

Державний торговельно-економічний університет

Кафедра світової економіки

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

**ФІНАНСОВА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА - СУБ'ЄКТА  
МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ**

(на матеріалах Асоціації «Український національний комітет Міжнародної Торгової Палати (ICC Ukraine)», м. Київ)

Студентки 4 курсу, 15 групи,  
спеціальності 292

«Міжнародні економічні  
відносини»  
освітньої програми  
«Міжнародний бізнес»

Білаш  
Катерини  
Олександрівни

Науковий керівник

доктор наук з державного управління,  
професор кафедри світової економіки

Залізнюк  
Вікторія Петрівна

Гарант освітньої програми

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри світової економіки

Лежетьокова  
Вікторія Геннадіївна

Київ 2023

## Державний торговельно-економічний університет

Факультет міжнародної торгівлі та права, кафедра світової економіки  
Спеціальність, 292 «Міжнародні економічні відносини»,  
Освітня програма «Міжнародний бізнес»

Затверджую

Зав. кафедри \_\_\_\_\_

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р

### Завдання

#### на випускню кваліфікаційну роботу (проект) студентіві

Білаш Катерині Олександрівні

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи (проекту):

«Фінансова стратегія підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу»

(на матеріалах Асоціації «Український національний комітет Міжнародної Торгової Палати (ICC Ukraine)», м. Київ)

Затверджена наказом ректора від «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р. № \_\_\_\_\_

2. Строк здачі студентом закінченого роботи (проекту): 23.05.2023

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи (проекту):

*Мета роботи (проекту):*

Провести аналіз процесу розробки фінансової стратегії підприємства-суб'єкта в контексті міжнародного бізнесу та виявлення ключових факторів, що впливають на її ефективність.

*Об'єкт дослідження* - процес розробки фінансової стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу.

*Предмет дослідження* - теоретико-методичні та практичні підходи щодо забезпечення ефективної розробки фінансової стратегії підприємств міжнародного бізнесу.

4. Перелік графічного матеріалу: таблиці – 8 шт., рисунок – 1 шт.

5. Консультанти по роботі (проекту) із зазначенням розділів, за якими здійснюється консультування:

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали)	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

6. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (проекту) (перелік питань за кожним розділом)

## ВСТУП

### РОЗДІЛ 1. ТЕОРИТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА-СУБ'ЄКТА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ В СФЕРІ БІЗНЕС-КОНСУЛЬТУВАННЯ

1.1. Сутність та історія формування фінансової стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу сфері бізнес-консультування

1.2. Аналіз основних підходів до формування фінансової стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу на прикладі компанії «Baker Tilly»

Висновки до розділу 1

### РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА-СУБ'ЄКТА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ «BAKER TILLY»

2.1. Загальна характеристика та сучасний стан діяльності «Baker Tilly» на міжнародному рівні та в Україні

2.2. Рекомендації щодо оптимізації та розвитку фінансової стратегії компанії «Baker Tilly»

2.3. Роль ICC Ukraine в сприянні розвитку фінансової стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу (на прикладі компанії «Baker Tilly»)

Висновки до розділу 2

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

## 7. Календарний план виконання роботи (проекту)

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи (проекту)	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	2	3	4
1	Визначення напрямку дослідження та затвердження теми ВКР	До 20.12.2022	20.12.2022
2	Узгодження плану ВКР з науковим керівником	До 10.02.2023	10.02.2023
3	Подача науковому керівнику на рецензування 1-го розділу ВКР	До 28.02.2023	25.02.2023
4	Подача науковому керівнику на рецензування 2-го розділу ВКР	До 28.04.2023	25.04.2023
5	Подача готової ВКР науковому керівнику	До 10.05.2023	05.05.2023
6	Подача готової ВКР на кафедру	До 23.05.2023	23.05.2023
7	Попередній захист ВКР	01-10.06.2023	За графіком
8	Захист ВКР	10-23.06.2023	За графіком

8. Дата видачі завдання « \_\_\_\_\_ » 20\_\_ р.

9. Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Залізнюк В.П. \_\_\_\_\_

10. Керівник освітньої програми

Лежєпєкова В.Г. \_\_\_\_\_

11. Завдання прийняла до виконання студентка

Білаш К.О. \_\_\_\_\_

## 12. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Відгук на ВКР Білаш К.О. на тему: «Фінансова стратегія підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу».

Представлена випускна кваліфікаційна робота Білаш К.О. присвячена дослідженню формування та аналізу шляхів покращення фінансової стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу. Існуюча на сучасному етапі розвитку міжнародного бізнесу система стратегічного управління підприємства базується на ефективній імплементації фінансової стратегії. З огляду на це, ВКР характеризується актуальністю та своєчасністю.

Робота виконана відповідно до вимог щодо написання ВКР ОС «Бакалавр», освітньої програми «Міжнародний бізнес».

Здобувач виявила уміння працювати з великими обсягами інформації, критично оцінювати та аналізувати теоретичні підходи та узагальнювати інформацію для формування пропозицій у практичній площині у обраній науковій сфері. Здобувач продемонструвала володіння загальнонауковими методами аналізу, синтезу, порівняння та статистичного аналізу. Під час виконання випускної кваліфікаційної роботи здобувач проявила себе активним дисциплінованим виконавцем поставлених завдань, в межах наявних технічних можливостей.

Сформовані пропозиції ґрунтуються на отриманих аналітичних підсумках дослідження. В цілому, здобувач досягла поставленої мети та виконала сформовані завдання.

Враховуючи вищезазначене, це дає підстави позитивно оцінити роботу здобувача та рекомендувати роботу до публічного захисту

Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

\_\_\_\_\_ Залізнюк В.П.

*(підпис, дата)*

## 13. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу (проект)

Випускна кваліфікаційна робота (проект) студента Білаш К.О. може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Керівник освітньої програми \_\_\_\_\_ Лежєп'юкова В.Г.

*(підпис, прізвище, ініціали)*

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ Дугінець Г.В.

*(підпис, прізвище, ініціали)*

« \_\_\_\_\_ » 20 \_\_\_\_ р.

## АНОТАЦІЯ

**Білаш К.О. Фінансова стратегія підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу.** Випускна кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавр за спеціальністю «Міжнародні економічні відносини», освітньою програмою «Міжнародний бізнес». Державний торговельно-економічний університет, 2023.

В роботі проведений аналіз процесу розробки фінансової стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу та виявлені ключові фактори, що впливають на її ефективність. Проаналізовані основні підходи до формування фінансової стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу на прикладі компанії «Baker Tilly». Досліджена роль ICC Ukraine в сприянні розвитку фінансової стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу (на прикладі компанії «Baker Tilly»).

**Ключові слова:** фінанси, фінансова стратегія, фінансовий менеджмент, фінансовий аналіз, міжнародний бізнес, економіка та управління.

## SUMMARY

**Bilash K.O. Financial strategy of the enterprise-subject of international business.** Graduation qualification work for obtaining a master's degree in the specialty "International economic relations", educational program "International Business". State University of Trade and Economics, 2023.

The research analyzes the process of developing a financial strategy of an enterprise subject to international business and identifies the key factors that affect its effectiveness. The main approaches to the formation of the financial strategy of an enterprise subject to international business are analyzed on the example of Baker Tilly. The role of ICC Ukraine in promoting the development of the financial strategy of an enterprise-entity of international business (on the example of Baker Tilly) is investigated.

**Keywords:** finance, financial strategy, financial management, financial analysis, international business, economics and management.

ЗМІСТ

ВСТУП ..... 3

РОЗДІЛ 1. ТЕОРИТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА-СУБ'ЄКТА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ В СФЕРІ БІЗНЕС-КОНСУЛЬТУВАННЯ.....5

    1.1. Сутність та історія формування фінансової стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу сфері бізнес-консультування ..... 5

    1.2. Аналіз основних підходів до формування фінансової стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу на прикладі компанії «Baker Tilly» ..... 11

    Висновки до розділу 1 ..... 16

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА-СУБ'ЄКТА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ «BAKER TILLY» .....18

    2.1. Загальна характеристика та сучасний стан діяльності «Baker Tilly» на міжнародному рівні та в Україні ..... 18

    2.2. Рекомендації щодо оптимізації та розвитку фінансової стратегії компанії «Baker Tilly» ..... 29

    2.3. Роль ICC Ukraine в сприянні розвитку фінансової стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу (на прикладі компанії «Baker Tilly»)..... 35

    Висновки до розділу 2 ..... 40

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....41

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....43

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Реалії сьогодення якомога краще демонструють гостру потребу підприємств у систематизації та реорганізації устанавленого порядку фінансової діяльності для чіткого розподілу фінансових ресурсів та мінімізації ризиків пов'язаних з ними. Фінансова стратегія дає міцну основу для ефективного розвитку підприємства.

Умови війни та економічної нестабільності продемонстрували, що розробка фінансової стратегії є важливою умовою перш за все для виживання та, в подальшому, для розвитку та досягнення довгострокових цілей суб'єкту міжнародного бізнесу. Використання даного інструменту управління частково гарантує фінансову стабільність та стійкість підприємства в складних умовах невизначеності.

Саме це доводить актуальність вибраної теми в сучасному міжнародному бізнес-середовищі, де підприємствам потрібно оптимізувати свої ресурси та швидко адаптуватися до нових економічних викликів.

Доволі вагомим у дослідженні формування фінансової стратегії є внесок вітчизняних і зарубіжних вчених, наукові праці яких висвітлюють важливість фінансових цілей і завдань, оцінки фінансової діяльності та управління ризиками. Фахівцями, що поглиблено вивчали дану проблематику є: Гордей О.Д., Бланк І.А., Томсон А.А. та інші, наукові роботи яких послугували базою для написання даного дослідження. У вищезазначених працях розглянуті та обґрунтовані сучасні тенденції, характерні риси побудови та процес розробки фінансових стратегій підприємства.

**Мета та завдання дослідження.** Метою даної роботи є аналіз процесу розробки фінансової стратегії підприємства-суб'єкта в контексті міжнародного бізнесу та виявлення ключових факторів, що впливають на її ефективність.

