

Шаульська Лариса Володимирівна,  
доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри економіки та  
підприємництва, Київський національний  
університет ім. Тараса Шевченка

Shaulska Larysa,  
Doctor of Economics, Professor, Taras  
Shevchenko National University of Kyiv  
<https://orcid.org/0000-0002-7919-6733>

**ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ  
ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ  
MANAGEMENT OF THE FINANCIAL AND ECONOMIC SECURITY OF ENTERPRISES IN TODAY'S  
CONDITIONS**

Шаульська Л. В. Проблемні питання  
управління фінансово-економічною безпекою  
підприємств в умовах війни. *Український  
журнал прикладної економіки та техніки.*  
2023. Том 8. № 1. С. 312 – 316.

Shaulska L. Management of the financial and  
economic security of enterprises in today's  
conditions. *Ukrainian Journal of Applied  
Economics and Technology.*  
2023. Volume 8. № 1, pp. 312 – 316.

*Стаття присвячена дослідженню науково-практичної проблеми фінансово-економічної безпеки, що забезпечує стійкий збалансований фінансовий розвиток підприємства, що обґрунтовує необхідність його досягнення при ефективному використанні наявних ресурсів. Для досягнення мети виконано такі завдання: удосконалено теоретико-методологічні та прикладні основи, запропоновано методи та інструменти, сформовано механізм управління фінансово-економічною безпекою. Сформовано авторське розуміння фінансово-економічної безпеки як економічної категорії. Застосовувалася методологія діалектичного методу наукового пізнання; системний та структурний методи застосовувалися під час аналізу сутності фінансово-економічної безпеки, що дозволяють розробити принципи управління. Дослідження дозволили зробити комплексну оцінку ступеня впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на рівень фінансово-економічної безпеки для забезпечення ефективних управлінських рішень. Виявлено принципові відмінності теоретичної аргументації та визначено основні взаємозв'язки та взаємозалежності фінансових, соціально-економічних інститутів, які супроводжують розвиток фінансово-економічної системи та забезпечують механізм її функціонування.*

**Ключові слова:** фінансово-економічна безпека, принципи управління, методи, механізми, фінансові ризики, безпека, конкуренція.

*Management of enterprises' financial and economic security is one of the most critical functions of control, as it ensures the functioning of the enterprise in conditions of uncertainty and risk. The main tasks of managing financial and economic security are providing the enterprise's financial stability, minimizing the risks of loss of capital and income, preserving the enterprise's reputation, and ensuring high profitability of operations. To achieve these goals, it is necessary to constantly monitor and analyze the enterprise's financial and economic risks, develop, and implement effective financial and risk management strategies, improve the financial management system, and control costs. The method of managing the financial and economic security of the enterprise includes such elements as planning and budgeting, financial analysis and control, management of liquidity and credit policy, management of assets and financial resources, and management of risks and insurance. In addition, the direction of the financial and economic security of the enterprise must consider factors such as changes in the market, the political and economic situation in the country, competition, and changes in legislation and regulation of the industry. The article represents the study of the scientific and practical problem of financial and economic security, which ensures the enterprise's stable and balanced financial development and justifies the need to achieve it with the effective use of available resources. The following tasks were completed to achieve the goal: the theoretical-methodological and applied foundations were improved, methods and tools were proposed, and a financial and economic security management mechanism was formed. There was an author's understanding of financial and economic security as an economic category. The methodology of the dialectical method of scientific knowledge was applied; system and structural methods were used during the analysis of the essence of financial and economic security, which allowed the development of management principles. The research made it possible to make a comprehensive assessment of the degree of influence of external and internal factors on the level of financial and economic security to ensure effective management decisions. The fundamental differences of the theoretical argumentation are identified, and the primary relationships and interdependencies of financial, social, and economic institutions, which accompany the development of the financial and economic system and ensure the mechanism of its functioning, are identified.*

**Keywords:** financial and economic security, management principles, methods, mechanisms, financial risks, security, competition.

