

Українська академія друкарства
Міністерство освіти і науки України
Львівський державний університет внутрішніх справ
Міністерство внутрішніх справ України

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

СИЛКІН ОЛЕКСАНДР СЕРГІЙОВИЧ

УДК 658.14:65.012.8

ДИСЕРТАЦІЯ

**АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ У СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

073 – Менеджмент
07 – Управління та адміністрування

Подається на здобуття ступеня
доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

О.С. Силкін
(підпис, ініціали та прізвище здобувача)

Науковий керівник:
Штангрет Андрій Михайлович,
доктор економічних наук, професор

Львів – 2020

АНОТАЦІЯ

Силкін О.С. Антикризове управління у системі забезпечення фінансової безпеки підприємства. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – «Менеджмент». – Українська академія друкарства; Львівський державний університет внутрішніх справ МВС України, Львів, 2020.

Дисертаційна робота присвячена вирішенню наукового завдання, що полягає в розробленні теоретично-методичних засад щодо формування та функціонування антикризового управління у системі забезпечення фінансової безпеки підприємства, а також обґрунтування практичних рекомендацій щодо його застосування.

У першому розділі «Теоретико-методичні засади антикризового управління у системі забезпечення фінансової безпеки підприємства», на основі ретельного дослідження сутності понять «безпека», «фінансова безпека», «управління», «антикризове управління», а також, на основі врахування їх ключових елементів, доведено важливість приділення уваги формуванню та реалізації антикризового управління у системі забезпечення фінансової безпеки підприємства. Останні деструктивні зміни в сучасній вітчизняній економіці суттєво вплинули на діяльність кожної соціально-економічної системи і, як наслідок, можна говорити про неспроможність їх керівництва забезпечити високий рівень фінансової безпеки, що лише прискорює можливість утворення кризового стану.

Сформовано теоретичне підґрунтя реалізації антикризового управління в процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства, ключове місце в якому займає дослідження такого поняття як «фінансова криза». Кризою на підприємстві є такий його стан, який передбачає перехід до неспроможності стабільного функціонування через сукупність різноманітних факторів. Доведено, що будь-який вид кризи в кінцевому результаті призводить до утворення саме фінансової кризи. Представлено узагальнену, за результатами

дослідження, класифікацію фінансових криз підприємства, в якій авторською позицією являється класифікація за видом управління (фінансові кризи, що спричинені: неефективним управлінням персоналом; антикризовим управлінням; плануванням; управлінням маркетингом; управлінням фінансами). В результаті аналізу складових стадій розвитку фінансової кризи на підприємстві, запропоновано наступні етапи: «нульовий» етап, етап непомітного утворення, етап виходу з «локального» середовища та етап складного стану, який потребує ефективних антикризових управлінських рішень.

Визначено теоретико-методичні засади формування системи забезпечення фінансової безпеки підприємства. Результати проведеного контекстуального аналізу поняття «фінансова безпека підприємства» дозволили стверджувати, що під фінансовою безпекою підприємства слід розуміти такий фінансовий стан підприємства, який дозволяє забезпечити належний рівень фінансової стійкості, що необхідний для підтримки високої захищеності фінансових інтересів, з метою комфортного функціонування в умовах негативного впливу внутрішніх і зовнішніх загроз. Виділено основні вимоги, яким повинна відповідати система забезпечення фінансової безпеки підприємства, базові положення механізму її забезпечення, функції, принципи, фінансові інструменти.

У другому розділі «Аналіз та оцінка стану фінансової безпеки підприємства в умовах антикризового управління» за результатами дослідження наукових джерел, аналізу інформації, представленої Державною службою статистики України та результатами проведеного опитування провідних науковців та експертів в галузі машинобудування, визначено тенденції розвитку підприємств машинобудування та реалізовано на практиці запропоновану модель оцінки рівня фінансової безпеки, при якому необхідно застосовувати антикризове управління.

Результати аналізу показали, що на сьогоднішній день машинобудівна галузь України страждає від таких проблем як зростання інфляційних процесів,

трудова міграція, зниження експортно-імпортних операцій, малої кількості інноваційно-активних підприємств, відсутності адекватної державної підтримки, тощо. Значна кількість дестабілізуючих факторів зовнішнього середовища стають причиною появи таких внутрішніх проблем як неефективне управління запасами та роботи з дебіторами і поява непокритого збитку.

За результатами проведеного експертного опитування, сформовано модель визначення рівня фінансової безпеки, при якому необхідно застосовувати антикризове управління для підприємств машинобудівної галузі України. Дана модель включає в собі ряд фінансових показників, які були відібрані за допомогою залучених експертів. Окрім цього враховувались абсолютні показники та якісні показники. Основними рівнями фінансової безпеки в запропонованій моделі є: бажаний, рекомендований, прийнятний, допустимий, передкризовий та кризовий. Її практичне застосування відбулось на десяти середніх вітчизняних підприємствах машинобудівної галузі.

У третьому розділі «Удосконалення механізмів антикризового управління в системі забезпечення фінансової безпеки підприємства» обґрунтовано важливість формування антикризового механізму протидії впливу зовнішніх і внутрішніх загроз фінансовій безпеці підприємства. Запропоновано матрицю уможливлення визначення антикризової стратегії в системі забезпечення фінансової безпеки підприємства.

В результаті проведеного теоретико-аналітичного дослідження, виділено найбільш впливові зовнішні і внутрішні загрози фінансовій безпеці підприємства машинобудівної галузі. Шляхом застосування теорії графів, ми ієрархічно впорядкували кожен із них. Результат такого впорядкування є усередненим для переважної більшості підприємств машинобудівної галузі, оскільки кожна відкрита соціально-економічна система функціонує в особливих зовнішніх і внутрішніх умовах. Аналіз та ієрархічне впорядкування показало, що найбільш впливовими загрозами для вітчизняних підприємств машинобудування є: нестійкість національної фінансової системи, поява кризових тенденцій, недоліки у застосуванні сучасних фінансових інструментів

(у тому числі міжнародних), протиправна діяльність кримінальних структур, конкурентів, фірм і приватних осіб та корупція в державних органах управління.

Моделювання антикризового управління в процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства здійснювалось через застосування моделі IDEF0. Основною метою моделювання є розробка моделі підтримки прийняття антикризових управлінських рішень в процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства. Процес антикризового управління в системі забезпечення фінансової безпеки підприємства являє собою сукупність етапів, на яких відбувається перетворення вхідних матеріальних та інформаційних потоків у вихідні з іншими властивостями. Важливе місце при цьому відводиться директивам, які формуються на основі мети діяльності. Декомпозиція першого рівня контекстної діаграми моделі являє собою цілісний процес, який дозволяє на виході отримати бажаний результат. Але під час роботи слід постійно враховувати нові чинники і проводити переоцінку отриманих результатів (при крайній необхідності також слід змінювати самі ідеї). Декомпозиція другого рівня представила вже більш деталізований процес одного із етапів першого рівня. Завдяки такій деталізації, ми маємо можливість більш чітко і ефективно виконувати кожний етап процесу першого рівня.

Сформовано антикризовий механізм протидії зовнішнім і внутрішнім загрозам фінансовій безпеці підприємств машинобудівної галузі, який включає два варіанти антикризових планів. Це, в свою чергу, уможлиблює досягнення високого рівня фінансової безпеки. Перший варіант антикризового плану націлений на адаптацію до негативного впливу зовнішніх загроз. Протидія саме таким загрозам практично зводиться до нульового результату, і тому необхідно максимально гнучко адаптуватись. Другий варіант антикризового плану направлений на формування захисту від впливу внутрішніх загроз, де керівництво підприємства може, завдяки внутрішнім службам, здійснити протидію.

Сформовано матрицю уможливлення визначення антикризової стратегії забезпечення фінансової безпеки для підприємств машинобудування. Вибір антикризової стратегії залежить від декількох параметрів: типу системи фінансової безпеки на підприємстві, впливу загроз, появи потреби у антикризовому управлінні та наявності ресурсів. Якщо підприємство має алгоритмізовану систему фінансової безпеки (тобто процес її формування відбувався з дотриманням усіх науково-методичних рекомендацій, які, в свою чергу, передбачають створення відповідної служби, залучення персоналу лише з відповідною освітою, тощо) чи не алгоритмізовану, а також, враховуючи який тип загроз здійснюють найбільший вплив, можна обрати одну з запропонованих стратегій. Окрім цього, за результатами розрахунку моделі оцінки рівня фінансової безпеки, запропонованої у другому розділі, та матриці оцінки параметру «наявності ресурсів», визначення антикризової стратегії уможлиблюється.

Запропоновану матрицю уможливлення визначення антикризової стратегії забезпечення фінансової безпеки підприємства застосовано на десяти обраних підприємствах машинобудівної галузі України. В подальшому, слід запровадити зазначену матрицю на усіх підприємствах машинобудівної галузі України.

Ключові слова: безпека, фінансова безпека підприємства, антикризове управління, машинобудівне підприємство, антикризовий механізм, антикризова стратегія.

ANNOTATION

Sylkin O.S. Anti-Crisis Management in the System of Ensuring Financial Security of the Enterprise. - Qualified scientific work on the rights of the manuscript.

The dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in specialty 073 – «Management». - Ukrainian Academy of Printing; Lviv State University of Internal Affairs of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine, Lviv, 2020.

The dissertation is dedicated to solving a scientific problem, which consists in developing theoretical and methodological foundations for the formation and functioning of anti-crisis management in the system of ensuring financial security of the enterprise, as well as substantiating practical recommendations for its application.

In the first chapter, «Theoretical and methodological foundations of crisis management in the system of ensuring the financial security of the enterprise», based on a thorough study of the essence of the concepts of «security», «financial security», «management», «anti-crisis management», as well as on the basis of their key elements, the importance of paying attention to the formation and implementation of anti-crisis management in the system of ensuring financial security of the enterprise is proved. Recent destructive changes in the modern domestic economy have significantly affected the activities of each socio-economic system and, as a result, we can speak of the failure of their leadership to ensure a high level of financial security, only accelerates the possibility of a crisis.

The theoretical foundations of the implementation of anti-crisis management in the process of ensuring the financial security of the enterprise have been formed, the key place in which is the study of such a thing as «financial crisis». The crisis at the enterprise is such a state, which provides for the transition to the insolvency of stable functioning by a combination of various factors. It is proved that any kind of crisis ultimately leads to the formation of a financial crisis. The generalized, according to the results of the study, classification of financial crises of the enterprise is presented, in which the author's position is a classification by type of management (financial crises caused by: ineffective personnel management; anti-crisis management;

planning; marketing management; financial management). As a result of the analysis of the constituent stages of the development of the financial crisis at the enterprise, the following stages are proposed: the “zero” stage, the stage of inconspicuous formation, the stage of exit from the “local” environment and the stage of a difficult state that needs effective anti-crisis management decisions.

