

	ECONOMIES' HORIZONS Економічні горизонти DOI: doi.org/10.31499/2616-5236 Homepage: http://eh.udpu.edu.ua		ISSN 2522-9273 <i>(print)</i> 2616-5236 <i>(online)</i>
---	--	---	--

UDC: 336:685.012

DOI: [10.31499/2616-5236.4\(26\).2023.291788](https://doi.org/10.31499/2616-5236.4(26).2023.291788)

*Natalia Zakharova, Bogdan Khmelnsky Melitopol State Pedagogical University
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of
Management and Administration*

ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТА ЙОГО ОСОБЛИВОСТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ FINANCIAL MANAGEMENT AND ITS PECULIARITIES UNDER THE CONDITIONS OF MARITAL STATE

***Анотація.** Метою статті є обґрунтування особливостей фінансового менеджменту в умовах воєнного стану, що супроводжується високим рівнем ризику ведення бізнесу, а також окреслення пріоритетних напрямів прийняття управлінських рішень фінансового характеру на основі адаптації до швидко змінюючихся умов господарювання з метою досягнення поставлених цілей підприємства.*

Виділено підходи до визначення сутності фінансового менеджменту. Обґрунтовано особливості фінансового менеджменту в умовах воєнного стану, що супроводжується високим рівнем ризику ведення бізнесу та необхідністю адаптації до нових реалій ринку. Окреслено напрями діджиталізації фінансового менеджменту на підприємстві, що передбачає використання цифрових технологій та інструментів для оптимізації фінансових процесів, підвищення ефективності управлінських рішень фінансового характеру.

***Abstract.** The purpose of the article is to substantiate the peculiarities of financial management in the conditions of martial law, which is accompanied by a high level of business risk, as well as to outline the priority directions for making managerial decisions of a financial nature based on adaptation to rapidly changing business conditions in order to achieve the set goals.*

Approaches to determining the essence of financial management are distinguished: based on the use of a systemic approach, as a science of financial management, which involves the development of methods to achieve the goals of the enterprise, in particular, ensuring a strong and stable financial position; as a process primarily related to the management of financial resources; from the position of enterprise asset management.

It is substantiated that in the conditions of martial law, the main goals and tasks of economic activity, traditional approaches to financial management change.

The peculiarities of the financial management of the enterprise in the conditions of martial law, which is accompanied by a high level of business risk and the need to adapt to new market realities, are outlined.

Attention is focused on the need to use non-standard solutions for attracting financial resources through state support programs, international financial assistance, etc. The main types of additional financial opportunities for business from the state, which were developed and proposed recently, are presented.

The directions of digitization of the financial management of the enterprise are outlined, which involves the use of digital technologies and tools to optimize financial processes, increase the efficiency of management decisions of a financial nature. The significance of the introduction of cloud technologies, automated risk management systems, electronic document management, specialized programs for accounting and reporting, financial analytical tools, electronic banking and electronic payments, cyber security measures for increasing the efficiency of financial management at the enterprise is characterized.

Key words: *financial management, risk, financial resources, digitalization, financial state, assets, financial stability, financial support*

Ключові слова: *фінансовий менеджмент, ризик, фінансові ресурси, діджиталізація, фінансовий стан, активи, фінансова стійкість, фінансове забезпечення*

Постановка проблеми. Сучасні умови господарювання характеризуються значними викликами, що зумовлюють особливості ведення бізнесу в Україні. Багато підприємств вимушені зовсім по іншому підходити до вирішення питань, пов'язаних з управлінням фінансами. Внаслідок дії комплексу негативних факторів знижується прибутковість господарської діяльності, тим самим загострюються проблеми фінансового забезпечення. Традиційно саме в процесі фінансового менеджменту вирішуються завдання управління активами, капіталом, грошовими потоками, прибутком, інвестиціями тощо. Виникає потреба

переформатування підходів до прийняття управлінських рішень фінансового характеру, оскільки фінансовий менеджмент у кризових умовах вимагає гнучкості, інноваційності та зосередженості на ефективних стратегіях розвитку. Це дозволить не допустити поглиблення кризи, підтримати стабільність, забезпечити стійкість фінансового стану підприємства та зберегти його конкурентоспроможність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у висвітлення сутності і значення фінансового менеджменту, ґрунтовного дослідження перспектив його розвитку зробили так вчені як І.А. Бланк, І.М. Вахович, О.М. Гончаренко, Д.І. Дема, Й.С.

