

## МОДЕЛЬ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

## MODEL OF FINANCIAL STRATEGY THE DEVELOPMENT OF AN ENTERPRISE

У статті розвинуто теоретичні засади та розроблено і побудовано комплексну матричну модель фінансової стратегії розвитку підприємства, яка передбачає динамічне управління розвитком його фінансового потенціалу з урахуванням результатів як фінансової, так і господарської діяльності підприємства, заснована на обґрунтованій системі таких показників як: рентабельність власного капіталу, рентабельність активів, коефіцієнт фінансової залежності, результат господарської діяльності, результат фінансової діяльності, що дозволить більш комплексно та точно визначати стадії фінансового розвитку підприємства та, як наслідок, більш ефективно генерувати прибуток, приймати науково зважені рішення щодо реінвестування, збільшувати масштаби своєї діяльності, піднімати привабливість бізнесу для власників підприємств. Запропоновано систему показників фінансового аналізу економічного зростання підприємства, особливістю якої є базування на трифакторній моделі Дюпона та деталізація факторів за вагомими показниками, що уможлиблює визначення темпів економічного розвитку підприємства, і є інформаційним підґрунтям для привабливості інвестицій у розвиток.

**Ключові слова:** фінансова стратегія розвитку, фінансова діяльність підприємства, господарська діяльність підприємства, фінансовий потенціал, комплексна матрична модель фінансової стратегії розвитку підприємства, темп економічного розвитку, фінансова стійкість підприємства.

В статье развиты теоретические основы, разработана и построена комплексная

матричная модель финансовой стратегии развития предприятия, которая предусматривает динамическое управление развитием его финансового потенциала с учетом результатов как финансовой, так и хозяйственной деятельности предприятия, основанная на обоснованной системе таких показателей как: рентабельность собственного капитала, рентабельность активов, коэффициент финансовой зависимости, результат хозяйственной деятельности, результат финансовой деятельности, что позволит более комплексно и точно определять стадии финансового развития предприятия и, как следствие, более эффективно генерировать прибыль, принимать научно взвешенные решения относительно реинвестирования, увеличивать масштабы своей деятельности, поднимать привлекательность бизнеса для владельцев предприятий. Предложена система показателей финансового анализа экономического роста предприятия, особенностью которой является базирование на трифакторной модели Дюпона и детализация факторов по весомым показателям, что делает определение темпов экономического развития предприятия и является информационным основой для привлекательности инвестиций в развитие.

**Ключевые слова:** финансовая стратегия развития, финансовая деятельность предприятия, хозяйственная деятельность предприятия, финансовый потенциал, комплексная матричная модель финансовой стратегии развития предприятия, темп экономического развития, финансовая устойчивость предприятия.

УДК 658.14/.17:640

<https://doi.org/10.32843/bases.50-31>

**Завідна Л.Д.**

д.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту туристичного та готельно-ресторанного бізнесу Ужгородський торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету

**Zavidna Liudmyla**

Uzhhorod Trade and Economics Institute of Kyiv National Trade and Economics University

*The basis of the financial strategy is the search, rational use and management of the financial resources (capital) structure of an enterprise in order to increase its solvency and financial firmness. There are financial models at the heart of all approaches to the formation of the financial strategy of the enterprise. The article develops theoretical principles and builds a complex matrix model of financial strategy of the enterprise development, which provides dynamic management of the development of its financial potential, taking into account the results of both financial and economic activity of the enterprise, based on a justified system of such indicators as: return on equity (ROE), return on assets (ROA), degree of financial leverage (DFL), economic activity result (EAR), financial activity result (FAR), which will determine the stage of financial development of the company more comprehensively and accurately and, consequently, generate income more effectively to make scientifically informed decisions regarding reinvestment, increase the scale of its activities and increase attractiveness for business stakeholders in the industry. On the basis of the Francon-Romanet matrix of financial strategy and the DuPont model, the area of quadrants of the position of the enterprises on the matrix of financial strategy and possible ways of their change are proposed. According to the model construction, a decomposition of the factors affecting the value of the return on equity ratio was developed. The system of indicators of financial analysis of the economic growth of the enterprise is offered, the feature of which is based on the three-factor DuPont model and detailing of factors by significant indicators, which makes it possible to determine the rate of economic development of the enterprise, and is an informational basis for attractiveness of investments in development. With the help of the system of financial analysis, the economic growth of the enterprises is estimated and the efficiency of their financial and production activities is determined, which has made it possible to determine the rate of their economic development.*

**Key words:** financial strategy of enterprise, financial activity of enterprise, economic activity of enterprise, financial potential, complex matrix model of financial strategy of enterprise development.

