

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-306-3-14>

УДК 658.8.011.1

Дмитро ХОМА

Університет економіки і підприємництва

<https://orcid.org/0000-0002-2298-8705>

e-mail: Dmitriy_khoma@ukr.net

Оксана ЛОПАТОВСЬКА

Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

<https://orcid.org/0000-0002-9301-3833>

e-mail: oksana_v_l@ukr.net

ЗМЦЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ЯК ІМПЕРАТИВ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ САНАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА

У дослідженні наголошено на актуальності ув'язки політики забезпечення фінансової безпеки та управління фінансовою санацією підприємства. Наведено авторський підхід до формування методики інтегрального аналізування рівня фінансової безпеки суб'єкта господарювання. Обчислено інтегральні значення фінансової безпеки підприємства та наведено її темпоральну графічну інтерпретацію. Зроблено прогноз рівня фінансової безпеки підприємства. Визначено стратегічні орієнтири політики покращення фінансової безпеки підприємства в системі управління його фінансовою санацією. Обґрунтовано мету політики зміцнення фінансової безпеки підприємства. Визначено стратегічні цілі політики управління та забезпечення сталої фінансової безпеки підприємства. Узагальнено головні заходи, які мають бути реалізовані підприємством для гарантування його фінансової безпеки й успішної фінансової санації в умовах глибокої фінансово-економічної кризи в Україні.

Ключові слова: управління підприємствами; фінансова санація; фінансова безпека; управління фінансами; пріоритети сталого розвитку підприємства.

Dmitriy KHOMA

University of Economics and Business

Oksana LOPATOVSKA

Khmelnytskyi Cooperative Trade and Economic Institute

STRENGTHENING FINANCIAL SECURITY AS AN IMPERATIVE IN THE ENTERPRISE FINANCIAL REHABILITATION MANAGEMENT SYSTEM

The purpose of the article is to substantiate the priorities, tools and means of strengthening the financial security of the enterprise in the management system of its financial rehabilitation. The study emphasizes the relevance of the link between the policy of financial security and management of financial rehabilitation of the enterprise. The author's approach to the formation of methods of integrated analysis of the level of financial security of the entity is presented. The integral values of financial security of the enterprise are calculated and its temporal graphic interpretation is given. The forecast of the level of financial security of the enterprise is made. The strategic guidelines of the policy of improving the financial security of the enterprise in the management system of its financial rehabilitation have been determined. The purpose of the policy of strengthening the financial security of the enterprise is substantiated. The strategic goals of the policy of management and ensuring sustainable financial security of the enterprise are determined. The scientific novelty of the research results is the development of a policy that allows to link the provision of sustainable financial security and quality management of the process of financial rehabilitation of business in a deep crisis.

The applied significance of the research results is to summarize the main measures (tools) to be implemented by the company to ensure its financial security and successful financial rehabilitation in the deep financial and economic crisis in Ukraine, namely - improving quality and competitiveness of products; improving the structure of the balance sheet; constant planning and monitoring of deviations of the actual amount of income from the estimated critical volumes of the enterprise; initiating the practice of forming a reserve and insurance fund by allocating a certain percentage of net profit for these purposes; constant planning and monitoring of financial stability and liquidity indicators; planning, design and gradual modernization of production facilities; creation of the department of financial risk management and rehabilitation and the beginning of the practice of risk forecasting in all areas of activity.

Keywords: enterprise management; financial rehabilitation; financial security; financial management; priorities of sustainable development of the enterprise.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Як відомо, термін «санація» означає систему заходів (фінансово-економічних, виробничо-технічних, організаційно-правових, соціальних та інших), які ухвалюються та реалізуються підприємствами для завчасного запобігання банкрутству (причому як на ранніх стадіях, так і в цілях недопущення визнання підприємства – боржника банкрутом та доведення його до ліквідації) з подальшим фінансовим оздоровленням, відновленням платоспроможності, ліквідності, прибутковості та конкурентоспроможності, а також задоволенням у повному чи частковому обсязі вимог всіх кредиторів.

Фінансова санація здебільшого розглядається як окремий напрям політики або окремий інструментарій в системі заходів із забезпечення фінансової безпеки підприємства, що логічно, адже,

наприклад, в медицині термін «санация» стосується лікувально-профілактичних заходів. Однак, з іншого боку, для стабільної стійкої фінансово-економічної життєздатності підприємства важливо реалізувати таку фінансово-політику, за якої підприємство апріорі не опуститься до критично низького рівня свого фінансово-економічного стану, за якого украї високими стають загрози фінансової стійкості і спроможності, забезпечення уникнення банкрутства на загал. Відтак, з такої позиції є всі підстави вважати ефективну діяльність керівництва підприємства з належного і стабільного гарантування його фінансової безпеки стратегічним й тактичним імперативом у системі управління фінансовою санацією, питання і проблематика якої особливо характерна нині для більшості вітчизняних суб'єктів господарювання в умовах війни, політико-економічної та суспільно-соціальної нестабільності.