The theoretical and methodological foundations of the formation of the system of ensuring the financial security of the enterprise are determined. The results of a contextual analysis of the concept of “financial security of the enterprise” made it possible to assert that the financial condition of the enterprise should be understood as such a financial condition of the enterprise, which allows providing an appropriate level of financial stability, which is necessary to maintain high security of financial interests, in order to function comfortably in the face of negative influence of internal and external threats. The main requirements to which the system of ensuring the financial security of the enterprise, the basic provisions of the mechanism for its provision, functions, principles, financial instruments are identified.

In the second section, “Analysis and Assessment of the State of Financial Security of the Enterprise under Anti-Crisis Management,” based on a study of scientific sources, analysis of information provided by the State Statistics Service of Ukraine and a survey of leading scientists and experts in the field of mechanical engineering, trends in the development of engineering enterprises are identified and implemented in practice, the proposed model for assessing the level of financial security, in which it is necessary to apply anti-crisis management.

The results of the analysis showed that today the engineering industry of Ukraine suffers from such problems as the growth of inflationary processes, labor migration, the decline in export-import operations, a small number of innovatively active enterprises, the lack of adequate state support, and the like. A significant number of destabilizing environmental factors cause internal problems such as inefficient inventory management and work with debtors and the appearance of uncovered loss.

According to the results of an expert survey, a model has been formed to determine the level of financial security, in which it is necessary to apply anti-crisis management for enterprises in the engineering industry of Ukraine. This model includes a number of financial indicators that were selected with the help of involved experts. In addition, absolute indicators and quality indicators were taken into account. The main levels of financial security in the proposed model are: desired, recommended, acceptable, let's say, pre-crisis and crisis. Its practical application took place at ten medium-sized domestic enterprises in the engineering industry.

The third chapter, «Improving Anti-Crisis Management Mechanisms in the System of Ensuring the Financial Security of the Enterprise», substantiates the importance of creating the anti-crisis mechanism to counter the influence of external and internal threats to the financial security of the enterprise. A matrix is proposed for the purpose of establishing the anti-crisis strategy in the system for ensuring the financial security of the enterprise.

As a result of a theoretical and analytical study, the most influential external and internal threats to the financial security of the engineering industry enterprise are identified. By applying graph theory, we hierarchically sorted each of them. The result of such streamlining is averaged for the vast majority of enterprises in the engineering industry, since each open socio-economic system operates in special external and internal conditions. Analysis and hierarchical ordering showed that the most influential threats to domestic engineering enterprises are: instability of the national financial system, the emergence of crisis trends, shortcomings in the use of modern financial instruments (including international ones), illegal activities of criminal structures, competitors, firms and individuals and corruption in government.

Anti-Crisis management modeling in the process of ensuring the financial security of the enterprise was carried out by applying the IDEF0 model. The main purpose of modeling is to develop a model for supporting the adoption of anti-crisis management decisions in the process of ensuring the financial security of the enterprise. The anti-crisis management process in the system of ensuring the financial security of the enterprise is a set of stages at which the input material and information

flows are converted into weekends with other properties. An important place is given to directives, which are formed on the basis of the purpose of the activity. The decomposition of the first level of the context diagram of the model is a holistic process that allows you to get the desired result at the output. But during work, you should constantly take into account new factors and reassess the results (if absolutely necessary, you should also change the ideas themselves). The decomposition of the second level introduced an already more detailed process of one of the stages of the first level. Thanks to such detailing, we are able to more clearly and efficiently carry out each stage of the first level process.

An anti-crisis mechanism has been formed to counter external and internal threats to the financial security of engineering enterprises, which includes two versions of anti-crisis plans. This, in turn, makes it possible to achieve a high level of financial security. The first version of the anti-crisis plan is aimed at adapting to the negative impact of external threats. Counteraction to just such threats is practically reduced to zero result, and therefore it is necessary to adapt as flexibly as possible. The second version of the anti-crisis plan is aimed at creating protection against the impact of threats, where the enterprise management can, thanks to internal services, carry out counteraction.

A matrix has been formed with the aim of establishing an anti-crisis strategy for ensuring financial security for engineering enterprises. The choice of a anti-crisis management strategy depends on several parameters: the type of enterprise financial security system, the impact of threats, the emergence of a need for anti-crisis management and the availability of resources. If the enterprise has an algorithmized financial security system (that is, the process of its formation took place in compliance with all scientific and methodological recommendations, which, in turn, provide for the creation of an appropriate service, engaging personnel only with the appropriate education, etc.) is almost algorithmized, and also, considering which type of threats exercise the greatest influence, one of the proposed strategies can be chosen. In addition, according to the results of the calculation of the model for assessing the level of financial security proposed in the second chapter, and the

matrix for assessing the parameter “availability of resources”, the definition of an anti-crisis strategy becomes possible.

The proposed matrix aimed at establishing an anti-crisis strategy for ensuring financial security of the enterprise was applied at ten selected enterprises of the engineering industry of Ukraine. In the future, it is necessary to introduce the specified matrix at all enterprises of the engineering industry of Ukraine.

Keywords: security, financial security of the enterprise, anti-crisis management, engineering enterprise, anti-crisis mechanism, anti-crisis strategy.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографії

1. Силкін О. С., Горалько О. В. Фінансове оздоровлення банків як елемент антикризового управління: світовий досвід та використання в Україні. *Стійкий розвиток в умовах соціально-орієнтованої економіки*: монографія. Харків: Українська інженерно-педагогічна академія, 2016. С. 289–295. (0,43 др. арк.) (особистий внесок здобувача: визначено основні елементи антикризового управління в провідних країнах світу в контексті забезпечення фінансового оздоровлення банків (0,25 др. арк.)).

2. Силкін О. С. Формування та реалізація антикризового управління в умовах забезпечення стійкого розвитку підприємства машинобудування. *Конкурентоспроможність підприємств у міжнародному цифровому просторі*: монографія. Київ: Національний авіаційний університет, 2019. С. 246–254. (0,6 др. арк.).

Праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації

3. Sylkin O., Shtangret A., Ogirko O., Melnikov A. (2018). Assessing the financial security of the engineering enterprises as preconditions of application of anti-crisis management: practical aspect. *Business and Economic Horizons*, Vol. 14. Issue 4. pp. 926–940. (1,25 др. арк.) (особистий внесок здобувача: *сформовано методичні засади оцінки рівня фінансової безпеки, при якому необхідно застосовувати антикризове управління для підприємств машинобудівної галузі* (0,35 др. арк.)).

4. Sylkin O., Bazyliuk V., Shtangret A., Bezpalko I. (2019). Comparison of institutional dynamics of regional development publishing and printing activities in Ukraine: methodological and practical aspects. *Business: Theory and Practice*. Vol. 20. pp. 116–122. (0,43 др. арк.) (особистий внесок здобувача: *сформовано теоретичне підґрунтя проведення аналізу інституційної динаміки діяльності промислових підприємств в регіональному розвитку* (0,15 др. арк.)).

5. Силкін О. С., Горалько О. В. Антикризове управління як спосіб протидії кризовим явищам у банківській сфері України. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. Серія економічна. 2014. Вип. 1. С. 38–47. (0,50 др. арк.) (особистий внесок здобувача: сформовано концептуальні підходи щодо трактування сутності поняття «антикризове управління» (0,25 др. арк.)).

6. Силкін О. С., Горалько О. В. Нормативно-правова діяльність Національного банку України як один із найважливіших важелів забезпечення економічної безпеки держави. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. Серія економічна. 2014. Вип. 2. С. 21–29. (0,56 др. арк.) (особистий внесок здобувача: сформовано інформаційне підґрунтя забезпечення економічної безпеки держави через діяльність НБУ (0,25 др. арк.)).

7. Силкін О. С. Аналіз фінансового стану підприємства як інформаційне підґрунтя забезпечення економічної безпеки. *Наукові записки*. Львів: Укр. акад. друкарства. 2016. № 1. С. 220–225. (0,37 др. арк.).

8. Силкін О. С., Муж П. О. Аналіз сутності антикризового фінансового управління підприємством. *Наукові записки*. Львів: Укр. акад. друкарства. 2016. № 2. С. 228–236. (0,56 др. арк.) (особистий внесок здобувача: визначено сутність та основні принципи антикризового фінансового управління в контексті забезпечення фінансової безпеки підприємства (0,46 др. арк.)).

9. Sylkin O., Fylypets Z., Fylypets R., Partyka Y., Kuc O. Major problems and prospects of financial management soes. *Topical questions of contemporary science. Collection of scientific articles. Aspekt Publishing*. Taunton, MA, United States of America. 2017. pp. 254–256. (0,19 др. арк.) (особистий внесок здобувача: визначено основні складові фінансової стратегії, охарактеризовано основні заходи в системі управління фінансами (0,10 др. арк.)).

10. Sylkin O., Fylypets Z., Partyka Y. Main provision problems of social and economic safety of industrial enterprises in Ukraine. *Priority research areas: Collection of scientific articles. Academic Publishing House of the Agricultural*

University Plovdiv, Bulgaria 2017. pp. 103–108. (0,31 др. арк.) (особистий внесок здобувача: визначено основні проблеми розвитку промислових підприємств в системі забезпечення економічної безпеки (0,16 др. арк.)).

11. Sylkin O. S., Shtangret A. M., Karaim M. M. System of accounting and analytical support for managing the economic security of the company. *Науково-технічний збірник «Наукові записки»*. Львів: Укр. акад. друкарства. 2017. № 2. С. 125–132. (0,5 др. арк.) (особистий внесок здобувача: визначено місце обліково-аналітичного забезпечення в системі управління економічною безпекою підприємства (0,2 др. арк.)).

12. Силкін О. С. Інформаційне підґрунтя для вдосконалення управління фінансовою безпекою машинобудівних підприємств України. *Формування ринкових відносин в Україні*. Київ. 2018. № 3. С. 107–113. (0,43 др. арк.).

13. Силкін О. С. Формування класифікаційних підходів до визначення сутності фінансової безпеки підприємства в сучасних економічних умовах. *Науковий вісник Ужгородського університету*. Серія «Економіка». 2018. Вип. 1 (51). С. 375–380. (0,37 др. арк.).

14. Силкін О. С., Горбан І. М. Теоретичне підґрунтя формування системи економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. Серія економічна. Львів. 2018. Вип. 1. С. 174–181. (0,5 др. арк.) (особистий внесок здобувача: охарактеризовано основні підходи щодо сутності поняття «економічна безпека підприємства» та визначено її основні складові (0,25 др. арк.)).