**Постановка проблеми.** Стратегія для підприємства виступає інтегральним підходом до організації його діяльності та розвитку на перспективу на основі поєднання ресурсів і потенціалу, навичок підприємства, з одного боку, і можливостей та загроз (ризиків), що існують в навколишньому оточенні і діятимуть в майбутньому – з іншого, при яких підприємство сподівається досягти своєї основної мети. Тому ефективність вирішення проблем, пов'язаних з забезпеченням ефек-

тивного існування підприємства в перспективі, залежить у першу чергу від ступеня освоєння методології і методів формування стратегії. Фінансова діяльність є головним індикатором успіху підприємства. Це дозволяє визначити фінансову стратегію як один з найважливіших видів функціональних стратегій підприємства. Фінансова стратегія підприємства спрямована на реалізацію не всього комплексу інтересів його власників, а тільки фінансових інтересів. У той же час в системі цих

інтересів головна роль належить саме фінансовому їх виміру – приросту цінності підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Питання процесу формування та реалізації фінансової стратегії розвитку підприємства висвітлено у працях багатьох зарубіжних та вітчизняних вчених, таких як І. Бланк, В. Бутиріна, В. Верещаєва, А. Воробйов, А. Гриньов, М. Дорофєєв, Л. Наумова, В. Олюнин, М. Портер, І. Ткачук, І. Химич, О. Щербань, О. Ястремська та ін. [1-4; 7-10]. Проте слід зазначити, що, незважаючи на наявність досить великої кількості наукових праць, за межею систематизованих досліджень залишається проблема розробки науково-методичних підходів щодо формування фінансових стратегій розвитку підприємства. В основі всіх підходів лежать фінансові моделі, одні з них це матриця фінансових стратегій Ж. Франсона, І. Романа та модель Дюпона.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад та розробка методичних підходів щодо формування та реалізації фінансової стратегії розвитку підприємства на основі об'єднання матриці фінансових стратегій Франсона і Романа та моделі фірми Дюпон. За допомогою системи фінансового аналізу здійснити оцінку економічного зростання підприємств та визначити ефективність їх фінансової та виробничої діяльності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

Основою фінансової стратегії є пошук, раціональне використання й управління структурою фінансових ресурсів (капіталу) підприємства з метою підвищення його платоспроможності та фінансової стійкості. В основі всіх підходів до формування фінансової стратегії підприємства лежать фінансові моделі.

Методика розрахунку показників матриці фінансової стратегії наведені в табл. 1.

Для визначення санаційної спроможності підприємства та ліквідних ускладнень залежно від прогнозних значень результатів господарської та фінансової діяльності, а також здатності підприємства ефективно генерувати прибуток, реінвестувати, збільшувати масштаби своєї діяльності, підвищувати привабливість бізнесу для власників підприємств, розроблено комплексну матричну модель фінансової стратегії розвитку підприємства (табл. 2).

Дана модель ґрунтується на розрахунку отриманих результатів (див. табл. 1): господарської діяльності (РГД), фінансової діяльності (РФД) та фінансово-господарської діяльності (РФГД).

Відповідно до побудови моделі запропоновано декомпозицію факторів коефіцієнта рентабельності власного капіталу (ROE) на три компонента: рентабельність активів (ROA) (рентабельність продажів продукції (послуг) (ROS) × коефіцієнт оборотності активів ( $K_{OA}$ )) та коефіцієнт фінансової залежності (DFL), з метою визначення впливу кожного з них [5-6] (рис. 1).