Саме тому, нові розробки у сфері забезпечення фінансової безпеки підприємств актуальні й з позиції якісного санаціювання бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Теоретико-методичні засади і практичні аспекти, а також методика аналізування економічної безпеки як найбільш комплексної і узагальнюючої характеристики життєздатності підприємства, достатньо детально проаналізовані у дослідженнях М. Бендикова [1, с. 15–19], С. Васильчак, А. Веселовського [2, с. 98–105], Т. Зубка [5, с. 81–88], Н. Фокіна, В. Бокія [12, с. 111–114], О. Шнишко [13, с. 24–32], тоді як у більш концентрованому вигляді, а саме в аспекті проблематики фінансової безпеки, ці ж положення викладено в працях О. Ярошка [3, с. 132–136], К. Горячевої [4, с. 65–67] та інших дослідників.

Концепційні положення, а також методико-прикладні засади управління фінансовою санацією підприємств стали предметом наукових дискурсів Т. Донченка [5, с. 124–132], О. Ліснїчука [9, с. 51–56], О. Манойленка [10, с. 60–63], Т. Меліхової [11, с. 11–18], В. Шпильова, Ю. Кравчик, І. Ященко [15, с. 23–30] та інших науковців.

Безпосередньо практичні засади управління фінансовою санацією підприємств, а також у системі державної політики формування фінансового забезпечення розвитку економічних агентів та національної економіки на загал, досліджуються у публікаціях таких вітчизняних і зарубіжних науковців, як В. Куцик [7, с. 244–249], Т. Васильців, Р. Лупак, М. Куницька-Іляш, А. Дідич [16, с. 8–15; 8, с. 248–252], О. Собкевич [12, с. 144–152] та інші.

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття

Разом з тим, розгляд політики забезпечення фінансової безпеки підприємства як імперативу ефективної фінансової санації бізнесу в умовах сталої (війна, зовнішня воєнна агресія, гібридні втручання, COVID-19 та ін.) глобальної кризи є новим і потребує подальшого розвитку як з теоретико-методичної, так і суто прикладної позиції.

Формулювання цілей статті

Метою статті є обґрунтування пріоритетів, інструментів та засобів зміцнення фінансової безпеки підприємства в системі управління його фінансовою санацією.

Виклад основного матеріалу

Система фінансової безпеки, яка є невід'ємним елементом загальної економічної системи, повинна забезпечувати безпеку функціонування і розвитку всіх важливих складових елементів економічної системи підприємства, а також здійснювати постійний моніторинг її стану. Іншим аспектом є те, що стратегічне планування, а в подальшому контроль цього процесу потребує належного методичного забезпечення розрахунку узагальнюючого показника, що характеризує стан фінансової безпеки в системі управління фінансовою санацією підприємства. Адже, коли виявлені відхилення від нормативного (рекомендованого) стану, система безпеки повинна надавати інформацію про внутрішні причини та наслідки цих відхилень, а також про можливі напрями повернення до нормативного стану й запобігання подібних ситуацій в майбутньому.

Стратегія фінансової безпеки підприємства є динамічною, а її стан у будь-який момент часу можна описати за допомогою сукупності показників, значення яких отримують із фінансової звітності підприємства. В той же час система фінансової безпеки підприємства є складною системою, тобто зміна структури, зв'язків та поведінки окремих складників системи впливає на решту її складників і спричиняє зміну системи в цілому.

Для моніторингу системи та обґрунтування ефективної стратегії забезпечення фінансової безпеки підприємства, вивчення кількісного впливу чинників забезпечення ефективного управління фінансовою безпекою підприємства доцільно використовувати інструментарій економіко-математичного моделювання. Особливого значення в економічній практиці набувають моделі, що прогнозують значення основних параметрів економічної системи і дозволяють одночасно обґрунтовувати управлінські рішення та забезпечувати дієвий контроль за станом системи.

В процесі економетричного дослідження системи фінансової безпеки підприємства спочатку виділяють сукупність показників, які визначають стан цієї системи та стан можливих загроз фінансовій безпеці підприємства. Цю сукупність чинників можна розділити на дві групи: 1) множину чинників внутрішнього середовища; 2) множину чинників зовнішнього середовища.