15. Sylkin O. S., Shtangret A. M. Anti-crisis management of financial security of machine-building enterprises: methodological basis. *Науково-технічний збірник «Наукові записки»*. Львів: Укр. акад. друкарства. 2018. Вип. 1 (56). С. 169–176. (0,5 др. арк.) (особистий внесок здобувача: сформовано антикризовий механізм протидії впливу зовнішнім і внутрішнім загрозам фінансової безпеки підприємств машинобудівної галузі (0,25 др. арк.)).

16. Sylkin O. S., Nahirna O. V., Vysotska I. B. Investigation of the essence and components of the categorial framework of enterprise economic security.

Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2018. Вип. 5 (17). С. 129–133. (0,25 др. арк.) (особистий внесок здобувача: сформовано інформаційне підґрунтя забезпечення економічної безпеки підприємства (0,15 др. арк.)).

17. Sylkin O. S., Shtangret A. M. The Mechanism of formation and functioning the system of accounting and analytical support of financial management of the enterprise. *Соціально-правові студії. Науково-аналітичний журнал Львівського державного університету внутрішніх справ. 2018. Вип. 1. С. 135–140. (0,37 др. арк.) (особистий внесок здобувача: охарактеризовано та визначено місце обліково-аналітичного забезпечення в системі управління фінансовою безпекою підприємства (0,16 др. арк.)).*

18. Sylkin O. S., Shtangret A. M. Anti-crisis mechanism of countering the impact of external and internal threats of the financial security of machine-building enterprises. *Соціально-правові студії. Науково-аналітичний журнал Львівського державного університету внутрішніх справ. 2018. Вип. 2. С. 124–131. (0,56 др. арк.) (особистий внесок здобувача: визначено ключові зовнішні та внутрішні загрози, які найбільше впливають на діяльність підприємств машинобудування. Сформовано антикризовий механізм протидії їх впливу (0,27 др. арк.)).*

Праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації

19. Силкін О. С., Леськів Г. З. Державне регулювання економіки в Україні. *Соціально-економічний розвиток і безпека України: філософія, стратегія, тактика: VIII наук.-прак. студент. конф. (м. Львів, 14 березня 2013 р.). Львів, 2013. С. 160–161. (0,13 др. арк.) (особистий внесок здобувача: охарактеризовано основні проблеми державного регулювання економіки (0,09 др. арк.)).*

20. Силкін О. С., Горалько О. В. Банківська криза та інструменти антикризового регулювання. *Пріоритети розвитку економіки України та*

інших країн: міжнар. наук.-прак. конф. (м. Чернігів, 29–30 листопада 2013 р.). Чернігів, 2013. С. 26–27. (0,13 др. арк.) (особистий внесок здобувача: визначено основні інструменти антикризового регулювання (0,09 др. арк.)).

21. Силкін О. С., Горалько О. В. Система антикризового управління в банках України. *Соціально-економічний розвиток і безпека України: філософія, стратегія, тактика: IX наук.-прак. студент. конф. (м. Львів, 20 березня 2014 р.). Львів, 2014. С. 187–188. (0,13 др. арк.) (особистий внесок здобувача: визначено основні напрямки антикризового управління в діяльності соціально-економічних систем (0,09 др. арк.)).*

22. Силкін О. С., Горалько О. В. Тимчасова адміністрація як інструмент антикризового регулювання банківської системи України. *Проблеми обліку, контролю та аналізу в економіці на сучасному етапі: міжнар. наук.-прак. конф. (м. Одеса, 23–24 травня 2014 р.). Одеса, 2014. С. 102–103. (0,13 др. арк.) (особистий внесок здобувача: охарактеризовано інструменти антикризового регулювання (0,09 др. арк.)).*

23. Силкін О. С., Горалько О. В. Реструктуризація як один із видів антикризового управління в банках України. *Актуальні напрями розвитку менеджменту, обліку та аудиту: міжнар. наук.-прак. конф. (м. Київ, 9–10 травня, 2014 р.) Київ, 2014. С. 98–99. (0,13 др. арк.) (особистий внесок здобувача: сформовано інформаційне підґрунтя забезпечення антикризового управління через застосування реструктуризації (0,09 др. арк.)).*

24. Силкін О. С. Тимчасова адміністрація як антикризовий захід щодо забезпечення фінансової стійкості та економічної безпеки комерційного банку. *Економічна безпека держави та суб'єктів підприємницької діяльності в Україні: проблеми та шляхи їх вирішення: всеукр. наук.-прак. конф. (м. Львів, 18–20 травня 2016 р.). Львів, 2016. С. 82–84. (0,19 др. арк.).*

25. Силкін О. С. Оцінка фінансового стану підприємства як інформаційно-аналітичне підґрунтя забезпечення антикризового фінансового управління. *Економічна безпека держави та суб'єктів підприємницької діяльності в Україні: проблеми та шляхи їх вирішення: матер. IV всеукр. наук.-*

прак. конф. (м. Львів, 18–20 травня 2017 р.). Львів, 2017. С. 152–154. (0,25 др. арк.).

26. Силкін О. С. Характеристика основних наслідків фінансової кризи на вітчизняному підприємстві в сучасних умовах розвитку. *Формування стратегії соціально-економічного розвитку підприємницьких структур в Україні*: матер. III всеукр. наук.-прак. конф. (м. Львів, 23–25 листопада 2017 р.). Львів, 2017. С. 151–153. (0,19 др. арк.).

27. Sylkin O. S., Shtangret A. M. Accounting and analytical support for the management of economic security enterprises: methodical basics. *Economy and Society: a modern foundation for the development of mankind: proceedings of the II International Scientific Conference*. (Leipzig, Germany June 23, 2017). Leipzig, 2017. pp. 53–56. (0,25 др. арк.) (особистий внесок здобувача: охарактеризовано процес обліково-аналітичного забезпечення в системі економічної безпеки (0,12 др. арк.)).

28. Sylkin O. S., Shtanget A. M., Karaim M. M. The process of formation accounting and analytical supporting of economic security management enterprises. *Co-operation, Banking, Public Administration in a Decentralized Environment: international Scientific Conference Modern Economic Research* (Kielce, Poland, September 26th 2017) Kielce, 2017. pp. 172–175. (0,13 др. арк.) (особистий внесок здобувача: визначено місце обліково-аналітичного забезпечення в системі управління економічною безпекою підприємства (0,07 др. арк.)).

29. Sylkin O. S., Nahirna O. V., Vysotska I. B. Determination of the main factors influencing the economic security of the enterprises in Ukraine. *Сучасні чинники розвитку міжнародних відносин та зовнішньої політики держави: економічні та інституціональні аспекти*: міжнар. наук.-прак. конф. (м. Запоріжжя, 27 жовтня 2018 р.). Запоріжжя, 2018. С. 103–105. (0,13 др. арк.) (особистий внесок здобувача: визначено місце обліково-аналітичного забезпечення в системі управління економічною безпекою підприємства (0,08 др. арк.)).

30. Силкін О. С. Обліково-аналітичне забезпечення реалізації антикризового управління на підприємстві. *Формування стратегії соціально-економічного розвитку підприємницьких структур в Україні*: матер. IV всеукр. наук.-прак. конф. (м. Львів, 22–24 листопада 2018 р.). Львів, 2018. С. 332–333. (0,12 др.арк.).

31. Силкін О. С., Горбан І. М. Характеристика основних складових економічної безпеки суб'єктів господарювання в сучасних умовах. *Соціально-економічний розвиток і безпека України: стан та перспективи*: матер. міжвуз. наук.-прак. конф. (м. Львів, 4 квітня 2019 р.). Львів, 2019. С. 109–111. (0,13 др. арк.) (особистий внесок здобувача: охарактеризовано основні складові економічної безпеки підприємства (0,09 др. арк.)).

32. Силкін О. С. Формування механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства в сучасних умовах розвитку. *Управління системою економічної безпеки: від теорії до практики*: матер. всеукр. наук.-прак. конф. (м. Львів, 19 квітня 2019 р.). Львів, 2019. С. 169–170. (0,12 др. арк.).

33. Силкін О. С. Сутність механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства. *Економічна безпека держави та суб'єктів підприємницької діяльності в Україні: проблеми та шляхи їх вирішення*: матер. VI всеукр. наук.-прак. конф. (м. Львів, 16–18 травня 2019 р.). Львів, 2019. С. 75–76. (0,12 др. арк.).

ЗМІСТ

ВСТУП.....	20
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО – МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ У СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	29
1.1. Теоретичне підґрунтя реалізації антикризового управління в процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства.....	29
1.2. Наукові підходи до формування системи забезпечення фінансової безпеки підприємства.....	54
1.3. Концептуальні положення антикризового управління в системі забезпечення фінансової безпеки підприємства.....	78
Висновки до розділу 1.....	96
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА СТАНУ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ.....	99
2.1. Інформаційний базис антикризового управління в системі забезпечення фінансової безпеки підприємства.....	99
2.2. Методичні засади формування моделі оцінювання управління фінансовою безпекою.....	118
2.3. Формування аналітичної основи для реалізації антикризового управління.....	141
Висновки до розділу 2.....	159
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	162
3.1. Моделювання антикризового управління в процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства.....	162
3.2. Формування антикризового механізму протидії впливу зовнішнім і внутрішнім загрозам фінансової безпеки підприємства.....	179
3.3. Науково-методичний підхід до вибору стратегії антикризового управління забезпечення фінансової безпеки підприємства.....	196
Висновки до розділу 3.....	212
ВИСНОВКИ.....	215
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	218
ДОДАТКИ.....	248

ВСТУП

Актуальність теми. В поточному періоді українські підприємства функціонують в складних умовах розвитку, що характеризуються впливом значної кількості негативних чинників, зокрема таких як політична, соціальна та економічна нестабільність, військові дії, посилення конкуренції зі сторони іноземних товаровиробників, зростання міграційних процесів із подальшою втратою трудового потенціалу, запровадження обмежувальних заходів на діяльність окремих сфер бізнесу тощо. В наслідок пришвидшення процесів в бізнес-середовищі, вплив зазначених чинників спричиняє посилення кризових процесів в умовах кожного суб'єкта господарювання. Для стабілізації ситуації є недостатнім застосування традиційних методів управління, зростає потреба в антикризовому управлінні, яке більш ефективно в нестабільних умовах, при обмеженому ресурсному забезпеченні та відсутності практичного досвіду дій в більшості ситуацій. Антикризове управління орієнтовано на виживання та підтримку життєздатності суб'єктів господарювання, що є особливо важливим сьогодні для бізнесу в умовах національної економіки.