Для досягнення поставленої мети будуть виконані наступні завдання: дослідити сутність та історію фінансової стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу у сфері бізнес-консультування;

- описати основні етапи формування та реалізації фінансової стратегії підприємства-суб'єкта в міжнародному середовищі;



- надати характеристику підприємства в якості суб'єкта міжнародного бізнесу;
- проаналізувати діяльність та основні підходи до формування фінансової стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу Baker Tilly у сфері бізнес-консультування;
- провести оцінку актуального фінансово-економічного стану підприємства Baker Tilly в Україні та світі;
- виявити можливі проблеми у міжнародній діяльності Baker Tilly;
- оцінити роль ICC Ukraine в розвитку фінансової стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу Baker Tilly;
- надати практичні рекомендації та розробити реальні заходи щодо вдосконалення та оптимізації фінансової діяльності Baker Tilly.

**Об'єктом дослідження** є процес розробки фінансової стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу.

**Предметом дослідження** є теоретико-методичні та практичні підходи щодо забезпечення ефективної розробки фінансової стратегії підприємств міжнародного бізнесу.

**Методи дослідження та інформаційна база.** Методи дослідження даної дипломної роботи включають в себе: фінансовий та статистичний аналіз, метод порівняння, метод логічного узагальнення, а також графічний метод – для наочного надання результатів дослідження. Інформаційною базою є праці вітчизняних та зарубіжних фахівців, наукові статті та річні звіти розглянутих у роботі підприємств.

**Новизна дослідження** полягає у тому, що робота є комплексним вивченням такого аспекту міжнародного бізнесу, як формування та використання фінансової стратегії підприємства, з урахуванням особливостей спеціалізації конкретного підприємства. Дослідження проведене з урахуванням сучасних актуальних даних міжнародної діяльності.

**Структура роботи.** Робота складається із вступу, двох розділів, п'яти підрозділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел. Список використаних джерел містить 34 найменування.

## РОЗДІЛ 1

# ТЕОРИТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА-СУБ'ЄКТА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ В СФЕРІ БІЗНЕС-КОНСУЛЬТУВАННЯ

### 1.1. Сутність та історія формування фінансової стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу сфері бізнес-консультування

Фінансова стратегія є лише частиною великої системи, яку слід розглянути детальніше, починаючи ще з самого початку – визначення власне сутності фінансів, як головної складової даного процесу.

Фінанси являються сукупною науковою дисципліною, що досліджує та вивчає процеси управління грошовими відносинами, що виникають в процесі створення фондів грошових коштів у суб'єктів господарювання з метою ефективного розподілу, збереження, залучення та використання цих ресурсів для досягнення фінансових цілей. Фінанси охоплюють різні аспекти, такі як грошові потоки, інвестиції, кредитування, оподаткування, управління ризиками та інші фінансові операції.

Фінанси суб'єктів підприємницької діяльності - це фінансові аспекти, що стосуються підприємств, організацій та підприємницьких структур. Цей процес охоплює усі фінансові взаємодії, пов'язані з управлінням грошовими ресурсами підприємства, включаючи залучення капіталу, фінансове планування, бюджетування, управління активами та пасивами, аналіз фінансової діяльності та прийняття фінансових рішень [3, с. 132]. Фінанси підприємств-суб'єктів є самостійною частиною національної фінансової системи. Їх можна пояснити, як індивідуальний кругообігом коштів, в процесі якого забезпечується покриття витрат виробництва і реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) та одержання прибутку.

Особливість фінансів суб'єктів підприємницької діяльності полягає в тому, що вони враховують специфічні потреби та характеристики підприємницького

середовища. Підприємства стикаються з унікальними фінансовими викликами, такими як управління капіталом, максимізація прибутків, залучення інвестицій, управління ризиками та забезпечення фінансової стабільності.

Враховуючи сучасні реалії стану ринкового середовища, яке змінюється досить швидко є сенс визначити головну мету організації фінансів підприємства. Мета організації фінансових потоків – підвищити конкурентоспроможність компанії, за допомогою ресурсів забезпечити постійний потік виробничих фондів, забезпечити фінансову стійкість та прибутковість підприємства задля задоволення суспільних і особистих потреб.

Управління фінансами є складовою частиною управління економікою і відображає процес управління формуванням і використанням фондів фінансових ресурсів на рівні держави, суб'єктів господарювання і громадян. Зміст фінансового менеджменту полягає у виробленні та реалізації шляхів управління рухом фінансових ресурсів у процесі фінансових відносин. Отже, фінансовий менеджмент – це процес постановки цілей керування фінансами та здійснення впливу на грошові потоки за допомогою системи фінансових методів управління для досягнення поставленої мети [7, с. 24].

Однією із функцій міжнародного менеджменту, як керуючої системи, є розробка фінансової стратегії. Що включає в себе формування системи завдань та цільових показників фінансової діяльності на довгострокову перспективу, визначення пріоритетних цілей, а також розробку реальних заходів та практичних дій, спрямованих на досягнення поставленої мети.

Перед детальним розглядом процесу формування фінансової стратегії доцільно спочатку визначити з чого бере свій початок дане явище. Виник даний процес наприкінці 60-х років 20 ст. в умовах економічної нестабільності, коли передбачити, що буде з підприємством завтра, - важко. Тоді стратегічне планування і набуло великого сенсу та характеризувалося процесом формування стратегії, визначення місії, мети і довгострокових цілей підприємства та ефективних шляхів і засобів їх досягнення на основі раціонального використання

стратегічних ресурсів підприємства і максимального врахування динаміки розвитку в умовах мінливого зовнішнього середовища [7, с. 15] .

Термін «стратегія» має глибокі корені ще в Давній Греції, де військові стратеги використовували дане слово для позначення планів, які були складені для перемоги в битві.

В 1960-х роках, концепція стратегії була власне запозичена у військових і використана в економічному середовищі А.Чендлером. З того часу поняття стратегії стало ключовим в бізнесі, та його використовують для позначення планування та управління розвитком підприємства в довгостроковій перспективі [6, с. 55].

Стратегія підприємства є необхідною, оскільки дає можливість зосередитися на головних цілях та завданнях, які має бути виконано, щоб забезпечити його успішне функціонування в майбутньому. В разі відсутності стратегії, підприємство може ризикувати не знайти шляхи досягнення успіху та втратити конкурентну перевагу на ринку. Таким чином, розробка стратегії є ключовим елементом у діяльності будь-якого підприємства, яке прагне досягнути стабільного розвитку та забезпечення своєї конкурентоспроможності на ринку.

Розуміння поняття "фінансова стратегія" може варіюватись залежно від джерел та авторів. Існує декілька різних підходів до трактування цього поняття:

1. Фінансова стратегія як алокація ресурсів:

Одним з підходів є розуміння фінансової стратегії як процесу прийняття рішень щодо розподілу та алокації фінансових ресурсів підприємства. За цим підходом фінансова стратегія визначає, як підприємство буде залучати, використовувати та управляти своїми фінансовими ресурсами [10, с. 123].

2. Фінансова стратегія як досягнення фінансових цілей:

Деякі науковці підкреслюють, що фінансова стратегія пов'язана з досягненням фінансових цілей підприємства. Вона визначає, яким чином підприємство планує забезпечити потрібні фінансові ресурси та створити механізми для досягнення максимального ефекту з їх використання [10, с. 147].

### 3. Фінансова стратегія як адаптація до змін у фінансовому середовищі:

Інші дослідники підкреслюють важливість фінансової стратегії як засобу адаптації до змін фінансового середовища. За цим підходом, фінансова стратегія розглядається як набір стратегічних дій, спрямованих на ефективне управління фінансовими ризиками та використання можливостей, що виникають у змінних умовах [10, с. 155].

### 4. Фінансова стратегія як планування довгострокових фінансових дій:

Деякі дослідники підкреслюють важливість фінансової стратегії як процесу розробки та планування довгострокових фінансових дій підприємства. Цей підхід акцентує увагу на визначенні стратегічних напрямків фінансової діяльності, включаючи інвестиційну стратегію, фінансування та управління активами та пасивами [10, с. 167].

Оскільки дотепер немає одного чіткого визначення даному процесу, так як кожен науковець розглядає фінансову стратегію зі своєї індивідуальної точки зору, опираючись на власні спостереження, знання та аспекти опору, моя думка – слід застосувати загальний підхід, що буде являти собою поєднання цих точок зору та виведення найбільш вигіднішого формулювання.

Так як розробка фінансової стратегії відіграє ключову роль своєрідної опори для розвитку підприємства, то доцільним буде поділити даний процес на завдання, які є головними під час її підготовки [14]:

1. Розробка і реалізація ефективного фінансового плану. Фінансова стратегія включає розробку детального фінансового плану, який визначає прогностичні показники, бюджети та стратегічні кроки для досягнення фінансових цілей. Реалізація плану вимагає контролю, моніторингу оцінки фінансових результатів.

2. Залучення та ефективне використання ресурсів. Фінансова стратегія передбачає залучення необхідних фінансових ресурсів для розвитку підприємства. Це може включати капіталовкладення, залучення позик, емісію акцій, пошук інвесторів та інші фінансові інструменти. Важливо ефективно використовувати ці ресурси, максимізувати їх рентабельність та оптимізувати витрати.
3. Управління ризиками. Фінансова стратегія повинна передбачати управління фінансовими ризиками, такими як кредитний ризик, валютний ризик, ризик втрати ліквідності тощо. Це може включати страхування, диверсифікацію портфелю та інші заходи для зменшення впливу небажаних фінансових подій.
4. Оптимізація фінансової структури. відноситься до процесу досягнення оптимального співвідношення між власним та залученим капіталом в підприємстві. Це включає вибір оптимальних джерел фінансування та визначення оптимальної структури капіталу для забезпечення фінансової стабільності та максимізації вартості підприємства.
5. Максимізація прибутковості. Фінансова стратегія спрямована на досягнення максимальної прибутковості підприємства. Це включає виявлення та використання можливостей для збільшення доходів, оптимізацію витрат, підвищення ефективності операцій та інших заходів, спрямованих на зростання рентабельності бізнесу.
6. Формування і управління інвестиційним портфелем. Фінансова стратегія передбачає формування та управління інвестиційним портфелем підприємства. Це охоплює аналіз і оцінку потенційних інвестиційних можливостей, прийняття рішень щодо розподілу капіталу між різними активами та ефективне управління ризиками та доходами з інвестицій.
7. Фінансовий контроль та звітність. Фінансова стратегія включає в себе систему фінансового контролю та звітності, яка дозволяє відстежувати та оцінювати фінансові результати підприємства. Це включає регулярне складання фінансових звітів, аналіз фінансових показників та прийняття відповідних заходів для досягнення поставлених цілей.