На основі матриці фінансових стратегій Франсона і Романа та моделі фірми Дюпон пропонуємо область доповнення квадрантів 10–18 положення підприємств на матриці фінансової стратегії та можливі шляхи їх зміни.

Як видно з даних табл. 2, лінія фінансової рівноваги підприємства проходить по головній діагоналі матриці та є спадною від квадранта 1 до квадранта 3 та квадранта 10 до квадранта 12. Тобто найбільш сприятливим для підприємства є його позиціонування у квадранті 1 – «Батько сімейства» та квадранті 15 – «Стійкий стан», найменш вигідним (у рамках збереження стану фінансової рівноваги) – квадрант 3 – «Хитка рівновага» та 12 – «Допустимий стан». Квадранти 2 та 11 займають проміжне становище за обома

Таблиця 1

**Методика розрахунку показників матриці фінансової стратегії**

Показник	Методика розрахунку
Результат господарської діяльності (РГД)	$РГД = БР - \Delta ФЕП - \Delta ОЗ + ІД$ БР – бруто-результат від експлуатації інвестицій; $\Delta ФЕП$ – зміна фінансово-експлуатаційних потреб; $\Delta ОФ$ – зміна первісної вартості основних засобів за звітний період; ІД – інші доходи.
Результат фінансової діяльності (РФД)	$РФД = \Delta ПК - Вф - ПП - Д + Дук - Вук - ФІд + Дф$ $\Delta ПК$ – зміна позикового капіталу за звітний період; Вф – фінансові витрати; ПП – податок на прибуток від звичайної діяльності; Д – виплачені дивіденди; Дук – дохід від участі в капіталі; Вук – втрати від участі в капіталі та інші витрати; ФІд – довгострокові фінансові інвестиції; Дф – інші фінансові доходи.
Результат фінансово-господарської діяльності (РФГД)	$РФГД = РГД + РФД$ РГД – результат господарської діяльності РФД – результат фінансової діяльності

Джерело: сформовано на основі [1; 2, с. 177–182; 3; 4, с. 23–27]

Таблиця 2

Комплексна матрична модель фінансової стратегії розвитку підприємства

Стадія фінансового розвитку	Гальмування	Стабілізація	Прискорення
	РФД << 0	РФД ≈ 0	РФД >> 0
Повільне РГД >> 0	«Батько сімейства» РФГД ≈ 0 1	«Рантьє» РФГД > 0 4	«Холдинг» РФГД >> 0 6
Оптимальне РГД ≈ 0	«Епізодичний дефіцит» РФГД < 0 7	«Стойка рівновага» РФГД ≈ 0 2	«Атака» РФГД > 0 5
Форсоване РГД << 0	«Криза» РФГД << 0 9	«Дилема» РФГД < 0 8	«Хитка рівновага» РФГД ≈ 0 3
Стадія фінансового розвитку	Гальмування	Стабілізація	Прискорення
	ROA < 0	ROA ≈ 0	ROA ≥ 0,1
DFL > 1	«Кризовий стан» ROE ≈ 0 10	«Середній стан» ROE > 0 13	«Стойкий стан» ROE >> 0 15
Δ DFL ≈ 0	«Посткризовий стан» ROE < 0 16	«Порушення рівноваги» ROE ≈ 0 11	«Стабілізаційний рівень» ROE > 0 14
DFL ≤ 1	«Критичний стан» ROE << 0 18	«Нестійкий стан» ROE < 0 17	«Допустимий стан» ROE ≈ 0 12

Джерело: розроблено та побудовано автором [11–12]