Ефективність фінансово-господарської діяльності та можливість розвитку підприємства визначається системою його економічної безпеки, в структурі якої домінуючу роль виконує фінансова безпека. Основне завдання цієї функціональної складової, яка виступає результуючою по відношенню інших, полягає у забезпеченні необхідного рівня захисту фінансової сфери діяльності підприємства. Важливість своєчасного розпізнавання ризиків і загроз, з метою недопущення посилення кризових процесів та уникнення появи ознак банкрутства вимагає удосконалення управління системою забезпечення фінансової безпеки підприємств. Застосування антикризового управління покликано сприяти досягненню та підтримці необхідного рівня фінансової безпеки, що неможливо без належного теоретичного підґрунтя, сформованого виходячи із фактичних умов ведення бізнесу українськими підприємствами. Іноземні напрацювання, як і раніше отриманий досвід в інших соціально-

економічних умовах є малоприматними. Зростає потреба в систематичному відстеженні ситуації, аналізованні й прогнозуванні як основи для науково обґрунтованого розроблення методичних засад застосування антикризового управління в сфері фінансової безпеки підприємств.

Вагомий внесок у наукових розробках щодо антикризового управління, представлений в дисертаційних роботах таких науковців, як: І. Ансофф, К. Головач, В. Гавриленко, Н. Давиденко, О. Євтух, І. Єпіфанова, В. Захаров, О. Копилук, В. Кошкін, С. Кован, Л. Ліготенко, А. Литвин, Є. Ляшенко, Ю. Прохорова, А. Панченко, О. Рудик, Д. Савчук, О. Терещенко, В. Чернишова, І. Шварц, О. Школьник та ін.

Фундаментальний внесок у розвиток проблематики забезпечення фінансової безпеки підприємства зробили такі зарубіжні та вітчизняні науковці як: Е. Альтман (E. Altman), В. Антоненко, Дж. Аргенті (J. Argenti), В. Бівер (W. Beaver), О. Барановський, І. Бланк, В. Боронос, К. Горячева, І. Д'яконова, М. Єрмошенко, З. Живко, Я. Жаліло, Ф. Журавка, С. Ілляшенко, О. Кириченко, Ю. Кім, О. Костюк, Г. Козаченко, Т. Коупленд (T. Copeland), Т. Кузенко, О. Литовченко, С. Мельник, І. Мойсеєнко, Т. Момот, В. Мунтіян, В. Мартинюк, О. Мельников, О. Пластун, В. Пономарьов, М. Погосова, Н. Пойда-Носик, В. Прохорова, Є. Палига, О. Полтініна, О. Пономаренко, Ш. Пратт (S. Pratt), Є. Рудніченко, Н. Сабліна, Р. Таффлер (R. Taffler), В. Франчук, М. Швець, Л. Шемаєва, С. Шкарлет, В. Шлемко, А. Штангрет, В. Шликов, В. Ярочкін та інші.

Віддаючи належне науковій і практичній значущості кожній праці вищеперерахованих вчених-економістів слід відмітити, що у сучасному безпекознавстві й у практиці господарювання підприємств, питання дослідження антикризового управління у рамках забезпечення фінансової безпеки підприємства потребує подальшого вивчення. Зокрема, потребують окремого системного дослідження вибір стратегії антикризового управління у системі забезпечення фінансової безпеки підприємства. Все це і обумовило вибір теми дослідження, її мету та завдання.

Наукове завдання дослідження полягає у теоретичному обґрунтуванні та розробленні науково-прикладних засад антикризового управління в системі забезпечення фінансової безпеки підприємства.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертація виконана згідно з планами наукових досліджень Української академії друкарства у рамках державної бюджетної теми «Розроблення теоретико-методологічних підходів здійснення обліково-аналітичного забезпечення процесу гарантування економічної безпеки промислових підприємств» (2016–2017, номер державної реєстрації 0116U004759), в якій запропоновано науковий підхід щодо формування системи забезпечення фінансової безпеки підприємства. У господарській договірній роботі на тему «Обліково-аналітичне забезпечення управління економічною безпекою підприємства» (2016, номер державної реєстрації 0116U008317), в якій сформовано методичні засади антикризового управління в системі забезпечення фінансової безпеки підприємства. Результати дослідження використано при виконанні науково-дослідної роботи кафедри економіки повітряного транспорту Національного авіаційного університету за темою «Управління сталим розвитком інтеграційних процесів підприємств повітряного транспорту в міжнародному просторі» (2018-2020, номер державної реєстрації 0118U004287), в якій запропоновано теоретико-методичний підхід щодо формування та реалізації антикризового управління, що відповідає цілям Стратегії інноваційного розвитку України на 2010–2020 роки в умовах глобалізаційних викликів.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є наукове обґрунтування теоретико-методичних положень і розроблення практичних рекомендацій з антикризового управління у системі забезпечення фінансової безпеки підприємства.

Для досягнення обраної мети, визначено та вирішено такі *завдання*:

– обґрунтувати теоретичні засади антикризового управління у системі фінансової безпеки підприємства;

- запропонувати науковий підхід до формування системи забезпечення фінансової безпеки підприємства;
- сформувані концептуальні основи антикризового управління в системі фінансової безпеки підприємства;
- розробити модель оцінювання управління фінансовою безпекою підприємства;
- запропонувати методичний підхід до антикризового управління в системі фінансової безпеки підприємства;
- розробити антикризовий механізм протидії загрозам фінансовій безпеці підприємства;
- сформувані науково-методичний підхід до розробки матриці вибору стратегії антикризового управління у системі забезпечення фінансової безпеки підприємства.

Об'єкт дослідження – процес антикризового управління у системі забезпечення фінансової безпеки підприємства.

Предмет дослідження – теоретико-методичні та прикладні засади антикризового управління у системі забезпечення фінансової безпеки підприємства.

Методи дослідження. В основу методології дисертаційної роботи покладено системний підхід, у межах якого застосовано такі методи: *індукції та дедукції, порівняння і систематизації* – задля дослідження сутнісних характеристик та еволюцій базових понять дисертаційної роботи; *аналізу та синтезу* – при вивченні та визначенні основних зовнішніх і внутрішніх загроз фінансовій безпеці підприємств машинобудування; *непараметричні статистичні* – для характеристики поточного фінансового стану підприємств машинобудування та виявлення основних тенденцій їх розвитку; *анкетування та експертного аналізу* – під час визначення основної групи індикаторів, які будуть використовуватись для оцінки рівня фінансової безпеки та визначення їх граничних значень; *системного аналізу та парних порівнянь* – під час формування ієрархічного впливу зовнішніх і внутрішніх загроз на фінансову

безпеку підприємств машинобудування; *модельовання* – при розробці антикризового механізму протидії впливу зовнішнім і внутрішнім загрозам фінансовій безпеці підприємств машинобудування, а також, під час розробки декомпозиції першого, другого та третього рівнів контекстної діаграми моделі IDEF0 застосування антикризового управління в процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства; *морфологічного аналізу* – під час уточнення понятійно-категоріального апарату за проблемою; *аналізу ієрархій* – для оцінювання варіантів вибору антикризової стратегії забезпечення фінансової безпеки підприємств машинобудування; *графічний* – для наочного відображення результатів проведеного дослідження; *абстрактно-логічний* – під час проведення теоретичних узагальнень і формування відповідних висновків.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі, нормативно-правові акти України, провідна вітчизняна та зарубіжна наукова література, офіційні статистичні дані, представлені Державною службою статистики України, фінансова звітність і первинна документація десяти провідних машинобудівних підприємств України, результати опитування фахівців, науковців та представників органів державної влади, які є провідними фахівцями в галузі машинобудування та безпекознавства, інтернет-ресурси.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у поглибленні та розвитку теоретико-методичних положень і розробленні науково-методичних рекомендацій з антикризового управління у системі забезпечення фінансової безпеки підприємства. У процесі дослідження одержано такі найсуттєвіші результати:

удосконалено:

– науковий підхід до формування системи забезпечення фінансової безпеки підприємства, відмінність якого від існуючих полягає у застосуванні комплексного підходу до оцінювання фінансової безпеки, визначення причин зміни її рівня та прогнозування можливих наслідків, що дозволяє регламентувати вибір антикризових заходів, спрямованих на адекватну та своєчасну протидію негативному впливу зовнішніх та внутрішніх загроз;

– концептуальні основи антикризового управління в системі забезпечення фінансової безпеки підприємства, які, в порівнянні з відомими, враховують особливості розроблення, підготовки та реалізації антикризових заходів на стратегічному й тактичному рівнях, що дозволяє підвищити ефективність функціонування підприємства, посилити стійкість його позицій на конкурентному ринку;

– методичний підхід до моделювання антикризового управління в системі фінансової безпеки підприємства, який, на відміну від відомих в практиці, дозволяє використовувати методологію функціонального моделювання і графічного описання процесів (IDEF0), що значно покращує здатність підприємства адаптуватися до мінливого ринкового середовища, підвищувати конкурентоспроможність та забезпечувати стабільність фінансово-господарської діяльності;

– антикризовий механізм протидії загрозам фінансовій безпеці підприємства, який відрізняється від відомих тим, що передбачає визначення та ієрархічне впорядкування впливу ключових зовнішніх і внутрішніх загроз та формування антикризової програми із обґрунтуванням варіанту дій, реалізація якого надає змогу стабілізувати процес функціонування підприємства, підвищити гнучкість, адаптивність і стійкість до змін середовища функціонування;

– науково-методичний підхід до розробки матриці вибору стратегії антикризового управління забезпечення фінансової безпеки підприємства, яка, на відміну від існуючих, сформована виходячи із необхідності врахування чотирьох базових параметрів: тип системи безпеки, вид впливу загроз, існування потреби в антикризовому управлінні та наявність ресурсів, що в сукупності дозволило обґрунтувати можливі варіанти стратегії, застосування яких дозволяє звести до мінімуму виникнення кризи, реалізувати з максимальною ефективністю захисні антикризові заходи та забезпечити необхідний рівень захисту підприємства.

дістали подальший розвиток:

– теоретичні засади антикризового управління у системі фінансової безпеки підприємства, які, попри усталені, із врахуванням визначених параметрів фінансової кризи (причини виникнення, виду, стадії розвитку та наслідки) уможлиблюють вибір найбільш доцільного варіанту антикризових заходів, застосування яких сприяє відновленню нормальної діяльності;

– модель оцінювання управління фінансовою безпекою підприємства, що відрізняється від діючих використанням аналітичного інструментарію, який синтезує в собі комплекс основних параметрів фінансової діяльності підприємства та формує інформаційне підґрунтя для прийняття управлінських рішень в процесі реалізації антикризових заходів.