Важливо зробити акцент саме на особливостях формування фінансової стратегії суб'єкта міжнародного бізнесу саме у сфері бізнес-консультування, оскільки надалі в дослідженні розглядається підприємство саме у цій сфері.

У сфері бізнес-консультування формування фінансової стратегії має відповідати таким критеріям [9, с. 233]:

1. Глобальний контекст: Міжнародне підприємство, яке надає бізнес-консультації, має справу з клієнтами з різних країн та культур. Формування фінансової стратегії потребує розуміння міжнародних фінансових ринків, правових норм та податкових систем різних країн.
2. Валютні ризики: Міжнародні підприємства стикаються з ризиками, пов'язаними зі зміною валютних курсів. Фінансова стратегія повинна враховувати ці ризики та розробляти механізми їх управління, такі як хеджування валютних операцій.
3. Міжнародні податкові аспекти: Робота в різних юрисдикціях вимагає уваги до податкових аспектів. Фінансова стратегія повинна враховувати оптимізацію податкових платежів, дотримання податкового законодавства та міжнародних стандартів звітності.
4. Розмаїття бізнес-моделей: Міжнародні підприємства в сфері бізнес-консультування можуть мати різні бізнес-моделі, такі як послуги консультування, тренінги, аутсорсинг тощо. Фінансова стратегія повинна враховувати особливості цих моделей та оптимізувати фінансові потоки та ресурси.
5. Мобільність капіталу. Під мобільністю капіталу розуміють здатність капіталу (фінансових ресурсів) пересуватися між різними ринками та інвестиційними можливостями у пошуках найвигідніших умов використання. Це означає, що капітал може бути інвестований в різні країни, ринки та галузі, залежно від потенційних вигод і доходності.

6. Міжкультурні аспекти: Робота в міжнародному середовищі вимагає уваги до міжкультурних аспектів. Фінансова стратегія повинна враховувати різні культурні особливості, етичні норми та вимоги різних регіонів та країн, з якими підприємство співпрацює.

7. Адаптація до змін: Міжнародні ринки та конкурентні умови постійно змінюються. Фінансова стратегія має бути гнучкою та адаптивною, здатною швидко реагувати на зміни в економічному, політичному та соціальному середовищі.

8. Управління ризиками: Міжнародна діяльність пов'язана з різноманітними ризиками, включаючи фінансові, економічні, політичні та репутаційні ризики. Фінансова стратегія повинна включати ефективне управління цими ризиками та розробку механізмів їх мінімізації.

9. Залучення міжнародних ресурсів: Міжнародні підприємства мають доступ до широкого спектру міжнародних ресурсів, таких як капітал, технології, експертиза тощо. Фінансова стратегія повинна передбачати оптимальне використання цих ресурсів для досягнення конкурентної переваги та забезпечення стійкого розвитку підприємства.

10. Забезпечення ефективності та рентабельності: Основною метою фінансової стратегії в сфері бізнес-консультування є досягнення ефективності та рентабельності діяльності. Це охоплює оптимізацію фінансових процесів та контроль над витратами.

## **1.2. Аналіз основних підходів до формування фінансової стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу на прикладі компанії «Baker Tilly»**

Вибір ключового підходу до формування фінансової стратегії є достатньо тяжким та вимагає значних витрат часу та виконання розрахунків. Щоб зробити більш структурний підхід до розбору даного процесу, доцільним є опис основних підходів до формування фінансової стратегії підприємства. Формування фінансової стратегії підприємства передбачає визначення фінансових



цілей і завдань, а також окреслення підходів і планів щодо їх досягнення. Існує кілька основних підходів до формування фінансової стратегії (табл. 1.1):

Таблиця 1.1

### Підходи до формування фінансової стратегії

Підхід	Тлумачення
Максимізація прибутку	Цей підхід фокусується на максимізації прибутковості та фінансових результатів компанії. Він включає такі стратегії, як скорочення витрат, оптимізація доходів, ефективний розподіл ресурсів та інвестиції у високоприбуткові проекти. Фінансова стратегія спрямована на збільшення доходів, контроль витрат і максимізацію прибутку.
Управління ризиками	Цей підхід акцентує увагу на управлінні та зменшенні фінансових ризиків, з якими стикається підприємство. Він передбачає виявлення потенційних ризиків, таких як кредитні ризики, ризики ліквідності, та розробку стратегій для мінімізації їхнього впливу. Фінансова стратегія зосереджена на підтримці достатньої ліквідності, диверсифікації інвестицій, хеджуванні ризиків.
Зростання та розширення	Цей підхід зосереджується на фінансових стратегіях, спрямованих на підтримку ініціатив зі зростання та розширення бізнесу. Він передбачає оцінку потреб у фінансуванні проєктів розширення, таких як поглинання, вихід на ринок, диверсифікація продуктів або географічна експансія. Фінансова стратегія спрямована на забезпечення достатнього фінансування з таких джерел, як акціонерний капітал, боргове фінансування або стратегічні партнерства для підтримки планів зростання.

## Продовження Таблиці 1.1.

<p>Лідерство за витратами</p>	<p>Цей підхід фокусується на досягненні конкурентної переваги за рахунок ефективності витрат та ефективного управління витратами. Фінансова стратегія передбачає виявлення можливостей для економії коштів, впорядкування операцій, оптимізацію ланцюжка поставок та впровадження заходів з контролю витрат. Метою є скорочення витрат, підвищення прибутковості та пропозиція конкурентоспроможних цін для завоювання частки ринку</p>
<p>Створення цінності</p>	<p>Цей підхід спрямований на створення довгострокової акціонерної вартості шляхом узгодження фінансових рішень із загальними стратегічними цілями підприємства. Фінансова стратегія передбачає оцінку інвестиційних можливостей на основі їхнього потенціалу для створення вартості, оптимізацію структури капіталу та використання фінансових ресурсів для максимізації вартості підприємства з часом.</p>
<p>Сталий розвиток та корпоративна соціальна відповідальність (КСВ)</p>	<p>Цей підхід розглядає фінансові рішення в контексті соціального та екологічного впливу. Фінансова стратегія включає включення практик сталого розвитку, етичних критеріїв інвестування та ініціатив КСВ у фінансове планування. Вона спрямована на досягнення фінансових результатів при одночасному вирішенні соціальних та екологічних проблем.</p>

Джерело: [6]

Слід спочатку провести аналіз вибраного підприємства суб'єкта міжнародного бізнесу у сфері бізнес-консультування, яке було вибране для проведення даного дослідження.

В якості підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу надалі розглядається «Baker Tilly» (ТОВ "Baker Tilly Україна»). «Baker Tilly» надає професійні аудиторські та консультаційні послуги на підставах та в порядку, що передбачені Законом України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» і Міжнародними стандартами аудиту.

Baker Tilly – українська компанія, що надає послуги в сфері аудиту, бізнес консультування, оцінки, бухгалтерського та управлінського обліку; одна з лідерів на національному ринку, незалежний член міжнародної мережі Baker Tilly.

Компанія веде свою діяльність на українському ринку з квітня 1999 року відповідно до Закону України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність», прийнятих Стандартів аудиту та етики Міжнародної федерації бухгалтерів та входить до найбільших аудиторських та консалтингових компаній України.

Послуги Baker Tilly включають: аудит фінансової звітності, в тому числі й проєкти, що пов'язані із виходом компанії на міжнародні фінансові ринки; проєкти зі злиття та поглинання; консолідації та трансформації фінансової звітності у міжнародні та американські стандарти обліку; роботи з міжнародними фінансовими установами.

Як незалежний член міжнародної мережі Baker Tilly International, компанія має можливість пропонувати нашим клієнтам послуги у всіх країнах світу.

Загальна чисельність працівників «Baker Tilly», станом на 31 грудня 2020р. складала 212 осіб, в тому числі 176 осіб, безпосередньо задіяних у наданні професійних послуг, які працювали в 3 офісах у Києві, Одесі та Запоріжжі.

Далі є доцільним розгляд даних щодо господарської діяльності даної компанії за наступним планом:

1. Повна назва підприємства: Товариство з обмеженою відповідальністю «Baker Tilly Україна»;
2. Форма власності: дочірнє підприємство;
3. Організаційно-правова форма: товариство з обмеженою відповідальністю;
4. Галузева належність: належить до сфери бізнес-консалтингу та надає широкий спектр послуг у цій галузі, зокрема аудиту, податкового консалтингу, фінансового консалтингу, консультування з питань управління, стратегічного планування та інших супутніх послуг;
5. Види міжнародно-економічної діяльності: компанія працює у сфері міжнародного бізнесу та займається наданням послуг підприємствам, які мають міжнародну присутність або здійснюють міжнародні операції. Вони можуть надавати консультації щодо міжнародного оподаткування, управління ризиками, фінансового планування та стратегічних аспектів бізнесу на міжнародному рівні;
6. Товарно-географічна структура: інформація про товарно-географічну структуру даного підприємства може бути визначена на основі аналізу їхньої діяльності та клієнтської бази. Залежно від конкретних умов та потреб клієнтів, підприємство може працювати з підприємствами різних галузей та географічних регіонів.

## Висновки до Розділу 1

На завершення, у першому розділі даної дипломної роботи були розглянуті теоретичні аспекти формування фінансової стратегії суб'єкта міжнародного підприємництва у сфері бізнес-консультування. Зокрема, у частині 1.1 проаналізовано сутність та історію фінансової стратегії суб'єкта міжнародного бізнесу у сфері бізнес-консалтингу. Аналіз показав, що фінансова стратегія є важливим елементом досягнення успіху бізнесу на міжнародному ринку. Концепція фінансової стратегії не є новою, але вона еволюціонувала з часом, щоб відобразити зміни в бізнес-середовищі.

У частині 1.2 першого розділу проаналізовано основні підходи до формування фінансової стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу у сфері бізнес-консультування.

Загалом у першому розділі підкреслюється важливість фінансової стратегії для міжнародних бізнес-структур і різні підходи, які можна використовувати для розробки надійної фінансової стратегії. Відомості, викладені в цьому розділі, стануть основою для рекомендацій щодо покращення діяльності компанії, які будуть викладені в наступному розділі.

