

*Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2023. № 3.*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.3.11>**

**УДК 336.6(477)**

*I. O. Lyutyi,*

*д. е. н., професор, завідувач кафедри фінансів,*

*Київський національний університет імені Тараса Шевченка*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3561-2432>*

*O. D. Rozhko,*

*д. е. н., професор, професор кафедри фінансів,*

*Київський національний університет імені Тараса Шевченка*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8415-2084>*

*N. A. Plieshakova,*

*к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів,*

*Київський національний університет імені Тараса Шевченка*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0381-067X>*

## **ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ**

*I. Liutyi,*

*Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Finance,*

*Taras Shevchenko National University of Kyiv*

*O. Rozhko,*

*Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Finance,*

*Taras Shevchenko National University of Kyiv*

*N. Plieshakova,*

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of*

*Finance, Taras Shevchenko National University of Kyiv*

## **FINANCIAL SECURITY OF BUSINESS ENTITIES OF UKRAINE IN WAR CONDITIONS**

*У статті доведено важливість забезпечення фінансової безпеки суб'єктів підприємництва України в умовах нестабільності зовнішнього середовища, а особливо в період воєнного стану. Визначено, що в процесі своєї діяльності суб'єкти підприємництва зтикаються зі значною кількістю різноманітних загроз, які можна класифікувати за джерелом виникнення на зовнішні та внутрішні. В умовах війни загрози зовнішнього середовища особливо значущі та вимагають максимально оперативного реагування. З огляду на те, що в результаті діагностики загроз фінансовій безпеці слід оперативно на них реагувати, але при цьому не відступати від стратегічних цілей розвитку суб'єкта підприємництва, пропонується виокремити стратегічне та тактичне забезпечення фінансової безпеки суб'єктів підприємництва. Такий розподіл дозволить узгоджувати поточний план дій із нейтралізації загроз та стратегічні напрямки розвитку. Доведено, що означений підхід до забезпечення фінансової безпеки дозволить раціональніше організувати всю систему управління суб'єктом підприємництва.*

*The article proves the importance of ensuring the financial security of business entities of Ukraine in conditions of instability of the external environment, and especially in the period of martial law. Security should be understood as a state of protection from negative influences, in which the probability of worsening of the situation is low, and the probability of development and improvement of the situation is high. In the process of developing humanity's views on safety and security, the concept of "security" is increasingly used from a general understanding of security to a more specific one, namely: life safety, labor safety, production safety, national security, economic security. However, there remains a common feature of the concept of "security" - the state of protection of the object's interests from threats from the external and internal environment, which ensures its development. It has been established that the concept of "financial security" has been singled out as an element of economic*

*security at the national level - it is such a state of the budgetary, monetary, banking, currency system and financial markets, which is characterized by balance, resistance to internal and external negative threats, the ability to ensure effective functioning of the national economic system and economic growth, but later the essence of financial security began to be considered at the microeconomic level. It was determined that in the course of their activity, business entities face a significant number of various threats, which can be classified according to the source of occurrence into external and internal. In the conditions of war, threats from the external environment are particularly significant and require the most prompt response. Given the fact that as a result of the diagnosis of threats to financial security, it is necessary to respond to them promptly, but at the same time not to deviate from the strategic goals of the development of the business entity, it is proposed to single out the strategic and tactical provision of financial security of business entities. Such a division will allow for coordination of the current action plan for neutralization of threats and strategic directions of development. It has been proven that the specified approach to ensuring financial security will allow for a more rational organization of the entire management system of the business entity.*

***Ключові слова:** фінансова безпека, загрози фінансовій безпеці, стратегічний рівень, тактичний рівень, нейтралізація загроз.*

***Keywords:** financial security, threats to financial security, strategic level, tactical level, threat neutralization.*

**ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ.** Для української економіки на сучасному етапі її розвитку характерною рисою є необхідність урахування суб'єктами підприємництва викликів, що створюють реалії воєнного стану. З огляду на це виникає необхідність постійного вдосконалення процесу забезпечення їх фінансової

безпеки та виявлення загроз, які можуть вплинути на її рівень. Забезпечення фінансової безпеки суб'єкта підприємництва сприяє створенню передумов для якісних перетворень в системі управління та обумовлює своєчасне виявлення загроз у зовнішньому та внутрішньому середовищі. В умовах подолання наслідків впливу воєнних дій на діяльність вітчизняних суб'єктів підприємництва особливо вразливою стає саме фінансова сфера, що зумовлює необхідність поглиблення розробок, спрямованих на забезпечення фінансової безпеки суб'єктів підприємництва на короткострокову та довгострокову перспективу.

**АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ.** Серед українських учених вагомий внесок у дослідження проблеми забезпечення та управління фінансовою безпекою зробили такі вчені: Біляк Ю.В. [5], Гетманець О. П. [2], Варналій З.С. [10-12], Гринюк Н.А. [14], Мехед А.М. [11,12], Парфентій Л. А. [3], Полтініна О.П. [4], Полторак А.С. [1], П'ятницька Г.Т. [8], Солодовнік О.О. [6] та інші.

Проте варто зазначити, що більшість робіт присвячені забезпеченню фінансової безпеки в мирний час, тоді як існування суб'єктів підприємництва в умовах воєнного стану створюють нові виклики та загрози для їх стабільного розвитку.

**ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ.** Метою дослідження є узагальнення теоретичних підходів та розробка практичних рекомендації, щодо забезпечення фінансової безпеки суб'єктів підприємництва в умовах війни.

**ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ.** В умовах стрімких змін ринкового середовища, наслідків воєнних дій та на шляху до відновлення економіки, суб'єкти підприємництва особливо гостро реагують на негативний вплив зовнішніх чинників, що, в свою чергу, призводить до виникнення все більшої кількості загроз їх ефективній діяльності. Зазначені умови актуалізують проблеми забезпечення фінансової безпеки суб'єктів підприємництва (ФБСП) в сучасних умовах української економіки. Ключовим питанням в забезпеченні фінансової безпеки суб'єктів

підприємництва в умовах війни є діагностика загроз, які виникають у внутрішньому та зовнішньому середовищі, а також подальше визначення напрямів мінімізації їх негативного впливу.

Опрацювавши наукові джерела [1;2; 3;7] за проблематикою визначення загроз фінансовій безпеці, стає можливим систематизувати загрози фінансовій безпеці суб'єктів підприємництва та визначити особливості їх прояву саме у воєнний час – таблиця 1.

**Таблиця 1. Перелік основних загроз фінансовій безпеці суб'єктів підприємництва в умовах війни**

Зовнішні загрози (макрорівень)	Внутрішні загрози (мікрорівень)
1. Порушення економічної та фінансової рівноваги в світі. Причини виникнення: фінансова глобалізація; зменшення обсягів виробництва, погіршення платоспроможності підприємств-позичальників; надмірна кредитна експансія під час тривалого економічного підйому; стрімке зростання інфляції; різке коливання товарних цін, цін на фінансові активи процентних ставок (особливо для суб'єктів підприємства, що суттєво залежать від позикового капіталу); зростання боргового навантаження на державу і, як наслідок, підвищення податкового навантаження на суб'єкти підприємництва	1. Неоптимальна система управління, яка особливо дається в знаки в умовах воєнного стану, коли всі недоліки в системі управління особливо загострюються. Може проявлятися в нерациональній організаційній структурі, відсутності виваженої фінансової політики, неякісному менеджменті тощо
2. Бюджетна політика, що спрямована на фінансування армії та оборони, оскільки це є головним пріоритетом держави в умовах війни, а державні програми, щодо підтримання підприємницьких структур можуть бути відкладені на тривалий час	2. Значна залежність суб'єктів підприємства від контрагентів, що територіально знаходяться на територіях, близьких до воєнних дій
3. Інтеграція України у світові організації, як наслідок, стрімке посилення конкуренції на внутрішньому ринку. При цьому конкуренція на зовнішніх ринках також досить значна, в результаті чого українські виробники повинні відповідати найбільш жорстким вимогам європейських ринків для забезпечення можливості повноцінно конкурувати з європейськими виробниками	3. Схильність керівника підприємства до прийняття ризикованих рішень (особливо, коли можливі негативні наслідки не виправдані очікуваним результатом, а можливий позитивний результат не настільки суттєвий для суб'єкта підприємства)
4. Значний рівень тіньової економіки в державі, що призводить до більш жорсткого регулювання діяльності підприємств, що функціонують офіційно	4. Неоптимальна за критерієм платоспроможності структура капіталу