Практичне значення одержаних результатів полягає у використанні результатів дослідження у вигляді методичних розробок і практичних рекомендацій під час визначення потреби в антикризовому управлінні у системі забезпечення фінансової безпеки підприємств. Сформовані теоретичні висновки, науково-практичні рекомендації та інші результати наукових досліджень, які викладені в дисертаційній роботі, використовуються у практичній діяльності: ПАТ «Концерн-електрон» (довідка про впровадження № 4/448 від 17.05.2018 р.), ТОВ «Спектран» (довідка про впровадження № 244-11-17 від 20.02.2018 р.). Окрім цього, результати проведеного дослідження були використані у практичній діяльності Головного управління Національної поліції в Запорізькій області (довідка про впровадження № 1/347 від 13.05.2019 р.).

Теоретичні узагальнення, наукові розробки та методичні рекомендації автора використовуються в освітньому процесі Української академії друкарства під час викладання дисциплін: «Комплексне забезпечення фінансово-економічної безпеки», «Менеджмент економічної безпеки підприємства», «Антикризове управління підприємством», «Соціально-економічна безпека» та «Наукове та методичне забезпечення діяльності фахівців з фінансово-економічної безпеки» (довідка про впровадження № 64-10/362 від 15.05.2019 р.).

Особистий внесок здобувача полягає у розробці й обґрунтуванні наукових положень, висновків і рекомендацій щодо антикризового управління в системі забезпечення фінансової безпеки підприємства.

Дисертаційна робота, результати якої виносяться на захист, є самостійною науковою роботою. Внесок у роботах, виконаних у співавторстві, відображено у публікаціях [59–67; 135; 229; 288; 298–307].

Апробація результатів дисертації. Основні результати дисертаційної роботи доповідалися та обговорювалися на: VIII Науково-практичній студентській конференції «Соціально-економічний розвиток і безпека України: філософія, стратегія, тактика» (м. Львів, 14 березня 2013 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Пріоритети розвитку економіки України та інших країн» (м. Чернігів, 29–30 листопада 2013 р.); IX Науково-практичній студентській конференції «Соціально-економічний розвиток і безпека України: філософія, стратегія, тактика» (м. Львів, 20 березня 2014 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Проблеми обліку, контролю та аналізу в економіці на сучасному етапі» (м. Одеса, 23–24 травня 2014 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні напрями розвитку менеджменту, обліку та аудиту» (м. Київ, 9–10 травня, 2014 р.); Всеукраїнській науково-практичній конференції «Економічна безпека держави та суб'єктів підприємницької діяльності в Україні: проблеми та шляхи їх вирішення» (м. Львів, 18–20 травня 2016 р.); IV Всеукраїнській науково-практичній конференції «Економічна безпека держави та суб'єктів підприємницької діяльності в Україні: проблеми та шляхи їх вирішення» (м. Львів, 18–20 травня 2017 р.); III Всеукраїнській науково-практичній конференції «Формування стратегії соціально-економічного розвитку підприємницьких структур в Україні» (м. Львів, 23–25 листопада 2017 р.); II International Scientific Conference «Economy and Society: a modern foundation for the development of mankind» (Leipzig, Germany June 23, 2017); International Scientific Conference Modern Economic Research «Co-operation, Banking, Public Administration in a Decentralized Environment» (Kielce, Poland, September 26, 2017); Міжнародній

науково-практичній конференції «Сучасні чинники розвитку міжнародних відносин та зовнішньої політики держави: економічні та інституціональні аспекти» (м. Запоріжжя, 27 жовтня 2018 р.); IV Всеукраїнській науково-практичній конференції «Формування стратегії соціально-економічного розвитку підприємницьких структур в Україні» (м. Львів, 22–24 листопада 2018 р.); Міжвузівській науково-практичній конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених «Соціально-економічний розвиток і безпека України: стан та перспективи» (м. Львів, 4 квітня 2019 р.); Всеукраїнській науково-практичній конференції «Управління системою економічної безпеки: від теорії до практики» (м. Львів, 19 квітня 2019 р.); IV Всеукраїнській науково-практичній конференції «Економічна безпека держави та суб'єктів підприємницької діяльності в Україні: проблеми та шляхи їх вирішення» (м. Львів, 16–18 травня 2019 р.).

Публікації. За темою дисертації опубліковано 33 наукові праці, серед яких 2 монографії у співавторстві, 12 статей – у наукових фахових виданнях, 4 статті – у наукових фахових зарубіжних виданнях (із них 2 – у виданнях, що входять до наукометричних баз даних SCOPUS, Clarivate Analytics) та 15 тез доповідей у збірниках матеріалів науково-практичних конференцій. Загальний обсяг публікацій становить 11,02 др. арк., з яких особисто здобувачеві належить 6,82 др. арк.

Структура і обсяг роботи. Дисертація складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг наукової роботи становить 295 сторінок. Робота містить: 29 таблиць; 55 рисунки, з яких 8 охоплюють повні сторінки; 30 додатків, розміщених на 47 сторінках; список використаних джерел складається із 308 позицій, які охоплюють 30 сторінок. Обсяг основного тексту дисертації становить 182 сторінки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО – МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ У СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Теоретичне підґрунтя реалізації антикризового управління в процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства

Вітчизняні підприємства кожного дня підпадають під вплив різного роду факторів, які можуть загрожувати їхньому існуванню та призвести до утворення кризи. Такі події як фінансова криза у 2008 році та політична нестабільність в країні, яка утворилась з 2014 року, лише посилили ряд негативних зовнішніх факторів, які спричиняють нові фінансові загрози та ризики. Як наслідок, для вітчизняних підприємств на сьогоднішній день характерним є спад виробництва, зниження ключових фінансових показників діяльності, зростання собівартості, і в результаті це все може призвести до банкрутства. Ключову роль в недопущенні цього відіграє ефективна система фінансової безпеки підприємства.

Поняття «фінансова безпека» утворилось в процесі ретельного дослідження поняття «економічна безпека», коли науковці-економісти усвідомили наскільки важливу роль відіграє фінансова діяльність в системі забезпечення економічної безпеки підприємства. Практично аналогічною є ситуація і з самим поняттям «економічна безпека». Дане поняття є частиною більш ширшого поняття, яке складає основу усієї безпекології – це поняття «безпека».

Отже, вважаємо за необхідне спершу дослідити сутність поняття «безпека» та окреслити його основні ознаки.

Безпека (з грецької означає «володіти ситуацією») є категорією великих досліджених масштабів, котра охоплює практично усі рівні: починаючи від особи і закінчуючи державою.

Перші згадки поняття «безпека» беруть свій початок з давніх часів, згадуючись навіть в книзі пророка Єзекиїля Старого Завіту [24, с. 861].

В XI ст. поняття «безпека» згадувалось в словнику Робера, і означало такий стан духу людини, який дозволяє бути захищеним від будь-яких небезпек.

Починаючи з XVI ст., поняття «безпека» вже використовувалось на території значної кількості європейських країн [145, с. 12]. Наприклад, Т. Гоббс розглянув безпеку зі сторони народу, вказуючи, що «безпека народу – це функція держави». Так поступово дане поняття почало застосовуватись в діяльності поліції і все більше розширятись. В результаті, в період XVII-XVIII ст. дана категорія значно розширилась і вже згадувалась як державне управління, яке призначене для забезпечення загального блага [262, с. 11].

На сьогоднішній день, поняття «безпека» значно розширилось і є науковим інтересом великої кількості вчених. Ми виділили серед них найкращі, на нашу думку, тлумачення такого поняття:

1. Безпека – це такий стан захищеності будь-якого суб'єкта та його можливість протидіяти як внутрішнім, так і зовнішнім загрозам [155, с. 475].
2. Безпека – це не відсутність небезпеки, а захист від неї на системному рівні [158].
3. Безпека – це здатність протидіяти загрозам чи небезпеці, з метою захисту інтересів, збереження цілісності системи та сприяння її розвитку [261, с. 13].

Отже, можна стверджувати, що поняття «безпека» є фундаментальною категорією, яка по своїй сутності являє собою спроможність соціально-економічної системи забезпечити та гарантувати захищеність в будь-яких умовах розвитку. Дана категорія має велику історію розвитку як в науковій літературі, так і в практичній діяльності, що послужило базисом для утворення такого поняття як «економічна безпека».

Поняття «економічна безпека» бере свій початок зі згадок в Стародавньому Китаї та Римі, і закінчуючи епохою меркантилізму [251, с. 19],

де відбулось чітке розмежування понять «національна безпека» і «економічна безпека».

Поступово відбулось розмежування і понять «економічна безпека держави» та «економічна безпека підприємства». В Україні ж поняття «економічна безпека підприємства» з'явилося лише в середині 90-х років ХХст. З часом кількість наукових поглядів на визначення поняття «економічна безпека підприємства» тільки зростала, і тому трактування було класифіковано за шістьма різними підходами, які характеризують дану категорію: стійкісний; ресурсно-функціональний; гармозінаційний; захисний; економіко-правовий; конкурентний (табл.1.1).

Таблиця 1.1

Характеристика основних підходів щодо визначення поняття «економічна безпека підприємства»

№	Автори	Характеристика підходу
1	М. Камлик [107]; Н. Капустін [109]	Стійкісний підхід За даним підходом автори визначають економічну безпеку підприємства як спроможність останньої забезпечити належну стійкість, прогресивний розвиток та рівновагу під впливом тих чи інших загроз
2	Д. Ковальов [121]; М. Бендиков [21]	Захисний підхід За цим підходом автори в більшій мірі наголошують на ступені захищеності підприємства від тих чи інших загроз.
3	А. Козаченко[122]	Гармозінаційний підхід Підхід базується на гармонії інтересів підприємства з інтересами зовнішнього середовища
4	В. Саллі [213]	Економіко – правовий підхід Згідно цього підходу, економічну безпеку підприємства розглядають як протидію різному роду економічним злочинам
5	В. Гусєв; В. Демін; Б. Кузин [75]	Ресурсно – функціональний підхід За даним підходом автори стверджують, що забезпечення економічної безпеки підприємства можливе лише при ефективному використанні ресурсів для запобігання загрозам та виокремлення функціональних складових щодо створення умов стабільного функціонування
6	Л. Воронович [50]	Конкурентний підхід За цим підходом акцент припадає на конкурентних перевагах підприємства та його сильних сторонах

Систематизовано автором

Одним із найпопулярніших підходів сьогодні є ресурсно-функціональний [66, с. 179]. Його прихильники стверджують, що для забезпечення економічної

безпеки, підприємство повинно максимально ефективно використовувати свої ресурси для боротьби з загрозами та виокремлювати функціональні складові, з метою створення належних умов стабільного функціонування.