Підводячи підсумок, можна сказати, що формування фінансової стратегії суб'єкта міжнародного бізнесу у сфері бізнес-консалтингу є складним процесом, який вимагає глибокого розуміння внутрішнього та зовнішнього середовища компанії, а також глибоких знань фінансових ринків та інструментів. Історія формування фінансової стратегії показала, що успішними є ті компанії, які адаптуються до мінливих економічних умов і здатні приймати обґрунтовані рішення щодо своїх фінансових цілей і розподілу ресурсів.

Аналіз основних підходів до формування фінансової стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу у сфері бізнес-консалтингу виявив, що універсального рішення не існує. Найбільш ефективним є той підхід, який враховує унікальні характеристики компанії та ринку, на якому вона працює. Інтеграція різних підходів і використання сучасних інструментів і методів, таких як

аналітика даних і сценарне планування, може забезпечити комплексну та перспективну фінансову стратегію, яка допоможе компанії досягти поставлених цілей і зберегти конкурентоспроможність.

Важливо зазначити, що формування фінансової стратегії – це не разова подія, а постійний процес, який вимагає постійного моніторингу, оцінки та коригування. У сучасному бізнес-середовищі, яке швидко змінюється, компанії повинні бути гнучкими та адаптивними, щоб досягти успіху. Впроваджуючи надійну фінансову стратегію та постійно вдосконалюючи її, міжнародні бізнес-структури у сфері бізнес-консалтингу можуть досягти сталого зростання та успіху в довгостроковій перспективі.



## РОЗДІЛ 2

## ДОСЛІДЖЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА-СУБ'ЄКТА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ «BAKER TILLY»

## 2.1. Сучасний стан діяльності компанії «Baker Tilly» в Україні та світі.

Слід зробити акцент саме на стратегічну фінансову діяльність ТОВ «Baker Tilly Україна» згідно до об'єкта та теми даного дослідження. Для здійснення загальної характеристики фінансової діяльності «Baker Tilly» проведемо аналіз основних фінансово-економічних показників станом на 2018-2021 рр..

За рік, що закінчився 31 грудня 2018 р., загальна сума доходів від надання професійних послуг ТОВ «Baker Tilly Україна» як окремого суб'єкта господарювання становила 139 553 тис. гривень та була представлена наступним чином (у табл. 2.1):

Таблиця 2.1

Основні показники доходності ТОВ «Baker Tilly Україна» за 2018 рік

Послуги	2018 рік	
	Тис. грн	Питома вага, %
Обов'язковий аудит підприємств, що становлять суспільний інтерес	17727	13%
Обов'язковий аудит інших юридичних осіб	1 711	1%
Ініціативний аудит	86493	62%
Огляд проміжної фінансової звітності підприємств, що становлять суспільний інтерес – клієнтів з аудиту	226	0%
Огляд, надання іншої впевненості та інші аудиторські послуги надані іншим суб'єктам господарювання	4313	3%
Дозволені неаудиторські послуги підприємствам, що становлять суспільний інтерес – клієнтам з аудиту	-	0%
Неаудиторські послуги іншим юридичним і фізичним особам	29 084	21%
Разом	139553	100%

Джерело: [31]

За даними таблиці про фінансову діяльність компанії за 2018 рік можна зробити наступні висновки:

1. Обсяг доходів від обов'язкового аудиту підприємств, що становлять суспільний інтерес, становить 17 727 тис грн, що складає 13% від загального обсягу доходів компанії. Це вказує на те, що обов'язковий аудит цих підприємств є значною частиною їхньої діяльності.

2. Доходи від обов'язкового аудиту інших юридичних осіб становлять 1 711 тис грн або 1% від загального обсягу доходів. Це вказує на те, що цей сегмент складає меншу частку в порівнянні з обов'язковим аудитом підприємств суспільного інтересу.

3. Ініціативний аудит є основним джерелом доходів компанії, становлячи 86 493 тис грн або 62% від загального обсягу доходів. Це вказує на активну роботу компанії у проведенні аудиту за ініціативою клієнтів.

4. Доходи від огляду проміжної фінансової звітності підприємств, що становлять суспільний інтерес - клієнтів з аудиту, є незначними, становлять 226 тис грн або 0% від загального обсягу доходів.

5. Неаудиторські послуги надані іншим суб'єктам господарювання складають 4 313 тис грн або 3% від загального обсягу доходів.

6. Неаудиторські послуги надані іншим юридичним і фізичним особам складають 29 084 тис грн або 21% від загального обсягу доходів.

Виконаємо наступний аналіз, а саме, дослідимо основні показники фінансової діяльності компанії за наступний період.

За рік, що закінчився 31 грудня 2019 р., розглянемо основні показники доходності. Як ми можемо підсумувати, загальна сума доходів від надання професійних послуг ТОВ «Baker Tilly Україна» як окремого суб'єкта господарювання становила 160 238,1 тис. гривень та була представлена наступним чином (у табл. 2.2):



Таблиця 2.2

## Основні показники доходності ТОВ «Baker Tilly Україна» за 2019 рік

Послуги	2019 рік
	Тис. грн
Обов'язковий аудит підприємств, що становлять суспільний інтерес	30164,0
Обов'язковий аудит інших юридичних осіб	2781,9
Ініціативний аудит	114578,4
Огляд проміжної фінансової звітності, послуги з надання іншої впевненості, надані підприємствам, що становлять суспільний інтерес	321,7
Огляд проміжної фінансової звітності, послуги з надання іншої впевненості, надані іншим суб'єктам господарювання	3803,3
Супутні послуги	2901,6
Неаудиторські послуги, які не охоплюються Міжнародними стандартами контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг	5687,2
Разом	160238,1

Джерело: [32]

За даними таблиці, що відображають фінансову діяльність компанії «Baker Tilly» у 2019 році, можна зробити такі висновки:

1. Загальний обсяг доходів компанії склав 160 238,1 тис. грн.;
2. Ініціативний аудит має найбільшу питому вагу в структурі доходів, становлячи 71,5% (114 578,4 тис. грн.);
3. Обов'язковий аудит підприємств, що становлять суспільний інтерес, також має значну питому вагу у доходах компанії, складаючи 18,8% (30 164,0 тис. грн.);

4. Неаудиторські послуги та супутні послуги становлять незначну частку в структурі доходів компанії, але все ж відіграють певну роль (питома вага становить 5,6% та 1,8% відповідно);

5. Доходи від обов'язкового аудиту інших юридичних осіб, огляду проміжної фінансової звітності та інших аудиторських послуг надані підприємствам, що становлять суспільний інтерес, також внесли свій внесок до загального доходу компанії. За рік, що закінчився 31 грудня 2020 р., загальна сума доходів від надання професійних послуг ТОВ «Baker Tilly Україна» як окремого суб'єкта господарювання становила 197 515,7 тис. гривень та була представлена наступним чином (у табл. 2.3):

Таблиця 2.3

Основні показники доходності ТОВ «Baker Tilly Україна» за 2020 рік

Послуги	2020 рік
	Тис. грн
Обов'язковий аудит підприємств, що становлять суспільний інтерес	67 347,8
Обов'язковий аудит інших юридичних осіб	8 670,0
Ініціативний аудит	109 856,6
Огляд проміжної фінансової звітності, послуги з надання іншої впевненості, надані підприємствам, що становлять суспільний інтерес	2 035,8
Огляд проміжної фінансової звітності, послуги з надання іншої впевненості, надані іншим суб'єктам господарювання	3 101,7
Супутні послуги	3 255,4
Неаудиторські послуги, які не охоплюються Міжнародними стандартами контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг	3 248,4
Разом	197 515,7

Джерело: [33]

За даними таблиці, що відображають фінансову діяльність компанії "Baker Tilly" у 2020 році, можна зробити такий обширний висновок:

1. Загальний обсяг доходів компанії склав 197 515,7 тис. грн.;
2. Ініціативний аудит має найбільшу питому вагу в структурі доходів, становлячи 55,6% (109 856,6 тис. грн.);
3. Обов'язковий аудит підприємств, що становлять суспільний інтерес, також має значну вагу у доходах компанії, складаючи 34,1% (67 347,8 тис. грн.);
4. Неаудиторські послуги, супутні послуги та огляд проміжної фінансової звітності займають менш значну частку в структурі доходів компанії;
5. Загальний обсяг доходів у 2020 році зроста порівняно з попереднім роком, що може свідчити про збільшення обсягу робіт та популярності компанії на ринку аудиторських та консалтингових послуг.

За рік, що закінчився 31 грудня 2021 р., загальна сума доходів від надання професійних послуг ТОВ «Baker Tilly Україна» як окремого суб'єкта господарювання становила 277 464,6 тис. гривень та була представлена наступним чином (у табл. 2.4):

Таблиця 2.4

Основні показники доходності ТОВ «Baker Tilly Україна» за 2021 рік

Послуги	2021 рік
	Тис. грн
Обов'язковий аудит підприємств, що становлять суспільний інтерес	72 362,1
Обов'язковий аудит інших юридичних осіб	11 776,0
Ініціативний аудит	170 472,6
Огляд проміжної фінансової звітності, послуги з надання іншої впевненості, надані підприємствам, що становлять суспільний інтерес	356,2
Огляд проміжної фінансової звітності, послуги з надання іншої впевненості, надані іншим суб'єктам господарювання	9809,3
Супутні послуги	3124,5
Неаудиторські послуги, які не охоплюються Міжнародними стандартами контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг	9563,9
Разом	277 464,6

Джерело: [34]