*Продовження таблиці 1.*

Зовнішні загрози (макрорівень)	Внутрішні загрози (мікрорівень)
5. Для підприємств, які здійснили релокацію– в інший регіон актуальною буде загроза адаптації до умов функціонування в нових умовах і на новому ринку	5. Відсутність єдиної стратегії розвитку підприємства, яка враховувала б різні ризики та потенційні загрози, а також формувала б передумови до розвитку навіть в складних умовах воєнного стану
6. Стрімке скорочення макроекономічних показників (зниження темпів зростання ВВП, зростання інфляції, збільшення державного боргу, збільшення безробіття, брак кваліфікованих спеціалістів, значний дефіцит бюджету) в результаті воєнного конфлікту	
7. Низький платоспроможний попит населення, що може суттєво знизити обсяги продажів продукції, оскільки в умовах війни громадяни здебільшого купують тільки товари першої необхідності	6. Відсутність обґрунтованих та виважених прогнозів показників фінансової безпеки суб'єкта підприємництва, які можуть бути обґрунтовані прогнозом макроекономічних показників, пріоритетними напрямками відновлення економіки держави, тощо
8. Наявність значних фінансових ризиків для розвитку суб'єктів підприємництва, в результаті чого капітал стає надзвичайно дорогим, а його доступність може бути обмеженою, в результаті, підприємства можуть мати складнощі із фінансуванням поточної діяльності чи розвитку	
9. Здебільшого низька інвестиційна привабливість та технологічна спроможність українських суб'єктів підприємництва в наслідок загальної застарілості обладнання, його енергоємності, моральної застарілості. Що особливо актуально в умовах значних руйнувань енергосистеми України, коли підприємствам необхідно вживати заходів для економії ресурсів	

*Джерело: Складено авторами на основі [1; 2; 3; 7]*

Враховуючи конкретизовані в табл. 1 загрози фінансової безпеки суб'єктів підприємництва зовнішнього та внутрішнього середовища, можна стверджувати, що головною метою забезпечення фінансової безпеки суб'єктів підприємництва в умовах війни є формування такого стану суб'єкта підприємництва, яких характеризується збалансованістю фінансових інтересів, стійкістю до загроз зовнішнього і внутрішнього середовища, здатністю досягати тактичних цілей і стратегічної мети та забезпечувати розвиток суб'єкта підприємництва навіть в несприятливих умовах, зокрема воєнного стану.

Загалом, фінансова діяльність суб'єктів підприємництва в сучасних умовах української економіки супроводжується значною кількістю загроз, що виникають у зовнішньому та внутрішньому середовищі суб'єкта підприємництва та необхідністю протидіяти цим загрозам з метою збереження своєї фінансової рівноваги та незалежності. В цих умовах саме забезпечення фінансової безпеки дозволяє суб'єктам підприємництва реалізовувати власні фінансові інтереси та забезпечувати підґрунтя для стабільного стратегічного розвитку суб'єкта підприємництва.

