

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Західноукраїнський національний університет**  
Факультет фінансів та обліку  
Кафедра фінансових технологій та банківського бізнесу

**ПОЛІЩУК Андрій Юрійович**

**Фінансова безпека суб'єкта господарювання**

спеціальність: 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок  
освітньо-професійна програма – Фінансовий менеджмент

Кваліфікаційна робота

Виконав студент  
групи ФМм - 21  
**А. Ю. Поліщук**

---

*підпис*

Науковий керівник:  
к.е.н., доцент, **В. В. Костецький**

---

*підпис*

Кваліфікаційну роботу  
допущено до захисту:  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.  
Зав. кафедри  
**О. В. Кнейслер**

---

ТЕРНОПІЛЬ - 2024

## ЗМІСТ

|                                                                                                                                                     |               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| <b>ВСТУП</b>                                                                                                                                        | <b>3</b>      |
| <br><b>Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ</b>                                                                   | <br><b>6</b>  |
| 1.1. Сутність фінансової безпеки підприємства та загрози її втрати в сучасному економічному середовищі                                              | 6             |
| 1.2. Управління фінансовою безпекою як умови фінансової стійкості підприємства                                                                      | 15            |
| Висновки до розділу 1                                                                                                                               | 28            |
| <br><b>Розділ 2. ОЦІНКА ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ</b>                                                | <br><b>30</b> |
| 2.1. Методичні підходи до оцінки фінансової безпеки підприємства                                                                                    | 30            |
| 2.2. Оцінка загроз фінансовій безпеці підприємства                                                                                                  | 38            |
| Висновки до розділу 2                                                                                                                               | 43            |
| <br><b>Розділ 3. ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ВИКЛИКІВ СУЧАСНОСТІ</b> | <br><b>44</b> |
| 3.1. Перспективи застосування комплексної методики оцінки рівня фінансової безпеки суб'єкта господарювання за умов гібридних загроз                 | 44            |
| 3.2. Напрями забезпечення фінансової безпеки підприємств в умовах цифрової економіки                                                                | 58            |
| Висновки до розділу 3                                                                                                                               | 65            |
| <br><b>ВИСНОВКИ</b>                                                                                                                                 | <br><b>66</b> |
| <b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b>                                                                                                                   | <b>70</b>     |

## ВСТУП

22 **Актуальність теми дослідження.** Фінансова безпека суб'єкта господарювання є системою захисту фінансових інтересів підприємства від зовнішніх та внутрішніх загроз, що можуть негативно вплинути на його стабільність, рентабельність, платоспроможність і розвиток. Вона охоплює не тільки захист від фінансових втрат і ризиків, але й забезпечення стійкості та здатності підприємства до самостійного розвитку в умовах динамічних змін оточуваного середовища. Фінансова безпека суб'єкта господарювання є ключовим елементом його стабільності та розвитку, оскільки вона забезпечує 81 здатність компанії ефективно функціонувати, адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та підтримувати свої фінансові ресурси на належному рівні. Вона передбачає вжиття ефективних заходів для збереження стабільного фінансового стану, мінімізації ризиків і запобігання фінансовим втратам, а також 24 адаптацію до змін у зовнішньому і внутрішньому середовищі. В умовах глобалізації та цифровізації економіки, важливо постійно вдосконалювати системи управління фінансами та забезпечення їхньої безпеки. Для успішного забезпечення фінансової безпеки підприємства дійсно необхідно мати чітке теоретичне уявлення про її сутність, основні небезпеки та загрози, а також розуміння середовища функціонування підприємства. Це знання дозволяє підприємству своєчасно і ефективно реагувати на зміни в умовах зовнішнього та внутрішнього середовища, знижувати потенційні ризики та забезпечувати стабільність і сталий розвиток.

4 Значний внесок у дослідження, пов'язані із фінансовою безпекою суб'єктів господарювання та розробкою методичних підходів до її оцінювання, зробили такі науковці як: О. Ареф'єва, З. Варналій, Н. Галайко, І. Єпіфанова, В. Заросило, В. Костецький, А. Крутова, М. Крупка, Н. Марусяк, С. Мельник, С. Мушникова, О. Орлик, О. Полоус, В. Прохорова, О. Сусіденко, Х. Цвайг, Л. Яструбецька та ін. При цьому недостатнє дослідження окремих аспектів теорії та практики дослідження взаємозв'язку фінансової безпеки підприємства та його фінансової

політики, нерозробленість питання окремих теоретичних положень даної галузі дослідження, методів аналізу й оцінки фінансової безпеки підприємства обумовили теоретичну та практичну значущість виконаного дослідження.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дослідження є вивчення інструментарію оцінки фінансової безпеки підприємства та розробка напрямів її вдосконалення.

Для досягнення поставленої мети було сформульовано та послідовно вирішено такі завдання:

- розкрити сутність фінансової безпеки підприємства та загроз її втрати в сучасному економічному середовищі;
- охарактеризувати складові процесів управління фінансовою безпекою як умови фінансової стійкості підприємства;
- проаналізувати методичні підходи до оцінки фінансової безпеки підприємства;
- оцінити загрози фінансовій безпеці досліджуваного підприємства;
- з'ясувати перспективи застосування комплексної методики оцінки рівня фінансової безпеки суб'єкта господарювання за умов гібридних загроз;
- обґрунтувати напрями забезпечення фінансової безпеки підприємств в умовах цифрової економіки.

**Об'єктом дослідження** виступає інструментарій оцінки фінансової безпеки суб'єктів господарювання.

**Предмет дослідження** – фінансова безпека суб'єкта господарювання в умовах глобалізаційних викликів сучасності.

**Методи дослідження.** У роботі нами застосовувалися такі методи: структурно-функціонального та порівняльного аналізу, емпіричного та теоретичного узагальнення. У процесі узагальнення отриманої інформації застосовувалися методи аналітичних та статистичних угруповань, графічні методи. Обробка результатів дослідження проводилася з використанням комп'ютерних технологій.

**Інформаційною базою дослідження є** широкий спектр джерел, які дозволяють отримати комплексне розуміння цієї теми та здійснити детальний аналіз усіх її аспектів: навчальна та методична література вітчизняних та зарубіжних авторів – фахівців у галузі оцінки системи забезпечення фінансової безпеки підприємства та антикризового управління, джерела періодичного друку, нормативно-правові акти, що регулюють ведення господарської діяльності в Україні, аналітичні матеріали, фінансова звітність підприємства.

**Наукова новизна отриманих результатів:** з'ясовано перспективи застосування комплексної методики оцінки рівня фінансової безпеки суб'єкта господарювання за умов гібридних загроз та обґрунтовано напрями **забезпечення фінансової безпеки суб'єктів господарювання за умов розвитку цифрової економіки.**

**Практичне значення отриманих результатів:** окремі результати дослідження сприятимуть удосконаленню процесів оцінки загроз фінансовій безпеці підприємств та підвищення рівня їхньої фінансової безпеки в контексті сучасних викликів.

## РОЗДІЛ 1

# ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ

### 1.1. Сутність фінансової безпеки підприємства та загрози її втрати в сучасному економічному середовищі

Останнім часом зростає значення створення системи фінансової безпеки на всіх рівнях – від макроекономічної стабільності до захисту підприємств у різних галузях та безпеки домогосподарств. Ця проблема залишається однією з ключових та найбільш актуальних в умовах сучасної нестабільної економіки України. Забезпечення фінансової безпеки підприємства є ключовим елементом його успішної діяльності та розвитку. Однак, незважаючи на загальновизнану важливість цієї теми, багато аспектів фінансової безпеки досі залишаються поза межами комплексного системного розуміння та ефективної реалізації.

Фінансова безпека суб'єктів господарювання сьогодні є предметом постійної уваги власників і керівництва. Серед основних загроз можна виділити низький рівень довіри інвесторів та вкладників до фінансової системи та управлінських практик, а також обережний підхід підприємців до використання фінансових й страхових інструментів на українському ринку. На макроекономічному рівні на фінансову безпеку суб'єктів господарювання негативно впливає нерозвинена інфраструктура інвестиційного ринку, нестабільний розвиток кредитно-фінансових установ, низька диверсифікація ринку, нестабільність законодавства та недосконалість механізмів ринкової конкуренції. Відсутність системного підходу до оцінки й управління ризиками, як з боку держави, так і суб'єктів економіки, також є суттєвою перешкодою.

На мікроекономічному рівні фінансовій безпеці підприємств загрожує некомпетентна або недбала політика щодо її реалізації, яка може виникати як з боку управлінського персоналу, так і фахівців окремих підрозділів.

Важливо також враховувати недостатньо сформовану ділову культуру та високий рівень фінансових порушень у бізнесовій сфері. Це призводить, зокрема,

до свідомого затримання або неповернення дебіторської заборгованості з боку покупців. Додатковою проблемою є небажання окремих підприємств впроваджувати ефективну політику управління фінансовими ризиками через брак знань або неможливість залучити компетентних фахівців. Усі ці фактори підкреслюють важливість чіткого розуміння сутності фінансової безпеки та необхідність ідентифікації ключових загроз у сучасних економічних умовах.

У сучасних умовах підприємство має бути готовим ефективно протидіяти як існуючим, так і потенційним загрозам і ризикам, що можуть негативно вплинути на його діяльність. Високий рівень фінансової безпеки є ключовим чинником здатності підприємства реалізовувати основну стратегію розвитку. Досягнення цього можливе за умов фінансової стабільності та незалежності, узгодженої роботи всіх рівнів організації та ефективного захисту її фінансових інтересів.

Сучасне економічне середовище постійно генерує як нові можливості, так і загрози, що підсилюють нестабільність в економіці. Це змушує підприємства шукати інноваційні підходи до подолання фінансових труднощів, спрямовані на забезпечення фінансової безпеки.

Суть поняття безпеки, включаючи її економічний і фінансовий аспекти, полягає у якісній характеристиці системи, яка створює умови для нормального функціонування підприємства, відповідності його стратегії, досягнення поставлених цілей, здатності протистояти виникаючим загрозам та оперативно відновлювати втрачені економічні позиції.

Ефективна економічна система має забезпечувати не лише стабільне функціонування підприємства протягом певного часу, а й сприяти його успішному розвитку в майбутньому. Підприємство є ключовим елементом суспільного розвитку, виконуючи важливу роль у задоволенні потреб споживачів і створенні продукції. Зростання уваги до проблем безпеки підприємств зумовлене підвищенням конкуренції на ринку, поширенням не завжди чесних методів конкурентної боротьби та недосконалістю державного регулювання.

Фінансова безпека суб'єкта господарювання базується на грамотній стратегії розвитку, здатній враховувати як зовнішні, так і внутрішні загрози, фінансову невизначеність і зміни мікроекономічного середовища. У сучасних нестабільних економічних умовах підприємство повинно ефективно балансувати між ризиками та прибутками, ухвалювати обґрунтовані рішення, запобігати потенційним загрозам і забезпечувати досягнення своїх стратегічних цілей.

Забезпечення стабільного розвитку суб'єкта господарювання неможливе без розробки та впровадження ефективної стратегії. Успішність діяльності будь-якого суб'єкта ринкової економіки також залежить від стабільного фінансового стану, що досягається шляхом формування дієвої системи фінансової безпеки.

В економічній літературі на сьогодні відсутній єдиний, загальноприйнятий підхід до визначення поняття «фінансова безпека суб'єкта господарювання». Це пов'язано з кількома факторами, зокрема, з різноманіттям підходів до фінансового управління, а також з особливостями конкретних умов, в яких функціонує кожне підприємство.

Один із ключових підходів визначає фінансову безпеку суб'єкта господарювання як «важливу складову економічної безпеки, яка базується на незалежності, ефективності та конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта. Вона характеризується системою критеріїв і показників фінансового стану, включаючи збалансованість фінансів, достатню ліквідність активів і наявність необхідних резервів» [21, с. 97].

Фінансова безпека також розглядається як самостійний об'єкт управління. Відповідно до цього підходу, фінансова безпека визначається як «здатність суб'єкта підприємництва ефективно й стабільно здійснювати господарську, зокрема фінансову діяльність, використовуючи комплекс взаємопов'язаних діагностичних, інструментальних і контрольних заходів, спрямованих на оптимізацію використання фінансових ресурсів, забезпечення їх належного рівня та мінімізацію ризиків» [16, с. 25].

Існує також трактування фінансової безпеки як результату управління. У цьому контексті її розуміють як «стан найбільш ефективного використання

корпоративних ресурсів підприємства, що виражається у досягненні оптимальних значень фінансових показників, таких як прибутковість і рентабельність бізнесу, якість управління, ефективність використання основних і оборотних засобів, структура капіталу, норма дивідендних виплат і курсової вартості цінних паперів підприємства» [19, с. 23].

І. Бланк зазначає, що «фінансова безпека суб'єкта господарювання є кількісно та якісно визначеним рівнем його фінансового стану, який забезпечує стабільний захист пріоритетних збалансованих фінансових інтересів від ідентифікованих реальних і потенційних загроз як внутрішнього, так і зовнішнього характеру. Її параметри визначаються на основі фінансової філософії підприємства і створюють необхідні умови для фінансової підтримки стійкого зростання у поточному та перспективному періодах» [7, с. 24].

О. Барановський стверджує, що «фінансова безпека суб'єкта господарювання – це рівень забезпечення підприємства фінансовими ресурсами, достатніми для задоволення його потреб і виконання зобов'язань, що характеризується збалансованістю, стійкістю до негативних впливів ззовні та всередині, здатністю протидіяти зовнішній фінансовій експансії, а також забезпечувати фінансову стабільність, ефективну діяльність і економічне зростання» [5].

Таким чином, автори сходяться на тому, що фінансова безпека суб'єкта господарювання визначається як фінансовий стан, що забезпечує його стійкість до різноманітних загроз.

Існує також думка дослідників, які трактують фінансову безпеку суб'єкта господарювання як «діяльність, спрямовану на управління ризиками та захист інтересів підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз. Її метою є забезпечення стабільного розвитку підприємства та зростання власного капіталу як у поточній, так і стратегічній перспективі» [46, с. 561].

Інший підхід передбачає розгляд фінансової безпеки як процесу досягнення певного стану. Зокрема, її визначають як «цілеспрямований багаторівневий процес, що включає сукупність методів, ресурсів і важелів для

забезпечення захисту фінансових інтересів суб'єкта господарювання від деструктивного впливу зовнішніх і внутрішніх фінансових загроз, формування рівноваги підприємства в поточній і стратегічній перспективах у конкурентному середовищі» [57].

Г. Шиназі пропонує характеризувати фінансову безпеку як «здатність підприємства сприяти й розширювати економічні процеси корпорації, управляти ризиками діяльності та мінімізувати їх наслідки. Важливою особливістю цієї категорії є її безперервність у часі, що відображає її динамічну природу як похідної від сукупності всіх елементів фінансів» [57, с. 34-35].

Таким чином, фінансова безпека підприємства може розглядатися як стан, процес або діяльність, кожен із яких має свої специфічні аспекти та підходи до реалізації.

Як комплексне поняття, фінансову безпеку суб'єктів господарювання трактують І. Нартова та Я. Кіріченко. Вони визначають її як «такий фінансовий стан, який характеризується: збалансованістю та якістю фінансових інструментів, технологій і послуг, що використовуються підприємством; стійкістю до внутрішніх і зовнішніх загроз; здатністю фінансової системи підприємства забезпечувати реалізацію його фінансових інтересів і завдань, використовуючи достатні обсяги фінансових ресурсів; ефективним і сталим розвитком фінансової системи» [35].

Узагальнюючи вищезгадані підходи, можна стверджувати, що поняття фінансової безпеки є багатограним і має різноманітні ознаки. Кожен дослідник уточнює та доповнює його сутнісні характеристики. Таким чином, доречним є комплексний підхід, згідно з яким фінансова безпека суб'єкта господарювання визначається як здатність підтримувати такий фінансовий стан, що дозволяє ефективно протистояти як існуючим, так і потенційним загрозам, завдяки оптимальному фінансовому управлінню, спрямованому на забезпечення сталого розвитку економічної діяльності підприємства.

Політична ситуація в країні може мати значний вплив на фінансову безпеку підприємств. Нестабільність у державному управлінні, зміни в уряді, політичні

кризи або соціальні протести можуть викликати невизначеність і знизити довіру інвесторів і споживачів. Це призводить до того, що підприємства не здатні досягти фінансових результатів, передбачених за умов стабільного функціонування. В умовах високої конкуренції навіть при високій прибутковості можуть виникати ризики, коли більш потужний конкурент здатний легко поглинути підприємство. Окрім того, з розвитком і зростанням підприємства зростає його залежність від зовнішнього фінансування, що може призвести до втрати фінансової стійкості, незалежності та контролю над управлінськими процесами. Тому вкрай важливо своєчасно виявляти потенційні загрози, розробляти заходи щодо забезпечення фінансової безпеки та стабільного розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

Фінансовій безпеці суб'єктів господарювання справді загрожує безліч різноманітних факторів, які можуть істотно вплинути на стабільність та життєздатність підприємств. Деякі з цих факторів можуть бути передбачуваними, але більшість є непередбачуваними або важкими для повного контролю.

Створення системи забезпечення фінансової безпеки суб'єкта господарювання неможливе без ідентифікації різноманітних загроз, які виникають у процесі його діяльності.