Завадський, Г. Г. Кірейцев, Г. О. Крамаренко, Г. О. Партин, А. М. Поддєрьогін, В.П. Савчук, В.М. Шелудько, О. Є. Чорна та ін. Не дивлячись на те, що теоретико-методологічні і практичні питання фінансового менеджменту досить поширені у науковій літературі, вважаємо за доцільне проаналізувати основні акценти управління фінансами підприємств в умовах воєнного стану та виокремити можливості його переорієнтації у зв'язку із викликами сьогодення.

Мета роботи. Метою статті є обґрунтування особливостей фінансового менеджменту в умовах воєнного стану, що супроводжується високим рівнем ризику ведення бізнесу, а також окреслення пріоритетних напрямів прийняття управлінських рішень фінансового характеру на основі адаптації до швидко змінюючихся умов господарювання з метою досягнення поставлених цілей підприємства.

Виклад основного матеріалу.

З початку війни і впродовж 2022 р. кількість нових зареєстрованих підприємств скоротилася більш ніж на 50 % – з 42,1 тис. до 20,8 тис. од., що стало найнижчим показником кількості реєстрацій за останні 13 років. Однак, у подальші місяці відбулося відновлення позитивної динаміки. Це стало можливим завдяки адаптації бізнесу до умов воєнного стану, фінансової підтримки міжнародних партнерів, застосуванню державних програм підтримки, налагодженню логістичних маршрутів тощо. За даними Державної служби статистики України на 01.10.2023 року кількість зареєстрованих юридичних осіб становила 1488098 од. (рис. 1), з них у формі товариств з обмеженою відповідальністю функціонувало 779650 од., приватних підприємств – 199892 од., фермерських господарств – 49983 од. [1]

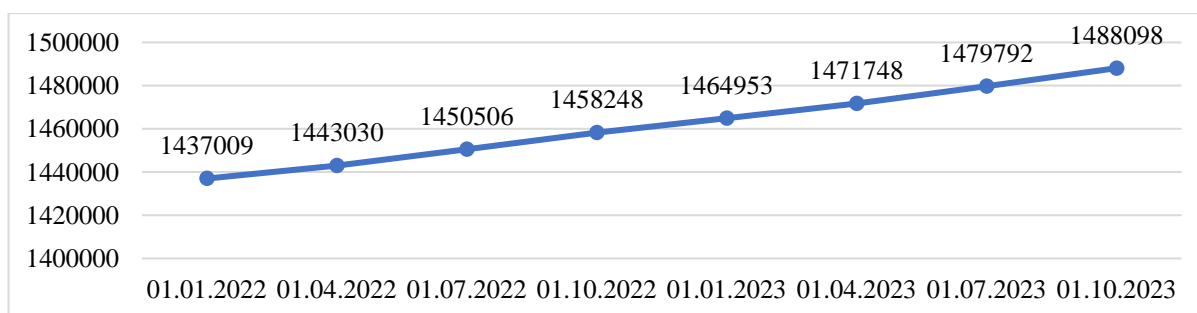


Рис. 1 Кількість зареєстрованих юридичних осіб в Україні, од.