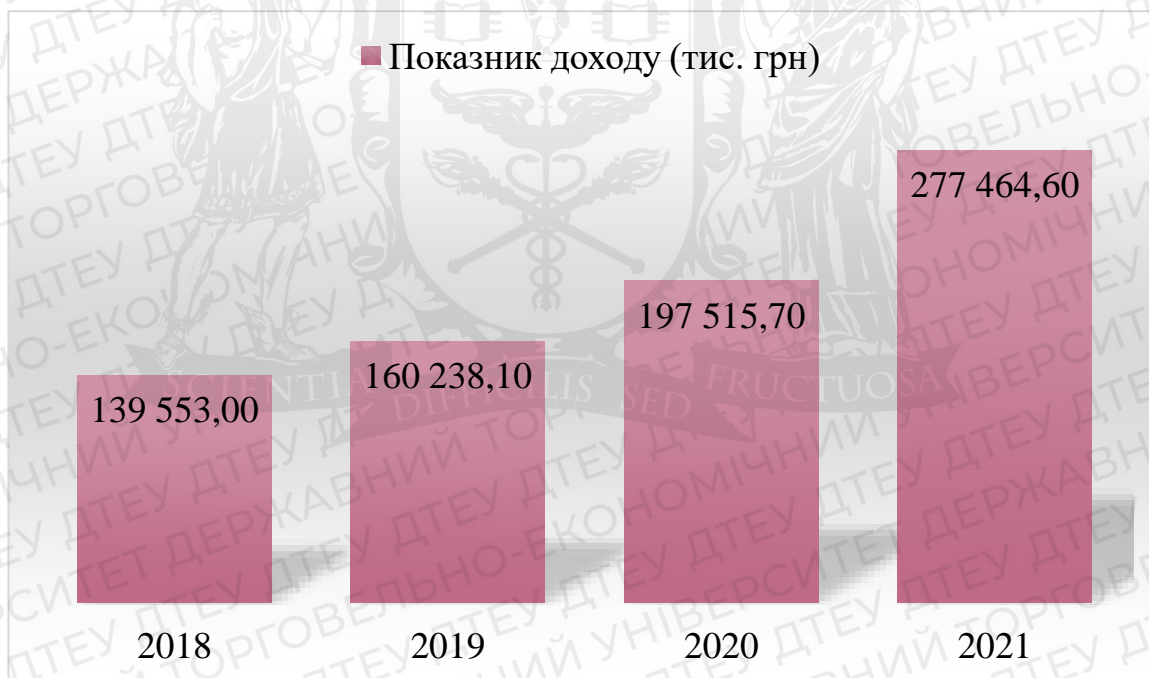
Фінансова діяльність компанії ТОВ "Baker Tilly Україна" у 2021 році була успішною з огляду на її доходи. Оглядаючи дані таблиці, можна зробити наступні висновки:

1. Загальні доходи: За 2021 рік, загальний дохід компанії склав 277 464,6 тис. грн.. Це значний показник, що свідчить про те, що компанія успішно залучала клієнтів та надавала їм різноманітні послуги.
2. Обов'язковий аудит: Послуги з обов'язкового аудиту підприємств, що становлять суспільний інтерес, склали 72 362,1 тис. грн., що свідчить про те, що компанія виконувала обов'язкові аудиторські процедури для таких підприємств. Однак, слід зазначити, що обсяг цих послуг зменшився порівняно з попереднім роком.
3. Ініціативний аудит: Середній обсяг послуг ініціативного аудиту становив 170 472,6 тис грн. Це свідчить про те, що компанія активно пропонувала свої аудиторські послуги клієнтам, які самостійно вирішили скористатися цими послугами.
4. Додаткові аудиторські та неаудиторські послуги: Компанія надала послуги з огляду проміжної фінансової звітності та послуги з надання іншої впевненості, як підприємствам, що становлять суспільний інтерес, так і іншим суб'єктам господарювання. Також були надані супутні та неаудиторські послуги, що сприяли розширенню спектру послуг компанії.
5. Різноманітність послуг: Компанія надала широкий спектр послуг, включаючи обов'язковий аудит, ініціативний аудит, огляд проміжної фінансової звітності, надання іншої впевненості, супутні та неаудиторські послуги. Це свідчить про гнучкість компанії і готовність задовольнити різні потреби своїх клієнтів.

Загалом, за даними цієї таблиці можна зробити висновок, що фінансова діяльність компанії "Baker Tilly" у 2021 році була успішною, оскільки компанія

збільшила свій дохід порівняно з попереднім роком. Крім того, різноманітність послуг і наявність обов'язкового і ініціативного аудиту свідчать про гнучкість компанії і її здатність задовольнити різні потреби клієнтів.

Отже, аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності досліджуваного підприємства дає змогу зробити висновок, що в цілому протягом періоду 2018-2021 рр. спостерігалася тенденція до зростання чистого доходу від реалізації послуг, що свідчить про розширення масштабів діяльності підприємства. Дані про дохід даного підприємства за період 2018-2021 рр. подано на Рисунку 2.5. :



**Рис. 2.5. Дохід "Baker Tilly" за період 2018-2021 рр.**

Джерело: [31-34]

На основі наданих даних про фінансову діяльність компанії "Baker Tilly" можна виділити наступні переваги і недоліки її діяльності:

**Переваги:**

1. Значний обсяг доходів: Компанія має стабільний рівень доходів і відносно високий обсяг фінансових операцій, що може свідчити про успішну комерційну діяльність та впевненість клієнтів у її послугах.

2. Різноманітність послуг: Компанія пропонує широкий спектр аудиторських та консалтингових послуг, що включають обов'язковий аудит, ініціативний аудит, огляди проміжної фінансової звітності та супутні послуги. Це дозволяє задовольнити потреби різних клієнтів і забезпечити більш широкий спектр послуг.

Недоліки:

1. Залежність від обов'язкового аудиту підприємств, що становлять суспільний інтерес: Значна частина доходів компанії отримується від обов'язкового аудиту підприємств, що становлять суспільний інтерес. Це може створювати ризик для компанії в разі змін у законодавстві або зниження попиту на такі послуги.

2. Обмежений обсяг неаудиторських послуг: Недостатній обсяг неаудиторських послуг, що не охоплюються Міжнародними стандартами контролю якості, аудиту, огляду та іншого надання впевненості та супутніх послуг, може обмежувати можливості компанії пропонувати додаткові послуги та розширювати свою клієнтську базу.

3. Низька питома вага огляду проміжної фінансової звітності: Згідно з даними таблиці, питома вага огляду проміжної фінансової звітності підприємств, що становлять суспільний інтерес, складає лише 0%. Це може вказувати на обмежений обсяг таких послуг, що надаються компанією, або на незначний попит на ці послуги з боку клієнтів.

4. Неаудиторські послуги, які не охоплюються Міжнародними стандартами контролю якості: За даними таблиці, питома вага неаудиторських послуг, які не охоплюються Міжнародними стандартами контролю якості, становить

1,6%. Це може вказувати на обмежені можливості компанії надавати ці послуги або на відсутність повної відповідності до міжнародних стандартів у цій сфері.

5. Зростання обсягу обов'язкового аудиту: У порівнянні з попередніми роками, з таблиці видно, що обсяг обов'язкового аудиту підприємств, що становлять суспільний інтерес, значно збільшився. Хоча це може свідчити про збільшення популярності компанії та довіру клієнтів, воно також може збільшити залежність компанії від цієї групи клієнтів і підвищити ризик в разі негативних змін у законодавстві або змін у попиті на такі послуги.

Враховуючи недоліки, які були вказані, ключові проблеми у фінансовій діяльності компанії "Baker Tilly" можна виділити наступні:

1. Залежність від обов'язкового аудиту підприємств, що становлять суспільний інтерес: Значна частина доходів компанії отримується від обов'язкового аудиту підприємств, що становлять суспільний інтерес. Це може створювати ризик для компанії в разі змін у законодавстві або зниження попиту на такі послуги. Компанія повинна шукати шляхи диверсифікації своєї клієнтської бази і збільшення обсягу інших видів послуг.

2. Обмежений обсяг неаудиторських послуг: Недостатній обсяг неаудиторських послуг, які не охоплюються Міжнародними стандартами контролю якості, аудиту, огляду та іншого надання впевненості та супутніх послуг, може обмежувати можливості компанії пропонувати додаткові послуги та розширювати свою клієнтську базу. Компанія повинна розглянути можливість розширення свого спектру послуг і пристосування до змінних потреб ринку.

3. Низька питома вага огляду проміжної фінансової звітності: Низький обсяг огляду проміжної фінансової звітності підприємств, що становлять суспільний інтерес, може вказувати на обмежені можливості компанії в цьому сегменті ринку. Компанія повинна зосередитись на посиленні своїх компетенцій у цій області і активніше пропонувати оглядові послуги.

Ще однією важливою умовою для дослідження фінансової стратегії є оцінка сприятливості умов міжнародної економічної діяльності для підприємства. Тобто аналіз, який дозволяє підприємству оцінити ризики та можливості, пов'язані з здійсненням міжнародної торгівлі, і прийняти відповідні рішення щодо своєї діяльності. Оцінка сприятливості умов міжнародної економічної діяльності для підприємства включає в себе аналіз різних факторів, таких як стан міжнародних ринків, торговельні відносини між країнами, ступінь конкуренції, валютні коливання, національна економічна політика та інші. На підставі отриманої інформації підприємство може прийняти рішення щодо входу на міжнародний ринок, визначити стратегію експорту, оцінити можливості для залучення іноземних інвестицій та інших варіантів розвитку міжнародної діяльності. Оцінка сприятливості умов міжнародної економічної діяльності дозволяє підприємству знизити ризики та забезпечити більш ефективну роботу на міжнародному ринку. Підприємство «Baker Tilly» у формі Товариства з обмеженою відповідальністю надає послуги у сфері консалтингу, а саме послуги з аудиту, аутсорсингу та бізнес-консультування. Враховуючи що компанія працює в перемінному зовнішньому середовищі, необхідно здійснити аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища організації. Для даного аналізу доцільно провести SWOT-аналіз компанії, визначити загрози, можливості та слабкі сторони підприємства (табл. 2.6.):

Таблиця 2.6

## Сильні та слабкі сторони підприємства «Baker Tilly»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Значний досвід та компетенції в області бухгалтерського обліку, аудиту та консультування;</li> <li>2. Висококваліфікований персонал з різними спеціалізаціями;</li> <li>3. Підтримка міжнародної мережі партнерів Baker Tilly International;</li> <li>4. Клієнтська база з великими компаніями та організаціями на ринку України;</li> <li>4. Добре розвинена ІТ-інфраструктура.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Потреба в постійному оновленні знань та технологій відповідно до міжнародних стандартів;</li> <li>2. Конкуренція на ринку консалтингових послуг в Україні;</li> <li>3. Відносно високі ціни на послуги порівняно з іншими українськими конкурентами;</li> <li>4. Потреба в розвитку нових ринків та залученні нових клієнтів.</li> </ol>

*Джерело: складено автором на основі [31 - 34]*



Тепер проведемо аналіз можливостей та загроз «Baker Tilly» (табл. 2.7.):

Таблиця 2.7

Можливості та загрози підприємства «Baker Tilly»

Можливості	Загрози
1. Розвиток цифрової трансформації бізнесу в Україні;	1. Зміна регуляторної бази в Україні та зміни в законодавстві;
2. Зростання числа іноземних інвестицій та підприємств української економіки;	2. Геополітична нестабільність та економічна несприятливість в країнах, де діє міжнародна мережа Baker Tilly International;
3. Зростання попиту на послуги аудиту та консультивання в Україні та за кордоном;	3. Недостатня кількість кваліфікованого персоналу на ринку України
4. Можливість підвищення ефективності діяльності через впровадження нових технологій та інструментів	4. Конкуренція на міжнародному ринку консалтингових послуг;
	5. Зменшення попиту на деякі види послуг, такі як аудит, в результаті економічних чи політичних змін в країні;
	6. Збільшення ризиків для бізнесу, пов'язаних з військовим конфліктом: припинення діяльності на певній території, зниження безпеки персоналу тощо.