Серед множини чинників внутрішнього середовища можна виділити:

1) сукупність змінних, значення яких необхідно визначити за допомогою економетричної моделі (ендогенні змінні): обсяг реалізованої продукції; вартість основних виробничих засобів; величина власного капіталу; величина прибутку підприємства; показник рентабельності активів; показник рентабельності продажу; показник ліквідності підприємства; розмір середньої заробітної плати на підприємстві;

2) сукупність змінних, значення яких відомі перед побудовою економетричної моделі (екзогенні змінні): величина кредиторської заборгованості; величина дебіторської заборгованості; величина поточних зобов'язань; величина поточних активів; обсяг фонду робочого часу на підприємстві.

Чинники зовнішнього середовища (макроекономічні показники), які впливають на стан і динаміку фінансової безпеки підприємства та визначають умови, в яких воно функціонує, є екзогенними змінними. До цих змінних можна віднести: індекс споживчих цін (до попереднього періоду); демографічні і соціальні зрушення, обсяги експорту та імпорту; зміни в доходах населення, обсягах валового внутрішнього продукту (наростаючим підсумком до відповідного періоду попереднього року).

Інтегральний показник рівня фінансової безпеки підприємства згідно авторської методики розраховується на основі значень абсолютних показників його діяльності, коли значення інтегрального показника визначається функцією:

$$F_t = f(v_{t1}, v_{t2}, \dots, v_{tn}), \quad (1)$$

де n – загальна кількість показників, які характеризують фінансову безпеку підприємства (для досліджуваного підприємства $n = 7$); t – номер часового періоду, ($t = \overline{1,6}$); v_{ti} – значення i -го показника, який характеризує діяльність підприємства, у момент часу t ; $f(v_{t1}, v_{t2}, \dots, v_{tn})$ – спеціально підібрана функція.

Для інтегрального оцінювання рівня фінансової безпеки підприємства доцільно обирати такі показники: коефіцієнт загальної платоспроможності; рентабельність доходу, %; рентабельність активів, %; рентабельність власного капіталу, %; коефіцієнт автономії; коефіцієнт інвестування; коефіцієнт реальної вартості основних засобів; коефіцієнт оборотності активів; коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості (табл. 1).

Таблиця 1

Вихідні дані аналізування фінансової безпеки підприємства

Номер часового періоду	Коефіцієнт загальної платоспроможності	Рентабельність доходу	Рентабельність активів	Рентабельність власного капіталу	Коефіцієнт автономії	Коефіцієнт інвестування	Коефіцієнт реальної вартості основних засобів	Коефіцієнт оборотності активів	Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості
	v_{t1}	v_{t2}	v_{t3}	v_{t4}	v_{t5}	v_{t6}	v_{t7}	v_{t8}	v_{t9}
1	0,90	1,54	0,33	0,88	0,35	0,50	0,69	0,26	1,35
2	0,88	1,66	0,39	0,93	0,37	0,49	0,68	0,24	1,21
3	1,03	0,44	0,08	0,25	0,29	0,41	0,64	0,21	0,76
4	1,18	1,38	0,23	0,9	0,23	0,35	0,53	0,17	0,60
5	0,43	1,5	0,38	1,85	0,19	0,25	0,49	0,15	0,48
6	0,72	1,8	0,45	1,7	0,27	0,4	0,4	0,26	1,01
$\max_{t \in [1, T]} v_{ti}$	1,18	1,8	0,45	1,85	0,37	0,5	0,69	0,26	1,35

Для розрахунку рівня фінансової безпеки підприємства найбільш доцільно використовувати мультиплікативну функцію:

$$B_t = \prod_{i=1}^n u_{ti}, \quad t = \overline{1, T}, \quad (2)$$

де $u_{ti} = \frac{v_{ti}}{\max_{t \in [1, T]} v_{ti}}$, $t = \overline{1, T}$, $i = \overline{1, n}$ – нормовані значення кожного показника, який характеризує

загрозу фінансовій безпеці підприємства.

Значення оцінки рівня фінансової безпеки підприємства у кожний момент часу буде деяким числом

з проміжку $[0, 1]$. Чим більше значення інтегрального показника B_t , тим фінансово стабільнішим є підприємство (характеризується вищим рівнем фінансової безпеки). Зниження значення інтегрального показника B_t свідчить про погіршення стану фінансової безпеки підприємства.

Розраховані нормовані значення фінансової безпеки підприємства наведено у табл. 2.