Загрози фінансовій безпеці суб'єктів господарювання мають широкий спектр проявів, і для їх комплексного розуміння та ефективного управління потрібно детально класифікувати ці загрози за різними напрямками.

Класифікація загроз фінансовій безпеці суб'єктів господарювання за місцем виникнення передбачає поділ на зовнішні та внутрішні загрози.

Зовнішні загрози становлять значну небезпеку, оскільки вони часто не піддаються виявленню та прогнозуванню. Якщо вони вчасно ідентифіковані, можна лише зменшити їх негативний вплив і врахувати в діяльності підприємства. До таких загроз можна віднести: політичну нестабільність, зміни в інвестиційному кліматі, карантинні обмеження, природні катаклізми, зростання цін на енергоносії, а також загрози з боку державних структур, кредиторів, кримінальних елементів та конкурентів.

Внутрішні загрози безпосередньо пов'язані з управлінською та виробничою діяльністю підприємства і можуть бути нейтралізовані шляхом ефективного фінансового менеджменту.

Згідно з пропозицією В. Заросила, внутрішні загрози можна класифікувати на «три рівні: 1) організаційні ризики – це проблеми, пов'язані з некваліфікованим управлінням підрозділами, низькою дисципліною праці, витоком комерційної інформації та іншими факторами, які можуть вплинути на фінансову безпеку; 2) недоліки у плануванні та стратегії діяльності підприємства – помилки у стратегічному плануванні, недосконала маркетингова політика, помилки в ціновій політиці, неефективна робота внутрішнього аудиту, а також непродумані угоди, що впливають на фінансову безпеку підприємства; 3) технічні причини – слабе технічне забезпечення підприємства, відсутність планів та заходів щодо модернізації, застарілі технологічні процеси, перевищення витрат енергоносіїв і матеріалів» [18, с. 18].

Загрози, як зовнішні, так і внутрішні, можуть значно вплинути на стабільність та фінансову безпеку підприємства, тому їх своєчасна ідентифікація та ефективне управління є ключовими аспектами у забезпеченні стійкого розвитку підприємства.

Загрози фінансовій безпеці підприємства можна класифікувати не тільки за місцем їх виникнення, але й за сферою походження та характером.

1. За сферою походження загрози поділяються на:

– економічні загрози: до них відносяться проблеми з залученням інвестицій і фінансових ресурсів, відсутність ліквідних резервів, необґрунтованість програм і проектів, обмежений ринок збуту, низький рівень фінансового менеджменту, відсутність фінансового планування та інші фактори, що прямо впливають на економічну діяльність підприємства.

– виробничі загрози: ці загрози виникають через несприятливі умови виробничої діяльності, низьку якість продукції, технічні несправності, відсутність модернізації технологічних процесів.

- соціальні загрози: це фактори, пов'язані з низькою купівельною спроможністю населення, змінами в соціальних вподобаннях, звичаях, традиціях різних верств населення.

- законодавчі загрози: це зміни в законодавчому середовищі, нові правила регулювання бізнесу, податкові зміни, відсутність чіткої правової підтримки для підприємства.

2. За характером загрози поділяються на:

- об'єктивні загрози: ці загрози виникають незалежно від волі учасників економічної системи. Вони часто пов'язані з економічними або природними змінами, такими як кризи, природні катастрофи, зміни на ринку.

- суб'єктивні загрози: ці загрози виникають через дії людей або організацій. Вони можуть бути як навмисними (наприклад, шахрайство, конкуренція з боку злочинних угруповань, нечесні дії з боку контрагентів), так і ненавмисними (помилки управління, некомпетентність, недооцінка ризиків).

Класифікація загроз за цими критеріями допомагає точно ідентифікувати джерела проблем, що можуть виникнути в процесі діяльності підприємства, і розробити ефективні заходи для їх мінімізації або нейтралізації.

1 Загрози фінансовій безпеці підприємства можна класифікувати за різними ознаками, серед яких важливими є можливість здійснення загрози, тривалість її дії та ступінь важкості наслідків.

Визначення загроз для фінансової безпеки підприємства може залежати від етапу його господарської діяльності. На різних етапах виникають специфічні загрози, які можуть мати різний характер і ступінь впливу на фінансовий стан підприємства. Ось деякі з них.

1. На початковому етапі підприємницької діяльності:

- корупційні дії: можуть мати місце під час реєстрації підприємства або отримання необхідних дозволів і ліцензій, що безпосередньо впливає на витрати і затримки в старті бізнесу.

2. На етапі функціонування підприємства:

– технологічні проблеми: помилки в виробничих процесах, несправності технічного обладнання, проблеми з постачанням сировини можуть призвести до фінансових втрат через зупинку або уповільнення виробництва.

– управлінські помилки: неефективне управління ресурсами, фінансові прорахунки та неправильні стратегії можуть суттєво вплинути на фінансову безпеку підприємства.

3. На етапі перевезення продукції:

– недобросовісне виконання умов перевезення: проблеми з перевізниками можуть включати несвоєчасну доставку товарів, пошкодження продукції або навіть крадіжки під час транспортування, що негативно впливає на фінансові результати.

4. На етапі реалізації та збуту продукції:

– невиконання договорів: клієнти можуть відмовитися від виконання угод, не здійснити оплату вчасно або відмовитися від замовлення, що призводить до фінансових втрат і погіршення грошових потоків.

– крадіжки та заниження цін: відсутність належного контролю може призвести до крадіжок на складі, заниження цін на продукцію або інші дії, що погіршують фінансовий стан підприємства.

5. На етапі фінансових розрахунків:

– неузгодженість фінансових розрахунків: проблеми з грошовими потоками, затримки оплати з боку партнерів або клієнтів, а також складнощі у виплатах за рахунок недостатньої ліквідності можуть негативно вплинути на фінансову стабільність підприємства.

Незважаючи на те, що визначити всі можливі загрози для фінансової безпеки підприємства вкрай важко, їх якісна ідентифікація на різних етапах діяльності підприємства дозволяє ефективно реагувати на можливі ризики. Для цього необхідно вивчити характер і масштаби потенційних загроз, а також розробити стратегії та заходи для їх нейтралізації або мінімізації.

41 Фінансова безпека суб'єкта господарювання є складним та багатогранним поняттям, яке включає в себе різні аспекти, що визначають здатність підприємства протистояти зовнішнім і внутрішнім загрозам.

68 Загалом, фінансова безпека суб'єкта господарювання визначається таким фінансовим станом, коли він здатен протистояти існуючим та потенційним загрозам завдяки ефективному фінансовому управлінню, що сприяє сталому розвитку економічної діяльності. Важливою частиною цього процесу є класифікація загроз, що виникають в різних аспектах діяльності підприємства.

Ідентифікація та класифікація цих загроз дозволяє підприємству приймати відповідні управлінські рішення для мінімізації негативного впливу на фінансовий стан і забезпечення довгострокової стабільності та розвитку.

## 1.2. Управління фінансовою безпекою як умови фінансової стійкості підприємства

Управління фінансовою безпекою є критично важливим процесом для забезпечення стабільного та ефективного функціонування підприємства, оскільки воно безпосередньо впливає на створення безпечного фінансового середовища, зміцнення конкурентних позицій і подолання диспропорцій, що можуть виникати у фінансовій діяльності. Система фінансової безпеки має включати не тільки реагування на поточні загрози, а й стратегічне планування, яке дозволяє забезпечити стійкість підприємства у довгостроковій перспективі.

Особливо важливо, щоб процеси управління фінансовою безпекою були ефективно організовані на всіх рівнях, а саме:

1. Оцінка та аналіз фінансових ризиків – своєчасне виявлення потенційних загроз і планування заходів щодо їх мінімізації.
2. Підтримка фінансової стабільності – забезпечення оптимального рівня ліквідності та капіталу, що дозволяє підприємству ефективно функціонувати навіть у складних умовах ринку.
3. Управління позиковим капіталом – необхідність контролю за рівнем заборгованості та оптимізацією витрат на обслуговування боргу.

Недосконале управління, зокрема на державних підприємствах, може призводити до зростання порогу фінансової небезпеки, втрати потенціалу розвитку і падіння рентабельності. Якщо фінансовий менеджмент не відповідає вимогам ринку і не враховує можливі ризики, це може привести до збільшення позикового капіталу і виникнення фінансових труднощів.

Управління фінансовою безпекою є важливим етапом для забезпечення стабільного розвитку підприємства. Важливим є те, щоб на початкових етапах сформулювати чіткі цілі, визначити послідовність дій та оцінити ймовірність різних ризиків. Тільки таким чином можна створити систему, що мінімізує негативний вплив внутрішніх та зовнішніх факторів на підприємство. Справжня фінансова безпека включає в себе не лише захищеність від загроз, а й постійне вдосконалення фінансового управління для досягнення стійкості та створення сприятливого інвестиційного середовища.

Визначення системи управління фінансовою безпекою суб'єктів господарювання через групування якісних складників дозволяє забезпечити цілісність та ефективність фінансового менеджменту. Зокрема, окреслені принципи і завдання допомагають сформувати чітке бачення щодо фінансової стабільності підприємства та його здатності протистояти зовнішнім і внутрішнім загрозам. Ось як можна розглянути основні складові цієї теоретико-прикладної системи:

1) Максимізація ринкової вартості підприємства – це стратегічний підхід, який передбачає досягнення максимальної ефективності в діяльності підприємства через оптимізацію фінансових потоків та зменшення витрат. Рейтингування за критерієм ефективності дає змогу оцінити поточний рівень фінансової безпеки та порівняти його з конкурентами на ринку.

2) Оцінка ймовірності та рівня впливу загроз – забезпечує ефективне прогнозування і раннє виявлення потенційних ризиків, що можуть негативно вплинути на фінансову діяльність. За допомогою цієї оцінки підприємство може підготуватися до можливих змін економічного середовища.

3) Вибір результативних механізмів мінімізації фінансових збитків – включає розробку ефективних фінансових стратегій для нейтралізації впливу ризиків, зокрема через диверсифікацію ресурсів, формування страхових механізмів та адаптацію до змін ринкових умов.

Ці принципи формують основу для теоретико-прикладної системи векторного управління, що допомагає підприємствам створити комплексний підхід до забезпечення фінансової безпеки і належного реагування на виникаючі загрози (рис. 1.1).

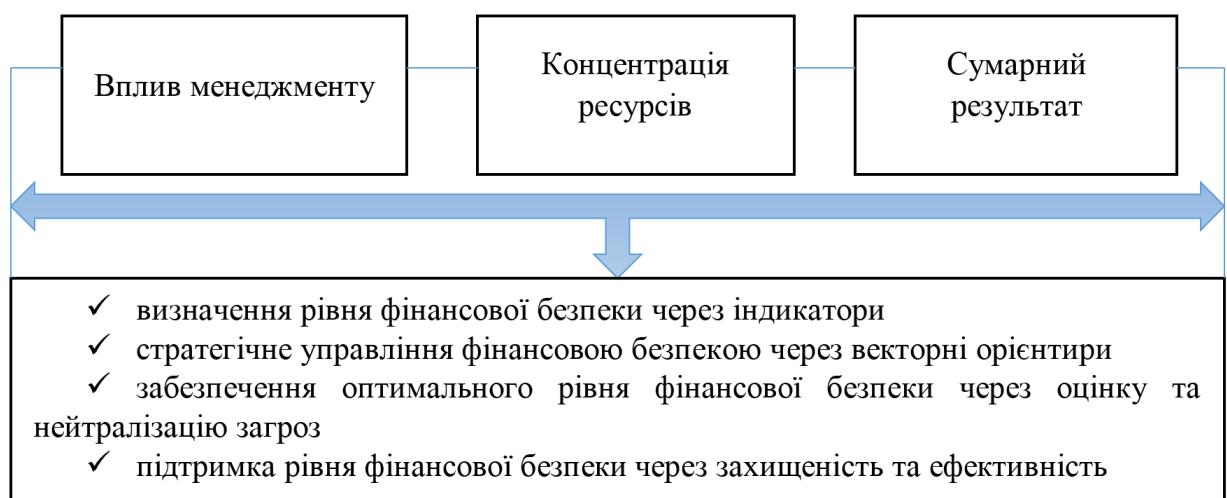


Рис. 1.1. Система управління фінансовою безпекою суб'єкта господарювання [28, с. 81]

Теоретико-прикладна концепція ефективної системи управління фінансовою безпекою є ключовою для забезпечення стабільного і стійкого розвитку підприємства. Вона охоплює вплив менеджменту на фінансові ресурси і визначає рівень фінансової безпеки через систему індикаторів. Оцінка фінансової безпеки за допомогою цих індикаторів дозволяє виявляти загрози та визначати потреби у їх нейтралізації, що є основою для стратегічного управління.

У рамках цього концепту можна виокремити основні етапи та типи фінансової безпеки суб'єкта господарювання:

54 1) нормальний рівень – індикатори фінансової безпеки знаходяться в межах граничних значень, що свідчить про стабільне і передбачуване фінансове становище підприємства.

53 2) передкризовий рівень – хоча б один з індикаторів не відповідає нормативному значенню, що сигналізує про можливі проблеми і потребу в заходах щодо запобігання фінансовій кризі.

3) кризовий рівень – більшість індикаторів не відповідають еталонним значенням, що вказує на серйозні фінансові труднощі та потребує негайного втручання для збереження фінансової стабільності підприємства.

4) критичний рівень – всі індикатори фінансової безпеки перебувають поза межами нормативних значень, що свідчить про максимальні фінансові ризики і загрозу припинення діяльності підприємства без радикальних змін в управлінні.

Такий підхід дозволяє організувати систему управління фінансовою безпекою, яка є динамічною та адаптується до змін у фінансовому середовищі, даючи змогу своєчасно реагувати на загрози та забезпечувати оптимальний рівень безпеки.

Враховуючи важливість забезпечення фінансової безпеки суб'єктів господарювання, концепція векторного управління повинна включати різні типи фінансової стратегії, що дозволяють ефективно вирішувати ключові завдання. Кожен з цих типів має свою роль у досягненні стабільного фінансового стану та забезпеченні стійкості підприємства до зовнішніх і внутрішніх загроз.

Такі стратегії потребують чіткого алгоритму дій для реалізації, що включає вибір індикаторів, визначення мети та прогнозування фінансових результатів. Таким чином, інтеграція стратегій в єдину систему управління фінансовою безпекою підприємства дозволяє досягти не лише стабільності, але й стійкого розвитку в умовах невизначеності.

Врахування впливу державного регулювання на фінансову безпеку суб'єктів господарювання є важливим аспектом у формуванні стратегічної орієнтації. Усі зміни в регуляторному середовищі можуть впливати на фінансові стратегії та вимагати адаптації бізнесу до нових умов. У цьому контексті

стратегічне управління фінансовою безпекою повинно включати гнучкість і здатність до швидкої адаптації.

Основні кроки для забезпечення адаптації та ефективного управління підприємством в умовах змінюваного регулювання включають:

- аналіз зовнішнього середовища. Підприємство повинно постійно моніторити зміни в державному регулюванні, законодавчих ініціативах та економічних тенденціях, щоб вчасно реагувати на них. Це дозволяє не лише уникати негативних наслідків, а й використовувати нові можливості.

- адаптацію стратегічних орієнтирів. У разі зміни умов зовнішнього середовища необхідно коригувати фінансові стратегії таким чином, щоб зберегти стабільність підприємства. Наприклад, можна переналаштувати стратегію формування фінансових ресурсів чи посилити механізми забезпечення стійкості в умовах нових державних вимог.

- виявлення прогалин у діяльності. Визначення слабких місць і прогалин в організації фінансової діяльності дозволяє своєчасно вжити заходів для їх усунення. Це може бути оптимізація витрат, підвищення ефективності використання ресурсів чи перегляд внутрішніх процедур.

- ідентифікацію та оцінку загроз. Виявлення зовнішніх і внутрішніх загроз, які можуть виникнути внаслідок зміни регуляцій, дозволяє вчасно реагувати на них. Оцінка рівня загроз допоможе визначити, які з них найбільше впливають на фінансову безпеку і де потрібні додаткові заходи безпеки.

- розкриття можливостей та прихованих резервів. У кожній ситуації, навіть при наявності зовнішніх загроз, існують можливості для поліпшення фінансового стану та розвитку. Це можуть бути нові джерела доходу, зниження витрат або ефективніші методи управління фінансами.

- посилення сильних сторін. На основі аналізу зовнішніх загроз та внутрішніх можливостей необхідно посилити конкурентні переваги підприємства, такі як якість фінансового менеджменту, інвестиційна привабливість чи ефективність управлінських рішень.

– формування адаптаційних аспектів. Адаптація до зовнішніх загроз вимагає формування стійкої системи управління фінансовою безпекою, що включає гнучкі стратегії та чітке планування на випадок зміни регуляторного середовища.

Таким чином, стратегічне управління фінансовою безпекою вимагає постійної адаптації до змін і здатності не тільки реагувати на зовнішні виклики, але й використовувати їх для посилення власних позицій на ринку. Такий підхід дозволяє підприємству підтримувати фінансову стійкість, ефективно використовувати наявні ресурси та сприяти сталому розвитку навіть в умовах змін.