### Вступ

Управління фінансово-економічною безпекою підприємств є однією з найважливіших функцій менеджменту, оскільки забезпечує функціонування підприємства в умовах невизначеності та ризику. Основні завдання управління фінансово-економічною безпекою полягають у забезпеченні фінансової стійкості підприємства, мінімізації ризиків втрати капіталу та доходів, збереженні репутації підприємства та забезпеченні високої рентабельності діяльності. Для досягнення цих цілей необхідно здійснювати постійний моніторинг та аналіз

© Шаульська Лариса Володимирівна, 2023

ISSN 2415-8453. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2023 рік. Том 8. № 1.

фінансово-економічних ризиків підприємства, розробляти та впроваджувати ефективні стратегії фінансового управління та управління ризиками, вдосконалювати систему управління фінансами та контролювати витрати. До складу системи управління фінансово-економічною безпекою підприємства входять такі елементи, як планування та бюджетування, фінансовий аналіз та контроль, управління ліквідністю та кредитною політикою, управління активами та фінансовими ресурсами, управління ризиками та страхуванням. Окрім того, управління фінансово-економічною безпекою підприємства повинне враховувати такі фактори, як зміни на ринку, політична та економічна ситуація в країні, конкурентна боротьба, зміни в законодавстві та регулюванні галузі

Теоретичні підходи щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки стали об'єктом вивчення вітчизняних та зарубіжних авторів, зокрема: Антоненко В.М. [6], Дашко І.М. [1], Дуб Б.С. [2], Лихолат С.М. [3], Кримчук Н.О. [4], Москаленко Н.О. [5], Отенко І.П. [5, 8], Петренко О.В. [6], Рискальчук А.О. [3], Свістунов О.С. [7] тощо. На сьогоднішній день в економічній літературі відсутній єдиний підхід щодо складових механізмів регулювання фінансово-економічної безпеки суб'єктів господарювання, тому необхідні подальші дослідження в цьому напрямі.

### Формулювання цілей статті

Метою даної статті є вивчення концептуальних аспектів забезпечення фінансово-економічної безпеки, розкриття особливостей управління нею, визначення структурних елементів стратегічного розвитку підприємства з урахуванням стану його фінансово-економічної безпеки.

### Виклад основного матеріалу дослідження

У сучасних економічних умовах, незалежно від форми власності та організаційно-правової форми управління, діяльність підприємств зазнає постійних ризиків і небезпек, пов'язаних із посиленням впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на їх діяльність.

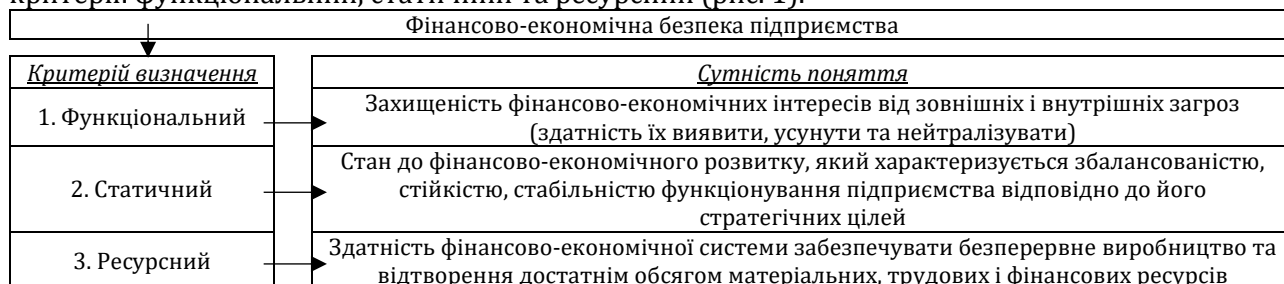
Постійне підвищення ризику господарської діяльності може призвести до значного зниження фінансового стану підприємства, а в майбутньому до банкрутства, і вимагає від кожного суб'єкта господарювання розробки та впровадження системи фінансово-економічної безпеки.

Фінансово-економічна безпека підприємства це досить складна характеристика, що поєднує в собі сукупність внутрішніх ознак, спрямованих на забезпечення ефективного використання матеріальних, трудових, інформаційних і фінансових ресурсів [7].

Фінансово-економічна безпека підприємства це фінансово-економічна ситуація, яка сприяє захисту його фінансово-економічних інтересів від негативних факторів внутрішнього та зовнішнього середовища та сприяє створенню необхідних фінансово-економічних умов для тривалого успіху та сталого розвитку [7].