В науковій літературі [4] дедалі частіше йдеться про тактичне та стратегічне управління фінансовою безпекою суб'єктів підприємництва.

Отже, керуючись означеними науковими працями, доцільно відзначити, що в межах забезпечення фінансової безпеки суб'єктів підприємництва необхідно виділяти два окремі напрями: тактичний та стратегічний, принципова відмінність яких полягає у орієнтації на різні цілі та різні часові горизонти та орієнтації на зовнішнє та внутрішнє середовище. Пріоритети стратегічного забезпечення фінансової безпеки суб'єктів підприємництва наступні:

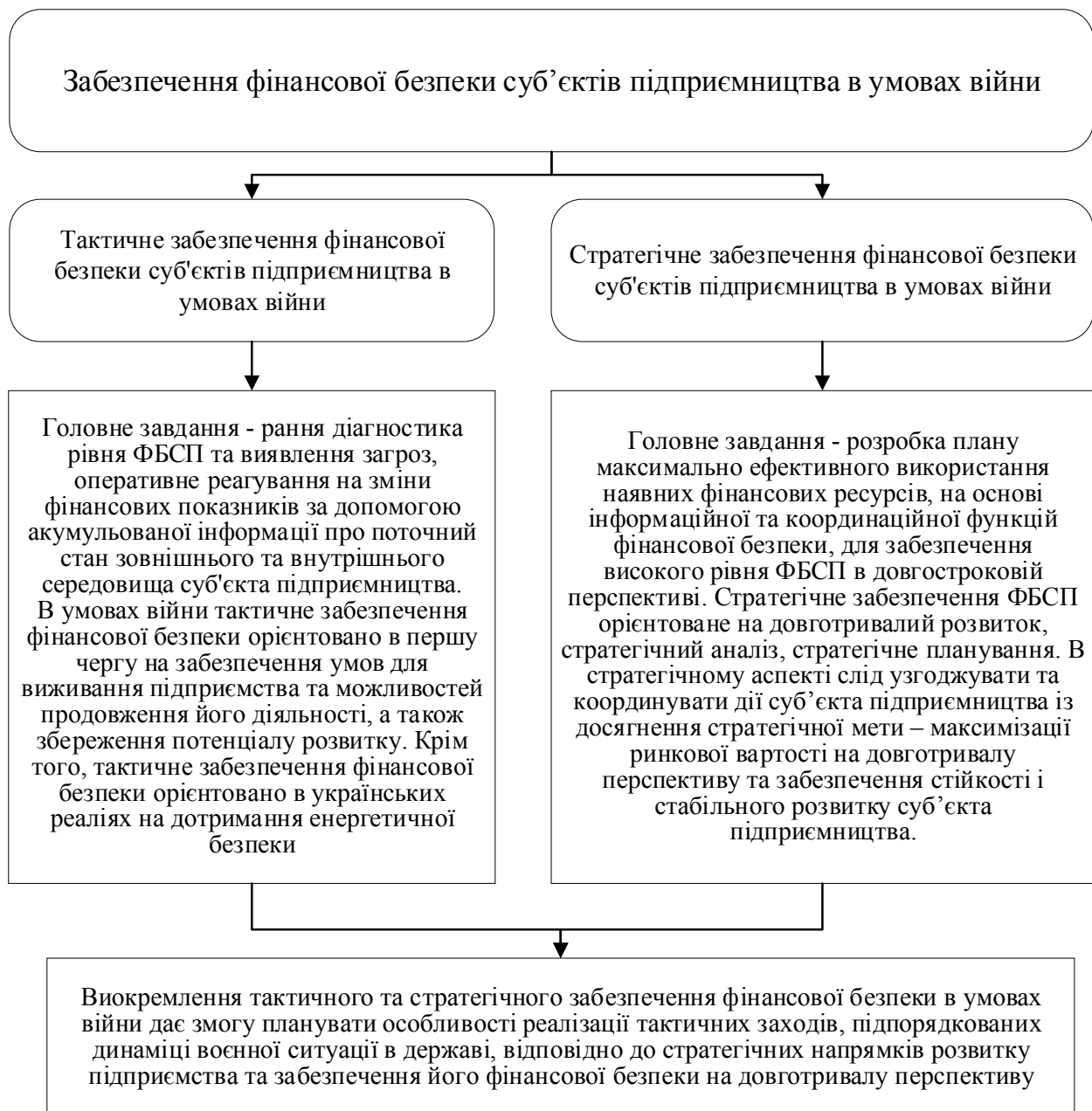
- визначення стратегічних напрямів діяльності суб'єкта підприємництва;
- конкретизація основних напрямів успішного розвитку підприємства;
- формування стратегії фінансового розвитку підприємства, яка б узгоджувалася із його фінансовими цілями;
- формування на підприємстві дієвої системи фінансового моніторингу, яка дозволить здійснювати раннє попередження та реагування на зміни у зовнішньому середовищі та діагностувати загрози фінансовій безпеці;
- конкретизація періодів формування фінансових планів та прогнозів фінансового розвитку;
- довгострокове фінансове планування: планування прибутків та збитків, Cash-flow, балансу, основних фінансових показників;