Розробка стратегічної архітектури формування векторних орієнтирів забезпечення фінансової безпеки підприємства є важливим кроком для встановлення чіткої та ефективної стратегії фінансового управління. Векторні орієнтири визначають напрямки, в яких повинна рухатися організація для забезпечення фінансової безпеки та стабільності в умовах постійних змін зовнішнього та внутрішнього середовища (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

**Стратегічна архітектура формування напрямів забезпечення фінансової безпеки суб'єкта господарювання [28, с. 83]**

| Тип фінансової стратегії                              | Принципи формування                                                                                                                                | Індикатори ефективності                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Стратегія формування фінансових ресурсів</i>       | функціонування та джерела формування, збалансованості коштів, системної включеності, ефективної скерованості, відповідальності, плану та прогнозу  | реінвестування прибутку, дивідендний дохід, оптимізація структури капіталу, капіталізація прибутку                                                                                                       |
| <i>Стратегія забезпечення фінансової стійкості</i>    | дивідендного управління, векторної орієнтованості на стратегічну ціль, рівень максимізації, рівень капіталізації                                   | рентабельність капіталу, продукції, виробництва, економічна та фінансова рентабельність, фінансово-економічна ефективність зміни витрат, обсяги дебіторської заборгованості, термін окупності інвестицій |
| <i>Стратегія посилення інвестиційного базису</i>      | інвестиційної керованості, комплексності, інтегрованості системи, взаємодії, посилення відповідальності за результат, на довгострокову перспективу | наращення прибутку в наслідок збільшення інвестицій, ефективність інвестицій, капітальних і фінансових вкладень                                                                                          |
| <i>Стратегія ефективності фінансового менеджменту</i> | тривалості, дифузії, системності, синергії, динамічності, гнучкості, ціленаправленості, партнерської взаємодії, відповідальності, комунікації      | використання інноваційних технологій, автоматизація, діджиталізація, мотивація, формування soft skills                                                                                                   |

Враховуючи запропонований підхід щодо формування векторних орієнтирів забезпечення фінансової безпеки суб'єкта господарювання, є важливим закласти систему індикаторів ефективності, які будуть взаємодіяти з принципами управління і посилювати стан безпеки. Це дозволяє створити сприятливе середовище для ведення діяльності, забезпечуючи стабільність, надійність і стійкість підприємства в умовах економічної невизначеності та зовнішніх і внутрішніх загроз.

Для досягнення максимального ефекту необхідно визначити ключові індикатори ефективності, які дозволяють оцінювати рівень фінансової безпеки суб'єкта господарювання. Це можуть бути: рівень ліквідності, платоспроможності, рентабельності, капіталізація, оптимізація витрат, ефективність інвестицій, тощо. Ці індикатори повинні відповідати стратегічним цілям підприємства та бути чітко визначеними в фінансовому плані.

Принципи фінансового управління, такі як стабільність, адаптивність до змін, прозорість, управління ризиками і чітке планування, повинні працювати як основа для посилення безпеки. Вони дозволяють підприємству не лише реагувати на виклики, а й створювати умови для зростання та розвитку.

Посилення фінансової безпеки досягається через ефективне управління фінансами та належний моніторинг фінансових потоків. Це включає контроль за витратами, ефективне розподілення ресурсів, зниження фінансових ризиків і забезпечення стійкості підприємства до зовнішніх економічних потрясінь.

Для підтримки надійності та захищеності фінансової безпеки суб'єкта господарювання важливо зберігати належний рівень резервів, оптимізувати боргове навантаження, підтримувати хороші стосунки з фінансовими установами, а також реагувати на можливі внутрішні чи зовнішні загрози. Це дозволяє забезпечити безперервність діяльності підприємства навіть у разі виникнення непередбачуваних обставин.

Нерівномірний розподіл фінансових ресурсів і можливі порушення в системі управління можуть призвести до того, що підприємство досягає критичної точки в розвитку свого фінансового потенціалу. У таких випадках необхідно вжити оперативних заходів для коригування стратегії, реорганізації фінансової структури або підвищення рівня контролю.

Важливо враховувати зовнішні зміни, такі як зміни в регуляторному середовищі, економічні коливання, зміни на ринку праці чи фінансових ринках. Стратегія фінансової безпеки повинна бути гнучкою і адаптованою до цих змін для забезпечення стабільності і стійкості підприємства в довгостроковій перспективі.

Загалом, завдяки узгодженості між індикаторами ефективності, принципами управління та системою фінансової безпеки, суб'єкт господарювання може створити надійну і стійку основу для ведення своєї діяльності, мінімізуючи фінансові ризики та забезпечуючи сталий розвиток у будь-яких умовах.

Розробка стратегічних орієнтирів для ефективного управління фінансовою безпекою є ключовим напрямом у системі фінансового менеджменту. Для забезпечення високого рівня фінансової безпеки необхідно враховувати цілий ряд факторів, що можуть або сприяти, або гальмувати досягнення поставлених цілей. Ключовими аспектами тут є: систематизація дестабілізуючих факторів; аналіз сильних та слабких сторін; оцінка можливостей та загроз; визначення порогового рівня фінансової безпеки; реалізація фінансової тактики в короткостроковій перспективі.

Таким чином, комплексний підхід до управління фінансовою безпекою, який базується на чіткому розумінні як зовнішніх, так і внутрішніх факторів впливу, дозволить сформувати ефективну стратегію для забезпечення стабільності та розвитку підприємства. Реалізація цих орієнтирів забезпечить фінансову стійкість підприємства, підвищить його ефективність і зміцнить фінансову безпеку, що є необхідною умовою для довгострокового успіху та конкурентоспроможності.

Зміст фінансової безпеки підприємства, як зазначено в підходах до визначення цього поняття, включає в себе здатність підприємства мати достатній запас фінансової стійкості для протистояння існуючим і потенційним загрозам. Для досягнення цього результату необхідно постійно розробляти та реалізовувати фінансову політику, яка відповідатиме цілям загальної стратегії підприємства, а також враховуватиме фактори невизначеності та конкурентного середовища.

При розробці критеріїв фінансової безпеки можна використовувати інструменти, які оцінюють стійкість фінансової системи підприємства. Це стосується визначення надійності фінансів і здатності підприємства підтримувати стабільність при змінних економічних умовах. Однак, до сьогодення не існує єдності в трактуванні поняття «стійкість системи» та в класифікації її видів, що ускладнює створення універсальних критеріїв для оцінки фінансової безпеки.

Фінансова стійкість підприємства може бути визначена як обсяг фінансових ресурсів, необхідних для забезпечення стабільного доходу та приросту власного капіталу. Такий підхід дозволяє оцінити, чи має підприємство достатній фінансовий резерв для подолання можливих фінансових криз.

Фінансова стійкість підприємства дійсно тісно пов'язана з іншими важливими фінансовими категоріями, такими як фінансова безпека, гнучкість, стабільність і рівновага. Кожна з цих категорій має свої особливості, проте всі вони взаємодіють і разом сприяють забезпеченню стабільного фінансового стану підприємства (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Взаємозв'язок фінансової стійкості та фінансової безпеки суб'єкта господарювання [20]

Завдяки цьому комплексному підходу підприємство може забезпечити свою фінансову безпеку, підтримувати фінансову стійкість і успішно адаптуватися до змінних умов бізнес-середовища.

Превентивний підхід, який передбачає розробку напрямів для запобігання можливим загрозам і мінімізації негативних впливів, є ефективним інструментом для збереження стабільності підприємства в умовах ризиків. Він передбачає активні дії, спрямовані на прогнозування і запобігання виникненню кризових ситуацій.

Що стосується розробки індикаторів фінансової безпеки, це є важливою частиною стратегії забезпечення фінансової безпеки. Індикатори дозволяють не тільки оцінювати поточний стан підприємства, але й спостерігати за його змінами, щоб своєчасно реагувати на негативні тенденції.

До індикаторів фінансової безпеки слід включати ключові показники діяльності підприємства, такі як:

- ліквідність: здатність підприємства погашати свої короткострокові зобов'язання.
- рентабельність: ефективність використання ресурсів підприємства для отримання прибутку.
- структура капіталу: баланс між власним і залученим капіталом.
- фінансова стабільність: здатність підприємства витримувати економічні коливання без істотних збитків.
- кредитоспроможність: оцінка ризику неплатоспроможності підприємства.
- забезпечення інвестиційної привабливості: рівень довіри до підприємства з боку інвесторів.

Інтеграція цих індикаторів в систему моніторингу допоможе підприємству своєчасно виявляти потенційні загрози для фінансової безпеки і впроваджувати необхідні коригування для зниження ризиків (табл. 1.2).

Для забезпечення фінансової безпеки суб'єкта господарювання важливі не тільки самі показники, а й їх порогові значення, які визначають межі стабільності та здатність підприємства реагувати на ризики. Коли показники фінансової безпеки виходять за межі цих порогових значень, це сигналізує про втрату здатності до ефективного саморозвитку та стабільності, а підприємство може опинитися на межі кризової ситуації чи навіть ліквідації.

Таблиця 1.2

**Індикатори фінансової безпеки суб'єкта господарювання [20]**

| Показники                                                                                                                                            | Граничні значення                                                                           | Примітки                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| 1. Коефіцієнт покриття (оборотні кошти/короткострокові зобов'язання)                                                                                 | 1,0                                                                                         | Значення показника повинно бути не менше граничного   |
| 2. Коефіцієнт автономії (Власний капітал/Валюта балансу)                                                                                             | 0,3                                                                                         | Значення показника повинно бути не менше граничного   |
| 3. Рівень фінансового левериджу (Довгострокові зобов'язання / Власний капітал)                                                                       | 3,0                                                                                         | Значення показника повинно бути не більше за граничне |
| 4. Коефіцієнт забезпечення відсотків до сплати (Прибуток до сплати відсотків і податків / Відсотки до сплати)                                        | 3,0                                                                                         | Значення показника повинно бути не менше граничного   |
| 5. Рентабельність активів (Чистий прибуток/Валюта балансу)                                                                                           | $I_{\text{інф}}$ – індекс інфляції                                                          | Значення показника повинно бути не менше граничного   |
| 6. Рентабельність власного капіталу (Чистий прибуток/Власний капітал)                                                                                | 15%                                                                                         | Значення показника повинно бути не менше граничного   |
| 7. Середньозважена вартість капіталу (WACC)                                                                                                          | Рентабельність інвестицій                                                                   | Значення показника повинно бути не менше граничного   |
| 8. Показник розвитку компанії (Відношення валових інвестицій до амортизаційних відрахувань)                                                          | 1,0                                                                                         | Значення показника повинно бути не більше за граничне |
| 9. Тимчасова структура кредитів                                                                                                                      | Кредити до 1 року – менше 30%,<br>>1 року – менше 70%                                       | Значення показника повинно бути не менше граничного   |
| 10. Показники диверсифікації: диверсифікація покупців (частка в виручці 1 покупця); диверсифікація постачальників (частка в виручці 1 постачальника) | 10%                                                                                         | Значення показника повинно бути не більше за граничне |
| 11. Темпи зростання прибутку, реалізації продукції, активів                                                                                          | Темпи зростання прибутку > темпів зростання реалізації продукції > темпів зростання активів |                                                       |
| 12. Співвідношення оборотності дебіторської та кредиторської заборгованостей                                                                         | Період обороту дебіторської заборгованості > періоду обороту кредиторської заборгованості   |                                                       |

Основні завдання для забезпечення фінансової безпеки суб'єкта господарювання:

1. Підтримка фінансової стійкості. Необхідно контролювати показники ліквідності та платоспроможності підприємства, щоб забезпечити можливість своєчасного виконання фінансових зобов'язань. Порушення цих показників свідчатиме про ризик втрати фінансової незалежності.

2. Забезпечення фінансової рівноваги. Потрібно зберігати збалансовану структуру капіталу, між власними та залученими коштами, що дозволяє підприємству ефективно використовувати фінансові ресурси без підвищеного ризику для стабільності.

3. Забезпечення фінансової незалежності. Це означає мінімізацію залежності підприємства від зовнішніх фінансових джерел, зокрема від

кредиторів. Власні кошти повинні становити основну частину фінансових ресурсів підприємства.

4. Гнучкість при прийнятті фінансових рішень. Фінансова гнучкість важлива для швидкої адаптації до змінюваного ринкового середовища. Підприємство повинно мати можливість оперативно змінювати стратегію, коригувати фінансові потоки та скорочувати витрати в умовах невизначеності.

Для визначення порогових значень фінансової безпеки важливо враховувати конкретні фінансові індикатори, такі як:

- поріг ліквідності: мінімальний рівень ліквідних активів для забезпечення погашення короткострокових зобов'язань.
- поріг рентабельності: мінімальний рівень рентабельності, який гарантує, що підприємство здатне генерувати достатній прибуток для підтримки своєї діяльності.
- поріг платоспроможності: мінімальний рівень власного капіталу для забезпечення здатності виконувати фінансові зобов'язання.
- поріг фінансової стабільності: відношення власного капіталу до зобов'язань підприємства, яке повинно бути на достатньому рівні для забезпечення стійкості.

Ці порогові значення визначають момент, коли необхідно вжити заходів для стабілізації фінансового стану підприємства і запобігання загрозам, які можуть призвести до фінансових проблем або навіть банкрутства.

Згідно з вказаними завданнями для забезпечення фінансової безпеки суб'єкта господарювання, можна виділити кілька ключових аспектів, які є критично важливими для підтримки його стабільності та ефективності:

1. Забезпечення подальшого стійкого розвитку суб'єкта господарювання. Підприємство повинно мати чітке стратегічне бачення і довгостроковий план розвитку, що включає управління ризиками, інвестиційні стратегії та стабільні джерела фінансування. Стійкий розвиток є основою для забезпечення фінансової безпеки та запобігання потрапляння підприємства у фінансову кризу.

2. Забезпечення стійкості грошових розрахунків. Підприємство має контролювати рух грошових коштів, гарантуючи своєчасність та надійність фінансових розрахунків з контрагентами, клієнтами, постачальниками та кредиторами. Це дозволяє уникнути проблем з ліквідністю та забезпечити виконання фінансових зобов'язань.

3. Нейтралізація негативних впливів криз і конкурентних загроз. Важливо мати механізми управління фінансовими ризиками, що дозволяють реагувати на зміни у зовнішньому середовищі (наприклад, фінансові кризи, зміни в економічній ситуації), а також на дії конкурентів і тіньових структур. Це включає стратегії для мінімізації фінансових втрат через диверсифікацію ризиків, страхування та інші фінансові інструменти.

4. Запобігання конфліктам між акціонерами, менеджерами і кредиторами. Ефективна організація управління фінансами та фінансовими потоками підприємства дозволяє знизити ймовірність виникнення конфліктів серед учасників підприємства. Важливо забезпечити прозорість фінансової діяльності та чітке регулювання прав і обов'язків між усіма зацікавленими сторонами.

5. Залучення оптимальних джерел фінансування. Підприємство повинно забезпечити доступ до різних джерел фінансування, таких як власні кошти, кредити, інвестиції та інші фінансові інструменти. Підвищення ефективності управління фінансуванням дозволяє оптимізувати витрати на залучення капіталу та знижувати фінансові ризики.

6. Запобігання фінансовим злочинам та правопорушенням. Необхідно встановити ефективну систему внутрішнього контролю для запобігання фінансовим злочинам, таким як шахрайство, корупція та інші правопорушення. Це забезпечить збереження фінансових ресурсів та надійність підприємства в очах партнерів і державних органів.

Забезпечення цих аспектів дозволяє підприємству не тільки підтримувати фінансову безпеку, а й адаптуватися до змін у ринковому середовищі,

підвищувати свою стійкість та конкурентоспроможність на довгострокову перспективу.

Важливість комплексного підходу до забезпечення фінансової стійкості та безпеки підприємства в умовах сучасної економіки. Дійсно, ці два аспекти є взаємопов'язаними і взаємодоповнюючими, проте вони не є тотожними. Фінансова стійкість підприємства є необхідною умовою для підтримки його фінансової безпеки, але сама по собі вона не гарантує захисту від можливих загроз та небезпек, що можуть вплинути на стабільність діяльності.

Важливо також зазначити, що забезпечення фінансової безпеки не обмежується лише підтриманням стійкості, але включає в себе створення умов для адаптації до змін зовнішнього середовища, управління ризиками, розвиток інструментів і механізмів для захисту від можливих загроз, а також активне реагування на фінансові кризи чи інші негативні фактори.

Таким чином, аналіз та дослідження фінансової безпеки суб'єкта господарювання допоможе визначити не лише його фінансову стійкість, але й здатність успішно протистояти зовнішнім і внутрішнім викликам, що забезпечить стабільне і безпечне функціонування підприємства.

## Висновки до розділу 1

Фінансова безпека суб'єкта господарювання – це стан, при якому суб'єкт господарювання має достатній рівень фінансових ресурсів і здатна ефективно їх використовувати для забезпечення стабільного функціонування та розвитку, а також для протидії внутрішнім та зовнішнім загрозам, що можуть вплинути на її фінансове становище. Це ключовий аспект загальної безпеки підприємства, який охоплює управління фінансовими ризиками, забезпечення платоспроможності, ліквідності, ефективне використання ресурсів та інвестицій. В умовах швидких економічних змін і глобальних викликів важливим є постійний моніторинг фінансових ризиків та адаптація до нових реалій.