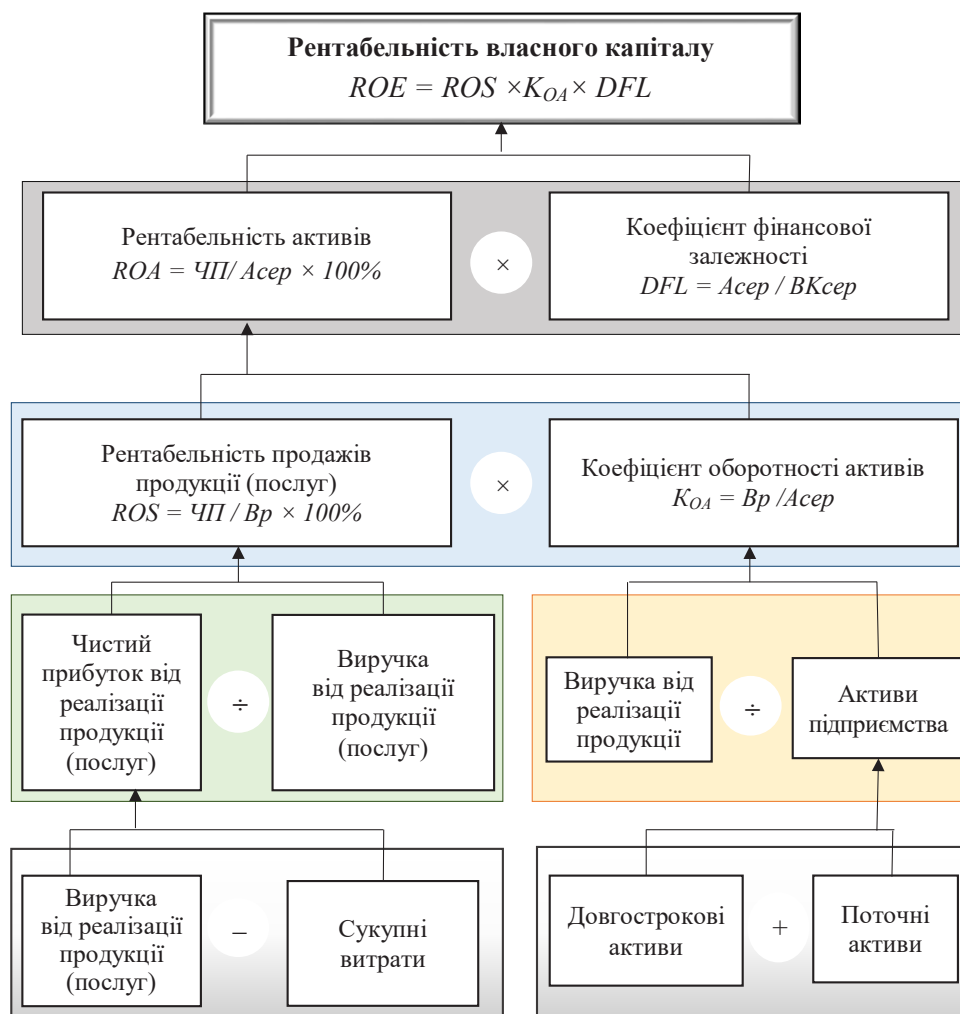


Рис. 1. Блок-схема декомпозиції факторів рентабельності власного капіталу

Джерело: розроблено та побудовано автором [11–12]

критеріями, характеризується стійкою фінансовою рівновагою, за таких умов підприємство має найбільшу кількість можливих варіантів зміни фінансового стану. Отже, квадранти 1, 2, 3 та 10, 11, 12 – квадранти рівноваги, де результат фінансово-господарської діяльності становить 0. Квадранти 4, 5, 6 та 13, 14, 15 характеризують ситуацію успіху, тобто збільшення ліквідних коштів підприємства та знаходяться у стані фінансової рівноваги і платоспроможні, де значення результату фінансово-господарської діяльності є більшим від 0. Квадранти 7, 8, 9 та 16, 17, 18 – зона дефіциту (зона витрачання), тобто нестійкий, критичний фінансовий стан підприємства де значення результату фінансово-господарської діяльності є меншим від 0. В ній відбувається споживання ліквідних засобів, значення досліджуваних показників негативні і вказує на збитковість підприємства та його неплатоспроможність. Над діагоналлю матриці знаходиться зона успіхів, під діагоналлю – зона дефіцитів.

Розщеплення вагомих показників на їх складові, дає нам можливість визначити темп економічного розвитку підприємства.