На нашу думку, ресурсно-функціональний підхід має ряд недоліків, які проявляються саме через те, що акцент зводиться лише на використанні внутрішніх ресурсів підприємства. Економічну безпеку підприємства слід розглядати більш широко, а саме як систему усіх можливих заходів та методів, які призначені для підтримки такого стану підприємства, що дозволяє йому безперервно та стабільно здійснювати свою діяльність в будь-яких умовах та своєчасно реагувати на усі загрози або небезпеки, які можуть загрожувати цьому стану.

Провівши дослідження сутності поняття «економічна безпека підприємства», перейдемо до розгляду його основних функціональних складових.

В науковій літературі можна зустріти велику кількість переліків складових економічної безпеки підприємства: починаючи від фінансової і закінчуючи ринковою [67, с. 109; 161, с. 21–22; 306, с. 104]. Тому ми, за результатами проведеного дослідження наукової літератури на предмет встановлення основних функціональних складових економічної безпеки підприємства, дійшли до висновку, що найкраще і найбільш широко розкривають характер даного поняття наступні складові (Додаток А4): фінансова; інтелектуальна; кадрова; технологічна; правова; інформаційна.

Так, за результатами аналізу наукової літератури, можна зробити висновок про те, що на сьогоднішній день існує велика кількість складових економічної безпеки підприємства, але практично безсумнівно, що кожен з науковців зазначає, що саме фінансова складова займає ключове місце в їхньому списку. Фінансова складова являє собою кровоносну підсистему для економічної безпеки, оскільки зниження фінансової безпеки призводить до погіршення фінансового стану підприємства, а це, в свою чергу, призводить до утворення

на підприємстві фінансової кризи, яка в результаті може призвести до банкрутства.

Досліджуючи підґрунтя антикризового управління в процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства, неможливо ігнорувати поняття, яке можна вважати об'єднуючою точкою між антикризовим управлінням та прагненням забезпечити економічну та фінансову безпеку відповідно. Таким поняттям є «фінансова криза». Кризове явище є найбільшою загрозою будь-якої безпеки як на макро- так і мікрорівні економіки, і саме на його протидію покладена система антикризового управління.

Кризові явища не з'являються без причини. Нестабільні умови розвитку, негативний вплив зовнішнього середовища – це все лише підсилює кризоутворюючі фактори на підприємстві. Сьогодні можна стверджувати, що основними причинами появи кризової ситуації на підприємстві є не тільки зниження платоспроможності та обсягів реалізації продукції, а й економічна нестабільність в країні, тощо. З появою кризи на підприємстві, все частіше можна прослідкувати, що основною причиною є неефективне управління на підприємстві.

Фінансова криза на підприємстві – це поняття, основу якого складає більш загальне поняття, таке як «криза». Тому перед тим, як детального розглянути такі поняття як фінансова криза на підприємстві, і які бувають види криз, варто визначити основні характеристики поняття «криза».

Поняття «криза» є багатогранним поняттям і досліджувалось в багатьох наукових напрямках:

1. В медицині поняття «криза» застосовують до стану хворого, коли відбувається суттєве погіршення та ускладнення хвороби, що досягає практично критичного стану та може призвести до смерті.
2. В політології поняття «криза» застосовують, коли відбувається загострення конфлікту між суспільством та управлінням.
3. Поняття «криза» можна зустріти в психології, де її розуміють як певні психологічні зрушення і зміни особистості, тощо.

4. У військовій справі кризи визначають як загострення та напружене протистояння між двома організаціями чи державами.
5. В екології криза означає порушення рівноваги в природі через стихійні явища та антропогенні чинники.

З усіх сучасних наукових напрямків вважається, що саме в медицині [6; 295] одні з перших почали застосовувати поняття «криза».

Для економіки дане поняття також не є новим, а навіть навпаки, практично завжди переслідувало будь-які соціально-економічні системи чи у вигляді ризику, чи у вигляді потенційної загрози.

Поняття «криза» походить з грецького «crisis» [242, с. 365] і означає вирок, певний переломний момент або рішення. Так само його трактують і в економічному словнику [45, с. 108].

Погляди на трактування поняття «криза» в економічній літературі ніколи не стояли на місці. Одними з перших, хто методично почали досліджувати дане поняття були такі економісти, як: К. Маркс [147, с. 284], Дж.М. Кейнс [112, с. 143], П. Самуельсон [214, с. 139]. Вони продемонстрували, що поняття «криза» є багатограним поняттям і може бути фазою циклу, катастрофічним падінням системи, або ж являє собою ситуацію з обмеженими можливостями.

Наука не стоїть на місці, і нові вчені мали своє бачення на поняття «криза» (Додаток Б), яке змінювалось разом з часом і вимагало нових досліджень.

О. Барановський [19, с. 25] бачить в понятті «криза» точку біфуркації, яка включає в собі можливість як деструктивного, так і конструктивного характеру. З його думкою погоджуються ряд науковців [77; 283; 293], які вважають, що криза не завжди повинна означати проблеми для соціально-економічної системи або мати лише негативні наслідки. Вони стверджують, що криза – це переломний момент, що призводить до переходу в інше положення системи і даний перехід може бути як позитивний, так і негативний.

Деякі дослідники [44; 91; 230; 294], навпаки, бачать в кризі лише загрозу і потенційну небезпеку. Отже, проведене дослідження показує, що процес трактування поняття «криза» можна розділити на дві складові: ті, хто трактує

кризу як переломний момент, який можна розглядати з позитивної та негативної для системи сторони; ті, хто розглядає поняття «криза» лише як негативне явище (рис.1.1).

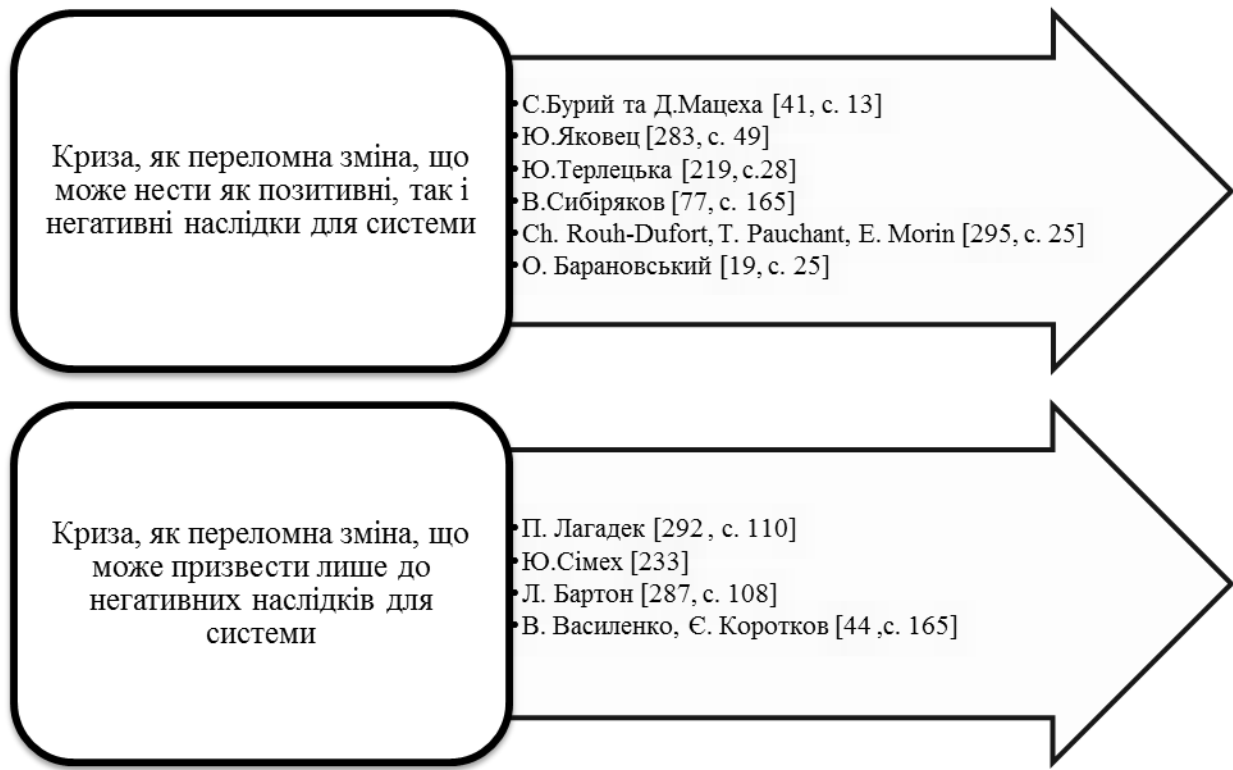


Рис.1.1. Концептуальні підходи до трактування поняття «криза»

Сформовано автором

Як можна побачити з вищеприведеного дослідження, поняття «криза» має велику кількість різносторонніх поглядів зі сторони науковців, і досі не було можливості дійти до однієї спільної думки, щодо його трактування.

На нашу думку, кризу слід розглядати як явище, що може призвести до суттєвих негативних наслідків та отримання позитивного досвіду, який можна застосувати в подальшому, з метою недопущення її повторної появи. Ми вважаємо, що науковці, які є прихильниками того, що криза неминуче веде лише до негативних наслідків мають рацію, але яка б руйнівна сила кризи не була, вона дозволяє отримати цінний досвід, який в подальшому можна використати та поділитись.

В кінці XIX ст. поняття «криза» розширилось до трактування стосовно такого поняття як «національна економіка» [6, с. 132]. В даний період можна було побачити опубліковані праці, що розглядали кризу як макроекономічний

процес, встановлюючи зв'язок криз з кон'юктурними коливаннями попиту, тощо.

Економічний зміст поняття «криза», як і загальне трактування даного поняття, також змінювалось в часі. Закордонні економісти виділяють [8, с. 113] три основних етапи зміни поглядів на економічний зміст кризи (рис.1.2).