- довгострокова спрямованість на підвищення вартості суб'єкта підприємництва та добробуту його власників;
- узгодження фінансової стратегії із поточними потребами фінансового розвитку підприємства.

Також, Полтініна О. П. [4] акцентує увагу на тому, що стратегія управління фінансовою безпекою часто може ставати визначальною при формуванні загальної фінансової стратегії підприємства. Тоді як П'ятницька Г. Т. [8] наголошує на тому, що одним із стратегічних завдань в забезпеченні фінансової безпеки має бути дотримання оптимального рівня фінансової стійкості.

Поряд із цим, головною метою тактичного забезпечення фінансової безпеки суб'єктів підприємництва є організація системи досягнення поточних (короткострокових) фінансових цілей підприємства. Такі цілі можуть знаходити свій вираз у показниках виручки від реалізації, прибутку, постійних і змінних витрат, рентабельності капіталу тощо – цільових показниках контролю поточного фінансового стану підприємства. Проте, в умовах війни, головною тактичною ціллю є забезпечення умов для виживання підприємства та дотримання його життєздатності.

Найважливішим завданням тактичного забезпечення фінансової безпеки суб'єктів підприємництва є рання діагностика рівня фінансової безпеки суб'єктів підприємництва та виявлення загроз, оперативне реагування на зміни фінансових показників за допомогою акумульованої інформації про поточний стан зовнішнього та внутрішнього середовища суб'єкта підприємництва (рис.1).



**Рис. 1. Порівняльна характеристика тактичного та стратегічного забезпечення фінансової безпеки суб'єктів підприємництва**

*Джерело: Складено авторами на основі [10;11;12;13;14]*

Виокремлення тактичного та стратегічного забезпечення фінансової безпеки суб'єктів підприємництва дозволить власникам та менеджерам більш виважено та раціонально планувати заходи, спрямовані на мінімізацію негативного впливу зовнішнього середовища [6], а в умовах

війни мати можливість реагувати на потенційні та реальні загрози, що виникають через воєнні дії.

Не менш важливими є організація та функціонування системи внутрішнього контролю фінансової безпеки, вона має базуватися на принципах комплексності, своєчасності, безперервності, законності та врахування галузевої спеціалізації бізнесу.

Принцип комплексності полягає в забезпеченні доступними методами безпеки персоналу, активів компанії, інформаційних баз даних, конфіденційності інформації від усіх видів небезпек. Це досягається за рахунок політики підбору персоналу, використання технічних засобів безпеки та захисту інформації, розвитку інформаційно-аналітичної діяльності, спрямованої на запобігання можливим ризикам для фінансової безпеки компанії.