*Економічне зростання підприємства* – це показник того максимуму зростання в продажах (послугах), якого може досягти підприємство при збереженні пропорцій свого фінансового стану [13]. Отже, коефіцієнт економічного зростання (SG) може бути представлений у вигляді:

$$SG = \frac{\text{Profitability} \times \text{Activity} \times \text{Leverage} \times \text{Retention Ratio} \times (P - 1) \times (1 - T)}{P \times \frac{E^{(2)}}{E^{(1)}}} \quad (1)$$

або

$$SG = \text{Рентабельність чистих активів} \times \text{Коефіцієнт фінансової залежності (важіль)} \times \text{Коефіцієнт реінвестування} \times \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Оперативний прибуток}} \times \frac{E^{(2)}}{E^{(1)}} \quad (2)$$

де  $E^{(1)}$  – власний капітал на початок року,

$E^{(2)}$  – власний капітал на кінець року.

Сума резервного капіталу і нерозподіленого прибутку (або непокритого збитку) на кінець року –

– Сума резервного капіталу і нерозподіленого прибутку (або непокритого збитку) на початок року

$$\text{Коефіцієнт реінвестування} = \frac{\text{Сума резервного капіталу і нерозподіленого прибутку (або непокритого збитку) на кінець року} - \text{Сума резервного капіталу і нерозподіленого прибутку (або непокритого збитку) на початок року}}{\text{Чистий прибуток (збиток)}} \times 100\% \quad (3)$$

Основною перевагою даного показника є його комплексність, так як фактори та його складові, дозволяють відстежити всю діяльність підприємства.

За допомогою даного показника здійснимо оцінку ринку послуг, а також фінансову діяльність підприємства та визначимо, наскільки ефективно фінансова діяльність підприємства підтримує виробничі і маркетингові плани. Якщо потенціал зростання підприємств недостатній, то ми можемо прийняти рішення про зміну рентабельності продажів, оборотності чистих активів, фінансового важеля, коефіцієнта реінвестування. Коли фінансова стратегія внутрішньо і зовні повністю співвідноситься з виробничою і маркетинговою стратегіями, тоді можна говорити про максимальну цінність бізнесу.

В таблиці 3 за даними фінансової звітності підприємств визначено ключові коефіцієнти економічного зростання підприємства.

Дані таблиці показують, що за досліджений період по підприємствам спостерігається збільшення показника економічного зростання, найбільш відчутно по ПАТ «Готель-Україна», ПАТ «Тернопіль-Готель» та ПАТ «Готель «Мир» незважаючи на їх від'ємні результати у 2014–2016 рр. темп економічного зростання склав понад 52%, тобто є підґрунтям для привабливості інвестицій у розвиток підприємства.

Таким чином, на основі системи фінансового аналізу та застосування багатофакторної моделі Дюпон здійснено оцінку економічного зростання підприємств та визначено ефективність їх фінансової та виробничої діяльності, що дало можливість визначити темп їх економічного розвитку.

#### Висновки з проведеного дослідження.

Отже, запропонована комплексна матрична модель фінансової стратегії розвитку підприємства дозволяє більш точно визначити стадії фінансового розвитку підприємства та, як наслідок, більш ефективно генерувати прибуток, приймати науково зважені рішення щодо реінвестування, збільшувати масштаби своєї діяльності, а також швидко оцінити ступінь впливу різних чинників на формування ключового фактору в оцінці вартості підприємства (бізнесу) і її привабливості для стейкхолдерів у галузі – показника рентабельності власного капіталу. Запропонована система показників фінансового аналізу економічного зростання підприємства, особливістю якої є базування на трифакторній моделі Дюпона та деталізація факторів за вагомими показниками, уможливило визначення темпів економічного розвитку підприємства, і є інформаційним підґрунтям для привабливості інвестицій у розвиток.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бланк І.О. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. Київ : Ніка-Центр, 2013. 528 с.
2. Бутиріна В.М., Верещаєва В.А. Визначення фінансової стратегії розвитку підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. Вип. 21.7. С. 177–182.