Управління фінансовою безпекою є однією з основних умов для забезпечення фінансової стійкості підприємства, оскільки воно дозволяє

ефективно мінімізувати ризики та загрози, які можуть вплинути на фінансове становище та операційну діяльність організації. Фінансова стійкість означає здатність організації стабільно функціонувати в умовах змін, зберігаючи фінансову рівновагу, платоспроможність, прибутковість та спроможність виконувати свої зобов'язання. Для цього підприємству необхідно не лише створити належний рівень фінансової безпеки, але й ефективно управляти її компонентами.

Управління фінансовою безпекою має на меті виявлення, мінімізацію та контроль фінансових ризиків, а також підтримку стабільності і життєздатності підприємства. Від цього залежить його здатність ефективно реагувати на зовнішні і внутрішні зміни, не допустити серйозних фінансових проблем і забезпечити сталий розвиток.

## РОЗДІЛ 2

### ОЦІНКА ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

#### 2.1. Методичні підходи до оцінки фінансової безпеки підприємства

Фінансова безпека на рівні підприємства є критично важливим елементом для забезпечення стабільності та сталого розвитку підприємства в умовах змінного макроекономічного середовища. Вона охоплює здатність підприємства ефективно реагувати на фінансові ризики, підтримувати необхідний рівень ліквідності, а також зберігати фінансову стійкість при збереженні фінансових ресурсів, що дозволяє підтримувати виробничі процеси та інвестиційну діяльність.

Забезпечення фінансової безпеки суб'єкта господарювання в умовах макроекономічної нестабільності дійсно є важливою і актуальною проблемою, яка потребує комплексного підходу. Це питання вимагає врахування різних факторів, як внутрішніх, так і зовнішніх, а також специфіки конкретної компанії та її галузі діяльності.

Створення власної системи, яка має відносну відокремленість, є важливим аспектом у забезпеченні фінансової безпеки. Ця система повинна бути здатна адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та мати ефективний механізм реагування на ризики. Важливими складовими такої системи є:

1. Відокремленість системи. Власна система управління дозволяє підприємству зберігати певну автономію і не залежати повністю від зовнішніх чинників, що важливо в умовах економічної нестабільності. Це дає змогу оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

2. Особливі структури та механізми. Підприємство повинно мати внутрішні структури, які відповідають за фінансову безпеку та управління ризиками. Це може бути спеціалізований підрозділ або система, що зосереджена на аналізі та моніторингу фінансових загроз.

3. Взаємозв'язки з зовнішнім середовищем. Підприємство повинно мати налагоджені стосунки з постачальниками, клієнтами, фінансовими установами та іншими зовнішніми партнерами для швидкого реагування на зміни в макроекономічному середовищі.

4. Механізм відтворення. Це процес підтримки і розвитку підприємства через постійне вдосконалення своїх внутрішніх процесів, інвестиції в інновації та модернізацію виробництва. Це дозволяє компанії залишатися конкурентоспроможною на ринку в довгостроковій перспективі.

Таким чином, створення комплексної системи управління фінансовою безпекою, яка враховує специфіку підприємства, його галузі та зовнішнього середовища, дозволяє підвищити стійкість компанії та її здатність адаптуватися до економічних змін. Це забезпечить не лише фінансову безпеку, але й сприятиме довгостроковому розвитку та конкурентоспроможності підприємства.

На рівні підприємства фінансова безпека безпосередньо впливає на здатність підприємства залишатися конкурентоспроможним і адаптуватися до змін. Останнім часом зростає зацікавленість у дослідженні цієї теми, що є свідченням її важливості для стабільного функціонування не тільки окремих підприємств, а й економічних систем загалом. Наукові розробки в цій галузі допомагають створювати новітні інструменти та стратегії для забезпечення фінансової безпеки суб'єктів господарювання, що сприяє їх успішному функціонуванню та розвитку в умовах невизначеності та нестабільності.

Ці важливі теоретико-методичні аспекти є ключовими для ефективного функціонування системи фінансової безпеки суб'єкта господарювання. Визначення кожного з них допомагає чітко структурувати та налаштувати фінансову безпеку так, щоб вона відповідала потребам конкретного підприємства та забезпечувала стійкість у різних аспектах діяльності.

Ефективна система фінансової безпеки підприємства повинна бути адаптована до його специфіки, інтегрована в загальну структуру безпеки та мати здатність реагувати на різноманітні ризики, що виникають у процесі діяльності.

90 Теоретико-методичні підходи до оцінювання фінансової безпеки суб'єкта господарювання повинні враховувати специфіку його діяльності, галузі та країни, а також динамічні зміни в макроекономічному середовищі. Оскільки фінансова безпека є чутливою до змін у зовнішньому середовищі, зокрема до макроекономічних коливань і ризиків, підприємства повинні адаптувати свої стратегії та механізми захисту, щоб бути готовими до непередбачуваних ситуацій.

Важливі моменти для адаптації фінансової діагностики:

1. Динамічність фінансової ситуації: Системи фінансової безпеки повинні постійно оновлювати дані та стратегії для своєчасного реагування на зміни в економічному середовищі. Зміни в політиці, економічні кризи або навіть коливання валютних курсів можуть вплинути на фінансову стійкість підприємства, тому важливо здійснювати регулярну діагностику фінансового стану.

2. Високий рівень невизначеності: В умовах нестабільної економіки підприємства часто стикаються з невизначеністю щодо майбутніх доходів, витрат і ризиків. Для цього важливо застосовувати гнучкі методи фінансового планування та управління ризиками, що дозволяють оперативно коригувати стратегії та забезпечувати фінансову стійкість.

3. Ризики господарських операцій: Підприємства повинні враховувати ризики, пов'язані з торговими операціями, кредитною політикою, а також з впливом конкурентів та економічних факторів на їх діяльність. Важливо також проводити регулярну оцінку і моніторинг ризиків на основі сучасних методик аналізу, таких як стрес-тести та сценарний аналіз.

4. Складність умов функціонування: З урахуванням складних і швидко змінюваних умов бізнес-середовища підприємства повинні не тільки діагностувати свою фінансову безпеку, а й бути готовими до швидкої адаптації до нових викликів. Це включає удосконалення процесів управління фінансами, забезпечення стабільного грошового потоку і ефективного використання ресурсів.

Загалом, адаптація і вдосконалення фінансової діагностики є необхідним елементом забезпечення стабільності та безпеки суб'єкта господарювання в умовах макроекономічної нестабільності.

Для розробки теоретико-методичного підходу до оцінки фінансової безпеки суб'єкта господарювання в умовах макроекономічної нестабільності важливо включити інтегрований підхід, що охоплює три основні блоки: інформаційний блок, блок фінансової діагностики та управлінський блок (рис. 2.1). Ці блоки мають взаємодіяти, щоб забезпечити комплексну оцінку та ефективне управління фінансовою безпекою суб'єкта господарювання.

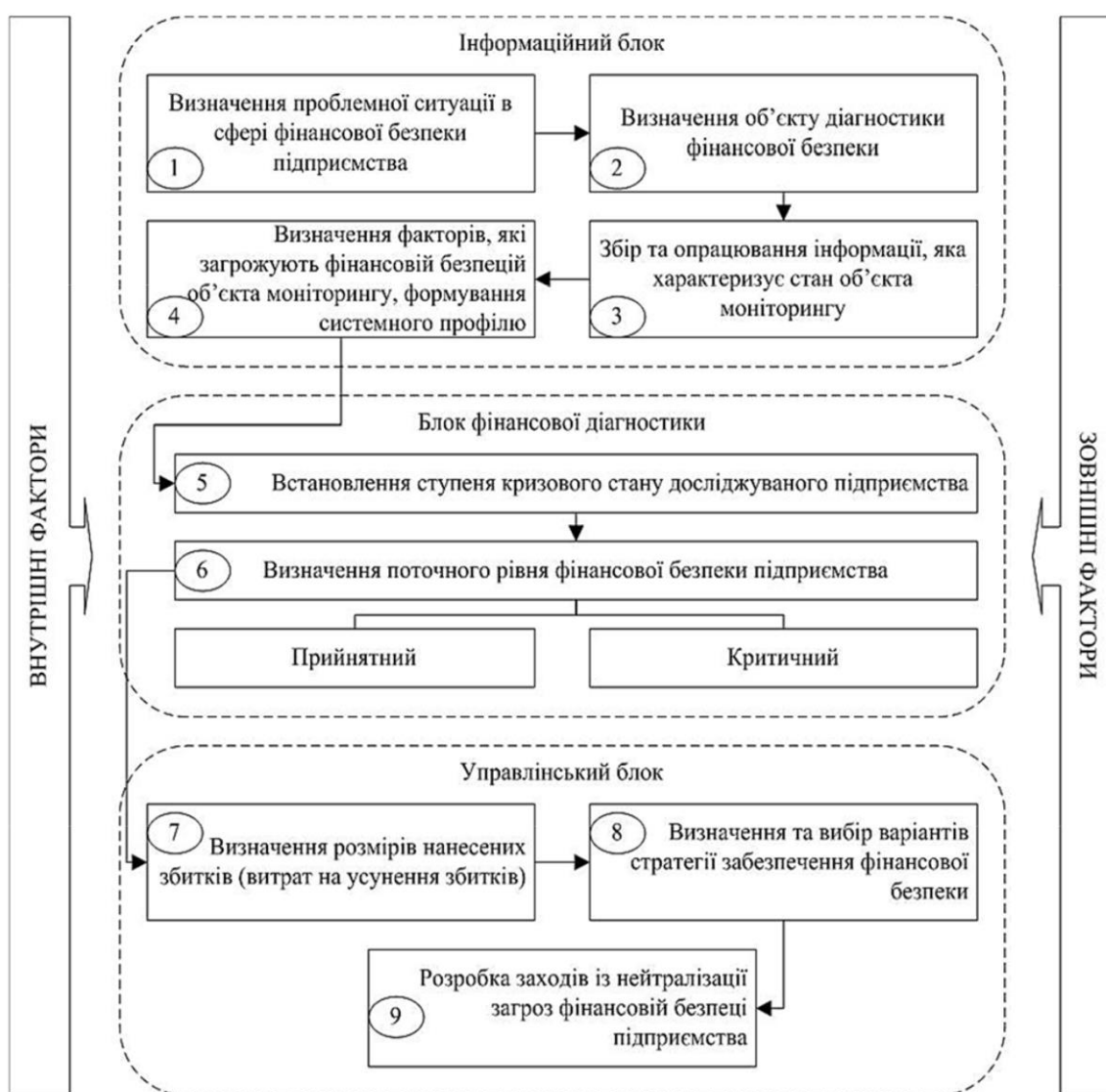


Рис. 2.1. Складові процесу оцінки фінансової безпеки суб'єкта господарювання в умовах макроекономічної нестабільності [2]

Інформаційний блок забезпечує збирання та аналіз необхідної інформації, яка є основою для подальшого аналізу і прийняття рішень. До нього входять:

- збір первинних даних про фінансові потоки, ринкові умови, зовнішні економічні фактори.
- оцінка макроекономічного середовища, яке включає вивчення інфляції, валютних курсів, економічних криз та інших факторів, що можуть впливати на підприємство.
- визначення фінансових показників підприємства: ліквідність, платоспроможність, рентабельність, ефективність використання капіталу.

Блок фінансової діагностики включає методи та інструменти для оцінки фінансового стану підприємства. Основними етапами тут є:

- аналіз фінансових ризиків: визначення потенційних загроз для фінансової стабільності підприємства, таких як ризик неплатоспроможності, валютний ризик, кредитний ризик тощо.
- діагностика фінансових показників: вивчення балансів, звітів про прибутки і збитки, звітів про рух грошових коштів.
- моделювання фінансових сценаріїв: використання прогнозних моделей для оцінки впливу макроекономічної нестабільності на фінансовий стан підприємства.
- стрес-тестування: симуляція кризових ситуацій для оцінки, як підприємство буде діяти в умовах сильних економічних потрясінь.

Управлінський блок відповідає за розробку та реалізацію стратегій і заходів для забезпечення фінансової безпеки. Основні елементи цього блоку є:

- формулювання фінансової стратегії підприємства з урахуванням результатів діагностики. Це може включати зміну структури капіталу, оптимізацію витрат, диверсифікацію джерел фінансування.
- визначення заходів щодо мінімізації ризиків: впровадження заходів для зменшення негативних впливів, таких як страхування від фінансових ризиків, хеджування валютних ризиків.

- моніторинг та адаптація стратегії в реальному часі на основі поточної інформації про зміни в макроекономічному середовищі.
- оцінка ефективності заходів та коригування управлінських рішень у разі необхідності.

84 Теоретико-методичний підхід має забезпечувати інтеграцію цих трьох блоків в єдину систему, що дозволяє підприємству оперативно реагувати на зміни в зовнішньому середовищі, надавати об'єктивну оцінку поточного стану та вчасно коригувати стратегії фінансової безпеки в умовах макроекономічної нестабільності. Такий підхід дозволить підприємствам бути більш гнучкими і стійкими до зовнішніх економічних шоків, що є ключовим аспектом для досягнення довгострокової фінансової безпеки.

В межах інформаційного блоку вирішуються ключові завдання, які закладають основу для подальшого етапу – фінансової діагностики підприємства, надаючи підприємству необхідні дані для оцінки своєї ситуації, виявлення можливих проблем і загроз, а також розробки стратегії управління фінансовою безпекою в умовах нестабільності.

4 У рамках блоку фінансової діагностики передбачається дослідження підприємства за двома основними напрямками, які є критично важливими в умовах макроекономічної нестабільності: встановлення ступеня кризового стану підприємства та визначення поточного рівня фінансової безпеки суб'єкта господарювання.

13 Оцінка рівня загрози потенційного банкрутства є важливим етапом, оскільки банкрутство розглядається як нижня межа порушення фінансової безпеки суб'єкта господарювання. Для цього проводиться комплексний аналіз низки фінансових показників, включаючи: фінансову стійкість (здатність підприємства витримувати фінансові труднощі та продовжувати свою діяльність), ліквідність (здатність підприємства виконувати свої зобов'язання у короткостроковій перспективі), платоспроможність (можливість підприємства виконувати фінансові зобов'язання у довгостроковій перспективі), рентабельність (ефективність використання ресурсів підприємства для

отримання прибутку), інші фінансові показники (наприклад, співвідношення капіталу до боргу, оборотність активів, рівень заборгованості) (рис. 2.2).



Рис. 2.2. Система показників для проведення діагностики фінансової безпеки суб'єкта господарювання [2]

На цьому етапі аналізуються поточні показники підприємства, щоб зрозуміти, чи перебуває воно на межі банкрутства або чи є у нього достатньо резервів для подолання фінансових труднощів. Мета цього етапу – визначити рівень кризовості підприємства та ступінь загрози банкрутства, що допоможе оцінити необхідність вжиття термінових заходів для запобігання кризовим ситуаціям.

4 Реалізація управлінського блоку в запропонованому теоретико-методичному підході має на меті перетворення результатів фінансової діагностики на конкретні практичні заходи для управління фінансовою безпекою суб'єкта господарювання. Цей блок спрямований на ефективне реагування на загрози та зміни зовнішнього середовища, включаючи кілька важливих етапів: вибір варіантів стратегії фінансової безпеки; розроблення заходів щодо нейтралізації загроз; моніторинг та оцінка результатів.

Управлінський блок передбачає перехід від діагностики до практичних дій, що дозволяє підприємству не тільки оцінити свою фінансову безпеку, а й активно формувати стратегії для її забезпечення в умовах нестабільності. Цей підхід дозволяє оперативно реагувати на виклики зовнішнього середовища та внутрішні проблеми, а також оцінювати ефективність своїх дій для забезпечення стабільного розвитку підприємства.

4 Оцінювання та управління фінансовою безпекою суб'єкта господарювання в умовах макроекономічної нестабільності є комплексним процесом, який потребує вибору найбільш ефективних стратегій та тактик в залежності від конкретних умов.

Загалом, вибір конкретної стратегії фінансової безпеки залежить від багатьох факторів: специфіка підприємства (розмір, галузь діяльності, ринки, на яких працює компанія); ризики (типи загроз, що можуть виникнути в результаті макроекономічної нестабільності, таких як інфляція, зміни в законодавстві або фінансова криза); завдання підприємства (стратегії повинні відповідати довгостроковим цілям компанії та її бізнес-моделі).

Індивідуальний підхід є важливим, оскільки кожне підприємство має свою унікальну ситуацію, і тому необхідно розробляти стратегію, яка враховує особливості підприємства, його потреби та ресурси. Це дозволить забезпечити ефективний захист фінансової безпеки в умовах макроекономічної нестабільності.

## 2.2. Оцінка загроз фінансовій безпеці підприємства

69 Про ефективність господарської діяльності підприємства (благополуччя компанії, фінансовий успіх) можна судити по фінансовому стану, що склався. Вивчаючи показники оцінки фінансової безпеки господарюючого суб'єкта, визначаючи причинно-наслідкові зв'язки між результатами фінансово-господарської діяльності та використаними підприємцем ресурсами, можна визначити чи здатний суб'єкт господарювання функціонувати в даний момент часу, які причини, що посилюють його діяльність, а також дане дослідження дозволяє спрогнозувати економічний стан підприємства у майбутньому, зробити обґрунтований прогноз майбутніх фінансових надходжень, розробити запобіжні заходи щодо вирішення фінансових проблем (втрат), розкрити резерви зростання результативності та ділової активності підприємства на ринку. Від того, наскільки грамотно проведено дослідження фінансової безпеки суб'єкта господарювання, залежатиме ефективність управлінських рішень як фінансових менеджерів, так і керівників компанії.