Метою забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств в умовах російсько-української війни є досягнення рівня найвищої ефективності та стабільності його діяльності, створення умов для його майбутнього розвитку шляхом своєчасного виявлення та запобігання зовнішнім і внутрішнім загрозам і проблемам.

Для визначення поняття фінансово-економічної безпеки підприємства доступні такі критерії: функціональний, статичний та ресурсний (рис. 1).

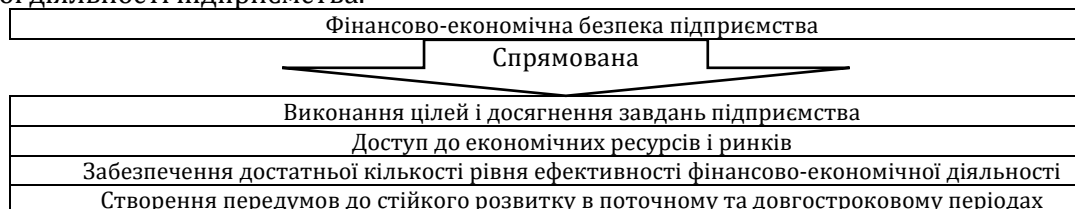


**Рис. 1. Підходи до визначення сутності поняття фінансово-економічної безпеки підприємства [3]**

Фінансово-економічна безпека підприємства в умовах російсько-української війни спрямована на створення належних умов для виявлення та ліквідації кризових явищ у діяльності підприємства з метою реалізації цілей і завдань, які прописані у його статуті. Роль фінансово- економічної безпеки підприємства відображена на рис. 2.

Фінансово-економічна безпека підприємства як складне і багатогранне поняття характеризується значною складністю системи внутрішніх і зовнішніх економічних і фінансових відносин, що простежується в його видах фінансово-економічної безпеки [8]:

1. Страхування – це організація відносин підприємства зі страховими компаніями для захисту його майнових інтересів.
2. Інвестиції – демонструють здатність залучати інвестиційні ресурси, здійснювати інвестиції та використовувати їх для розвитку підприємства.
3. Акція – характеризує ринкову привабливість цінних паперів компанії та її здатність виходити на фінансовий ринок з метою інвестування у фінансові активи.
4. Валюта – означає безпеку валютних операцій при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності підприємства.



**Рис. 2. Роль фінансово-економічної безпеки підприємства [4]**

**Таблиця 1. Складові фінансово-економічної безпеки підприємства [8]**

Кри-терій	Вид	Елемент
За об'єктами захисту	Економічна безпека	Матеріально-сировинна; техніко-технологічна; кадрова; інформаційна; зовнішньоекономічна; ринкова
	Фінансово-економічна безпека	Бюджетна; банківська; страхова; інвестиційна; фондова; грошово-кредитна; валютна
За видами діяльності підприємства	Операційна	Пов'язана зі здійсненням основної та іншої операційної діяльності з виробництва та реалізації продукції, товарів, робіт, послуг
	Інвестиційна	Пов'язана з реалізацією інноваційної та інвестиційної політики підприємства (купівля-продаж необоротних активів, створення та продаж дочірніх підприємств тощо)
	Фінансово-економічна	Пов'язана з емісією цінних паперів і залученням та поверненням кредитів

Під фінансово-економічною безпекою суб'єктів господарювання слід розуміти здатність ефективно та стабільно вести свою фінансово-господарську діяльність протягом певного періоду часу шляхом укладання господарських договорів у будь-якій сфері діяльності та використання комплексу взаємопов'язаних фінансових заходів для оптимізації належного рівня безпеки, активів, забезпечення незалежності бізнесу, прав власності та зменшення ризиків внутрішнього та зовнішнього бізнес-середовища.

Тому безпеку необхідно розглядати крізь призму її функціональних складових, що дає змогу: відстежувати фактори, що впливають на стан як функціональних складових, так і фінансово-економічної безпеки загалом; вивчати процеси, що впливають на забезпечення фінансово-економічної безпеки; аналізувати розподіл і використання корпоративних ресурсів; вивчення економічних показників, що відображають рівень забезпеченості функціональних компонентів; розробити заходи, які сприятимуть досягненню високого рівня складових, які зміцнюють фінансово-економічну безпеку підприємства в цілому (табл. 1).