Таблиця 3

Оцінка економічного зростання підприємств

№ пор.	Роки	Рентабельність чистих активів	Коеф. фінансової залежності (важіль)	Коеф. реінвестування	Чистий прибуток / Оперативний прибуток	E <sup>(2)</sup> / E <sup>(1)</sup>	Економічне зростання підприємства (SG)
<i>ПАТ "Готель-Україна"</i>							
1	2018	2,61	1,91	1,000	0,416	1,071	2,221
	2017	7,34	11,63	1,000	1,172	0,228	22,795
	2016	9,72	3,19	1,000	0,969	1,449	43,507
	2015	-4,03	3,16	-2,066	-1,000	1,357	-35,714
	2014	-34,92	3,4	-0,075	-1,000	1,009	-9,032
<i>ПрАТ "Савой" готель "Вінниця"</i>							
2	2018	6,64	1,04	0,881	0,790	1,020	4,903
	2017	3,89	1,03	0,531	0,829	0,982	1,730
	2016	1,36	1,02	-0,441	0,843	0,952	-0,491
	2015	3,47	1,03	0,635	0,846	0,981	1,884
	2014	5,14	1,03	0,509	0,847	0,985	2,249
<i>ПАТ "Тернопіль-Готель"</i>							
3	2018	13,18	1,22	1,000	0,829	1,192	15,894
	2017	7,39	1,29	1,000	0,934	1,106	9,840
	2016	0,43	1,67	1,000	1,000	1,007	0,723
	2015	-5,39	1,81	-1,000	-1,000	0,911	-8,890
	2014	1,66	1,75	1,000	1,000	1,030	2,992
<i>ТОВ "Готель "Ужгород"</i>							
4	2018	4,72	1,1	1,706	0,580	1,098	5,639
	2017	0,04	1,1	1,000	1,000	1,000	0,044
	2016	-3,35	1,09	-1,000	-1,000	0,965	-3,523
	2015	-2,48	1,09	-1,000	-1,000	0,974	-2,632
	2014	1,68	1,08	1,000	0,820	1,019	1,515
<i>ПАТ "Готель "Мир"</i>							
5	2018	2,73	1,11	1,000	0,735	1,031	2,296
	2017	4,63	1,16	1,000	0,607	1,057	3,443
	2016	-16,74	1,21	-1,000	-1,014	0,832	-17,081
	2015	-1,02	1,27	-1,000	-1,000	0,987	-1,279
	2014	-22,01	1,33	-1,000	-1,033	0,774	-23,388

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності підприємств

3. Воробьев А.В., Олюнин В.И. Анализ современных зарубежных матричных моделей выбора финансовой стратегии. *Управление экономическими системами*. 2011. № 5. URL: <http://www.uecs.ru/uecs-29-292011/item/486-2011-06-03-07-23-06> (дата звернення: 29.02.2018).

4. Дорофеев М.Л. Особенности применения матрицы финансовых стратегий Франсона и Романа в стратегическом финансовом анализе компании. *Финансы и кредит*. 2009. № 23(359). С. 23–27.

5. The DuPont System of Analysis. URL: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/finance/dupont-analysis/> (дата звернення: 16.06.2019).

6. Многофакторная модель Дюпон анализа эффективности деятельности компании. URL: [https://www.cfin.ru/press/afa/97\\_3\\_219-232.pdf](https://www.cfin.ru/press/afa/97_3_219-232.pdf) (дата звернення: 21.03.2019).

7. Наумова Л.Ю. Финансовая стратегия экономического развития предприятий. *Наука й економіка*. 2014. Вип. 2. С. 134–139.

8. Гриньов А.В., Ястремська О.М. Якість формування фінансової стратегії підприємства. *Фінанси України*. 2006. № 6. С. 121–128.

9. Ткачук І.Г. Формування фінансової стратегії в системі управління підприємством. *Вісник ЖДТУ*. 2008. № 2. С. 301–304.

10. Химич І. Финансова стратегія як елемент фінансової стабільності підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2013. № 4. С. 158–164.