Принципи своєчасності та безперервності передбачають наявність системи постійного моніторингу, профілактики та попередження про поточний і перспективний стан компанії, яка забезпечується постійним аналізом і прогнозуванням загроз безпеці компанії, а також розробкою ефективних заходів захисту. Зауважимо, що проблеми забезпечення фінансової безпеки підприємства пов'язані з посиленням нестабільності в економіці внаслідок фінансової кризи, військових дій, з коливаннями цін на сировинні товари та подальшими політичними рішеннями та економічними санкціями, що в кінцевому результаті призводить до зростання фінансових ризиків для всіх компаній.

Фінансова стійкість є показником фінансової безпеки компанії, оскільки вона відображає ефективність управління фінансами всередині компанії, а також показує, наскільки стабільно компанія може розвиватися в умовах високих мікро- та макроризиків. Особливо це актуально для малого та середнього бізнесу, який є однією з найважливіших підсистем ринкової економіки. Розробка та функціонування системи фінансової безпеки має здійснюватися відповідно до законодавчої бази у сфері підприємництва,

захист інформації та інших правила безпеки, враховуючи реалії військового часу[11].

Узагальнюючи наведені раніше аргументи, стверджуємо, що забезпечення фінансової безпеки суб'єктів підприємництва постійно потребує обробки значних обсягів інформації для якісної та своєчасної протидії можливим небезпекам, а здійснювати ідентифікацію таких небезпек та ефективно ним протистояти можна за допомогою реалізації окремо тактичного та стратегічного забезпечення фінансової безпеки суб'єктів підприємництва. Моніторинг фінансової безпеки за доступний будь-якій компанії незалежно від її масштабу та виду діяльності. Крім того, він не потребує великих фінансових вкладень, що особливо важливо в умовах низької забезпеченості малого та середнього бізнесу власними фінансовими ресурсами, значної конкуренції, економічної невизначеності.

#### **ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ.**

Важливість побудови системи забезпечення фінансової безпеки суб'єктів підприємництва в умовах війни важко переоцінити, оскільки вона дозволяє здійснювати ранню діагностику загроз як внутрішнього, так і зовнішнього середовища, а також розробляти заходи, спрямовані на мінімізацію цих загроз.

Здійснення управління суб'єктом підприємництва з позиції фінансової безпеки дає змогу враховувати поточні небезпеки та узгоджувати напрями їх подолання із стратегією розвитку, саме тому в роботі запропоновано виокремлювати забезпечення стратегічної безпеки на тактичному та стратегічному рівні.

#### **Література**

1. Полторак А. С. Теоретична концептуалізація фінансової безпеки держави. *Фінансовий простір*. 2020. № 4 (40). С.28-42.
2. Гетманець О. П. Фінансова безпека, як об'єкт правового регулювання. *Підприємство, господарство і право*. 2020. № 3. С. 218-223

3. Парфентій Л. А. Управління фінансовою безпекою підприємств в умовах економічної нестабільності : монографія. Суми : видавничо-виробниче підприємство «Мрія», 2019. 184 с.
4. Полтініна О. П. Формування стратегічних напрямів управління фінансовою безпекою підприємств тютюнової галузі України. *Інфраструктура ринку*. 2019. № 29. С. 471-479
5. Біляк Ю. В. Систематизація наукових поглядів на сутність фінансової безпеки. *Економіка та держава*. 2020. № 8. С. 78-82
6. Солодовнік О. О. Основні підходи до оцінювання економічної та фінансової безпеки: сутність і напрями вдосконалення. *Бізнес Інформ*. 2021. № 2. С. 6-12
7. Романів В.В. Дорошенко Н.О. Фінансова безпека України. *Економіка, управління та адміністрування*. 2019. №4 (90). С. 230-235
8. П'ятницька Г.Т. Фінансова стійкість як базис для визначення стратегічного вектору інноваційного розвитку підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 4. С. 7-16.
9. Семенов А.Ю. Сутність та значення фінансової безпеки держави. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2018. Вип. 29, – С. 117-120
10. Варналій З. С. Економічна та фінансова безпека України в умовах глобалізації: монографія; Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. Київ : Знання України, 2020. 423 с.
11. Varnalii Z., Mekhed A. Business entities` financial security under digital economy. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. Volume 4 (45). 2022
12. Варналій З. С., Мехед А.М. Теоретико-методичні підходи до оцінки фінансової безпеки суб'єктів підприємництва. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. Том 32. 2022