Управління бізнесом в сучасних умовах, коли кримінальна діяльність у сферах рейдерства та поглинань, корпоративних конфліктів, конкуренції, вигаданих стартапів та інших видів підприємницької діяльності дедалі більше загострюється, потребує формування в системі управління компонент, здатний адекватно вирішувати економічні виклики та реагувати на них. Така ситуація є передумовою створення системи фінансово-економічної безпеки підприємства.

Перший підхід визначає економічну безпеку як невід'ємну частину національної безпеки, другий як економічний стан, третій як сукупність умов і факторів, що забезпечують певний рівень економічного розвитку країни, четвертий як якісний стан основних елементів виробництва в поєднанні зі здатністю держави забезпечити його ефективно та безпечно використання в національних інтересах і реалізувати економічні стратегії, достатні для вирішення завдань мінливого економічного простору, з метою досягнення стабільного, стійкого розвитку та самовдосконалення суспільства [5, с. 23]. Крім цих методів для пояснення змісту поняття економічної безпеки, на думку вчених, слід використовувати багатокритеріальні виміри.

Для фінансово-економічної безпеки більшість дослідників визначають її сутність як складову економічної безпеки на всіх рівнях, у тому числі й на корпоративному. Як відомо, між

господарською діяльністю та фінансовою діяльністю суб'єктів господарювання існує тісний взаємозв'язок: деякі категорії є економічними, з одного боку, і фінансовими – з іншого.

Управління фінансово-економічною безпекою підприємств в Україні в умовах війни є надзвичайно складною задачею. Війна призводить до руйнування інфраструктури, зниження рівня життя населення, зростання безробіття та інших негативних наслідків, що впливають на діяльність підприємств.

Одним з найважливіших аспектів управління фінансово-економічною безпекою підприємств в умовах війни є мінімізація ризиків. Підприємства повинні зосередитися на забезпеченні своєї безпеки та збереженні фінансової стабільності, зокрема шляхом диверсифікації джерел фінансування та підвищення ефективності виробництва.

Також важливим елементом управління фінансово-економічною безпекою підприємств є забезпечення правової безпеки. Підприємства повинні дотримуватися законодавства та міжнародних стандартів, що регулюють їх діяльність, а також захищати свої права та інтереси у випадку порушення їх прав.

До інших важливих завдань управління фінансово-економічною безпекою підприємств в умовах війни можна віднести:

- збереження власного кадрового потенціалу та підвищення кваліфікації персоналу;
- підвищення рівня кібербезпеки та захисту інформації;
- розроблення стратегії поведінки в умовах нестабільності на ринку та ризику фінансової кризи;
- розвиток співпраці.

Управління фінансово-економічною безпекою підприємств в Україні в умовах війни є надзвичайно важливим завданням, оскільки воєнний конфлікт може впливати на різні сфери економіки та створювати небезпеку для фінансового стану підприємств.

Однією з головних задач управління фінансово-економічною безпекою підприємств в умовах війни є забезпечення стабільності фінансового стану підприємств. Для цього важливо розробляти та впроваджувати ефективні стратегії фінансового управління, що дозволяють зменшити витрати підприємств та збільшити їхню прибутковість.

Також важливим аспектом управління фінансово-економічною безпекою підприємств в умовах війни є зменшення ризиків, пов'язаних з втратами майна та іншими негативними наслідками війни. Для цього підприємства можуть використовувати різні інструменти, такі як страхування, диверсифікація ризиків та забезпечення безпеки на робочих місцях.

### **Висновки та перспективи подальших розвідок**

Управління фінансово-економічною безпекою підприємств в Україні в умовах війни є вкрай важливим завданням для забезпечення стійкості та життєздатності підприємств в умовах військового конфлікту. Війна завжди супроводжується високими ризиками та невизначеністю, що ставить під загрозу не тільки безпеку людей, але й стабільність фінансових та економічних процесів в країні.