11. Завідна Л.Д. Управління стратегічним розвитком підприємства готельного господарства [Текст] : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04; Київ: нац. торг.-екон. ун-т. Київ, 2018. 39 с.

12. Завідна Л.Д. Моделирование фінансової стратегії підприємства готельного господарства. *Проблеми економіки*. 2018. № 2. (36). С. 206–213. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon\\_2018\\_2\\_29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2018_2_29).

13. The benefits of a hotel risk assessment. Retrieved from. URL: <https://ehotelier.com/insights/2014/05/28/the-benefits-of-a-hotel-risk-assessment>. (дата звернення: 29.06.2019).

REFERENCES:

1. Blank, I.O. (2013) *Finansovyj menedzhment [Financial management]*. Kyiv: Nika-Tsentr. (in Ukrainian)

2. Butyrina, V.M., and Vereshchaieva, V.A. (2011) "Vyznachennia finansovoi stratehii rozvytku pidpriemstva" [Definition of financial strategy of enterprise development]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*, no. 21.7, pp. 177–182.
3. Dorofeyev, M.L. (2009) "Osobennosti primeniya matritsy finansovykh strategiy Franshona i Romane v strategicheskoy finansovoy analize kompanii" [Features of the application of the matrix of financial strategies of Francon and Romana in the strategic financial analysis of the company]. *Finansy i kredit*, no. 23(359), pp. 23–27.
4. Hrynyov, A.V., and Yastremska, O.M. (2006) "Yakist formuvannia finansovoi stratehii pidpriemstva" [Quality of formation of the financial strategy of the enterprise]. *Finansy Ukrainy*, no. 6, pp. 121–128.
5. Khymych, I. (2013) "Finansova stratehiia yak element finansovoi stabilnosti pidpriemstva" [Financial strategy as an element of financial stability of the enterprise]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, no. 4, pp. 158–164.
6. "Mnogofaktornaya model Dyupon analiza effektivnosti deyatelnosti kompanii" [Multifactorial model of DuPont analysis of the company's performance]. Available at: [https://www.cfin.ru/press/afa/97\\_3\\_219-232.pdf](https://www.cfin.ru/press/afa/97_3_219-232.pdf) (accessed 21 March 2019).
7. Naumova, L.Yu. (2014) "Finansova stratehiia ekonomichnoho rozvytku pidpriemstv" [Financial strategy of economic development of enterprises]. *Nauka i ekonomika*, no. 2, pp. 134–139.
8. Tkachuk, I.H. (2008) "Formuvannia finansovoi stratehii v systemi upravlinnia pidpriemstvom" [Formation of financial strategy in the enterprise management system]. *Visnyk ZhDTU*, no. 2, pp. 301–304.
9. "The DuPont System of Analysis" Available at: <https://corporatefinance-institute.com/resources/knowledge/finance/duPontanalysis/> (accessed 16 June 2019).
10. The benefits of a hotel risk assessment. Retrieved from: Available at: <https://ehotelier.com/insights/2014/05/28/the-benefits-of-a-hotel-risk-assessment>. (accessed 29 June 2019).
11. Vorobev, A.V., and Olyunin, V.I. (2011) "Analiz sovremennykh zarubezhnykh matrichnykh modeley vybora finansovoy strategii" [Analysis of modern foreign matrix models of the choice of financial strategy]. *Upravleniye ekonomicheskimi sistemami: elektronnyy nauchnyy zhurnal*. Available at: <http://uecs.ru/uecs-29-292011/item/486-2011-06-03-07-23-06>. (accessed 29 February 2019).
12. Zavidna, L.D. (2018) *Upravlinnia stratehichnym rozvytkom pidpriemstva hotelnoho hospodarstva* [Management of the strategic development of the hotel business enterprise]: (PhD Thesis), Kyiv National University of Trade and Economics.
13. Zavidna, L.D. (2018) *Modelyuvannya finansovoy stratehiyi pidpriemstva hotel'noho hospodarstva* [Modeling the Financial Strategy of an Enterprise in the Hotel Industry]. *The Problems of Economy*, no. 2.(36), pp. 206-213 Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon\\_2018\\_2\\_29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2018_2_29).