Успішне управління фінансовою безпекою підприємства безпосередньо залежить від рівня готовності організації до виявлення та нейтралізації потенційних фінансових ризиків і загроз на ранніх етапах. Це дозволяє зберегти стабільність підприємства навіть у періоди економічної невизначеності або зовнішніх шоків.

29 Серед основних загроз фінансовій безпеці суб'єкта господарювання виділяють: втрату ліквідності, платоспроможності підприємства; «старіння» об'єктів основних засобів; зниження ефективності діяльності підприємства, втрати його прибутковості та здатності до самоокупності та розвитку; нестійкий розвиток підприємства внаслідок недотримання «золотого правила економіки»; використання неефективної кредитної політики; втрати фінансової самостійності підприємства; ймовірності фінансової неспроможності (банкрутства) підприємства тощо.

У рамках нашого дослідження на прикладі будівельного підприємства проведемо оцінку деяких загроз фінансовій безпеці суб'єкта господарювання.

Потенційною загрозою для більшості підприємств, що функціонують в умовах ринкової економіки, є загроза втрати ліквідності. Також цей аналіз дозволить нам виявити зону втрати (ризiku втрати) платоспроможності досліджуваної організації. Дослідження проведемо на основі методичного підходу до оцінки стану балансу та визначення зони втрати платоспроможності суб'єктом господарювання (рис. 2.3).



Рис. 2.3. Методичний підхід до оцінки ліквідності балансу та визначення зони втрати платоспроможності суб'єктом господарювання

Джерело. Побудовано автором самостійно

Для оцінки цієї загрози проведемо групування активів та пасивів бухгалтерського балансу аналізованого підприємства у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

### Групування активів та пасивів бухгалтерського балансу ТОВ «Козівський райагробуд» за період 2021-2023 рр.

| Активи                      | 2021 р. | 2022 р. | 2023 р. | Пасиви                             | 2021 р. | 2022 р. | 2023 р. |
|-----------------------------|---------|---------|---------|------------------------------------|---------|---------|---------|
| Найбільш ліквідні активи A1 | 11332   | 5452    | 15477   | Найбільш термінові зобов'язання П1 | 2918    | 2787    | 3718    |
| Швидколіквідні активи A2    | 2747    | 5701    | 9859    | Короткострокові зобов'язання П2    | -       | -       | 3000    |
| Повільноліквідні активи A3  | 57381   | 63298   | 57946   | Довгострокові зобов'язання П3      | 731     | 329     | 7069    |
| Важколіквідні активи A4     | 62727   | 67122   | 71229   | Постійні пасиви П4                 | 130538  | 138457  | 140724  |
| Всього активи               | 134187  | 141573  | 154511  | Всього пасиви                      | 134187  | 141573  | 154511  |

Джерело. Побудовано автором за даними фінансової звітності ТОВ «Козівський райагробуд»

За підсумками отриманих даних проведемо оцінку ризику втрати платоспроможності підприємства (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

### Оцінка ризику втрати платоспроможності ТОВ «Козівський райагробуд» за період 2021-2023 рр.

| Показники                                                              | 2021 р.               | 2022 р.               | 2023 р.               |
|------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Фактичне співвідношення груп активів і пасивів бухгалтерського балансу | $A1 > П1$             | $A1 > П1$             | $A1 > П1$             |
|                                                                        | $A2 > П2$             | $A2 > П2$             | $A2 > П2$             |
|                                                                        | $A3 > П3$             | $A3 > П3$             | $A3 > П3$             |
|                                                                        | $A4 < П4$             | $A4 < П4$             | $A4 < П4$             |
| Ліквідність                                                            | Абсолютна ліквідність | Абсолютна ліквідність | Абсолютна ліквідність |
| Вид ризику втрати платоспроможності                                    | Безризикова зона      | Безризикова зона      | Безризикова зона      |

Джерело. Побудовано автором за даними фінансової звітності ТОВ «Козівський райагробуд»

Фактичне співвідношення груп активу та пасиву бухгалтерського балансу підприємства відповідає його абсолютної ліквідності. Протягом усього аналізованого періоду підприємство перебуває у безризиковій зоні.

Динаміка розрахованих показників платоспроможності підприємства свідчить про те, що у підприємства відсутні труднощі із погашенням фінансових зобов'язань (рис. 2.4).

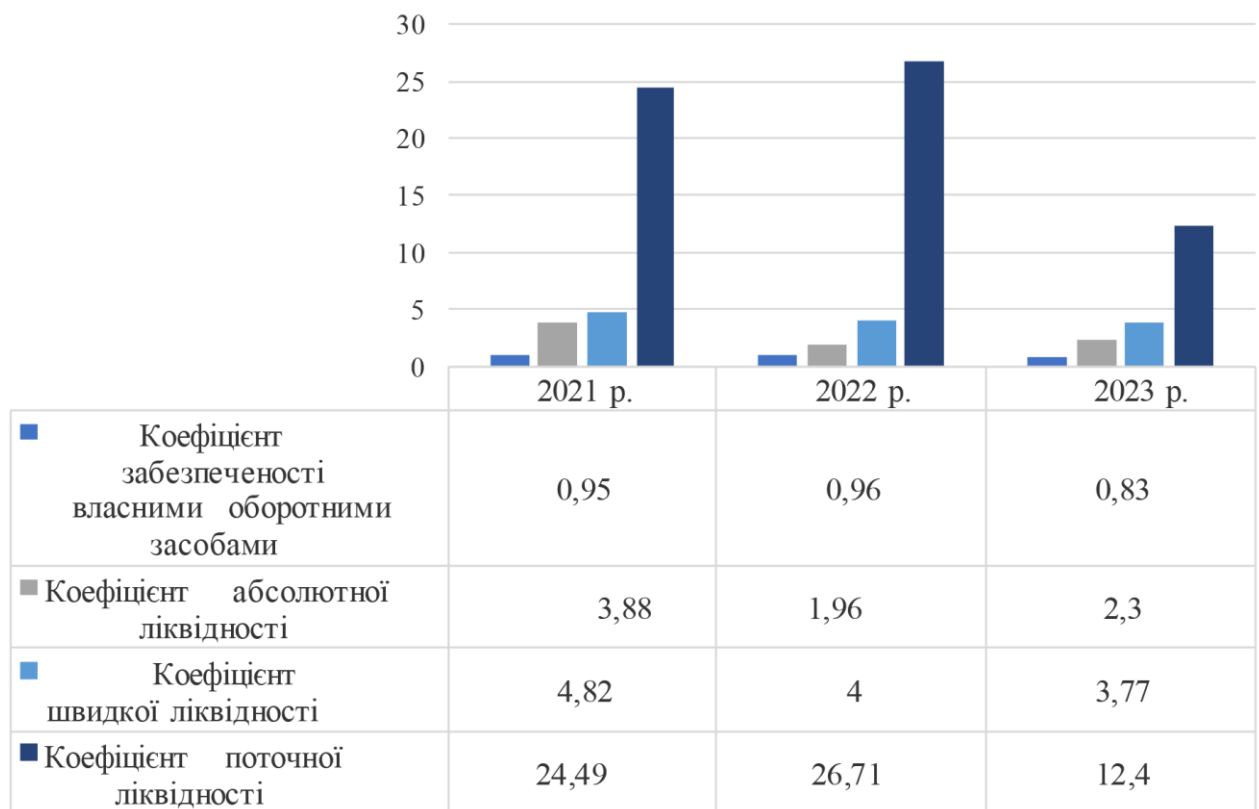


Рис. 2.4. Динаміка показників фінансової стійкості ТОВ «Козівський райагробуд» у 2021-2023 рр.

Джерело. Побудовано автором за даними фінансової звітності ТОВ «Козівський райагробуд»

Значення коефіцієнта забезпеченості власними оборотними коштами протягом усього періоду дослідження перевищує 0,1. Відповідно до Методичних положень щодо оцінки фінансового стану підприємств та встановлення незадовільної структури балансу в тому випадку, якщо коефіцієнт поточної ліквідності більший або дорівнює 2, а коефіцієнт забезпеченості власними коштами більший або дорівнює 0,1, розраховується коефіцієнт втрати платоспроможності за період, рівний 3 місяцям.

Що стосується аналізованого підприємства, то у 2023 році отримуємо:

$$K_{up} = (26,71 + 6/3 * (26,71 - 12,40)) / 2 = 34,82$$

Отримане значення коефіцієнта втрати платоспроможності більше 1, це свідчить про відсутність реальної загрози для підприємства втратити платоспроможність у найближчі 3 місяці.

Ризик банкрутства – небезпека повної втрати власного капіталу та майнового комплексу підприємства внаслідок суб'єктивних та об'єктивних факторів, що супроводжують його діяльність. Банкрутство є природним явищем ринкового способу господарювання, тому даний вид ризику є завжди, а зменшити його рівень можна тільки шляхом виваженої фінансової політики суб'єкта господарювання та ефективного управління його фінансовою безпекою.

Використовуючи можливості MS Excel, проаналізуємо ймовірність фінансової неспроможності підприємства за моделями вітчизняних та зарубіжних вчених. Результати аналізу представлені у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

**Зведена оцінка ймовірності банкрутства ТОВ «Козівський райагробуд» у період 2021-2023 рр.**

| Модель                                     | 2021 р.                   | 2022 р.                   | 2023 р.                   |
|--------------------------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| Двофакторна модель Альтмана                | менше 50%                 | менше 50%                 | менше 50%                 |
| Модифікована п'ятифакторна модель Альтмана | малоймовірна              | малоймовірна              | малоймовірна              |
| Модель Таффлера-Тішоу                      | низька                    | низька                    | низька                    |
| Модель Фулмера                             | низька                    | низька                    | низька                    |
| Модель Спрінгейта                          | низька                    | низька                    | низька                    |
| Модель Терещенка                           | низька                    | низька                    | низька                    |
| Модель Ліса                                | стан підприємства стійкий | стан підприємства стійкий | стан підприємства стійкий |

Джерело. Побудовано автором за даними фінансової звітності ТОВ «Козівський райагробуд»

Таким чином, результати проведеного дослідження свідчать, що з більшості розглянутих моделей ймовірність банкрутства ТОВ «Козівський райагробуд» малоймовірна.

Проведення аналізу роботи підприємства, виходячи із сукупності показників ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості дає можливість всебічно дати характеристику потреби підприємства в грошових ресурсах, а також спрогнозувати стратегію фінансового розвитку в умовах поточної економічної невизначеності. Кожному підприємству слід самостійно забезпечувати збереження значень показників платоспроможності на достатньому рівні, виходячи із даних аналізу свого економічного становища, що

склалося в даний період часу, а також на прогнозованих підсумках роботи організації у майбутньому періоді.

Проведення постійного моніторингу загроз фінансовій безпеці суб'єкта господарювання дозволить своєчасно виявити фактори, що негативно впливають на ті чи інші сторони діяльності підприємства, ухвалити відповідні управлінські рішення щодо їх нейтралізації.

## Висновки до розділу 2

Оцінка фінансової безпеки суб'єкта господарювання є ключовим етапом у процесі управління фінансовими ризиками та забезпечення стабільного функціонування компанії. Адекватна оцінка дозволяє своєчасно виявити слабкі місця в фінансовій діяльності та вжити заходів для їх виправлення. Для цього розроблені різні методичні підходи, які дозволяють комплексно оцінити рівень фінансової безпеки суб'єкта господарювання з різних аспектів.

Методичні підходи до оцінки фінансової безпеки суб'єкта господарювання є комплексними та багатоаспектними, і їх застосування дозволяє здійснювати ефективне управління фінансовими ризиками. Оцінка фінансової безпеки допомагає підприємству зберігати стабільність і забезпечує передумови для довгострокового розвитку, мінімізуючи ймовірність фінансових криз або банкрутства. Застосування різноманітних методів оцінки дозволяє підприємству більш точно визначити свою фінансову ситуацію та вчасно реагувати на зміни в економічному середовищі.

Оцінка загроз фінансовій безпеці суб'єкта господарювання є важливим етапом управління фінансовими ризиками та забезпечення стабільного функціонування компанії. Для цього необхідно виявити, проаналізувати та оцінити різноманітні внутрішні та зовнішні фактори, що можуть негативно вплинути на фінансову стійкість підприємства. Така оцінка дозволяє своєчасно виявити потенційні ризики, розробити стратегії для їх мінімізації та забезпечити належний рівень фінансової безпеки.

## РОЗДІЛ 3

### ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ВИКЛИКІВ СУЧАСНОСТІ

#### 3.1. Перспективи застосування комплексної методики оцінки рівня фінансової безпеки суб'єкта господарювання за умов гібридних загроз

Оцінка фінансової безпеки підприємства є важливим процесом, що дозволяє виявити потенційні загрози та ризики для стабільності фінансового стану компанії. Важливими етапами цього процесу є аналіз як зовнішніх, так і внутрішніх факторів, що можуть впливати на фінансові інтереси підприємства. Ключові принципи, на яких має базуватись методика оцінки фінансової безпеки, включають:

1. Системність. Оцінка фінансової безпеки повинна бути комплексною та складатися з аналізу окремих складників, таких як фінансова стабільність, ліквідність, платоспроможність та рентабельність підприємства. Ці складники дають узагальнену картину фінансового стану компанії, дозволяючи оцінити рівень її безпеки в цілому.

2. Інтегрованість. Оцінка має ґрунтуватися на великому обсязі даних, які надходять з різних джерел. Це можуть бути фінансові звіти, аналітичні огляди, ринкові показники, а також зовнішні фактори, такі як економічна ситуація чи зміни в законодавстві. Тому оцінка має бути багатогранною і враховувати всю доступну інформацію, що впливає на фінансову безпеку.

3. Доступність. Дані, необхідні для оцінки, повинні бути легкодоступними. Це означає, що інформація про фінансовий стан підприємства та зовнішні фактори має бути зібрана в зручному форматі і готова до швидкого аналізу.

4. Конструктивність. Оцінка фінансової безпеки повинна мати на меті не лише виявлення слабких місць, а й покращення фінансової діяльності підприємства. Це означає, що результат оцінки має бути використаний для розробки стратегій і заходів, спрямованих на покращення фінансового стану

підприємства, а не лише для виявлення недоліків, за які відповідають окремі підрозділи.

1 5. Стратегічне бачення. Показники, які застосовуються для оцінки фінансової безпеки, повинні бути орієнтовані на стратегічні цілі підприємства.

10 Оцінка має враховувати не тільки поточний стан, але й перспективи розвитку, можливості для інвестування, масштабування або диверсифікації діяльності.

76 Таким чином, методика оцінки фінансової безпеки має бути багатогранною, динамічною і орієнтованою на довгострокову стабільність та розвиток підприємства. Вона повинна враховувати всі аспекти діяльності компанії та бути гнучкою, щоб адаптуватися до змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі.

Формалізація організаційних процедур оцінки фінансової безпеки є важливим кроком у підвищенні ефективності управління фінансовими ризиками підприємства. Це дозволяє знизити трудові та часові витрати, а також забезпечує більшу системність і прозорість процесу. Пропонована організаційна модель оцінки фінансової безпеки підприємства може включати такі етапи:

1) Підготовчий етап (формування команди з оцінки фінансової безпеки; визначення мети та завдань оцінки фінансової безпеки; збір та організація необхідної інформації).

2) Аналіз зовнішнього середовища (оцінка макроекономічної ситуації, політичних, економічних та соціальних чинників, які можуть вплинути на фінансову безпеку підприємства; аналіз конкурентного середовища, можливих загроз і ризиків від зовнішніх факторів, таких як зміни в законодавстві або коливання на ринках).

3) Аналіз внутрішніх факторів (оцінка фінансової стабільності підприємства (платоспроможність, ліквідність, рентабельність, фінансова стійкість); аналіз внутрішніх процесів управління, фінансового планування та організаційної структури; оцінка кадрового потенціалу, ефективності управління фінансами).

4) Ідентифікація загроз (виявлення ключових ризиків та загроз, як внутрішніх, так і зовнішніх, що можуть вплинути на фінансову безпеку суб'єкта господарювання; визначення потенційних джерел загроз (економічні, фінансові, правові, соціальні).

5) Оцінка рівня фінансової безпеки (оцінка рівня фінансової безпеки на основі аналізу фінансових показників, даних зовнішнього і внутрішнього середовища; визначення ступеня кризового стану підприємства та виявлення проблемних аспектів, що потребують негайного втручання).

6) Розробка стратегії і заходів з підвищення фінансової безпеки (розробка стратегій та тактик щодо усунення виявлених загроз та мінімізації фінансових ризиків; визначення конкретних заходів для покращення фінансової стійкості підприємства).