Умови ведення бізнесу в Україні безпосередньо відбилися й на отриманих підприємствами фінансових результатах. Так, характеризуючи фінансовий результат до оподаткування (прибуток, збиток) великих та

середніх підприємств за січень-вересень 2022 року відзначимо, що лише 59,5% з них отримали прибуток, загальна сума якого склала 507628,5 млн грн. Якщо порівнювати з відповідним періодом 2021 року, спостерігається істотне

зменшення, коли наведені показники склали 77,1% та 587000,6 млн. Неоднозначними були показники у розрізі галузей. Так, у сільському господарстві прибуток отримано лише 44% підприємств (збиток по галузі склав 344,9 млн. грн.), у галузі оптової та роздрібної торгівлі; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів – 68,2% (збиток по галузі 5815,8 млн. грн), інформація та телекомунікації – 62,3% (прибуток по галузі – 7667,3 млн. грн.). Найвищим у розрізі галузей став прибуток від фінансової та страхової діяльності – 222523,3 млн. грн.

При цьому рентабельність операційної діяльності великих та середніх підприємств за січень-вересень 2022 року склала 3,1%, тоді як рентабельність всієї діяльності набула від'ємного значення – 5,0% [1].

Таким чином, можна констатувати, що деяким підприємствам, галузям вдалося адаптуватися до нових умов, сформувані першочергові завдання, які потребують своєчасної реакції і вирішити їх, отримавши позитивний фінансовий результат, а інколи і наростивши його. Однак, у загальній масі більшість підприємств стикнулася з погіршенням фінансового стану, в тому числі знизженням ліквідності, платоспроможності і фінансової стійкості, порушенням фінансової рівноваги. Особливо критичним для багатьох стало питання щодо залучення фінансових ресурсів, оскільки власних для подальшої діяльності частіш за все недостатньо. Тож актуальним

вбачається необхідність адаптації фінансового менеджменту підприємства до умов підвищеного ризику та забезпечення швидкої реакції на їх зміну при прийнятті управлінських рішень. В ряді випадків фінансовий менеджмент на сьогодні доцільно розглядати, насамперед, в антикризовому аспекті, що дає можливість забезпечити продовження діяльності підприємства і можливості його подальшого розвитку.

Задля того, щоб виокремити особливості фінансового менеджменту в умовах війни, охарактеризуємо його сутність. У науковій літературі сформовано ряд підходів до визначення поняття «фінансовий менеджмент», серед яких можна виділити наступні:

1. Прихильники першого підходу визначають фінансовий менеджмент на основі використання системного підходу. Однак, тут існує певна суттєва різниця.

Частина вчених базують трактування сутності фінансового менеджменту на системі принципів і методів розробки й реалізації управлінських рішень фінансового характеру, що значною мірою виокремлює його понятійні риси і дає змогу узагальнено окреслити напрями управлінських дій.

2. За визначення І. А. Бланка [2] фінансовий менеджмент – це система принципів і методів розробки і реалізації управлінських рішень, пов'язаних з формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів підприємства і організацією обороту його грошових коштів.

О.О. Непочатенко, С.А. Пташник [3] відзначають, що фінансовий менеджмент – це комплексна система принципів і методів розвитку і реалізація управлінських рішень, спрямованих на формування, розподіл та використання фінансових ресурсів підприємства та організації його грошей потоків з метою досягнення оперативних-тактичних та стратегічних цілей.

Ряд авторів розглядають фінансовий менеджмент як частину загальної системи управління підприємством. Це пояснюється тим, що в межах взаємодії з іншими системами управління організаційне забезпечення фінансового менеджменту може бути інтегроване в загальну систему управління. При цьому, фінансовий менеджмент займає в провідне у системі управління підприємством, оскільки він дозволяє координувати результати та підвищувати ефективність інших складових загального менеджменту.

З точки зору, Н.М. Давиденко [4] фінансовий менеджмент розглядається як система, в якій відображається технічна, економічна й організаційна єдність об'єкта управління.