13. Котковський В. С., Дробчак А. Л., Лескова-Годлевська Ю. К. Оцінювання рівня фінансової безпеки України в умовах фінансової глобалізації. *Підприємництво та інновації*. 2020. Вип. 11-1. С. 94-101

14. Гринюк Н., Докієнко Л. Фінансова безпека підприємств України. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2021. № 2. С. 79-93.

### References

1. Poltorak, A. S. (2020), "Theoretical conceptualization of the financial security of the state", *Finansovyi prostir*, vol. 4 (40), pp. 28-42.

2. Hetmanets, O. P. (2020), "Financial security as an object of legal regulation", *Pidpryiemstvo, gospodarstvo i pravo*, Vol. 3, pp. 218-223.

3. Parfentii, L. A. (2019), *Upravlinnia finansovoiu bezpekoiu pidpryiemstv v umovakh ekonomichnoi nestabilnosti* [Management of financial security of enterprises in conditions of economic instability], Mriia, Sumy, Ukraine.

4. Poltinina, O. P. (2019), "Formation of strategic directions for managing the financial security of enterprises in the tobacco industry of Ukraine", *Infrastruktura rynku*, Vol. 29, pp. 471-479.

5. Biliak, Y. (2020), "Systematization of scientific views on the essence of financial security", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 8, pp. 78-82.

6. Solodovnik, O. O. (2021), "Main approaches to evaluating economic and financial security: the essence and directions of perfection", *Business Inform*, vol. 2, pp. 6-12.

7. Romaniv, V.V. and Doroshenko, N.O. (2019), "Financial security of Ukraine", *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, Vol. 4 (90), pp. 230-235.

8. Piatnytska, G. T. and Najdiuk, V. S. (2018), "Financial stability as a basis for defining the strategic vector of the enterprise innovative development", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 4, pp. 7–16.

9. Semenoh, A. Yu., Khomutenko, A. V. and Barvinok, V. Yu. (2018), "The essence and value of state financial safety", *Naukovyj visnyk Khersonas'koho*

*derzhavnoho universytetu, Serii «Ekonomichni nauky», vol. 29, no. 2, pp. 117–120.*

10. Varnaliy, Z. S. (2020), *Ekonomichna ta finansova bezpeka Ukrainy v umovakh hlobalizatsii* [Economic and financial security of Ukraine in the context of globalization], Znannia Ukrainy, Kyiv, Ukraine.

11. Varnalii, Z. S. and Mekhed, A. M. (2022), “Business entities` financial security under digital economy”, *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, Vol. 4 (45).

12. Varnalii, Z.S. and Mehed, A.M. (2022), “Theoretical and methodological approaches to the assessment of the financial security of business entities”, *Scientific notes of the Lviv University of Business and Law*, Vol. 32.

13. Kotkovskiy, V., Drobchak, A. and Leskova-Hodlevska, Y. (2020), “Evaluation of the financial security level of Ukraine in the conditions of financial globalization”, *Entrepreneurship and innovation*, vol. 11-1, pp.94-101.

14. Grynyuk, N. and Dokienko, L. (2021), “Financial security of Ukrainian enterprises”, *Bulletin of the Kiev National Trade and Economic University*, vol. 2, pp.79-93.

*Стаття надійшла до редакції 13.03.2023 р.*