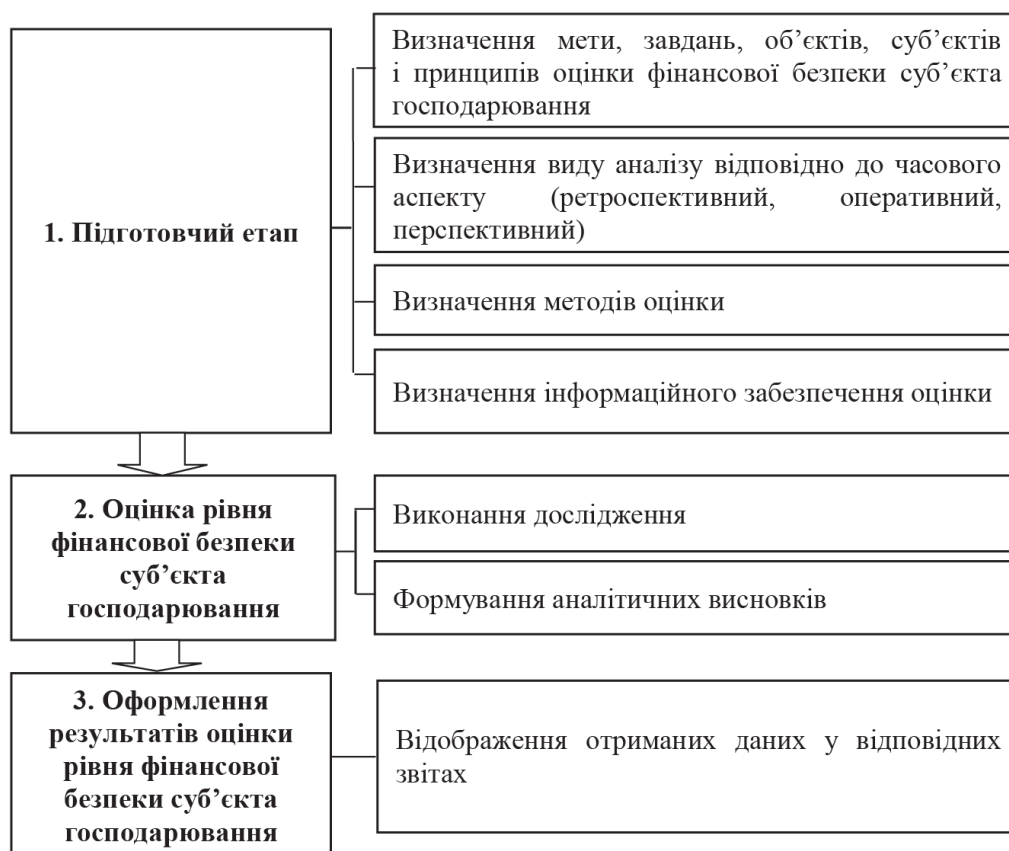
7) Моніторинг та оцінка ефективності заходів (постійний моніторинг результатів реалізації заходів, оцінка ефективності вжитих стратегій; коригування планів на основі отриманих результатів та змін у зовнішньому і внутрішньому середовищі).

Такий формалізований підхід дозволяє забезпечити не тільки стабільність фінансової діяльності, але й запобігти можливим загрозам, знижуючи ймовірність банкрутства, незаконних захоплень або недобросовісної конкуренції. Це, в свою чергу, підвищує загальний рівень фінансової стійкості підприємства і дає змогу йому ефективно реагувати на зміни в економічному середовищі (рис. 3.1).

Підготовчий етап оцінки рівня фінансової безпеки суб'єкта господарювання є основою для подальшого проведення аналізу та визначення стратегій управління ризиками. Цей етап забезпечує чітке розуміння мети, завдань, об'єктів і суб'єктів оцінки, а також методів і принципів, які повинні бути використані в процесі оцінювання.

Метою оцінки рівня фінансової безпеки є виявлення деструктивного впливу різноманітних чинників – як внутрішніх (управлінських, організаційних, фінансових), так і зовнішніх (макроекономічних, політичних, конкурентних) – на

5 фінансову безпеку підприємства, а також розроблення та впровадження заходів захисту фінансових інтересів підприємства від виявлених загроз та забезпечення стійкості фінансового стану.



1 Рис. 3.1. Організаційна модель оцінки рівня фінансової безпеки суб'єктів підприємництва [26, с. 237]

У рамках підготовчого етапу слід вирішити низку таких важливих завдань:

- оцінка фінансового стану підприємства та аналіз динаміки його розвитку. Це включає розгляд фінансових показників (ліквідність, платоспроможність, рентабельність тощо), а також оцінку фінансових ризиків.

- дослідження наявності негативних тенденцій розвитку підприємства. Необхідно визначити, чи спостерігаються спади в доходах, збільшення витрат, зниження ефективності або інші фактори, що можуть вказувати на ризики фінансової безпеки.

- з'ясування причин та джерел деструктивних чинників, які впливають на фінансову безпеку суб'єкта господарювання. Це дозволить виявити як внутрішні

фактори (недосконалі управлінські процеси, слабкі організаційні структури), так і зовнішні (економічні зміни, політичні ризики, зміни в законодавстві).

– прогнозування наслідків негативного впливу чинників на фінансово-господарську діяльність підприємства. Це включає в себе моделювання сценаріїв розвитку подій в умовах різних загроз та оцінку їх можливого впливу на фінансову стійкість підприємства.

– розробка заходів протидії загрозам фінансовій безпеці. На цьому етапі необхідно створити стратегії і план дій для зниження або усунення виявлених загроз. Це може включати зміни в стратегії управління активами, підвищення ефективності фінансового контролю, застосування механізмів страхування, диверсифікації фінансових потоків та інші засоби.

Об'єктами оцінки є фінансова діяльність суб'єкта господарювання, його фінансові ресурси, активи, зобов'язання, а також зовнішні фактори, що можуть вплинути на його фінансову безпеку.

Суб'єкти оцінки – внутрішні органи управління підприємством (керівництво, фінансові та аналітичні підрозділи) та зовнішні консультанти, аудитори, експерти з ризик-менеджменту, а також державні органи, які контролюють фінансову діяльність.

Цей етап забезпечує основу для наступного проведення фінансової діагностики, що дозволяє визначити конкретні заходи і стратегії для забезпечення фінансової безпеки.

1 Порівняльна характеристика зовнішнього та внутрішнього аналізу фінансової безпеки суб'єктів господарювання дозволяє чітко визначити, хто і як проводить оцінку, а також які основні аспекти враховуються на кожному етапі. Ключові відмінності між ними представлені в таблиці 3.1.

26 Оцінка фінансової безпеки суб'єкта господарювання є важливою складовою управління та сприяє забезпеченню стабільності та розвитку підприємства в умовах динамічного ринкового середовища. Для цього використовуються різні підходи та методи, які забезпечують всебічний і об'єктивний аналіз фінансового стану організації.

Таблиця 3.1

**Порівняльна характеристика зовнішнього та внутрішнього аналізу  
фінансової безпеки суб'єктів господарювання [56, с. 77]**

| Критерій порівняння       | Вид аналізу                                                                              |                                                                                                      |
|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                           | Зовнішній                                                                                | Внутрішній                                                                                           |
| Суб'єкти аналізу          | Власники підприємства, інвестори, кредитори, учасники фінансового ринку, державні органи | Управлінський персонал підприємства (керівники, служба фінансової безпеки, фінансові аналітики тощо) |
| Основна ціль аналізу      | Оцінка фінансової спроможності суб'єкта господарювання                                   | Виявлення та протидія деструктивним чинникам впливу на фінансову безпеку суб'єкта господарювання     |
| Інформаційна база аналізу | Фінансова звітність, зовнішні додаткові джерела інформації                               | Уся інформація про діяльність суб'єкта господарювання                                                |
| Методи аналізу            | Кількісні та якісні методи аналізу                                                       | Кількісні та якісні методи аналізу                                                                   |
| Періодичність виконання   | Ретроспективний та перспективний                                                         | Оперативний, ретроспективний та перспективний                                                        |

Оцінка фінансової безпеки має три основних напрямки за часом. Ретроспективний аналіз аналізує минулий фінансовий стан підприємства для виявлення слабких місць та проблем, які могли вплинути на його стабільність. Оперативний аналіз спрямований на поточний стан фінансової безпеки підприємства, включаючи моніторинг змін у реальному часі, щоб своєчасно реагувати на відхилення від плану. Перспективний аналіз фокусується на прогнозуванні фінансового стану підприємства в майбутньому, на основі аналізу тенденцій та можливих зовнішніх і внутрішніх загроз.

Після збору даних і вибору методів оцінки, наступні етапи включають:

1. Визначення ключових показників фінансової безпеки на основі зібраної інформації.
2. На основі розрахунків робляться висновки про рівень фінансової безпеки суб'єкта господарювання.
3. Оцінка та її результати оформлюються у відповідній документації, що може бути використана для стратегічного планування та прийняття управлінських рішень.

Для ефективної оцінки фінансової безпеки підприємства необхідно застосовувати різні підходи, з урахуванням особливостей його діяльності, зовнішнього середовища і внутрішніх ресурсів. Такий комплексний підхід

дозволяє своєчасно виявляти потенційні загрози та адаптувати стратегії підприємства до змінних умов (рис. 3.2).

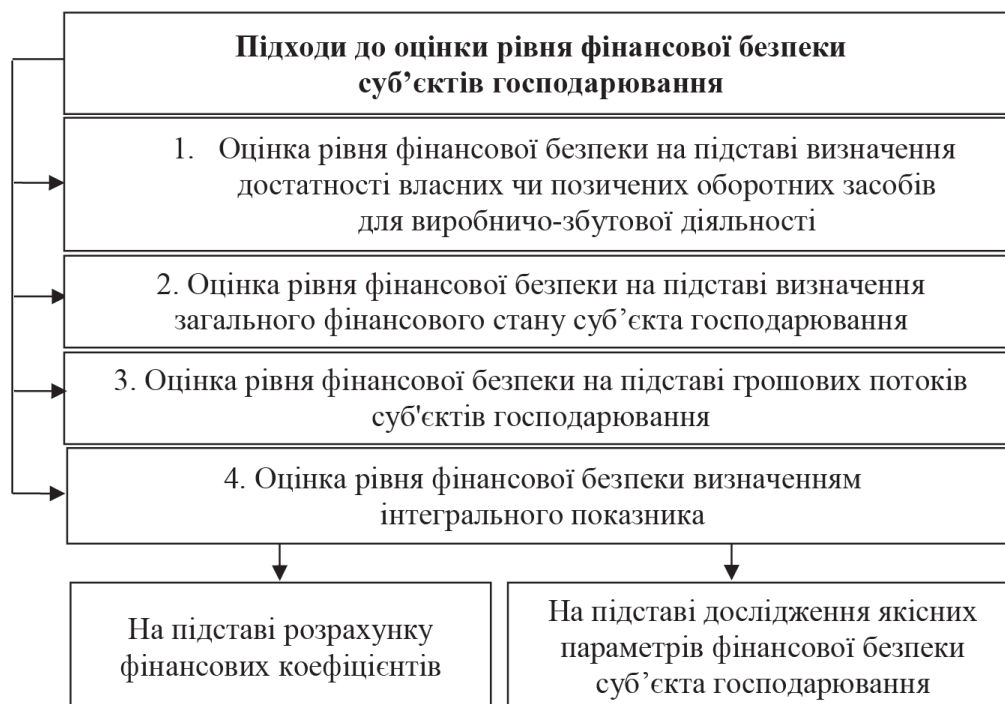


Рис. 3.2. Підходи до оцінки рівня фінансової безпеки суб'єктів господарювання [56, с. 78]

У першій методиці оцінка фінансової безпеки підприємства здійснюється через визначення достатності його оборотних коштів для підтримки виробничо-збутової діяльності. Основним акцентом є забезпечення підприємства необхідними фінансовими ресурсами для стабільної роботи та розвитку. Залежно від рівня забезпеченості оборотними коштами та фінансового стану, виокремлюють п'ять зон фінансової стійкості, які відповідають різним рівням фінансової безпеки суб'єкта господарювання:

1) Абсолютна фінансова стійкість та абсолютна безпека: підприємство має достатньо власних оборотних коштів для забезпечення безперервної діяльності; фінансова безпека на найвищому рівні: немає потреби в залученні зовнішніх фінансових ресурсів.

2) Нормальна фінансова стійкість та нормальний рівень безпеки: підприємство використовує в основному власні оборотні кошти для формування запасів і покриття витрат; фінансова ситуація стабільна, але підприємство може

мати обмежену здатність до розширення чи великих інвестицій без залучення додаткових фінансових ресурсів.

8 3) Нестійке фінансове становище та нестабільний рівень безпеки: підприємству недостатньо власних оборотних коштів, що змушує його звертатися до середньо- та довготермінових позикових коштів; підприємство перебуває в ситуації, коли існує потенційний ризик зниження фінансової стабільності при непередбачуваних змінах.

65 4) Критичний фінансовий стан та критичний рівень безпеки: підприємство змушене використовувати короткострокові позики, крім середньо- та довготермінових кредитів, щоб забезпечити поточні витрати; такий стан вказує на високу фінансову напругу, при якій можливі серйозні фінансові труднощі у разі відсутності позик.

8 5) Кризовий фінансовий стан та кризовий рівень безпеки: підприємство не має змоги забезпечити фінансування своєї діяльності ані власними, ані позиченими коштами, і перебуває на межі банкрутства. Це найгірший фінансовий стан, що вимагає термінових заходів для відновлення фінансової стабільності або навіть реструктуризації.

Таким чином, ці п'ять рівнів фінансової безпеки допомагають класифікувати фінансовий стан підприємства і визначити необхідні дії для забезпечення його стійкості та подолання потенційних фінансових загроз.

Дійсно, перша методика оцінки фінансової безпеки, яка орієнтована лише на достатність оборотних коштів для забезпечення виробничо-збутової діяльності, не враховує важливих аспектів, таких як ефективність використання основного капіталу, прибутковість, інвестиції та інші показники, що є критичними для повної картини фінансової безпеки суб'єкта господарювання.

О. Ареф'єва пропонує більш комплексний підхід до визначення фінансової безпеки, який включає оцінку ефективності використання всіх корпоративних ресурсів. За її методикою фінансова безпека суб'єкта господарювання визначається через: «прибутковість та рентабельність бізнесу, якість управління,

використання основних та оборотних активів, структуру капіталу, норму витрат за цінними паперами, курсову вартість цінних паперів» [3, с. 99].

Оцінка фінансової безпеки на основі фінансового стану підприємства передбачає розрахунок ключових показників, що відображають результати функціонування всіх підсистем підприємства. Ці показники можна згрупувати за різними напрямками, такими як: ліквідність та платоспроможність, фінансова стійкість, прибутковість, інвестиційна привабливість.

Таким чином, комплексна оцінка фінансової безпеки має враховувати всі ці фактори для адекватного розуміння поточного фінансово-господарського становища та перспектив розвитку підприємства.

Оцінка фінансової безпеки суб'єкта господарювання дійсно не може обмежуватися лише аналізом фінансових показників, оскільки вони надають лише часткову картину його фінансового стану. Враховуючи, що різні фінансові показники можуть давати суперечливі сигнали, важливо використовувати більш комплексні інструменти для оцінки фінансової безпеки, щоб отримати більш точну та збалансовану картину.

Одним із таких інструментів є матриця динамічної фінансової рівноваги, яка заснована на аналізі грошових потоків підприємства. Цей підхід дозволяє здійснювати більш точну оцінку фінансової стабільності, оскільки грошові потоки є ключовими для забезпечення ліквідності та платоспроможності підприємства. Використання чистого грошового потоку в розрізі видів фінансово-господарської діяльності дозволяє оцінити ефективність різних напрямків діяльності і виявити потенційні ризики, пов'язані з недостатністю грошових ресурсів.

Матриця динамічної фінансової рівноваги дозволяє: оцінювати зміни в грошових потоках у динаміці, що дає можливість вчасно виявити тенденції до зниження ліквідності чи ефективності фінансування; визначати сильні та слабкі сторони підприємства у контексті використання фінансових ресурсів; порівнювати результати різних типів фінансово-господарської діяльності, таких як операційна, інвестиційна та фінансова діяльність.

Цей метод дозволяє уникнути суперечностей, які можуть виникнути при використанні лише числових коефіцієнтів, оскільки він акцентує увагу на динаміці фінансових потоків і їхній здатності підтримувати стабільність підприємства в умовах змінного середовища (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Матриця динамічної фінансової рівноваги [56, с. 79]**

| Показник                          | Вид діяльності суб'єкта господарювання |              |           | Позиція матриці       |
|-----------------------------------|----------------------------------------|--------------|-----------|-----------------------|
|                                   | Операційна                             | Інвестиційна | Фінансова |                       |
| Значення чистого грошового потоку | - 1                                    | + 2          | - 3       | «Згорання діяльності» |
|                                   | - 4                                    | + 5          | + 6       | «Поріг банкрутства»   |
|                                   | - 7                                    | - 8          | + 9       | «Становлення»         |
|                                   | + 10                                   | + 11         | - 12      | «Дилема»              |
|                                   | + 13                                   | - 14         | - 15      | «Самофінансування»    |
|                                   | + 16                                   | - 17         | + 18      | «Розвиток»            |

Оцінка чистого грошового потоку є важливим індикатором результативності діяльності підприємства та його фінансового стану. Однак додатний чистий грошовий потік не завжди є гарантією фінансової стійкості, оскільки грошові потоки тісно пов'язані між собою і можуть бути впливовими на різні аспекти діяльності підприємства.