Деякі вчені пов'язують фінансовий менеджмент безпосередньо з професійною діяльністю, яка спрямована на досягнення цілей суб'єкта господарювання завдяки ефективному використанню всіх фінансових взаємозв'язків і фінансових ресурсів суб'єкта господарювання. Так, за думкою І.М. Вахович [5] фінансовий

менеджмент - система наукових підходів, професійних навичок і цілеспрямованих дій з оптимізації фінансових рішень з метою підвищення конкурентоспроможності суб'єкта господарювання у довго- та короткостроковому періодах.

Ряд науковців акцентує увагу на тому, що фінансовий менеджмент - це система управління фінансовими ресурсами.

Наприклад, Й. С. Завадський [6] зазначає, що фінансовий менеджмент – це система управління фінансовими ресурсами підприємства чи організації і здійснення впливу на них за допомогою методів, важелів і інструментів фінансового механізму, який спрямований на управління рухом фінансових ресурсів і фінансових відносин, які виникають.

Можна виокремити підхід, коли фінансовий менеджмент визначають як систему фінансового забезпечення. Так, за думкою Н.О. Кондратенко [7] фінансовий менеджмент слід розглядати як систему фінансового забезпечення підприємства, націлену на досягнення загальної мети керування при оптимізації обігу його грошових коштів. Такий підхід не акцентує увагу на управлінській складовій, а враховує лише систему фінансових відносин, які здійснюються за допомогою залучення та використання фінансових ресурсів.

2. Представники другого підходу вважають, що фінансовий менеджмент - це наука з управління фінансами, яка передбачає розробку

методів для досягнення цілей діяльності підприємства, зокрема забезпечення міцного та сталого фінансового становища. Вважаємо, що таке трактування є досить широким і найчастіше недостатньо конкретизує його сутність в умовах діяльності певного підприємства.

Г.О. Крамаренко, О.С. Чорна [8] зазначають, що фінансовий менеджмент - наука про управління фінансами підприємства щодо вироблення і реалізації управлінських рішень, пов'язаних з формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів підприємства. На нашу думку важливо, що акцентовано увагу на місце фінансового менеджменту в системі управління підприємства і сфері управлінських питань, що вирішуються.

3. Представники третього підходу характеризують фінансовий менеджмент як процес, пов'язаний в першу чергу з управлінням фінансовими ресурсами, що вважаємо достатнього обґрунтованим.

За думкою А.М. Поддєрьогіна [9] фінансовий менеджмент - це процес управління формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів суб'єкта господарювання та оптимізації обороту його грошових коштів.

Г.Г. Кірейцев [10] характеризує фінансовий менеджмент як процес управління формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів суб'єкта господарювання й оптимізації обороту його грошових коштів з метою найбільш повної реалізації його цілей.

Н.В. Шевченко, С.І. Мельник [11, с. 9] визначають фінансовий менеджмент як сукупність процесів управління формуванням, використанням, розподілом фінансових ресурсів підприємства, а також контролюванням з подальшою оптимізацією та мінімізацією ризику неплатоспроможності.

4. Представники четвертого підходу трактують фінансовий менеджмент з позиції управління активами підприємства. Повністю погодитись з таким трактуванням на нашу думку неможна, оскільки фінансовий менеджмент охоплює більш широке коло об'єктів і обмежувати їх тільки активами недоцільно.

К.В. Васьківська, О.А. Сич О. А. [12] зазначають, що фінансовий менеджмент або управління фінансами, полягає в діях з придбання, фінансування і управління активами, спрямованих на реалізацію певної мети. Таким чином, управлінські рішення фінансового менеджменту можна віднести до наступних трьох основних операцій з активами: інвестиції, фінансування і управління ними.

Ж.М. Жигалкевич, О.В. Кам'янська [13, с.8] визначають фінансовий менеджмент як систему принципів і методів розробки і реалізації управлінських рішень щодо придбання, фінансування та управління активами, спрямовані на реалізацію певної мети підприємства.

На основі аналізу підходів щодо сутності фінансового менеджменту зазначимо, що вони не

обмежуються лише наведеними вище. Однак, відзначимо, що за нашою думкою фінансовий менеджмент - це процес управління формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів суб'єкта господарювання та оптимізації обороту його грошових коштів з метою досягнення поставлених цілей у довго- та короткостроковому періодах.

