo nalogovogo rezhima [The introduction of financial management in small businesses, taking into account the applicable tax regime]. *Baikal Research Journal*, no. 4, p. 7. URL: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_27472561\\_17552773.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_27472561_17552773.pdf) (accessed 22 June 2019). (in Russian).
  12. Dudnik V.V. (2016) Organizatsiya finansovogo menedzhmenta na malykh predpriyatiyakh [Organization of financial management in small enterprises]. *Herald DonNU. Series B: Economics and Law*, no. 1, pp. 58–64. (in Russian).
  13. Avdulov A.A. (2018) Strategicheskiy finansovyy menedzhment na malykh i srednikh predpriyatiyakh Rossii [Strategic financial management in small and medium enterprises of Russia]. *Modern research and development*, no. 11 (28), p. 1, pp. 52–57. (in Russian).
  14. Muravyeva N.N., Kholodova T.P. (2019) Obosnovaniye pokazateley otsenki effektivnosti tekushchego i operativnogo upravleniya finansami na predpriyatiyakh malogo biznesa [Justification of indicators for assessing the effectiveness of current and operational financial management in small businesses]. *Juvenis scientia*, 2019, no .3, pp. 22–26. (in Russian).
  15. Yakupova G.I. (2018) Finansovyy menedzhment na predpriyatiyakh malogo biznesa [Financial management in small businesses]. *Herald of modern research*, no. 5.4 (20). pp. 433–434. (in Russian).
  16. Nadyrshina A.L. (2011) Razvitiye sistemy finansovogo menedzhmenta malykh i srednikh predpriyatiy [Development of the financial management system of small and medium enterprises]. *Financial research*, no. 1, pp. 110–116. (in Russian).
  17. Ronova G.N., Aliyeva E.T.K., Bukhtuyev K.A., Lukovnkova A.A. (2015) Finansovyy menedzhment malogo predpriyatiya kak sostavnaya chast upravleniya predpriyatiyem [Financial management of a small enterprise as an integral part of enterprise management]. *Economics and modern management: theory and practice*, no. 54–55-2, pp. 30–35. (in Russian).