Таблиця 2

**Розраховані нормовані значення показників,
які характеризують рівень фінансової безпеки підприємства**

Номер часового періоду	u_{t1}	u_{t2}	u_{t3}	u_{t4}	u_{t5}	u_{t6}	u_{t7}	u_{t8}	u_{t9}	Інтегральний показник рівня фінансової безпеки, B_t
1	0,762	0,855	0,733	0,475	0,945	1,000	1,000	1,000	1,000	0,215
2	0,745	0,922	0,866	0,502	1,000	0,980	0,985	0,923	0,896	0,239
3	0,872	0,244	0,177	0,135	0,783	0,820	0,927	0,807	0,562	0,135
4	1,000	0,766	0,511	0,486	0,621	0,700	0,768	0,653	0,444	0,185
5	0,364	0,833	0,844	1,000	0,513	0,500	0,710	0,576	0,355	0,095
6	0,610	1,000	1,000	0,918	0,729	0,800	0,579	1,000	0,748	0,049

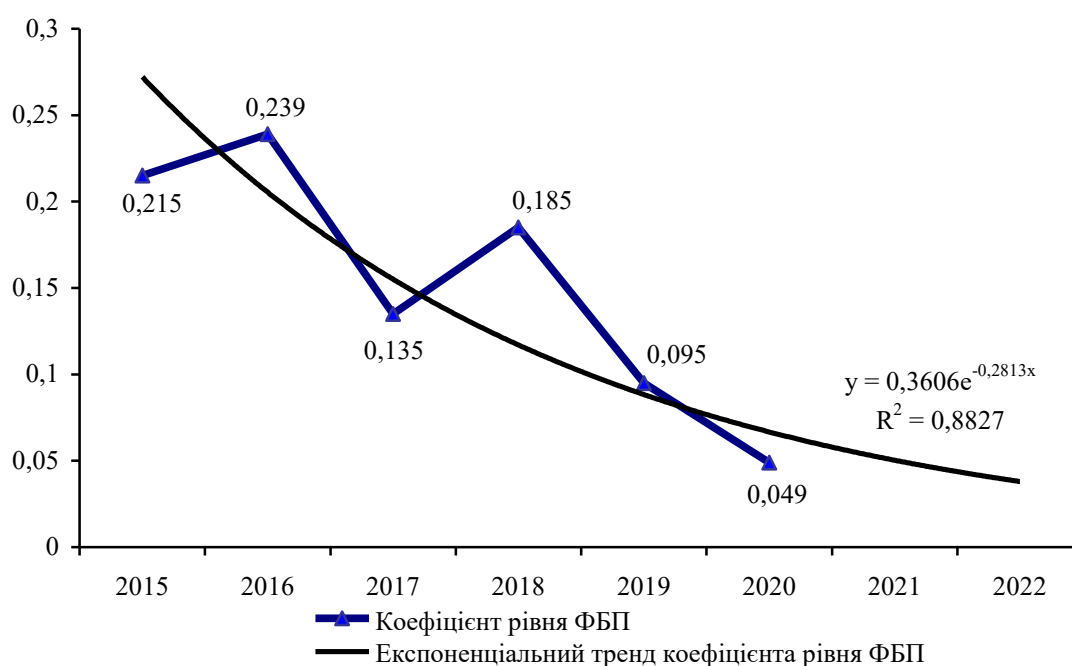
Результати аналізування інтегрального показника рівня фінансової безпеки підприємства засвідчили, що для досліджуваного підприємства характерний критичний (у 2015–2016 рр.) та катастрофічний (з 2017 р. до т.ч.) стан фінансової безпеки, що ще раз доводить відчутну необхідність обґрунтування стратегії посилення фінансової безпеки цього підприємства.

Таблиця 3

Шкала оцінювання рівня фінансової безпеки Підприємства

Значення інтегрального показника рівня фінансової безпеки	Стан фінансової безпеки підприємства
$[0,0 - 0,2)$	катастрофічний
$[0,2 - 0,4)$	критичний
$[0,4 - 0,6)$	задовільний
$[0,6 - 0,8)$	добрий
$[0,8 - 1,0]$	відмінний

Графічну інтерпретацію зміни оцінки рівня фінансової безпеки в часі наведено на рис. 1. Вона підтверджує тенденцію до погіршення рівня фінансової безпеки аналізованого підприємства. При збереженні цих тенденцій можна прогнозувати значення узагальненого показника безпеки у 2021 р. на рівні 0,05 та 2022 р. – 0,045. За таких умов фінансовий стан підприємства буде вкрай не стійким, а стан фінансової безпеки піддаватися істотному ризику.



**Рис. 1. Графічна інтерпретація інтегрального показника
та трендової моделі рівня фінансової безпеки підприємства у 2015–2020 рр. та прогнозу на 2021–2022 рр.**
Джерело: авторські розрахунки

Отже, результати аналізу засвідчують як слабку позицію внутрішнього фінансового середовища підприємства, так і наявність істотних зовнішніх загроз. Це об'єктивно доводить висновок про необхідність обрання керівництвом підприємства стратегічної альтернативи Ф-6 «Слабкість та загрози» (рис. 2).