*Джерело: складено автором на основі [31 - 34]*

Щоб успішно діяти на міжнародному ринку, підприємство повинно бути готовим до зустрічі зі значними викликами та негативними впливами, які можуть виникнути з різних причин. Активний підхід до зменшення загроз та використання можливостей може допомогти підприємству успішно функціонувати на ринку та збільшувати свої доходи.

Очевидно, що наявність війни має значний вплив на бізнес-середовище в Україні та може призвести до значного погіршення економічної ситуації в країні. Тому, підприємство повинно зосередитись на зменшенні ризиків та збільшенні стійкості своєї діяльності до можливих негативних впливів.

Аналіз середовища організації дає можливість керівництву оцінити свою діяльність в умовах мінливості бізнес-середовища, тому при розробці стратегічних напрямків в сфері надання консалтингових послуг фірмі необхідно враховувати ризики та можливості поточної ситуації. Крім того, в процесі мають бути задіяні сильні сторони фірми, наприклад, можливість збільшення власних фінансових ресурсів. З іншого боку, необхідно звести до мінімуму слабкі сторони фінансової діяльності, а отже забезпечити платоспроможність підприємства, зміцнити фінансову стійкість, підвищити рентабельність діяльності.

## **2.2. Рекомендації щодо оптимізації та розвитку фінансової стратегії компанії «Baker Tilly»**

На основі проведеного SWOT-аналізу, компанія «яBaker Tilly» може розробити стратегію своєї діяльності, зосереджуючись на збільшенні своїх сильних сторін та можливостей, та зменшенні загроз та слабких сторін.

Зокрема, компанія може сконцентруватись на наступних напрямках:

- Розширення свого портфелю послуг та входження на нові ринки, щоб збільшити свою ринкову присутність та доходи;
- Підвищення якості та ефективності своїх послуг шляхом використання новітніх технологій та методів, що допоможе привабити нових клієнтів та зберегти існуючих;
- Збільшення фокусу на клієнтах та їх потребах, що дозволить підприємству бути більш конкурентоспроможним та забезпечити стабільність доходів;

- Зменшення впливу можливих загроз, шляхом розробки планів заходів та стратегій зменшення ризиків.

Крім того, компанія може використовувати SWOT-аналіз для постійного оновлення своєї стратегії та адаптації до змін у зовнішньому середовищі.

Зважаючи на SWOT-аналіз, компанія «Baker Tilly» може розглянути наступні можливості для підвищення своєї конкурентоспроможності та ефективності:

1. Розширення портфелю послуг та входження на нові ринки:

- Розширення своєї присутності на ринках, де компанія ще не має представництва, може допомогти збільшити обсяги продажів та доходи. Наприклад, можливо розглянути можливість входження на ринки Північної Америки та Європи;
- Розвиток нових послуг або покращення існуючих, що дозволить привабити нових клієнтів та зберегти існуючих. Наприклад, компанія може розглянути можливість розвитку послуг у сфері цифрових технологій та інновацій.

2. Підвищення якості та ефективності своїх послуг:

- Використання новітніх технологій та методів у своїй роботі, що допоможе збільшити ефективність та якість послуг. Наприклад, можливо розглянути використання штучного інтелекту та машинного навчання для аналізу даних клієнтів;
- Залучення кваліфікованих співробітників та постійне підвищення їх кваліфікації та професійного розвитку. Це дозволить компанії збільшити якість та ефективність своїх послуг та забезпечити задоволення клієнтів;
- Встановлення системи контролю якості та стандартів обслуговування, що дозволить забезпечити стабільну якість послуг та зменшити вплив можливих загроз.

3. Збільшення фокусу на клієнтах та їх потребах:

- Вивчення потреб та вимог клієнтів, щоб забезпечити їх задоволеність та задоволення їх очікувань від компанії. Наприклад, компанія може проводити регулярні опитування клієнтів для вивчення їхніх потреб та позицій;
- Вдосконалення комунікації з клієнтами та підвищення рівня сервісу. Наприклад, компанія може розглянути можливість використання онлайн-платформ для зручності клієнтів та встановлення швидкого та якісного зв'язку з ними;
- Розробка індивідуальних рішень та підходів до кожного клієнта з урахуванням його потреб та специфіки діяльності.

#### 4. Міжнародна співпраця та партнерство:

- Розширення міжнародних партнерських відносин та співпраці з провідними гравцями на ринку може допомогти компанії залучити нові замовлення та покращити свою репутацію;
- Використання можливостей для спільної роботи з міжнародними партнерами може допомогти компанії отримати доступ до нових ринків та ресурсів;
- Розвиток міжнародних проектів та участь в міжнародних конференціях та виставках може допомогти компанії збільшити свою видимість та залучити нових клієнтів.

#### 5. Міцні сторони компанії, які необхідно підтримувати:

- Високий рівень професіоналізму та кваліфікації співробітників;
- Досвід та позитивна репутація на ринку;
- Велика кількість клієнтів та різноманітність їхніх потреб;
- Широкий спектр послуг, що дозволяє компанії пропонувати клієнтам індивідуальний та комплексний підхід.

#### 6. Нейтральні аспекти:

- Наявність конкурентів на ринку;

- Змінність економічної та політичної ситуації в країні та регіоні;
- Потреба в постійному оновленні знань та технологій у сфері бухгалтерського та консалтингового обліку.

#### 7. Рекомендації для підприємства «Baker Tilly»:

- Вдосконалення процесу управління якістю послуг та їхнього контролю;
- Розробка та впровадження інноваційних технологій для поліпшення якості та швидкості надання послуг;
- Розвиток маркетингової стратегії та реклами компанії для залучення нових клієнтів та підвищення їхньої лояльності;
- Розширення міжнародної співпраці та розвиток нових напрямків діяльності для збільшення обсягів роботи та підвищення прибутковості;
- Підтримка та розвиток кваліфікації співробітників для підвищення ефективності та якості надання послуг;
- Аналіз ризиків та розробка стратегії для зменшення їхнього впливу на діяльність компанії.

Узагальнюючи, компанія «Baker Tilly» має певні переваги та слабкі сторони, але, враховуючи можливості та загрози на ринку, може розвиватися та підвищувати свою прибутковість шляхом вдосконалення процесів управління, впровадження інновацій та розширення міжнародної співпраці.

На основі SWOT-аналізу компанії «Baker Tilly» можна рекомендувати наступні напрями фінансової стратегії:

1. Збільшення обсягів роботи. Компанія може зосередитися на залученні нових клієнтів, розвитку нових напрямків діяльності та міжнародній співпраці, що дозволить збільшити обсяги роботи та прибутковість.
2. Вдосконалення процесів управління. Для підвищення ефективності та якості надання послуг компанія може вдосконалити процеси управління якістю та контролю за їхнім виконанням.

3. Розвиток інноваційних технологій. Впровадження нових технологій дозволить підвищити якість та швидкість надання послуг, що може позитивно вплинути на репутацію компанії та збільшити її конкурентоспроможність.
4. Підвищення кваліфікації співробітників. Компанія може інвестувати в підвищення кваліфікації своїх співробітників, що дозволить підвищити якість та ефективність надання послуг.
5. Розробка маркетингової стратегії. Розробка та впровадження маркетингової стратегії дозволить компанії залучати нових клієнтів та підвищувати їхню лояльність.
6. Аналіз та управління ризиками. Компанія повинна аналізувати ризики та розробляти стратегії для зменшення їх впливу на діяльність компанії.

Збільшення обсягів роботи може бути реалізовано компанією «Baker Tilly» на практиці за допомогою таких заходів, що наведені у табл. 2.8 :

*Таблиця 2.8.*

Заходи щодо збільшення обсягів роботи компанії «Baker Tilly»

Заходи	Реалізація
Активне просування своїх послуг	Компанія повинна підтримувати своє ім'я на ринку та залучати нових клієнтів. Для цього можна проводити маркетингові кампанії, наприклад, запускати рекламні кампанії в Інтернеті або на телебаченні.

## Продовження Таблиці 2.8

Розширення асортименту послуг	Компанія може додавати нові послуги, що відповідають потребам клієнтів та ринку, тим самим збільшуючи обсяги роботи. Також, варто розглянути можливість розширення географії присутності на ринку, що дозволить привернути нових клієнтів з інших регіонів.
Покращення ефективності роботи	Компанія може зосередитися на покращенні своєї ефективності та оптимізації процесів, що дозволить збільшити обсяги роботи без додаткових витрат на ресурси. Наприклад, впровадження нових технологій, які дозволять збільшити продуктивність роботи працівників, автоматизація процесів.
Розвиток партнерських відносин	Компанія може залучати нових партнерів, що дозволить збільшити обсяги роботи та отримувати додаткові доходи. Для цього можна шукати партнерів зі споріднених галузей або залучати великі клієнти.

Розвиток перспективних напрямів	Компанія може розвивати перспективні напрямки діяльності, для забезпечення зростання обсягів роботи. Наприклад, якщо компанія зосередить свою увагу на обробці податкової звітності, то можна розглянути можливість розширення послуг в цій галузі, наприклад, надавати послуги щодо підготовки податкової звітності для інших країн або клієнтів з більш складними потребами.
---------------------------------	--

*Джерело: складено автором на основі [6;18]*

Важливо також враховувати, що збільшення обсягів роботи може супроводжуватися збільшенням витрат на ресурси, тому необхідно зосередитися на ефективному використанні ресурсів та оптимізації процесів роботи. Також, компанія повинна бути готовою до змін в ринкових умовах та швидко реагувати на нові виклики та можливості.