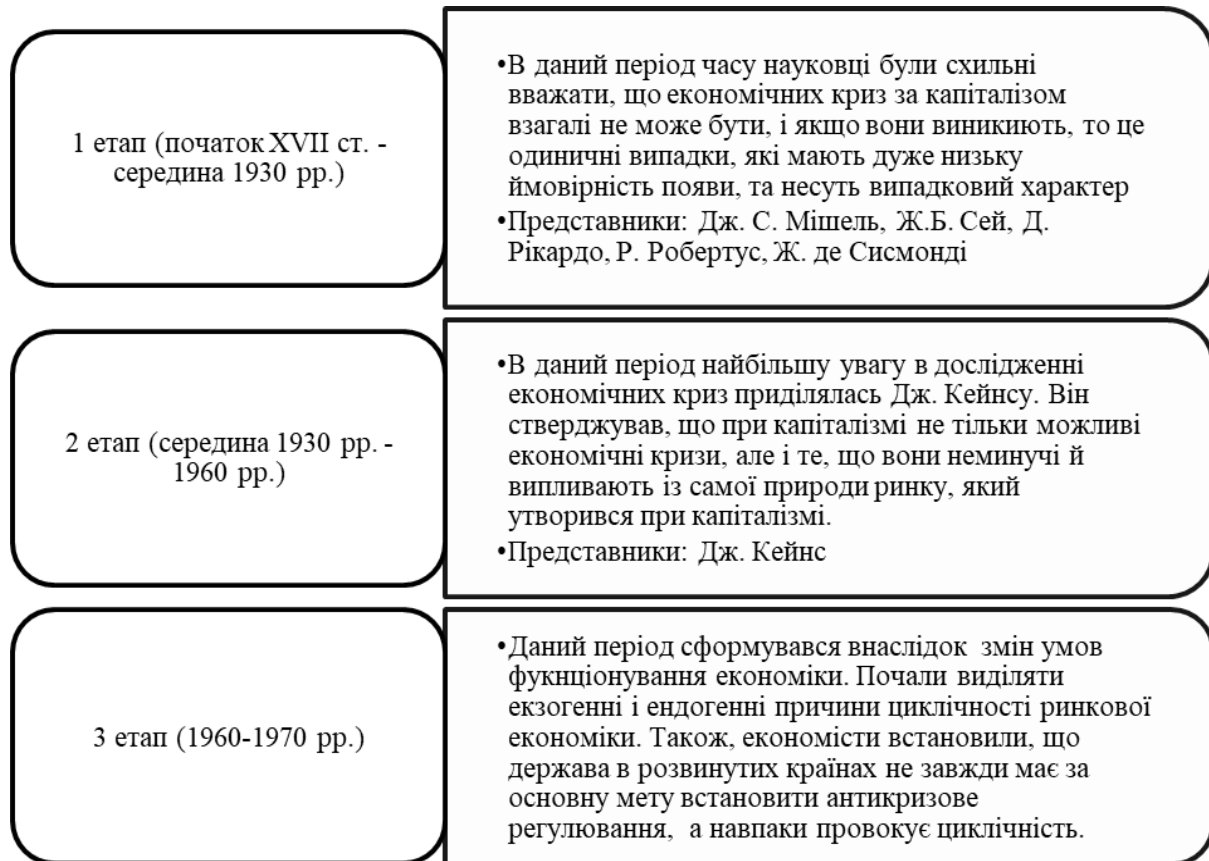


Рис.1.2. Періоди зміни поглядів на поняття «економічна криза»

Систематизовано автором

Сучасне бачення науковців на економічну кризу також має свої особливості в трактуванні. Науковці сьогодні розглядають економічну кризу, як:

- порушення рівноваги в розвитку економічної системи, що може призвести до переходу у новий стан або припинення існування [175, с. 115];
- сукупність великої кількості явищ [110, с. 60]: суспільні, політичні, економічні, фінансові, соціальні та психологічні, які виникають через низку факторів та зміни в структурі економіки;
- погіршення соціально-економічного стану [171, с. 198], через скорочення обсягів виробництва.

- широкомасштабна, непередбачена та переломна подія [251, с. 61], яка може призвести до розбалансування та стимулювання, до підвищення ефективності діяльності.

Економічну кризу тривалий час розглядали лише на макрорівні. На мікрорівні її почали розглядати пізніше. Наприклад, в період СРСР, вважалось [199], що кризи не повинно існувати при соціалістичному способі виробництва. В даний період часу навіть не використовували таке поняття як «банкрутство». Лише з прийняттям Закону України «Про банкрутство» розпочався розвиток дослідження та застосування даного поняття на мікрорівні, а саме на рівні підприємства.

Сьогодні вже загально відомо, що лише на одному рівні економічну кризу розглядати неможливо. Існує велика кількість критеріїв класифікації (Додаток В). Те, що підприємство відносять до мікроекономічної системи також не є сьогодні новиною, науковці [42; 269] давно прийшли до такого висновку.

Поняття «криза на підприємстві» виникло набагато пізніше поняття «криза», яку розглядають на макрорівні, але сьогодні вже достатньо досліджень і трактувань для даного поняття (Додаток Г).

Як і у випадку з загальним поняттям «криза», науковці здебільшого розділились на два табори щодо поняття «криза на підприємстві»:

1. Ті, хто наголошують лише на негативному впливі кризи на підприємстві. Відмічаючи при цьому, що криза на підприємстві призводить лише до зниження показників та обсягів прибутку [126, с. 14]; ставить під загрозу весь подальший розвиток підприємства [129, с. 24]; призводить до збою основних підсистем підприємства [15, с. 35]; являє собою перехід від стабільності до погіршення [132, с. 23]; призводить до неспроможності фінансово забезпечити свою господарську діяльність [125, с. 16]; призводить до втрати платоспроможності та конкурентоспроможності [240, с. 96]; економічний стан, який виник через негативні внутрішні й зовнішні фактори [9, с. 14].

2. Ті, хто окрім негативних наслідків підкреслює і позитивні сторони кризи на підприємстві. Відмічаючи при цьому, що криза на підприємстві характеризується закономірністю та циклічністю виникнення на різних етапах життєвого циклу підприємства та має наслідки для можливостей його функціонування та розвитку [188, с. 336]; може стати основою для навчання [87, с. 9]; дозволяє ефективніше мобілізувати зусилля, які спрямовані на зміни [296, с. 90]; являє собою обов'язкову передумову якісного стрибка [172, с. 108]; характеризується поступальним рухом системи [191, с. 42].

Окрім того, що трактування «кризи на підприємстві» відрізняються загальним баченням до даного поняття, можна побачити і відмінності в ключових словах, на яких наголошують певні автори (рис.1.3).

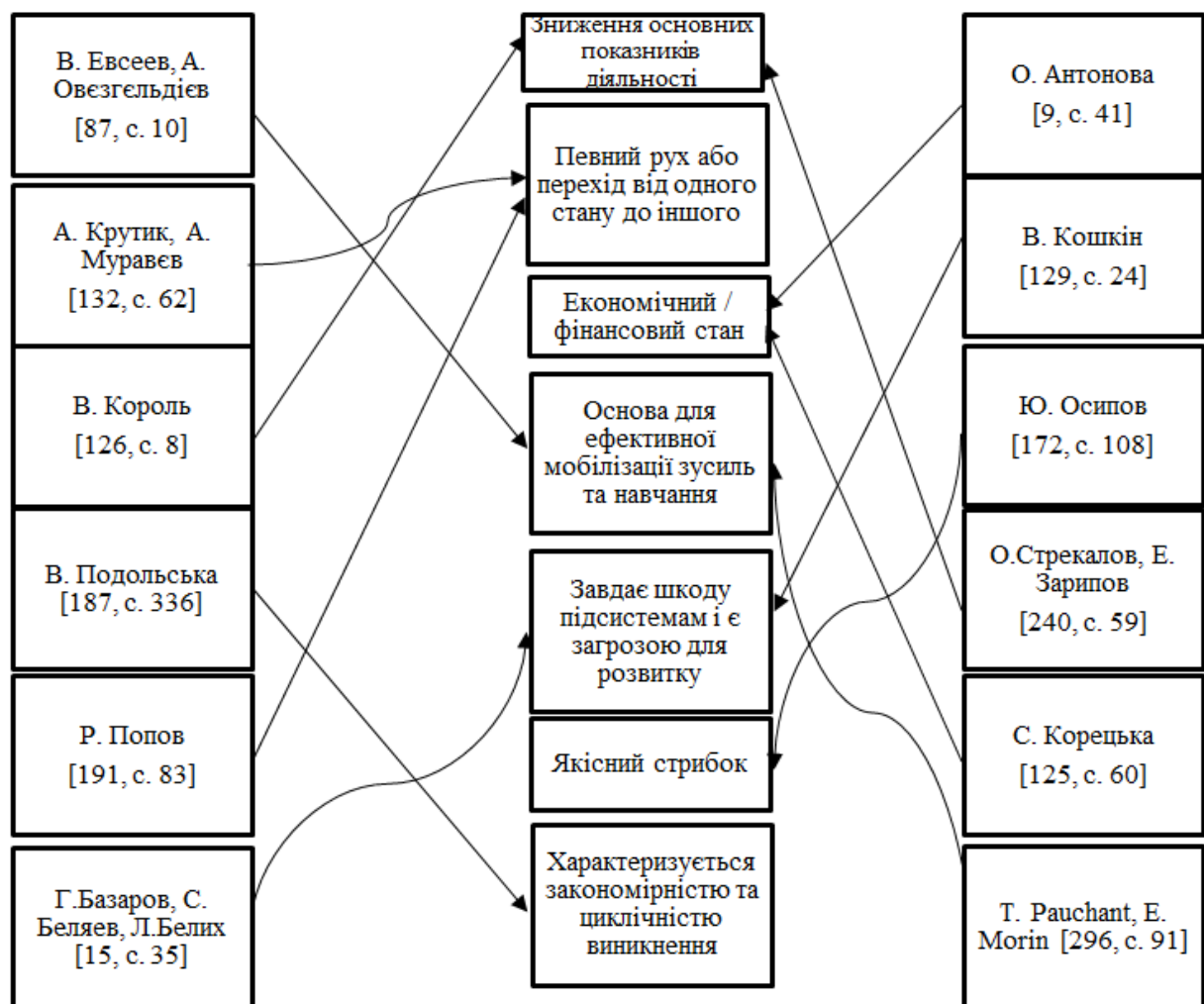


Рис.1.3. Ключові слова, що характеризують поняття «криза підприємства»

Складено автором

На нашу думку, враховуючи різноманітність поглядів, під кризою на підприємстві слід розуміти такий стан підприємства, що передбачає перехід до неспроможності стабільного функціонування через сукупність різноманітних факторів, таких як критичне зниження основних показників діяльності, обсягу виробництва, конкурентоспроможності та неспроможності погасити свої зобов'язання.

Варто відмітити той факт, що поняття «криза на підприємстві» тісно пов'язано з такими поняттями як: ризик та загроза. Загроза – це така сукупність подій, розвиток яких може призвести до зростання можливості порушення функціонування підприємства [54, с. 93]. З цього випливає, що загрози являють собою вірогідність появи небезпечних ситуації, які можуть призвести до появи збитків, а вони вже є першим сигналом до настання кризи на підприємстві. Тому можна вважати, що і ризики можуть призвести до появи кризи на підприємстві, оскільки ризики являють собою джерело загроз.