Проте, для забезпечення вказаних стратегічних змін необхідно також усвідомлювати, що важливу роль для життєдіяльності підприємства відіграє баланс між його внутрішнім та зовнішнім середовищем. Стратегічний баланс полягає у поєднанні факторів, які негативно та позитивно впливають на діяльність підприємства (загроз і можливостей) та зокрема на стан фінансової безпеки, що об'єктивно існують у зовнішньому середовищі. Фінансовий стан підприємства залежить від того, наскільки успішно воно здатне реагувати на впливи ззовні. Аналізуючи зовнішню ситуацію, необхідно виділяти найбільш суттєві на конкретний період часу фактори.

		Позиція внутрішнього фінансового середовища		
		«Міцна»	«Нейтральна»	«Слабка»
Вплив зовнішнього фінансового середовища	Сприяє можливості	Ф-1 «Сила і можливості»	Ф-2 «Стабільність і можливості»	Ф-3 «Слабкість і можливості»
	Загрози	Ф-4 «Сила і загрози»	Ф-5 «Стабільність та загрози»	Ф-6 «Слабкість та загрози»

Рис. 2. Напрями стратегічного розвитку системи фінансової безпеки підприємства

Джерело: авторська розробка

Взаємопов'язуючи розгляд цих факторів з можливостями підприємства можна вирішувати виникаючі проблеми. При вирішенні різного рівня задач необхідно також чітко уявляти, чи піддаються критичні фактори контролю з боку підприємства. Чи є вони внутрішніми або зовнішніми, піддаються змінам зусиллями підприємства або це зовнішні події, на які воно впливати не в змозі. Одним з найпоширеніших методів, що оцінюють в комплексі внутрішні і зовнішні фактори, які впливають на стан фінансової безпеки підприємства є SWOT-аналіз.

Процес стратегічного планування посідає центральне місце в системі фінансової безпеки. Результатом стратегічного планування є стратегічний план (стратегія) забезпечення фінансової безпеки підприємства. Метою стратегічного планування підприємства необхідно визначити встановлення визначеного порядку дій для зміцнення конкурентоспроможності у фінансовій сфері. Така стратегія повинна відповідати як фінансові, так і загальні стратегії підприємства, відповідати його цілям та завданням. Стратегію забезпечення фінансової безпеки підприємства слід розглядати як модель, яка необхідна для досягнення певних цілей у рамках корпоративної і фінансової стратегії шляхом координації, розподілу та використання фінансових ресурсів з метою забезпечення належного рівня фінансової безпеки. У складі стратегії задаються складова (частка) корпоративної місії і цілі підприємства, що стосуються фінансової безпеки, результати аналізу внутрішнього і зовнішнього фінансового середовища, якісні і кількісні параметри використання фінансових ресурсів, які задовольняють вимогам забезпечення належного рівня фінансової безпеки, відповідальні за реалізацію намічених заходів, обсяг і джерела фінансових ресурсів (бюджет), потрібних для забезпечення фінансової безпеки підприємства.

Зазначимо, що стратегія посилення фінансової безпеки підприємства має базуватись на відповідних теоретичних засадах процесу стратегічного управління, тобто містити загальну мету, цілі, аналіз сильних та слабких внутрішніх сторін, зовнішніх можливостей і загроз, дослідження стратегічних альтернатив, обрання однієї чи декількох з них, підбір тактичних заходів її реалізації тощо.

В рамках аналітичного етапу стратегія забезпечення фінансової безпеки підприємства повинна передбачати комплекс робіт зі збору інформації про можливі загрози, постановки завдань й визначення цільових функцій. Після визначення останніх визначаються критерії ефективності.

Для належного виконання підприємством своїх вагомих функцій, забезпечення стійкої фінансової безпеки необхідним є дотримання ряду вимог. Зокрема, вимога захищеності системи управління підприємством обумовлює необхідність існування комплексної концепції безпеки, в рамках якої повинна бути вироблена політика захисту фінансових інтересів підприємства з використанням якої буде сформовано

механізм фінансової безпеки цього підприємства, який являє собою способи реалізації політики захисту інтересів підприємства в умовах, які складаються на ринку.