Слід підкреслити місце та роль фінансового менеджменту в системі управління підприємством, особливо, що стосується оптимізації фінансових процесів, забезпечення реалізації основних стратегічних цілей фінансового характеру.

В умовах війни фінансовий менеджмент зазнав певних трансформацій, які можна узагальнити наступним чином:

1. Фінансове забезпечення реорганізації бізнес-процесів з метою адаптації підприємства до нових реалій на основі змін попиту з боку населення, демографічних процесів та врахування специфічних умов діяльності під час війни.
2. Першочергове врахування підвищеного рівня ризику при прийнятті управлінських рішень в процесі здійсненні господарської діяльності. Стосовно окремих операцій - це проведення детальної оцінки на основі методів, що дозволяють адекватно проаналізувати ситуацію, формування висновку щодо доцільності їх здійснення та обґрунтування механізмів управління ризиком.
3. Перегляд і обґрунтування нової фінансової стратегії підприємства з метою пошуку

ефективного підходу щодо формування, розподілу та використання фінансових ресурсів в умовах невизначеності.

4. Забезпечення можливості корегування оперативних планів у відповідності із умовами, що швидко змінюються, забезпечення гнучкості цих планів, багатоваріантності.

5. Пошук нестандартних рішень щодо залучення фінансових ресурсів через програми державної підтримки, міжнародну фінансову допомогу тощо.

6. Використання пільгових умов щодо оподаткування і страхування бізнесу.

7. Підтримка фінансової стійкості та платоспроможності підприємства, на рівні, що дозволяє забезпечити достатній рівень його фінансової рівноваги та фінансової безпеки.

8. Переформатування системи управління витратами підприємства шляхом вилучення «зайвих», «невиправданих» витрат з одного боку, і збільшення витрат на безпеку персоналу, захист майна тощо.

9. Підвищення якості управління заборгованістю шляхом формування стратегії ліквідації заборгованості, яка включатиме зв'язок із боржниками щодо причин непогашення, напрями і форми роботи щодо своєчасної ліквідації заборгованості, узгодження платіжних графіків, контроль платежів.

10. Концентрування уваги на забезпеченні оптимізації грошових потоків підприємства задля підтримки його постійної платоспроможності.

11. Управління запасами підприємства на основі адаптації їх розмірів до реальних умов функціонування підприємства, побудови нових логістичних зв'язків, оцінки ефективності і доцільності їх формування.

В умовах воєнного стану держава намагається забезпечити функціонування економіки шляхом створення певних додаткових фінансових можливостей для бізнесу. Така підтримка має сприяти організації роботи переміщених підприємств, відновленню втрачених активів, збереженню робочих місць, активізації експортної діяльності, забезпеченню ліквідності підприємств, стимулюванню економічної активності та інновацій, діяльності ключових галузей та регіональному розвитку. Серед іншого у останні місяці :

1. Уряд модернізує програму «Доступні кредити 5–7–9 %» [14] для реалізації запиту на фінансування переробних підприємств та бізнесу, що працює на деокупованих територіях. Для цих суб'єктів господарювання пропонують знизити відсоткову ставку по кредиту, збільшити покриття портфельних гарантій, ліміт кредиту, а також терміни його надання.

2. З метою підтримки мікро-, малого та середнього бізнесу в Україні на 01 червня 2023 р. з початку використання інструменту державних гарантій на портфельній основі [15] (з грудня 2020 р.) видано 23642 кредити загальною сумою 78,05 млрд грн. На 1 червня 2023 р. 29 банків-кредиторів обслуговують

17 374 кредити сумою 54,39 млрд грн. Найбільше кредитів, які частково забезпечено державними гарантіями на портфельній основі, за видами економічної діяльності обслуговуються в таких сферах: сільське господарство – 6 810 кредитів загальною сумою 34,41 млрд грн; оптова та роздрібна торгівля, ремонт транспортних засобів – 6 546 кредитів на 10,56 млрд грн; переробна промисловість – 1 577 кредитів на 5,73 млрд грн.