Одним з основних завдань управління фінансово-економічною безпекою підприємств в умовах війни є забезпечення фінансової стабільності та забезпечення достатньої ліквідності підприємств. Це може бути досягнуто за допомогою різних заходів, таких як:

1. Розробка та реалізація програм збереження фінансової стабільності підприємств.
2. Підвищення ефективності використання фінансових ресурсів підприємств.
3. Реалізація програм оптимізації витрат підприємств.
4. Підвищення ефективності управління ризиками на підприємствах.
5. Забезпечення моніторингу та аналізу фінансового стану підприємств.
6. Здійснення заходів з підвищення ефективності діяльності підприємств та їх конкурентоспроможності.
7. Реалізація програм постачання та збуту продукції підприємств.
8. Підвищення ефективності управління кадрами та персоналом.

### **Список літератури**

1. Дашко І.М., Лепьохін О.В., Руденко О.В. Загальні підходи щодо кадрової безпеки підприємства. *Фінансові стратегії інноваційного розвитку економіки*. 2022. Випуск. 1(53). С. 101-105.
2. Дуб Б.С. Проблеми ефективного забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах нових геополітичних викликів. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2017. № 5. С. 52-62.
3. Лихолат С.М., Рискальчук А.О. Управління системою економічної безпеки підприємств в умовах COVID-19. *Journal of Lviv Polytechnic National University Series of Economics and Management Issues*. 2021. С. 158-166.

4. Кримчук Н.О. Проблеми та шляхи забезпечення економічної безпеки підприємства. *Науковий блог Національний університет «Острозька академія»*. 2018. URL: <https://naub.oa.edu.ua>.
5. Отенко І.П., Москаленко Н.О. Організація та управління системою фінансово-економічної безпеки. Харків: ХНЕУ ім.С.Кузнеця. 2016. 224 с. URL: <http://surl.li/alilj>.
6. Петренко О.В., Антоненко В.М. Економічна безпека підприємства: загрози та шляхи їх пересічення. *Економіка та суспільство*. 2016. Випуск 2. С. 328-333. URL: <http://surl.li/ggeuc>.
7. Свістунів О.С. Основні результати діяльності та тенденції технологічного оновлення підприємств машинобудівної галузі. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2020. Випуск. 6(117). С. 74-81. URL: <http://surl.li/ggepi>.
8. Отенко І.П., Іващенко Г.А., Воронков Д.К. Економічна безпека підприємства: навчальний посібник. Харків: Вид. ХНЕУ, 2012. 252 с.

## References

1. Dashko, I.M. (2022). «Zahalni pidkhody shchodo kadrovoi bezpeky pidpriemstva». *Financial strategies of innovative economic development* Vol. 1(53). pp. 101-105.
2. Dub, B.S. (2017). Problemy efektyvnoho zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva v umovakh novykh heopolitychnykh vyklykiv. [Problems of effective provision of economic security of the enterprise in the conditions of new geopolitical challenges]. *Bulletin of Khmelnytskyi National University*. Available at: <http://surl.li/ggdvo>.
3. Lyholat, S.M., Ryskalchuk, A.O. (2021). Upravlinnia systemoiu ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv v umovakh covid-19. [Management of the economic security system of enterprises in the conditions of covid-19]. pp. 158-166. Available at: <http://surl.li/ggdxm>.
4. Krymchuk, N.O. (2018). Problemy ta shliakhy zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [Problems and ways of ensuring the economic security of the enterprise]. *Scientific blog-Ostroh Academy National University*. Available at: <https://naub.oa.edu.ua>.
5. Otenko, I.P., Moskalenko, N.O. (2016). «Organization and management of the financial and economic security system: study guide»: KhNEU im. S. Kuznetsia. Kharkiv. Ukraine. Available at: <http://surl.li/alilj>.
6. Petrenko, O.V. Antonenko, V.M. (2016). «Ekonomichna bezpeka pidpriemstva: zahrozy ta shliakhy yikh peresichennia». *Mukachevo State University*. pp. 328-332. Available at: <http://surl.li/ggeuc>.
7. Svistunov, O.S. (2020). «Osnovni rezultaty diialnosti ta tendentsii tekhnolohichnoho onovlennia pidpriemstv mashynobudivnoi haluzi». *Economy and entrepreneurship*. Vol. 6(117). pp. 74-80. Available at: <http://surl.li/ggepi>.
8. Otenko, I.P., Ivashchenko, D.K., Voronkov (2015). «Economic security of the enterprise». Vydavnytstvo: KhNEU. Kharkiv. Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 03.01.2023 р.