Отже, компанія «Baker Tilly» може збільшити свої обсяги роботи за допомогою різноманітних заходів, які зосереджені на підвищенні ефективності процесів, розвитку нових напрямків діяльності, активному просуванні послуг та покращенні партнерських відносин. Компанія повинна бути готовою до змін та вміти швидко адаптуватися до нових ринкових умов.

### **2.3. Роль ІСС Україне в сприянні розвитку фінансової стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу (на прикладі компанії «Baker Tilly»**

Розвиток партнерських відносин є важливим елементом стратегії збільшення обсягів роботи компанії «Baker Tilly». Для реалізації цього пункту можна використовувати наступні практичні дії, що подані у табл. 2.9:



Таблиця 2.9.

Практичні дії щодо розвитку партнерських відносин  
компанії «Baker Tilly»

Практичні дії	Реалізація
Пошук партнерів	Компанія повинна встановлювати партнерські відносини з іншими компаніями, які можуть доповнювати її послуги. Наприклад, компанія може шукати партнерів зі споріднених галузей, які мають спільних клієнтів або можуть рекомендувати її послуги своїм клієнтам.
Розвиток взаємовигідних відносин	Компанія повинна прагнути до розвитку довгострокових взаємовигідних відносин з партнерами. Для цього потрібно бути готовим до компромісів та пропонувати взаємовигідні умови співпраці.
Моніторинг ринку	Компанія повинна стежити за ринковими тенденціями та конкурентним середовищем, щоб знати, які компанії можуть стати потенційними партнерами. Для цього можна використовувати інструменти моніторингу ринку, такі як аналіз конкурентів та споживачів.
Активна комунікація	Компанія повинна підтримувати активну комунікацію з партнерами, щоб виявляти потенційні проблеми та забезпечувати взаємне розуміння. Для цього можна використовувати різні засоби комунікації, такі як електронна пошта, телефонні дзвінки, особисті зустрічі тощо.

Джерело: складено автором на основі [6;18]

Розглянемо тепер діяльність Українського національного комітету Міжнародної Торгової Палати (ICC Ukraine) та власне її роль в розвитку фінансової стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу Baker Tilly.

Міжнародна Торгова Палата — найвпливовіша організація у сфері бізнесу. Міжнародна Торгова Палата зі штаб-квартирою у Парижі об'єднує бізнес з 1919 року. Сьогодні глобальна мережа ICC включає понад 6,5 млн. компаній, палат та асоціацій зі 142 країн світу та має мережу 90 Національних комітетів. ICC розробляє правила ведення бізнесу, які використовуються суб'єктами господарювання світу у міжнародному та внутрішньому співробітництві, зокрема: Incoterms, типові міжнародні комерційні договори, уніфіковані правила щодо застосування інструментів торгового фінансування, практики арбітражу тощо.

Український національний комітет Міжнародної Торгової Палати (ICC Ukraine) — перший національний комітет на території країни. Створений у 1998 році, і сьогодні об'єднує національні підприємства та компанії-нерезиденти, які представляють великий та середній бізнес.

Український національний комітет Міжнародної Торгової Палати (ICC Ukraine) може надати значну допомогу в реалізації успішної фінансової стратегії та розвитку «Baker Tilly» за допомогою наступних практичних дій та заходів:

1. Надання консультацій щодо податкових та митних процедур: Український національний комітет Міжнародної Торгової Палати (ICC Ukraine) може надати «Baker Tilly» консультації щодо податкових та митних процедур в Україні та інших країнах, що допоможе зменшити ризики та ефективно реалізувати фінансову стратегію.

2. Підтримка укладення міжнародних угод: Український національний комітет Міжнародної Торгової Палати (ICC Ukraine) може допомогти «Baker

Tilly» укласти міжнародні угоди з партнерами з інших країн, що дозволить розширити ринки збуту та залучити нові інвестиції.

3. Надання інформаційних ресурсів: Український національний комітет Міжнародної Торгової Палати (ICC Ukraine) може забезпечити «Baker Tilly» доступ до своїх інформаційних ресурсів, таких як база даних про партнерів та інвестиційні можливості, що допоможе знайти нових клієнтів та розширити бізнес.

4. Організація міжнародних заходів: Український національний комітет Міжнародної Торгової Палати (ICC Ukraine) може організовувати міжнародні заходи, такі як конференції та бізнес-місії,

5. Надання інформаційної та експертної підтримки.

Український національний комітет Міжнародної Торгової Палати може надати «Baker Tilly» інформаційну та експертну підтримку з питань розвитку фінансової стратегії. Український національний комітет МТП має широкі контакти з ключовими гравцями національного та міжнародного бізнесу, що може допомогти «Baker Tilly» знайти потенційних клієнтів та розширити свою мережу контактів. Крім того, Український національний комітет МТП може допомогти «Baker Tilly» отримати доступ до нової інформації про ринки, тенденції та нові законодавчі ініціативи, що можуть вплинути на їх фінансову стратегію.

Конкретні дії та заходи, які можуть бути здійснені Українським національним комітетом для допомоги «Baker Tilly», можуть включати:

1. Організація зустрічей та переговорів з ключовими гравцями бізнесу для залучення нових клієнтів та розширення мережі контактів.

2. Надання інформації про нові законодавчі ініціативи та їх вплив на фінансову стратегію «Baker Tilly».

3. Допомога в організації навчальних заходів та семінарів для співробітників «Baker Tilly» з питань фінансового консалтингу та аудиту.

4. Надання доступу до інформації про нові ринки та тенденції в галузі фінансових послуг.

Отже, Український національний комітет Міжнародної Торгової Палати (ICC Ukraine) може взяти участь в розвитку партнерських відносин компанії «Baker Tilly», наприклад, шляхом залучення нових партнерів з інших країн, підтримки обміну досвідом між партнерами та встановлення співпраці з міжнародними організаціями. Також, ICC Ukraine може допомогти компанії впроваджувати міжнародні стандарти та норми у своїй діяльності, що підвищить рівень довіри та престижу компанії на міжнародному ринку. Крім того, ICC Ukraine може забезпечити підтримку компанії в її міжнародних контактах та сприяти залученню нових клієнтів з інших країн. Всі ці заходи можуть допомогти компанії «Baker Tilly» розширити свій бізнес та збільшити обсяги роботи на міжнародному рівні.

## Висновки до розділу 2

Отже, у другому розділі даної дипломної роботи було проведено дослідження щодо фінансового стану та щодо оцінки сприятливості умов міжнародної економічної діяльності для компанії «Baker Tilly», а також рекомендаційні аспекти щодо її розвитку.

А саме: в частині 2.1 був проведений аналіз фінансової діяльності компанії «Baker Tilly» за період 2018-2021 рр. Виходячи з даного аналізу, можна зробити висновок, що перевагами діяльності даного підприємства є значний обсяг доходів та різноманітність послуг, а недоліками – обмежений обсяг неаудиторських послуг та низька питома вага огляду проміжної фінансової звітності. Також був проведений SWOT – аналіз, що допоміг краще оцінити сильні та слабкі сторони компанії, а також можливі загрози, з якими може спіткнутися підприємство під час своєї діяльності. Проте, це не лишає його перспективних можливостей, які були також виявлені під час дослідження.

Отже, для успішної діяльності на міжнародному ринку, компанія «Baker Tilly» повинна бути готовою до значних викликів та надзвичайних ситуацій. Підприємству слід активно підходити до процесу мінімізації загроз та максимізації можливостей для свого розвитку.

В частинах 2.2 та 2.3 було надано практичні дії щодо оптимізації та розвитку фінансової діяльності компанії «Baker Tilly», опираючись на власні рекомендації та, беручи до уваги роль ICC Ukraine в сприянні розвитку фінансової стратегії підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу.

Отже, ТОВ «Baker Tilly Україна», може значно покращити свої показники фінансової діяльності та збільшити обсяги роботи, використовуючи для цього різні заходи, які сконцентровані на підвищенні ефективності робочих процесів та розвитку нових напрямів діяльності.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У даній дипломній роботі була розглянута важливість планування фінансової стратегії підприємства в умовах постійних змін. Виявлено, що в сучасному бізнес-середовищі, яке характеризується нестабільністю та конкурентним тиском, планування фінансової стратегії є необхідною умовою успішної діяльності підприємства. Це дозволяє визначити стратегічні цілі, розробити ефективні фінансові рішення та відповідно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

У рамках дослідження був проаналізований процес розробки фінансової стратегії на прикладі ТОВ «Baker Tilly Україна». Виявлено, що це підприємство-суб'єкт міжнародного бізнесу, яке успішно функціонує на ринку бізнес-консультування. Було проведено детальне дослідження щодо його фінансової стратегії, включаючи аналіз історії та сучасного стану компанії. На основі отриманих даних та методів аналізу було запропоновано рекомендації щодо подальшого розвитку фінансової стратегії «Baker Tilly».

У висновку можна зазначити, що діяльність підприємства «Baker Tilly» є прибутковою, а компанія спостерігає зростання отриманого доходу протягом періоду з 2018 по 2021 роки. Це свідчить про ефективність його фінансової стратегії та вміння адаптуватися до змін в економічному середовищі. Це твердження доводиться аналізом фінансових показників компанії, які були проведені в даній роботі.

Порівнюючи звітні дані підприємства:

- у 2019 році компанія отримала чистий дохід у сумі 160238,1 тис. грн., що має позитивний приріст у сумі 20685,1 тис. грн. у порівнянні з 2018 роком;
- у 2021 році доходи підприємства зросли на 79948,9 тис. грн., в порівнянні з 2020 роком, та налічували суму в 277464,6 тис. грн..

Враховуючи аналіз діяльності компанії за досліджений період, можна зробити заключення про успішну фінансову діяльність та стійкість ТОВ «Baker Tilly Україна» на міжнародному ринку.

Отже, розробка та реалізація ефективної фінансової стратегії підприємства є критично важливим фактором для досягнення успіху та стабільного розвитку в сучасних умовах постійних змін. Відповідне планування фінансових ресурсів, врахування ризиків та адаптація до зовнішніх факторів дозволяють підприємству ефективно управляти своїми фінансами та досягати стратегічних цілей.

Дослідження проблеми розробки фінансової стратегії на прикладі ТОВ «Baker Tilly Україна» надає практичні висновки та рекомендації для підприємств-суб'єктів міжнародного бізнесу. Аналізуючи історію та сучасний стан компанії, виявлено сильні сторони та можливості для поліпшення її фінансової стратегії. Запропоновані рекомендації щодо подальшого розвитку допоможуть компанії у покращенні управління фінансовими ресурсами та досягненні стійкого зростання.