3. Внесено зміни до порядків з питань зупинення реєстрації податкової накладної/розрахунку коригування в Єдиному реєстрі податкових накладних, які мають спростити умови для реєстрації названих документів та вдосконалити автоматизований моніторинг відповідності їх реєстрації в Єдиному реєстрі критеріям оцінки ступеням ризиків [16].

4. За інформацією Національного банку України пом'якшуються валютні обмеження шляхом надання дозволу резидентам-позичальникам переказувати за кордон кошти для виконання зобов'язань за зовнішніми кредитами та позиками згідно з термінами повернення коштів та сплати процентів, передбаченими умовами кредитного договору [17].

Під час військових дій та певних обмежень, що вони створюють, великого значення набуває необхідність цифрової трансформації бізнес-процесів. Запровадження діджиталізації у фінансовий менеджмент підприємства передбачає

використання цифрових технологій та інструментів для оптимізації фінансових процесів, підвищення ефективності управлінських рішень

фінансового характеру. Слід виділити наступні напрями розвитку діджиталізації у фінансовому управлінні підприємством.

Таблиця 1

Напрями розвитку діджиталізації та їх значення у фінансовому управлінні підприємством

Напрями	Значення
Хмарні технології	Використання хмарних сервісів для зберігання та обробки даних дозволяє забезпечити доступ до фінансової інформації з будь-якого пристрою, території та покращити її збереження
Автоматизовані системи управління ризиками	Використання цифрових інструментів для аналізу та прогнозування ризиків допомагає знизити ймовірність негативних наслідків фінансових ризиків та розробити альтернативні варіанти досягнення результату.
Електронний документообіг	Сприяє прискоренню обробки бази даних, що забезпечує можливість точної оцінки діяльності та оптимізації інформаційних потоків на підприємстві
Спеціалізовані програми для обліку та звітності	Застосування дозволяє автоматизувати процеси збору, обробки та аналізу бухгалтерської і фінансової інформації. Електронний облік дозволяє швидше та точніше підготувати звіти та уникати зайвих помилок.
Фінансовий аналітичний інструментарій	Використання аналітичних програм та інструментів дозволяє більш детально аналізувати фінансові показники, виявляти тенденції та знаходити можливості для оптимізації фінансових процесів.
Електронний банкінг та електронні платежі	Застосування електронних платіжних систем дозволяє здійснювати фінансові операції швидко, зручно і надійно. Електронний банкінг дозволяє оперативно управляти банківськими рахунками, що сприяє підвищенню ліквідності і платоспроможності підприємства
Кібербезпека	Застосування захисту даних та кібербезпекових заходів допомагає уникнути можливої віртуальної небезпеки та втрати конфіденційної фінансової інформації.

Цифровізація процесів, пов'язаних з організацією фінансового менеджменту є необхідним кроком для сучасних підприємств у забезпеченні ефективного управління фінансами в нестабільних умовах господарювання, підвищенні прибутковості діяльності та досягненні конкурентних переваг.

Висновки. Фінансовий менеджмент в умовах воєнного стану є критично важливим для забезпечення його стабільності та виживання. В таких умовах змінюються основні цілі і завдання господарської діяльності, традиційні підходи до управління фінансами. Вихідною позицією є ідентифікація головних фінансових викликів та ризиків, з якими стикається

підприємство, його адаптація до нових реалій ринку. З боку фінансового менеджменту важливим вбачається розробка підходів до оцінки фінансового стану, в тому числі експрес-аналіз через ключові показники і більш детальний підхід у розрізі окремих груп фінансових показників: майнового стану, фінансової стійкості, платоспроможності, ліквідності, прибутковості, ділової активності. Це є основою вчасного реагування на можливі загрози фінансовому положенню підприємства, важливим підґрунтями формування його кредитоспроможності. При цьому основним завданням фінансового менеджменту є опрацювання можливостей залучення фінансових

ресурсів, включаючи програми державної підтримки і міжнародних партнерів, та забезпечення їх ефективного використання. Стабілізація і подальший розвиток можливий за умов збалансованої роботи всієї системи управління

підприємства на основі використання потенційних можливостей та нормалізації діяльності з урахуванням фінансових пріоритетів, що відповідають сучасним умовам господарювання.