Головною метою стратегії забезпечення фінансової безпеки підприємства має стати створення умов для належної діяльності і розвитку підприємства фінансовими ресурсами, забезпечення належного рівня фінансової стійкості, ліквідності та платоспроможності, захисту від внутрішніх та зовнішніх фінансових ризиків. Досягненню цієї мети слугуватиме виконання таких цілей підприємства, як: 1) збільшення обсягів доходу, зниження рівня витрат, збільшення рівня та суми прибутку; 2) зміцнення фінансової стійкості; 3) посилення ліквідності та платоспроможності; 4) збільшення ринкової вартості підприємства; 5) формування страхового та резервного фонду; 6) здійснення інвестицій для модернізації техніко-технологічної бази та посилення інноваційного складника конкурентоспроможності; 7) покращення системи фінансового ризик-менеджменту на підприємстві.

Відповідно до принципів менеджменту, будь-які заходи будуть неефективними, якщо не налагодити належного контролю за їх реалізацією. Відповідно політика посилення фінансової безпеки підприємства має передбачати засоби контролю реалізації стратегії, до яких віднесемо: належний розподіл функцій, повноважень та відповідальності між працівниками, відповідальними за виконання стратегії фінансової безпеки підприємства; запровадження практики моніторингу її рівня, зокрема з метою: оцінки рівня та динаміки інтегрального показника і часткових складових фінансової безпеки; визначення результативності заходів стратегії загалом та кожного зокрема; аналізу факторів їх впливу на фінансово-господарську діяльність підприємства в цілому.

Крім того, зазначимо, що для посилення вагомості вказаної роботи на підприємства загальним зборам засновників підприємства необхідно створити постійно діючу робочу групу з забезпечення фінансової безпеки підприємства під керівництвом директора, яка була б підзвітною ревізійній комісії. До складу робочої групи необхідно включити заступника директора з виробництва, головного бухгалтера та економіста.

Пріоритетним завданням робочої групи є уточнення та затвердження стратегії забезпечення фінансової безпеки підприємства. В подальшому з періодичністю один раз на квартал (або півроку) на засіданнях робочої групи варто обговорювати хід реалізації стратегії, коригування її заходів (у разі необхідності) чи обсягів їх фінансування, вплив заходів, що реалізуються на головні показники фінансово-господарської діяльності підприємства, ефективність заходів, а також вирішувати проблеми, що виникають на шляху реалізації стратегії. Додамо, що вся ця робота має бути спрямована на своєчасний і ефективний моніторинг ризиків фінансової безпеки, а також обрання правильного курсу розвитку підприємства з огляду на важливі зміни ринкового конкурентного середовища.

Головними завданнями, які потребують вирішення в процесі стратегічного планування фінансової безпеки підприємства потрібно визначити зв'язок поточних рішень з майбутніми результатами, організоване осмислення рішень з прогнозуванням їхніх наслідків; орієнтація на пошук альтернативних варіантів досягнення цілей в межах визначених цілей та наявних обмежень; визначення можливостей і загроз, сильних та слабких сторін діяльності підприємства, врахування їх при встановленні цілей і формулюванні стратегій для забезпечення впливу на ці аспекти; розподіл відповідальності не лише між напрямками діяльності, а й між поточною та майбутньою діяльністю.

Елементами механізму управління фінансовою безпекою підприємства є: сукупність фінансових інтересів; функції, принципи і методи управління; організаційна структура; управлінський персонал; техніка і технології управління, фінансові інструменти, критерії оцінки рівня фінансової безпеки. У такому розумінні механізм забезпечення фінансової безпеки підприємства являє собою єдність процесу управління і системи управління.

Головний принцип збереження фінансової безпеки підприємства – це контроль і балансування доходів і витрат економічної системи. На збереження фінансової безпеки роблять значний вплив внутрішні (кваліфікація облікового і фінансово-економічного персоналу; кваліфікація і навички вищого керівництва підприємства; ефективність системи внутрішнього контролю; касова, податкова і платіжна дисципліна; збутова і маркетингова стратегія підприємства) та зовнішні (законодавча і нормативна база, яка регулює господарську діяльність; платоспроможність дебіторів; діяльність (протидія) державних органів і органів місцевої самоврядуності; активність кредиторів по вимозі боргів; ефективні ділові стосунки з фінансово-банківською системою; надійність партнерів і контрагентів) чинники.

Для забезпечення фінансової безпеки підприємства необхідно започаткувати практику організованого виконання необхідних функцій (передусім, йдеться про необхідність делегування на визначеного працівника з апарату управління підприємством цих функцій) зі здійснення аналізу стану фінансової безпеки підприємства (як складової його економічної безпеки) та розробки заходів з її посилення, проведення оперативного моніторингу, реагування на зміну ситуації, підготовки документів для ухвалення рішень з проблемних питань і контролю їх виконання.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Створення передумов розвитку суб'єктів господарювання потребує гарантування певного стану, в умовах якого підприємства можуть належним чином планувати та в подальшому реалізовувати політику

функціонування і розширеного відтворення. У сучасних наукових працях ці передумови трактують як стан фінансової безпеки, адже саме фінансові ресурси є засобом відтворення та здійснення (фінансування) діяльності; фінансові показники визначають її економічну ефективність; структура фінансів характеризує міцність фінансового стану, ліквідність і платоспроможність; наслідком реалізації економічних ризиків та загроз стає, передусім, істотна втрата фінансових ресурсів.