Причини, чому додатний чистий грошовий потік не є обов'язковим показником стабільності підприємства:

1. Проблеми з ліквідністю. Підприємство може мати додатні грошові потоки, але якщо його зобов'язання надмірно високі, це може викликати проблеми з короткостроковою ліквідністю, незважаючи на наявність грошових надходжень.
2. Залежність від короткострокових позик. Якщо підприємство генерує додатні грошові потоки за рахунок короткострокових позик чи відстрочених платежів, це не забезпечує стабільність у довгостроковій перспективі.
3. Ризик у конкретних сферах діяльності. Підприємство може отримувати значні грошові потоки в певних сферах діяльності, але нестабільність таких потоків може призвести до фінансових труднощів у разі негативних змін на ринку.

4. Вплив інвестиційних та фінансових потоків. Позитивний чистий грошовий потік може виникати через інвестиційні або фінансові операції, але це не завжди свідчить про ефективність основної діяльності підприємства або його здатність забезпечувати стабільні доходи.

Таким чином, для всебічної оцінки фінансової безпеки підприємства важливо враховувати усі компоненти грошових потоків і їх взаємозв'язок, а не орієнтуватися лише на їх загальний обсяг.

21 Теоретично існує вісім можливих варіантів позицій, але найбільш реалістичними є такі:

1. «Згортання діяльності» (комбінація секторів 1, 2, 3) – характерна для підприємств, що планують припинити свою діяльність, оскільки не мають грошових надходжень від операційної діяльності, однак спостерігаються надходження від інвестиційної діяльності, що часто вказує на продаж майна.

2. «Поріг банкрутства» (сектори 4, 5, 6) – вказує на критичне фінансове становище, коли основна діяльність не приносить грошових надходжень, а фінансування здійснюється за рахунок кредитів, позик або продажу необоротних активів.

31 3. «Становлення» (сектори 7, 8, 9) – грошові кошти надходять виключно від фінансової діяльності. Така структура є типовою для новостворених підприємств, що залучають капітал і інвестиції для розвитку операційної діяльності.

4. «Дилема» (сектори 10, 11, 12) – підприємство отримує кошти не тільки від операційної діяльності, а й від інвестицій (реалізація довгострокових активів), що дозволяє виконувати зобов'язання перед кредиторами та іншими учасниками. Однак додатне значення грошового потоку може свідчити про зменшення інвестицій в основні засоби чи інші фінансові вкладення.

5. «Самофінансування» (сектори 13, 14, 15) – підприємство має стабільний фінансовий стан, з можливістю фінансувати інвестиції та виплати за рахунок операційних доходів без потреби в зовнішньому фінансуванні.

6. «Розвиток» (сектори 16, 17, 18) – вказує на стійкий фінансовий стан підприємства з додатними грошовими потоками від операційної діяльності, що дають змогу фінансувати інвестиції для розширення виробництва та модернізації через придбання необоротних активів. Чистий грошовий потік від фінансової діяльності може також бути результатом отримання кредитів або випуску акцій.

Ці позиції відображають різні етапи фінансового становища підприємства і показують, як грошові потоки з різних видів діяльності можуть впливати на його стабільність та розвиток.

Якщо показники чистого грошового потоку для всіх видів діяльності мають додатне значення, це може вказувати на помилку в розрахунках або на необдумане залучення грошових коштів та їх неефективне використання. Також можливо, що підприємство залучає більше коштів, ніж необхідно для його діяльності, що призводить до ризиків у фінансовому плануванні.

Натомість ситуація, коли чистий грошовий потік від усіх видів діяльності має від'ємне значення, є неможливою, оскільки без надходжень підприємство не має можливості здійснювати будь-які витрати або фінансувати свою діяльність.

Зазначену методику рекомендується використовувати як допоміжний інструмент для оцінки рівня фінансової безпеки суб'єкта господарювання. Однак важливо пам'ятати, що хоча аналіз грошових потоків є важливим для оцінки фінансової безпеки, повністю покладатися лише на ці показники не можна, оскільки вони не дають повного уявлення про фінансову ситуацію підприємства.

Серед науковців також популярний підхід, що передбачає обчислення інтегрального показника фінансової безпеки. Однак, є різночитання щодо алгоритму його розрахунку. Більшість дослідників згодні з тим, що інтегральний показник слід визначати на основі фінансових коефіцієнтів. Однак такий підхід не завжди повністю відображає реальний стан фінансової безпеки суб'єкта господарювання. Адже навіть якщо фінансові коефіцієнти вказують на високий рівень безпеки, насправді підприємство може бути вразливим до фінансових шахрайств або протиправного захоплення, що спростовує присвоєний рівень безпеки.

З цієї причини оцінка рівня фінансової безпеки повинна враховувати не лише фінансові показники, а й якісні параметри, які можуть включати безпеку інформації, захист від шахрайства та інші фактори, що не відображаються виключно в фінансових коефіцієнтах. Для цього можна використовувати комплексну методику оцінки рівня фінансової безпеки суб'єктів підприємництва (рис. 3.3).

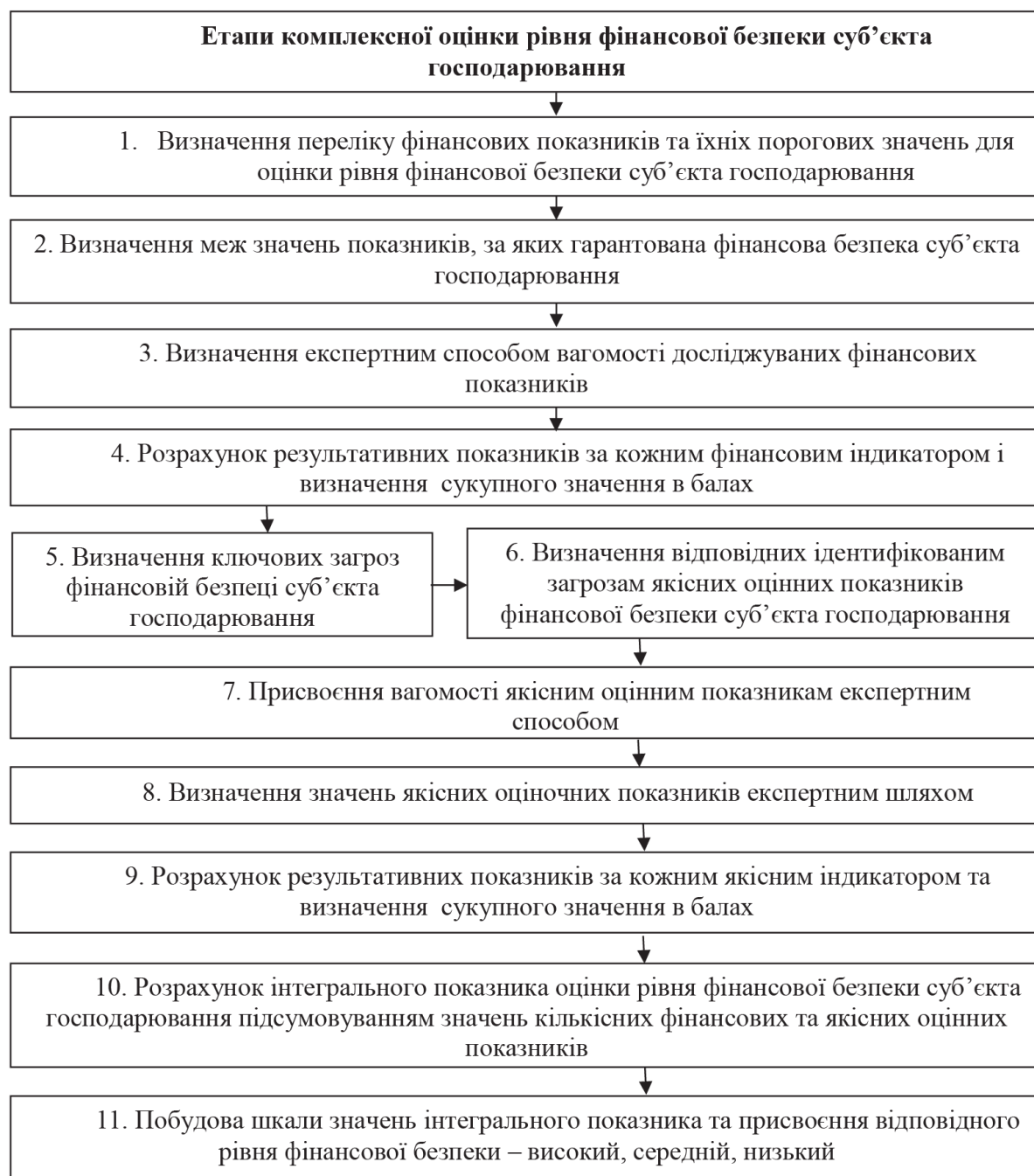


Рис. 3.3. Етапи комплексної оцінки рівня фінансової безпеки суб'єктів господарювання [56, с. 80]

На першому етапі оцінки рівня фінансової безпеки необхідно визначити список фінансових показників та встановити їхні порогові значення. Далі, на наступному етапі, експертним шляхом визначається вагомість кожного з обраних показників, що виражається у балах. Якщо результуючий фінансовий показник відповідає умові, за якою забезпечується фінансова безпека, його значення трансформується в певну кількість балів, визначену експертами. Якщо ж показник не відповідає визначеній умові, то він отримує 0 балів.

Кількісні показники дозволяють оцінити рівень фінансового менеджменту та ефективність роботи топ-менеджменту підприємства. Однак за умов гібридних загроз така оцінка є недостатньою. В цьому контексті погоджуємося з думкою деяких науковців, що застосування лише ресурсного підходу до оцінки фінансової безпеки суб'єкта господарювання в сучасних умовах є не зовсім обґрунтованим, оскільки фінансова безпека повинна розглядатися не лише як здатність підприємства використовувати свої ресурси, а й як здатність протистояти загрозам та забезпечувати сталий розвиток у майбутньому. Тому можна запропонувати здійснювати вибір якісних показників фінансової безпеки відповідно до визначеного переліку найбільш актуальних загроз для фінансової безпеки суб'єкта господарювання (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

**Загрози фінансовій безпеці суб'єктів господарювання та якісні показники оцінки рівня фінансової безпеки [56, с. 81]**

| Загрози фінансовій безпеці суб'єктів господарювання                                        | Якісні показники оцінки фінансової безпеки суб'єктів господарювання |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| Конфлікти інтересів між власниками, власниками і топ-менеджментом суб'єкта господарювання  | Оцінка рівня корпоративної культури                                 |
| Низький рівень кадрової безпеки, що виявляється у шахрайствах у фінансовій сфері           | Оцінка роботи кадрової служби                                       |
| Витік конфіденційної фінансової інформації, її спотворення, дезінформація                  | Оцінка роботи служби захисту інформації                             |
| Неналежне юридичне забезпечення укладення договорів та контрактів суб'єктом господарювання | Оцінка роботи юридичної служби                                      |
| Рейдерство, недобросовісна конкуренція, ділове шпигунство                                  | Оцінка роботи служби управління фінансовою безпекою                 |

Наступні етапи оцінки рівня фінансової безпеки суб'єкта господарювання включають експертну оцінку вагомості якісних показників та обчислення їхніх

значень. Після цього необхідно підсумувати сукупний бальний показник за всіма якісними параметрами. На завершальному етапі запропонованої комплексної оцінки здійснюється узагальнене оцінювання рівня фінансової безпеки суб'єкта господарювання шляхом підсумовування бальних оцінок як кількісних, так і якісних індикаторів. В результаті формується шкала значень інтегрального показника, на основі якої присвоюється відповідний рівень фінансової безпеки підприємства: високий, середній або низький.

1 За такого підходу найвищий рівень фінансової безпеки суб'єкта господарювання досяжний за умови, що вся або переважна більшість індикаторів відповідає умові, за якої гарантована фінансова безпека.

51 Методика комплексної оцінки фінансової безпеки суб'єкта господарювання є важливим інструментом для виявлення потенційних ризиків і диспропорцій у його господарській діяльності. Вона дозволяє здійснити всебічний аналіз фінансового стану підприємства, враховуючи як кількісні, так і якісні показники, що дає змогу більш точно оцінити рівень його фінансової безпеки. Всі показники оцінюються на єдиній бальній шкалі, що дозволяє агрегувати різноманітні фактори та оцінки в єдину сумарну величину. Це дає змогу отримати цілісну картину фінансового стану підприємства, що включає не тільки бухгалтерські дані, але й інші важливі аспекти, такі як рівень ризиків, ефективність управління, ринкова позиція тощо. Регулярне застосування цієї методики допомагає підприємству ефективно протистояти загрозам, які можуть спричинити матеріальну та моральну шкоду. Це, у свою чергу, дозволяє керівництву приймати більш гнучкі та обґрунтовані фінансові рішення, що забезпечує досягнення основних та пріоритетних фінансових цілей підприємства.

### 3.2. Напрями забезпечення фінансової безпеки підприємства в умовах цифрової економіки

Цифрова трансформація економіки справляє значний вплив на глобальний економічний простір, зокрема на структуру підприємств, способи їх взаємодії з

ринком, а також на процеси створення та просування продуктів і послуг. Цей процес включає ряд ключових аспектів, які можуть суттєво змінити традиційні підходи до ведення бізнесу. У зв'язку з цим важливо забезпечити комплексний підхід до управління фінансовими, технологічними та безпековими аспектами діяльності підприємства, зокрема через впровадження систем фінансової безпеки, управління ризиками та відповідності нормативним вимогам. Цифрова трансформація не тільки відкриває нові можливості для бізнесу, але й вимагає від підприємств оперативної адаптації до нових умов і постійного вдосконалення для збереження їхньої фінансової та економічної стійкості в умовах цифрової економіки.

Фінансова безпека підприємства є критично важливим аспектом його стабільності, а в умовах цифрової економіки цей елемент набуває нових вимірів. У зв'язку зі швидким зростанням цифровізації соціально-економічних систем та впровадженням нових технологій, організація забезпечення фінансової безпеки підприємств потребує оновлення та адаптації до нових умов.

Дослідження системи фінансової безпеки є актуальним як для науковців, так і для фахівців у галузі економіки та фінансів. Інтерес викликають як теоретичні аспекти, так і розробка практичних рішень щодо формування цієї системи, що зумовлено актуалізацією проблеми безпеки суб'єктів господарювання в умовах розвитку цифрової економіки та швидкого впровадження цифрових технологій.

Сучасний етап розвитку світової економіки справді в значній мірі визначається впливом цифрових технологій, які кардинально змінюють як способи ведення бізнесу, так і структуру економічної діяльності. Одним із ключових аспектів цього періоду є необхідність адаптації підприємств до нових умов через створення ефективних стратегій, зокрема в контексті цифрової економіки.

Термін «цифрова економіка» вперше був використаний Д. Тапскоттом і визначається як економічна діяльність, яка, на відміну від традиційної,

ґрунтується на мережевій свідомості (networked intelligence) та залежить від віртуальних технологій.

Цифрова економіка визначається як економіка, що базується на цифрових комп'ютерних технологіях та інформаційно-комунікаційних технологіях (ІКТ). Проте, на відміну від інформатизації, цифрова трансформація не обмежується лише впровадженням інформаційних технологій, а радикально змінює сфери та бізнес-процеси, використовуючи Інтернет та нові цифрові технології. Це перетворення обумовлене тим, що основним ресурсом цифрової економіки є інформація, представлена в цифровому форматі (дані, програмні продукти, знання тощо), яка, на відміну від матеріальних ресурсів, є невичерпною.

Поняття економіки загалом визначається як система виробничих відносин, що виникають у процесі створення, розподілу та споживання продуктів (товарів) і послуг в умовах обмежених ресурсів. Однак для цифрової економіки суттєво змінюється як характер самих продуктів і послуг – вони мають нематеріальну природу та матеріальні носії, що дає змогу швидко і легко тиражувати їх у необмеженій кількості, так і система відносин. Вона базується на взаємодії суб'єктів економічної діяльності за допомогою засобів автоматизації (електронна торгівля, електронні платежі, дистанційне надання послуг тощо), що дозволяє масштабувати бізнес і не залежати від місця розташування постачальника та споживача продукції.

У традиційній економіці основною моделлю взаємодії між виробником і споживачем є купівля-продаж, де виробник передає фізичний товар, а споживач набуває права власності на цей товар. У такій моделі товар має фізичну форму, і споживач стає його власником, отримуючи можливість володіти, користуватися і передавати товар за власним бажанням. Однак у цифровій економіці модель взаємодії значно відрізняється. Тут права власності на фізичний товар або продукт не передаються, а надається функція продукту або доступ до цифрових послуг на вимогу.

Основою взаємовідносин між суб'єктами економічної діяльності в цифровій економіці є інтегровані продукти-сервіси, відомі як продуктово-

сервісні системи (Product-Service Systems – PSS). Вони об'єднують матеріальні продукти, нематеріальні сервіси, програмні компоненти і коопераційну мережу, а також організаційні принципи і технології, що забезпечують їхню взаємодію в рамках єдиної інтегрованої архітектури. Отже, кіберфізичний продукт-сервіс формується з різномірних підсистем, що постійно взаємодіють між собою для забезпечення споживача необхідними функціями.

Таким чином, під час трансформації традиційних продуктів в продуктово-сервісні системи змінюється сам формат продукції, яка тепер має програмну складову та модульну структуру. Також змінюються підходи до розробки продукції, яка адаптується під вимоги ринку, і до процесу її виробництва, оскільки модульність дозволяє впроваджувати розподілену модель виробництва.

Цифрова економіка характеризується концентрацією економічної діяльності на цифрових платформах, використанням індивідуалізованих сервісних моделей, прямою взаємодією між виробниками та споживачами, розвитком економіки спільного користування та важливістю внеску окремих учасників.