У цілому, дана дипломна робота підкреслює важливість розробки та впровадження фінансової стратегії для підприємств-суб'єктів міжнародного бізнесу. Планування фінансових ресурсів та адаптація до змін у зовнішньому середовищі дозволяють підприємствам не лише виживати, а й прогресувати в умовах перемінного ринку. Стратегічне управління фінансовими ресурсами стає ключовим інструментом для досягнення конкурентних переваг, забезпечення стабільності та стійкого розвитку.

Аналізуючи діяльність компанії, вдалося виявити чинники, що сприяють її успіху. Пропоновані рекомендації та практичні рішення, основані на наукових методиках та знаннях в галузі фінансового управління, можуть бути корисними для інших підприємств, які бажають поліпшити свою фінансову стратегію та досягти успіху на міжнародному рівні.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антофій, Наталія Миколаївна, автор. Міжнародна економіка : навчальний посібник / Н.М. Антофій, О.В. Булок, С.В. Фомішин ; за редакцією С.В. Фомішина. - Херсон : Олді-Плюс, 2019. - 350 с.
2. Бланк, Ігор Олександрович, автор. Управління фінансами підприємств : підручник / І.О. Бланк, Г.В. Ситник, В.С. Андрієць ; Київський національний торговельно-економічний університет. - Київ : Київський національний торговельно-економічний університет, 2018. - 791 с.
3. Вахович, Ірина Михайлівна, автор. Функціональні аспекти фінансового менеджменту як інструменту управління економічними системами : монографія / І.М. Вахович, В.Ю. Дорош, Х.М. Диль, М.С. Забудок [та 13 інших] ; Міністерство освіти і науки України, Луцький національний технічний університет. - Луцьк : Відділ іміджу та промоції Луцького НТУ, 2021. - 210 с.
4. Вернон, Ломакс Сміт, автор. Reformation: The Success of Europe and a Chance for Ukraine / Team of authors: Smith Vernon L., Leonid L., Romanenko Olga, Sheremeta Roman M. [та 14 інших] ; Scientific Editors: Leonid Kistersky and Olga Romanenko. - Prague : Coretex CZ SE, 2020. - 297 с.
5. Гаватюк, Людмила Станіславівна, автор. Управління фінансовими активами : навчальний посібник / Л.С. Гаватюк, Е.О. Юрій, А.Г. Корбутяк, Н.Я. Сокровольська ; Міністерство освіти і науки України, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича. - Чернівці : Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, 2021. - 167 с.
6. Гордей, Оксана Дмитрівна, автор. Фінансові стратегії управління економічним розвитком = Financial strategies for economic development management : навчальний посібник / О.Д. Гордей ; Університет державної фіскальної служби України. - Ірпінь : Університет ДФС України, 2021. - 263 с.
7. Єфименко, Тетяна Іванівна, автор. Управління державними фінансами: фіскальні правила, ризики, міжнародні стандарти : монографія / Т.І. Єфименко, С.С. Гасанов, Р.Л. Балакін, М.В. Бариніна [та 31 інший] ; за редакцією Т.І. Єфименко ;



Державна навчально-наукова установа "Академія фінансового управління". - Київ : ДННУ "Академія фінансового управління", 2019. - 495 с.

8. Захарченко, П. В., автор. Методи та моделі фінансового прогнозування : посібник / П. В. Захарченко, Г. П. Костенко. - Мелітополь : Видавничий будинок Мелітопольської міської друкарні, 2018. - 128 с.

9. Кальченко, Ольга Миколаївна, автор. Фінансовий аналіз: теорія і практика : (у схемах і таблицях) : навчальний посібник / О.М. Кальченко, О.В. Шишкіна ; Міністерство освіти і науки України, Чернігівський національний технологічний університет. - Чернігів : Видавець Брагинець О.В., 2019. - 435 с.

10. Квасовський, Олександр Романович, автор. Фінансовий менеджмент : підручник / О.Р. Квасовський, О.В. Кнейслер, О.Ю. Ніпіаліді ; за редакцією О.В. Кнейслер ; Міністерство освіти і науки України, Тернопільський національний економічний університет, Кафедра фінансів суб'єктів господарювання і страхування. - Тернопіль : ТНЕУ, 2018. - 477 с.

11. Коваленко, Юлія Михайлівна, автор. Управління фінансовими активами : підручник : у двох частинах / Ю.М. Коваленко ; Університет державної фіскальної служби України. - Ірпінь : Університет ДФС України, 2019. - 2 частини.

12. Ковальчук, Тетяна Миколаївна, автор. Аналіз фінансового стану: теорія, методика, організація : монографія / Тетяна Миколаївна Ковальчук, Андрій Іванович Вергун ; Міністерство освіти і науки України, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича. - Чернівці : Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, 2020. - 175 с.

13. Костирко, Лідія Андріївна, автор. Вартісно-орієнтоване управління фінансами підприємств : навчальний посібник / Л.А. Костирко, О.О. Терещенко, Р.О. Костирко, О.О. Середа ; Міністерство освіти і науки України, Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля. - Сєвєродонецьк : Видавництво СНУ ім. В. Даля, 2019. - 466 с.

14. Литвиненко, Ніна Павлівна, автор. Методи та моделі прийняття рішень у міжнародному бізнесі : підручник / Н.П. Литвиненко, Т.О. Терещенко ; Міністерство

освіти і науки України, Інститут міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка. - Київ : Видавництво "Центр учбової літератури", 2020. - 335 с.

15. Лісовський, П. М., автор. Міжнародна економіка: креативність, плановість, законність : навчальний посібник / П.М. Лісовський, Ю.П. Лісовська. - Київ : Видавництво Ліра-К, 2021. - 105 сторінок.

16. Мазаракі, Анатолій Антонович, автор. Управління ризиками в зовнішньоекономічній діяльності : підручник / А.А. Мазаракі, Т.М. Мельник, О.В. Генералов ; Київський національний торговельно-економічний університет. - Київ : КНТЕУ, 2018. - 311 с.

17. Міжнародна економіка : навчальний посібник / С.В. Фомішин, А.П. Румянцев, О.М. Дудченко, О.Є. Лугінін [та 33 інших] ; за редакцією С.В. Фомішина. - Львів : Новий Світ-2000, 2019. - 444 с.

18. Ніколаєв, Всеволод Петрович, автор. Фінансовий менеджмент проектів і програм : навчальний посібник / В.П. Ніколаєв, Т.В. Ніколаєва, Г.І. Євтушенко, Л.О. Попович ; Університет державної фіскальної служби України. - Ірпінь : Університет державної фіскальної служби України, 2019. - 395 с.

19. Пічугіна, Тетяна Сергіївна, автор. Фінансовий аналіз у схемах і таблицях : навчальний посібник / Пічугіна Т.С., Шубіна С.В., Мірошник О.Ю. - Львів : "Новий Світ-2000", 2019. - 327 с.

20. Рокача, Віра Володимирівна, автор. Міжнародний бізнес та стратегічні зміни : навчальний посібник / В. Рокача, Б. Одягайло, В. Терехов ; Університет "КРОК". - Київ : Університет "КРОК", 2019. - 214 с.

21. Савельєв, Євген Васильович, автор. Міжнародна економіка : підручник / Є.В. Савельєв, І.Я. Зварич ; Міністерство освіти і науки України, Тернопільський національний економічний університет. - Тернопіль : ТНЕУ, 2018. - 423 с.

22. Самайчук, Світлана Іванівна, автор. Фінансовий аналіз : навчальний посібник / С.І. Самайчук, В.М. Крикунова, Н.С. Танклевська ; Міністерство освіти і науки

- України, ДВНЗ "Херсонський державний аграрний університет". - Херсон : Олді-Плюс, 2019. - 215 с.
23. Сарапіна, Ольга Андріївна, автор. Практикум з фінансового аналізу : навчальний посібник / О.А. Сарапіна, Т.А. Пінчук, Н.Я. Стефанович ; Міністерство освіти і науки України, Херсонський національний технічний університет. - Херсон : Олді-Плюс, 2020. - 225 с.
24. Склабінська, А. І., автор. Фінансовий аналіз : навчальний посібник / Склабінська, А.І., Дrajниця С.А., Федорук Л.Д. ; за загальною редакцією М.П. Войнарєнка. - Львів : "Новий Світ-2000", 2020. - 341 с.
25. Сороківська, Марія Василівна, автор. Фінансовий менеджмент : (математичний інструментарій) : навчальний посібник / М.В. Сороківська, О.і. Юсипович. - Львів : Видавництво "Новий Світ-2000", 2020. - 281 с.
26. Тарасевич, Віктор Миколайович, автор. Сучасна міжнародна економіка : підручник / В.М. Тарасевич [та 10 інших] ; за редакцією В.М. Тарасевича. - Дніпро : ПБП "Економіка", 2019. - 384 с.
27. Тарасенко, Ніна Вікторівна, автор. Фінансовий аналіз : навчальний посібник / Н.В. Тарасенко, І.М. Вагнер. - Львів : Видавництво "Новий Світ-2000", 2021-442 с.
28. Тридід, Олександр Миколайович, автор. Фінансовий менеджмент у запитаннях та відповідях : навчальний посібник / О.М. Тридід, Г.М. Азарєнкова, О.М. Біломістний, К.В. Орєхова. - Львів : "Новий Світ-2000", 2020. - 382 с.
29. Фінансовий менеджмент : підручник для студентів вищих навчальних закладів спеціальностей 7.03050801 і 8. 03050801 "Фінанси і кредит" / В.П. Мартинєнко [та ін.]; за загальною редакцією Говорушко Т.А.; Міністерство освіти і науки України, Національний університет харчових технологій- Львів: Магнолія 2006,2018- 343 с.
30. Changing paradigm in economics and management systems / edited by Amit Goel, Tetiana Vochulia. - Kherson : Oldi-Plus, 2020. - томи : таблиці, схеми.
- Електронні джерела:
31. Звіт про прозорість за 2018 рік «Baker Tilly».
32. Звіт про прозорість за 2019 рік «Baker Tilly».

33. Звіт про прозорість за 2020 рік «Baker Tilly».

34. Звіт про прозорість за 2021 рік «Baker Tilly».