Результати аналізу інтегрального показника рівня фінансової безпеки досліджуваного підприємства, проведеного з використанням економіко-математичного моделювання, засвідчили, що для досліджуваного підприємства характерний критичний (у 2015–2016 рр.) та катастрофічний (з 2017 р. до т.ч.) стан фінансової безпеки, що доводить відчутну необхідність обґрунтування засобів політики забезпечення фінансової санації підприємства. При збереженні існуючих тенденцій можна прогнозувати значення узагальненого показника безпеки у 2021 р. на рівні 0,05 та 2022 р. – 0,045. За таких умов фінансовий стан буде вкрай не стійким, а фінансова безпека – піддаватися істотному ризику. Це об'єктивно доводить висновок про необхідність усвідомлення керівництвом підприємства того, що стратегічні пріоритети покращення стану фінансової безпеки підприємства мають передбачати поетапну зміну відповідних стратегічних альтернатив: з Ф-6 «Слабкість та загрози» до Ф-5 «Стабільність та загрози» та в подальшому до Ф-1 «Сила і можливість».

Метою політики зміцнення фінансової безпеки як імперативу в системі управління фінансовою санацією підприємства має стати створення умов для належного забезпечення діяльності і розвитку бізнесу фінансовими ресурсами, досягнення належного рівня фінансової стійкості, ліквідності та платоспроможності, захисту від внутрішніх та зовнішніх фінансових ризиків. До головних стратегічних цілей потрібно віднести: 1) збільшення обсягів доходу, рівня та суми прибутку, зниження рівня витрат; 2) зміцнення фінансової стійкості; 3) посилення ліквідності та платоспроможності; 4) збільшення ринкової вартості підприємства; 5) формування страхового та резервного фонду; 6) здійснення інвестицій для модернізації техніко-технологічної бази та посилення інноваційного складника конкурентоспроможності; 7) покращення системи фінансового ризик-менеджменту на підприємстві.

Для реалізації цих цілей необхідно виконати такі заходи: 1) покращення якості та підвищення рівня конкурентоспроможності продукції; 2) покращення структури балансу; 3) постійне планування та моніторинг відхилення фактичного обсягу доходу від розрахункового у критичних обсягах діяльності підприємства; 4) започаткування практики формування резервного та страхового фонду за рахунок виділення на ці цілі визначеного відсотка від чистого прибутку; 5) постійне планування та моніторинг показників фінансової стійкості і ліквідності; 6) планування, проектування та поступова модернізація виробничих потужностей; 7) створення відділу фінансового ризик-менеджменту і санації та започаткування практики прогнозування ризиків за всіма напрямками діяльності.

Подальші наукові дослідження у цьому напрямі стосуються удосконалення методики проведення аналізу каузальності зв'язків фінансової безпеки та фінансової санації підприємства.

Література

1. Бендиков М. Экономическая безопасность промышленного предприятия (организационно-методический аспект). *Консультант директора*. 2000. № 2. С. 15–19.
2. Васильчак С. В., Веселовський А. І. Економічна безпека підприємства та її складова в сучасних умовах. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2020. Вип. 20.15. С. 98–105.
3. Васильців Т. Г., Ярошко О. Р. Фінансова безпека підприємства: місце в системі економічної безпеки та пріоритети посилення на посткризовому етапі розвитку економіки. *Науковий вісник ЛТЕУ України*. 2018. Вип. 21.2. С. 132–136.
4. Горячева К. Фінансова безпека підприємства. Сутність та місце в системі економічної безпеки. *Економіст*. 2003. № 8. С. 65–67.
5. Донченко Т. В. Теоретичні основи санації підприємств: сутність та функції. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. 2020. № 3. С. 124–132.
6. Зубко Т. Л. Оцінка рівня економічної безпеки підприємства галузі зв'язку. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2016. Вип. 3. С. 81–88.
7. Куцик В. І., Лупак Р. Л. Моделювання конкурентних позицій підприємств реального сектора економіки на внутрішньому ринку. *Бізнес Інформ*. 2017. № 12 (479). С. 244–249.
8. Лупак Р. Л., Дідич А. М. Економічні основи забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах ринкових відносин. *Науковий вісник ЛТЕУ України*. 2017. Вип. 20.6. С. 248–252.
9. Ліснічук О. А. Розрахунок санаційного потенціалу підприємства: зарубіжний досвід та вітчизняна практика. *Інноваційна економіка*. 2019. № 5(31). С. 51–56.
10. Маноїленко О. В. Підходи до оцінки санаційного потенціалу тимчасово неплатоспроможних суб'єктів господарювання. *Економіка та держава*. 2016. № 1. С. 60–63.
11. Меліхова Т. О. Оцінювання ймовірності банкрутства з метою підвищення фінансового стану підприємства. *Агросвіт*. № 10. С. 11–18.
12. Собкевич О. В. Зміцнення економічної безпеки держави на засадах відбудови інноваційного потенціалу індустріального комплексу сходу України. *Регіональна економіка*. 2015. Вип. 2. С. 144–152.