Цифровізація економіки приносить як позитивні зміни для підприємств, так і нові загрози, які раніше не були такими актуальними у традиційній економіці. Це вимагає врахування нових аспектів цифрової реальності при розробці та впровадженні системи фінансової безпеки суб'єкта господарювання.

Позитивними аспектами цифрової економіки є зниження рівня локалізації виробництва та відкриття великих можливостей для транскордонного бізнесу, а також розширення каналів збуту продукції. Крім того, цифрова економіка стимулює створення нових ринків товарів і послуг і спрощує процес моніторингу та аналізу діяльності підприємств через впровадження інформаційних технологій. Важливим є нерозривний зв'язок між інформаційними та матеріальними потоками — кожен матеріальний об'єкт супроводжується інформацією про його призначення, маршрут і графік руху. Це дозволяє зменшити час простоїв обладнання та нецільове використання матеріальних цінностей, а також скоротити трансакційні витрати на облік і контроль.

У цифровій економіці інформація стає основним ресурсом, який безперервно збирається, обробляється і використовується для вдосконалення виробничих процесів. Це означає, що підприємства активно використовують дані для оптимізації своїх операцій, підвищення ефективності та зниження витрат. Це сприяє прискоренню автоматизації виробничих і бізнес-процесів, що, в свою чергу, підвищує продуктивність праці, зменшує виробничі витрати та дозволяє виготовляти персоналізовану продукцію в масових масштабах, одночасно знижуючи витрати на її розробку. Як результат – зростання рівня рентабельності. Цифрові технології також оптимізують виробничий цикл і формують ланцюг доданої вартості на основі комплексного підходу.

Завдяки відкритості цифрових систем, доступ до інформаційної системи підприємства можуть отримувати будь-які авторизовані контрагенти. Це полегшує взаємодію з зовнішніми партнерами та сприяє ефективному координуванню спільної діяльності. Переведення інформаційних процесів у цифровий формат, а також ведення єдиної інформаційної бази дозволяє оптимізувати організаційні витрати, підвищити достовірність і доступність інформації для всіх зацікавлених учасників.

Попри позитивні ефекти, цифрова економіка також приносить певні негативні тенденції, які можуть вплинути на фінансову безпеку суб'єкта господарювання. Інформаційна відкритість створює вразливість до шкідливих впливів і кібератак, що може знизити конкурентоспроможність підприємства, оскільки отримана інформація може бути використана конкурентами. Існують також ризики збою програмного забезпечення, що може призвести до повної або часткової втрати даних через помилки в програмному забезпеченні або зараження комп'ютерними вірусами, що, в свою чергу, може порушити роботу виробничих та логістичних ліній і зірвати виконання зобов'язань.

Додатково, існує загроза від навмисних дій сторонніх осіб, таких як несанкціоноване копіювання, знищення, підробка або блокування інформації, порушення функціонування інформаційної системи чи витік конфіденційної

інформації. Цифровізація також підвищує вимоги до кваліфікації персоналу, що пов'язано з технологічними ускладненнями процесів виробництва.

Зокрема, спостерігається зникнення деяких традиційних професій через автоматизацію трудових операцій, водночас з'являються нові професії. Це також призводить до зростання залежності від компаній-лідерів у сфері цифрових технологій, збільшення технологічних розривів, коли лідери розвивають новітні цифрові технології значно швидше за інших, і компанії-послідовники не можуть наздогнати їх. Виникають проблеми через дефіцит розробників програмного забезпечення та IT-фахівців, а також необхідність значних витрат на зміну бізнес-моделей організацій, що тягне за собою фінансові та підприємницькі ризики.

Система фінансової безпеки суб'єктів господарювання потребує адаптації, зокрема необхідно звернути увагу на захист інформаційних активів, що використовуються для адміністрування, управління підприємством, виробництва, реалізації продукції та комунікації з іншими суб'єктами, такими як постачальники, клієнти, банки та державні органи. Для забезпечення інформаційної та фінансової безпеки важливо впроваджувати інформаційні системи та технології, які включають програмно-технічні засоби і методи обробки, передачі та споживання інформації.

Цифрова трансформація для бізнесу, з одного боку, відкриває нові можливості та дає додаткові інструменти для управління, розширюючи сферу діяльності суб'єктів господарювання. З іншого боку, вона приносить нові виклики та загрози для подальшого розвитку. У таких умовах основним завданням фінансової безпеки є забезпечення фінансової стійкості в умовах нестабільності, що вимагає аналізу та структурної перебудови механізму її функціонування.

Механізм фінансової безпеки підприємства дійсно повинен бути інтегрований у загальну систему управління підприємством, оскільки він є важливою складовою для забезпечення стабільного і конкурентоспроможного розвитку організації (рис. 3.4).

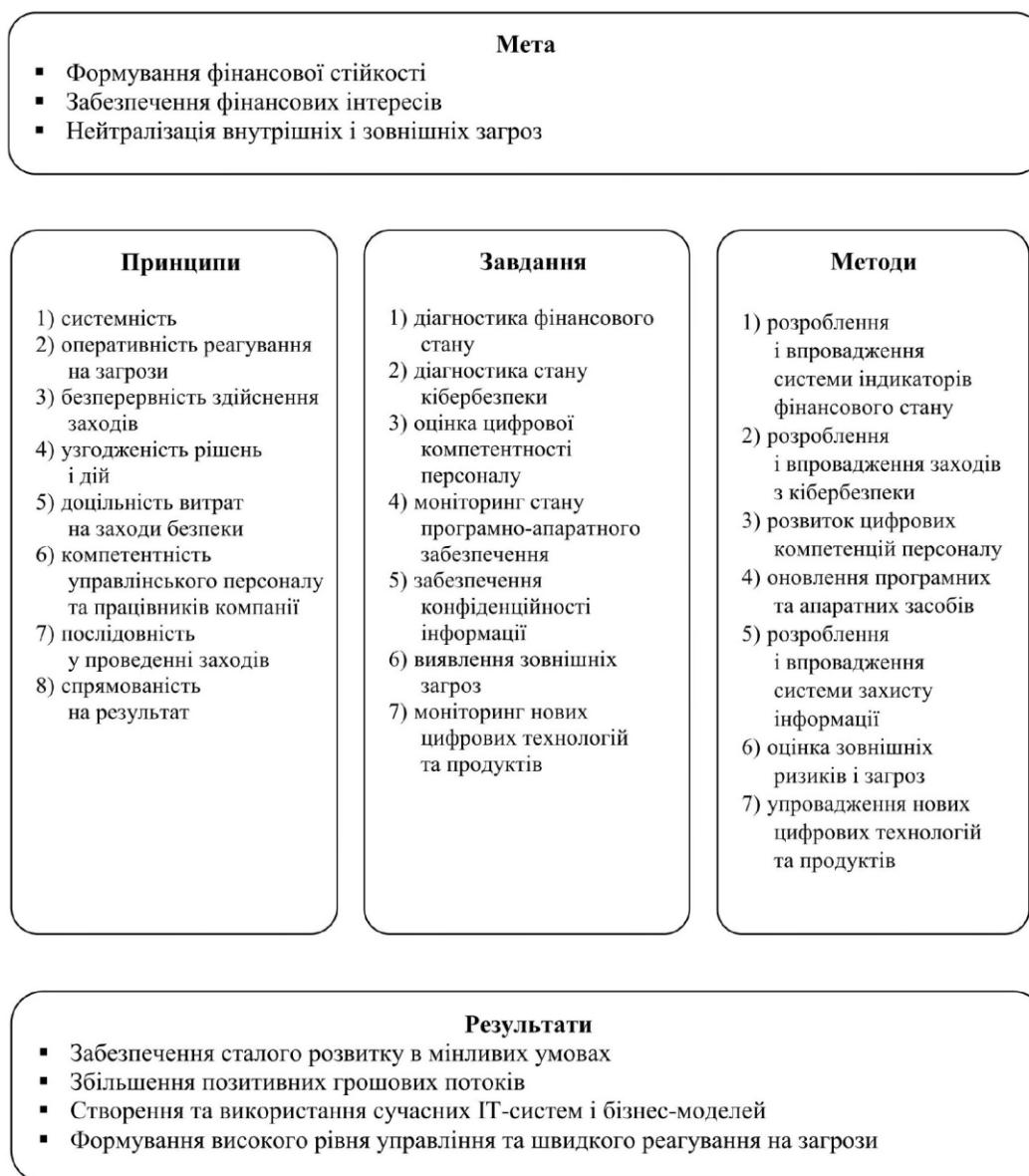


Рис. 3.4. Механізм фінансової безпеки суб'єкта господарювання в умовах цифрової економіки [33, с. 59]

Для реалізації механізму фінансової безпеки, інтегрованого у систему управління підприємством, дійсно необхідно змінити підходи до управління та структури організації. Це особливо важливо в умовах цифрової економіки, де швидкість змін і необхідність адаптації до нових технологій і ринкових умов вимагають гнучкості та здатності оперативно приймати рішення.

Перехід до мережових децентралізованих структур з гнучкими зв'язками і здатністю ухвалювати рішення в реальному часі є необхідним кроком для забезпечення фінансової безпеки підприємства в умовах цифрової економіки.

Така організаційна структура дозволяє підприємствам бути більш адаптивними, швидкими і ефективними, що є критично важливим для мінімізації ризиків і забезпечення стійкого розвитку в умовах змінюваного середовища.

Отже, цифровізація є новою парадигмою розвитку економіки та суспільства, яка спричиняє перетворення всіх сфер виробництва. У процесі цифрової трансформації змінюються не лише формат продукції, але й підходи до її розробки та виробництва, що призводить до формування нового укладу, визначеного новими форматами бізнес-процесів, цифрових продуктів та ринків. Це, у свою чергу, змушує переосмислити підходи до безпеки підприємства та адаптувати механізм фінансової безпеки відповідно до вимог цифрового середовища.

### Висновки до розділу 3

З огляду на зростання складності і різноманіття загроз, зокрема гібридних, питання фінансової безпеки стають все більш актуальними для підприємств. Гібридні загрози поєднують елементи традиційних і нетрадиційних методів атак, що включають кіберзагрози, економічний тиск, маніпуляції інформацією, вплив на політичну ситуацію тощо. Це підвищує значущість комплексних методик оцінки фінансової безпеки суб'єкта господарювання.

Цифровізація економіки змінює не лише бізнес-процеси, а й самі підходи до забезпечення фінансової безпеки суб'єкта господарювання. В умовах, коли інформаційні технології стають основою ведення бізнесу, зростає необхідність у нових методах захисту фінансових ресурсів та даних підприємств. Задача фінансової безпеки в цифровій економіці полягає не тільки в запобіганні фінансовим втратам, а й у збереженні стабільності й репутації компанії. Успішна адаптація підприємств до нових умов та використання сучасних технологій дозволить знизити ризики, пов'язані з цифровими загрозами, і забезпечити стабільність фінансової діяльності в умовах змінного та технологічно складного середовища.

## ВИСНОВКИ

Проведене дослідження процесів забезпечення фінансової безпеки суб'єкта господарювання в сучасних економічних умовах дало можливість зробити такі висновки:

1. Фінансова безпека суб'єкта господарювання є комплексним поняттям, яке охоплює не тільки наявність необхідних фінансових ресурсів, а й здатність організації ефективно реагувати на внутрішні та зовнішні загрози, зберігаючи стабільність і прибутковість. В умовах швидких економічних змін і глобальних викликів важливим є постійний моніторинг фінансових ризиків та адаптація до нових реалій.

2. Управління фінансовою безпекою є однією з основних умов для забезпечення фінансової стійкості підприємства. Фінансова стійкість означає здатність організації стабільно функціонувати в умовах змін, зберігаючи фінансову рівновагу, платоспроможність, прибутковість та спроможність виконувати свої зобов'язання. Для цього підприємству необхідно не лише створити належний рівень фінансової безпеки, але й ефективно управляти її компонентами.

Управління фінансовою безпекою має на меті виявлення, мінімізацію та контроль фінансових ризиків, а також підтримку стабільності і життєздатності підприємства. Від цього залежить його здатність ефективно реагувати на зовнішні і внутрішні зміни, не допустити серйозних фінансових проблем. Управління фінансовою безпекою є безпосередньо пов'язане з фінансовою стійкістю підприємства. В умовах сучасної економічної нестабільності і постійних змін на ринку, підприємство повинно постійно адаптувати свою фінансову стратегію до нових реалій. Від ефективного управління фінансовими ризиками, ліквідністю, оптимізації ресурсів та підготовки до криз залежить здатність підприємства витримувати фінансові навантаження та забезпечувати сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

3. Оцінка фінансової безпеки суб'єкта господарювання є ключовим етапом у процесі управління фінансовими ризиками та забезпечення стабільного функціонування компанії. Адекватна оцінка дозволяє своєчасно виявити слабкі місця в фінансовій діяльності та вжити заходів для їх виправлення. Для цього розроблені різні методичні підходи, які дозволяють комплексно оцінити рівень фінансової безпеки суб'єкта господарювання з різних аспектів.

Методичні підходи до оцінки фінансової безпеки суб'єкта господарювання є комплексними та багатоаспектними, і їх застосування дозволяє здійснювати ефективне управління фінансовими ризиками. Оцінка фінансової безпеки допомагає підприємству зберігати стабільність і забезпечує передумови для довгострокового розвитку, мінімізуючи ймовірність фінансових криз або банкрутства. Застосування різноманітних методів оцінки дозволяє підприємству більш точно визначити свою фінансову ситуацію та вчасно реагувати на зміни в економічному середовищі.

4. Оцінка загроз фінансовій безпеці суб'єктам господарювання є важливим етапом управління фінансовими ризиками та забезпечення стабільного функціонування компанії. Для цього необхідно виявити, проаналізувати та оцінити різноманітні внутрішні та зовнішні фактори, що можуть негативно вплинути на фінансову стійкість підприємства. Така оцінка дозволяє своєчасно виявити потенційні ризики, розробити стратегії для їх мінімізації та забезпечити належний рівень фінансової безпеки.

Проведення аналізу роботи підприємства, виходячи із сукупності показників ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості дає можливість всебічно дати характеристику потреби підприємства в грошових ресурсах, а також спрогнозувати стратегію фінансового розвитку в умовах поточної економічної невизначеності. Кожному підприємству слід самостійно забезпечувати збереження значень показників платоспроможності на достатньому рівні, виходячи із даних аналізу свого економічного становища, що склалося в даний період часу, а також на прогнозованих підсумках роботи організації у майбутньому періоді.

5. З огляду на зростання складності і різноманіття загроз, зокрема гібридних, питання фінансової безпеки стають все більш актуальними для підприємств. Гібридні загрози поєднують елементи традиційних і нетрадиційних методів атак, що включають кіберзагрози, економічний тиск, маніпуляції інформацією, вплив на політичну ситуацію тощо. Це підвищує значущість комплексних методик оцінки фінансової безпеки суб'єкта господарювання.

Перспективи розвитку комплексних методик оцінки фінансової безпеки в умовах гібридних загроз пов'язані з: розвитком технологій для аналізу та прогнозування загроз.; інтеграцією новітніх підходів до управління ризиками; поглибленням співпраці між державними органами, науковими установами та бізнесом для створення ефективних систем захисту від гібридних загроз.

Гібридні загрози, що часто включають одночасний вплив економічних, політичних і кібернетичних атак, потребують від суб'єкта господарювання високої здатності до адаптації і реагування. Для успішного застосування методики оцінки фінансової безпеки слід:

- інтегрувати оцінку впливу гібридних загроз у процес стратегічного планування та управління ризиками.
- застосовувати методи комплексного управління кризами, що враховують як традиційні, так і нові форми загроз.
- визначити ключові індикатори вразливості підприємства до зовнішніх і внутрішніх загроз, що дозволяють мінімізувати негативні наслідки для фінансової безпеки.

Таким чином, комплексна методика оцінки фінансової безпеки суб'єкта господарювання є важливим інструментом для управління ризиками в умовах гібридних загроз, однак її ефективність залежить від постійної адаптації, використання сучасних технологій і чіткої координації на всіх рівнях управління.

6. Цифровізація економіки змінює не лише бізнес-процеси, а й самі підходи до забезпечення фінансової безпеки суб'єктів господарювання. В умовах, коли інформаційні технології стають основою ведення бізнесу, зростає необхідність у нових методах захисту фінансових ресурсів та даних підприємств. Завдання

фінансової безпеки в цифровій економіці полягає не тільки в запобіганні фінансовим втратам, а й у збереженні стабільності й репутації компанії.

До напрямів забезпечення фінансової безпеки підприємств в умовах цифрової економіки належать:

- забезпечення кібербезпеки суб'єкта господарювання;
- оцінка та управління фінансовими ризиками в цифровому середовищі;
- забезпечення безпеки цифрових фінансових транзакцій;
- захист персональних даних та конфіденційної інформації;
- аудит і контроль за фінансовою діяльністю в цифрових системах;
- навчання та підвищення кваліфікації персоналу;
- використання технології штучного інтелекту (ШІ) для прогнозування та управління безпекою.

Успішна адаптація підприємств до нових умов та використання сучасних технологій дозволить знизити ризики, пов'язані з цифровими загрозами, і забезпечити стабільність фінансової діяльності в умовах змінного та технологічно складного середовища.