References

- Ofitsiynyy sayt Derzhavnoyi sluzhby statystyky Ukrayiny* URL: <https://ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian].
- Blank I.A. (2005) *Fynansovyy menedzhment*. Kyiv: Elha, Nika-Tsentr [in Ukrainian].
- Nepochatenko O. O., Ptashnyk S. A. (2021) *Finansovyy menedzhment yak neobkhidna skladova efektyvnoyi systemy upravlinnya pidpryyemstvom* URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2021/13.pdf [in Ukrainian].
- Davydenko N.M. (2004) *Finansovyy menedzhment pidpryyemstv. Finansy Ukrayiny - Finances of Ukraine*. 6, 90-95 [in Ukrainian].
- Vakhovych I. M. (2013) *Finansovyy menedzhment*. Luts'k : SPD Hadyak ZH. V.; Drukarnya «Volyn'polihraf» [in Ukrainian].
- Zavads'kyy Y.S. (1998) *Menedzhment: Management: U 2-kh t. K. : Ukrayins'ko-fins'kyy instytut menedzhmentu i biznesu, T. 1.* [in Ukrainian].
- Kondratenko N. O. (2015) *Konspekt leksiy z dystsypliny «Finansovyy menedzhment»*. Kharkiv : KHNUMH im. O. M. Beketova [in Ukrainian].
- Kramarenko H. O., Chorna O. YE. (2006) *Finansovyy menedzhment*. Kyiv : Tsentr navchal'noyi literatury [in Ukrainian].
- Poddyer'ohin A. M. (2005) *Finansovyy menedzhment*. Kyiv : KNEU [in Ukrainian].
- Kireytsev H.H. (2002) *Finansovyy menedzhment*. Kyiv : TSUL [in Ukrainian].
- Shevchenko N. V., Mel'nyk S. I. (2022) *Finansovyy menedzhment*. L'viv : L'vivs'kyy derzhavnyy universytet vnutrishnikh sprav [in Ukrainian].
- Vas'kivs'ka K. V., Sych O. A. (2017) *Finansovyy menedzhment*. L'viv: «HALYCH-PRES» [in Ukrainian].
- Zhyhalkevych ZH.M., Kam'yans'ka O.V. (2022) *Finansovyy menedzhment*. Kyiv : KPI im. Ihorya Sikors'koho [in Ukrainian].
- Minekonomiky modernizuye prohramu dostupnykh kredyiv dlya biznesu na deokupovanykh terytoriyakh* (2023) URL: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=dfde83dd-9620-4592-ab16-df453b79459b&title=MinekonomikiModernizu> [in Ukrainian].
- Instrumenty pidtrymky biznesu v period voyennoho stanu v Ukrayini* (2023) URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/instrumenty-pidtrymky-biznesu-v-period-voyennoho-stanu-v-ukrayini-cherven> [in Ukrainian].
- Pro vnesennya zmin do postanovy Kabinetu Ministriv Ukrayiny vid 11 hrudnya 2019 r. № 1165 : Postanova Kabinetu Ministriv Ukrayiny vid 02.06.2023. № 574*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-vnesennia-zmin-do-postanovy-kabinetu-ministriv-ukrainy-vid-11-hrudnia-2019-r-s574-20623> [in Ukrainian].
- Natsional'nyy bank pom'yakshuye valyutni obmezhenya* (2023) URL: <http://surl.li/jguxg> [in Ukrainian].