13. Фокіна Н. П., Бокій В. І. Економічна безпека підприємства – найважливіша складова фінансової стійкості. *Актуальні проблеми економіки*. 2003. № 8 (26). С. 111–114.
14. Шніпко О. С. Економічна безпека ієрархічних багаторівневих систем: регіональний аспект: монографія. Київ, 2016. 288 с.
15. Шпильова В. О., Кравчик Ю. В., Яценко І. В. Управління конкурентними позиціями підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. № 1. С. 23–30. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-302-1-4>
16. Vasylytsiv T. G., Lupak R. L., Kunytska-Iliash M. V. Strategic approaches to the effective use of intangible assets as a condition for strengthening the competitiveness of enterprise. *Науковий вісник Полісся*. № 2 (14). С. 8–15.

References

1. Bendikov, M. (2000). Economic security of an industrial enterprise (organizational and methodological aspect). *Director's Advisor*. no 2. pp. 15-19.
2. Vasylychak, S. V., Veselovkyi A. I. (2020). Economical security of business and its warehouses in today's minds. *Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine*. Vol. 20.15. pp. 98–105.
3. Vasylytsiv, T. G., Yaroshko O. R. (2018). Financial security of the enterprise: place in the system of economic security and priorities of strengthening at the post-crisis stage of economic development. *Scientific Bulletin of LTEU of Ukraine*. Vol. 21.2. pp. 132-136.
4. Gorjacheva, K. (2003). Financial security of the enterprise. The essence and place in the system of economic security. *Economist*. Vol. 8, pp. 65-67.
5. Donchenko, T.V. (2020). Theoretical foundations of enterprise rehabilitation: essence and functions. *Bulletin of Zhytomyr State Technological University*. Vol. 3. pp. 124–132.
6. Zubko, T. L. (2016). Assessment of the level of economic security of the communications company. *Economy. Management. Business*. Vol. 3. pp. 81-88.
7. Kutsyk, V. I., Lupak, R. L. (2017). Modeling of competitive positions of enterprises of the real sector of the economy in the domestic market. *Business Inform*. no 12 (479). pp. 244-249.
8. Lupak, R. L., Didych, A. M. (2017). Economic bases of ensuring the competitiveness of the enterprise in market relations. *Scientific Bulletin of LTEU of Ukraine*. Vol. 20.6. pp. 248-252.
9. Lisnichuk, O.A. (2019). Calculation of the rehabilitation potential of the enterprise: foreign experience and domestic practice. *Innovative economy*. Vol. 5(31). pp. 51–56.
10. Manojlenko, O.V. (2016). Approaches to assessing the resolution potential of temporarily insolvent entities. *Economy and state*. Vol. 1. pp. 60-63.
11. Melixova, T.O. (2019). Assessing the probability of bankruptcy in order to improve the financial condition of the enterprise. *Agrosvit*. Vol. 10. pp. 11-18.
12. Sobkevych, O. V. (2015). Strengthening the economic security of the state on the basis of rebuilding the innovation potential of the industrial complex of eastern Ukraine. *Regional economy*. Vol. 2. pp. 144-152.
13. Fokina, N. P., Bokij, V. I. (2003). Economic security of the enterprise – an essential component of financial stability. *Actual problems of economics*. Vol. 8 (26), pp. 98-110.
14. Shnipko, O. S. (2016). Economics of security of the archival bagatorial systems: the regional aspect. Kyiv, Ukraine.
15. Shpileva V.O., Kravchuk Yu. V., Yashchen I. V. (2022) Management of competitive positions of the enterprise. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*, 1 (302) 23-30. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-302-1-4>
16. Vasylytsiv, T. G., Lupak, R. L., Kunytska-Iliash, M. V. Strategic approaches to the effective use of intangible assets as a condition for strengthening the competitiveness of enterprise. *Scientific Bulletin of Polissya*. № 2 (14). pp. 8-15.