Але між ризиком кризи та загрозою кризи є відмінності. Як зазначає В. Масюк [150, с. 53], загроза несе за собою ряд втрат, що зумовлюють появу кризи на підприємстві, коли ризику притаманна більше рушійна роль, і ризик це не завжди щось негативне, оскільки він може призвести і до отримання вигоди.

Також, В. Масюк, сформуvala види криз на підприємстві та ризики, що зумовлюють їхнє виникнення (Додаток Д). З даного дослідження можна побачити, що, наприклад, на фінансову кризу підприємства впливають не тільки ризики фінансового характеру, а й виробничого, маркетингового та управлінського характеру.

Отже, можна стверджувати, що ризики та загрози будь-якого характеру впливають на утворення фінансової кризи. Але вони впливають лише на один з трьох етапів розвитку кризи, а саме кризове явище.

Під кризовим явищем розуміється рух групи параметрів, що характеризують стан підприємства від стабільного до нестабільного. Дана

група параметрів може поступово зростати і таке накопичення призводить вже до погіршення діяльності підприємства в цілому – це вже кризова ситуація.

Поступове безперервне збільшення кризових явищ вже не можна вважати кризовою ситуацією, оскільки відбувається руйнівний процес, який попросту переростає це поняття, оскільки утворює кризовий стан.

Отже, мінімізація ризиків та загроз напряду впливає на мінімізацію саме кризового явища на підприємстві, котре, в свою чергу, може призвести до настання кризової ситуації.

Деякі науковці [126; 132; 240] підкреслюють, що криза на підприємстві впливає на основні фінансові показники діяльності підприємства, і це призводить до утворення фінансової кризи (Додаток Г).

Фінансова криза є основною загрозою, подолання якої покладено на антикризове управління, і її розглядають [13; 233] як одну з найбільш небезпечних складових в загальній системі криз підприємства, до яких також відносять маркетингову та виробничу.

В науковій літературі можна зустріти твердження, що фінансова криза завжди утворюється в незалежності якого роду криза була спочатку. Наприклад, О. Скібіцький [234, с. 22] відмічає, що згідно структурно-логічної схеми кризи на підприємстві спершу з'являється стратегічна криза, яка може завдати шкоди в будь-якому місці, і в подальшому вона перетворюється в кризу результату, що вже загрожує результатам діяльності підприємства. В кінцевому результаті це призводить до утворення фінансової кризи.

Отже можна стверджувати, що який би вид кризи на підприємства не був, він в кінцевому результаті так чи інакше призводить до утворення саме фінансової кризи.

З метою точної діагностики фінансової кризи на підприємстві, та в подальшому для обрання максимально ефективних антикризових заходів, необхідно правильно встановити основні параметри фінансової кризи:

1. Причина фінансової кризи.
2. Фактори виникнення фінансової кризи на підприємстві.

3. Вид фінансової кризи.
4. Яка стадія розвитку фінансової кризи на даний момент часу.
5. Дослідження основних наслідків, які заподіяла фінансова криза підприємству.

Причина фінансової кризи на підприємстві – це сукупність подій на підприємстві, в результаті яких утворюються фактори виникнення фінансової кризи.

Сьогодні в науковій літературі можна зустріти велику кількість різновидів найбільш частих причин фінансової кризи на підприємствах будь-якої форми власності.

С. Рамазанов [292, с. 110] загальноприйнятими причинами фінансової кризи на підприємстві вважає співпрацю з неперевіреними партнерами та накопичення великого «багажу» з сировини та матеріалів.

Деякі групи науковців [127; 179] більше наголошують на причинах, котрі утворюються всередині підприємства: низький інформаційний рівень працівників підприємства про утворену фінансову кризу; ряд внутрішніх конфліктів між інвесторами та ланками управління; низька увага маркетинговій політиці, тощо. Виділяючи при цьому, що причини можуть бути як об'єктивні (ті, що пов'язані з циклічними потребами в модернізації), так і суб'єктивні (ті, що пов'язані з неефективним управлінням).

На нашу думку, поділяти причини фінансової кризи на підприємстві варто лише на дві складові: внутрішні та зовнішні. Оскільки, як було сказано вище, результатом причини фінансової кризи є фактори, що виступають сигналами появи кризи, які є загальноприйнятими в науковій літературі [50, с. 18] та поділяються якраз на внутрішні та зовнішні.

Представлені на рис. 1.4 причини можуть утворити фактори, через які вже виникає фінансова криза на підприємстві. Так, через внутрішні причини можуть з'явитись наступні фактори кризи:

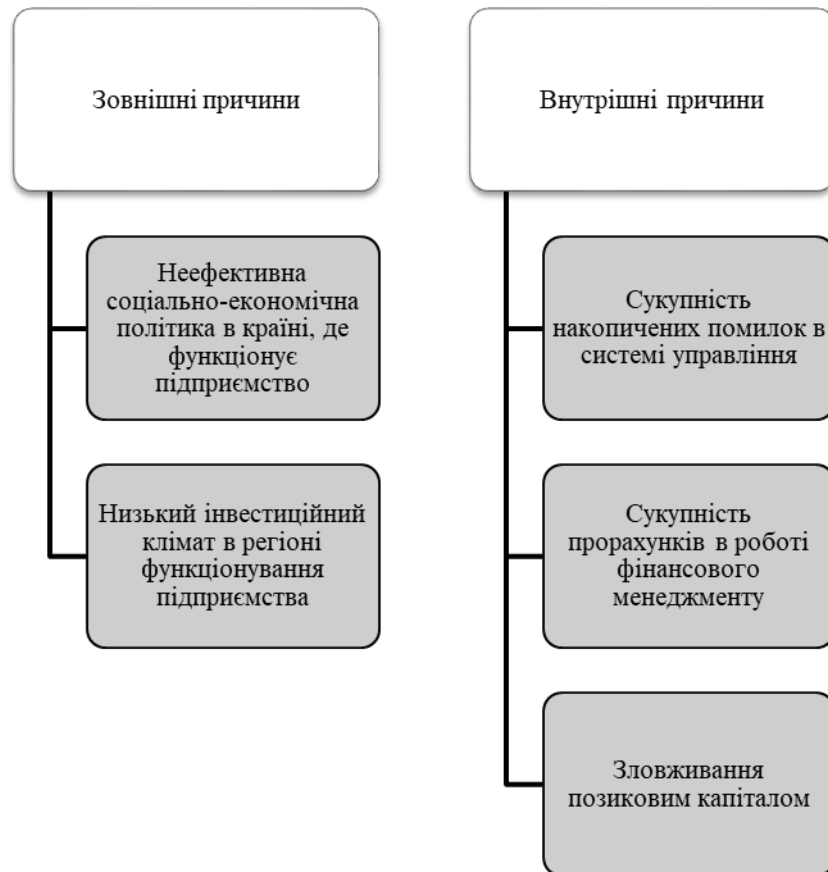


Рис.1.4. Основні причини фінансової кризи на підприємстві

Сформовано автором

1. Сукупність накопичених помилок в системі управління може призвести до таких факторів ризику появи фінансової кризи на підприємстві:

- неефективна маркетингова політика;
- неефективний розподіл прибутку;
- неспроможність реалізувати в повному обсязі фінансову стратегію;
- зростання дебіторської заборгованості;
- низькі результати діяльності інвестиційного менеджменту;
- падіння конкурентоспроможності.

2. Сукупність прорахунків в роботі фінансового менеджменту може призвести до таких факторів появи фінансової кризи на підприємстві:

- зростання появи нових фінансових ризиків на підприємстві;
- зниження показників ліквідності та рентабельності;
- суттєві відхилення показників фінансової стабільності;

- неефективне управління власним капіталом.

3. Постійне зловживання позиковим капіталом може призвести до таких факторів появи фінансової кризи на підприємстві:

- зростання частки позикового капіталу в загальній структурі власного капіталу підприємства;
- велика кількість короткотермінових позик;
- неспроможність погасити свої фінансові зобов'язання перед кредиторами.

Зовнішнє середовище є неоднорідним, оскільки не все залежить від того, наскільки успішно може функціонувати підприємство. Певні зовнішні фактори утворюються внаслідок подій, які відбуваються в країні, де розташовані підприємства (і за її межами), і в такому випадку внутрішнє середовище повинно адаптуватись до цих подій. Зовнішні причини фінансової кризи можуть призвести до наступних факторів:

1. Неефективна соціально-економічна політика в країні, де функціонує підприємство може призвести до таких факторів появи фінансової кризи:

- постійне зниження національного доходу в країні;
- зростання рівня безробіття;
- нестача висококваліфікованих кадрів в країні («відплив інтелекту» закордон);
- зростання рівня інфляції;
- постійне зниження демографічних показників в країні;
- зростання рейдерських захоплень в країні;
- поява обмежень щодо експорту та імпорту;
- знецінення національної валюти по відношенню до іноземної.

2. Низький інвестиційний клімат в регіоні функціонування підприємства може призвести до таких факторів появи фінансової кризи:

- низький рівень державної допомоги в залученні інвесторів;
- присутність монополії на ринку;

- законодавчі «бар'єри» для новостворених підприємств;
- низький інноваційний розвиток в країні;
- нестабільний клімат в регіоні функціонування підприємства.

Класифікацію фінансових криз на підприємстві подають в різних формах. Наприклад, об'єднуючи [20, с. 32] класифікаційні ознаки фінансових криз та кризових явищ. Але, на нашу думку, варто розглядати більш класичний варіант за сімома позиціями [32, с. 71]: джерелом генерації; масштабом охоплення; структурною формою; ступенем впливу на фінансову діяльність; тривалістю; можливістю подолання та наслідками.

За джерелом генерації фінансові кризи на підприємстві розрізняють на:

1. Ті, що згенеровані внутрішніми чинниками, тобто сформовані під впливом лише негативних подій та явищ внутрішнього середовища функціонування підприємства.

2. Ті, що згенеровані зовнішніми чинниками, тобто через вплив лише негативних подій та явищ зовнішнього середовища функціонування підприємства.

3. Ті, які сформовані через вплив подій та явищ як внутрішнього, так і зовнішнього середовища функціонування підприємства.

За величиною охоплення фінансові кризи підприємства розрізняють:

1. Структуровану фінансову кризу, тобто таку, котра не охоплює усе підприємство, а лише його певні структурні елементи.

2. Системна фінансова криза охоплює повністю всю (або його значну частку) діяльність підприємства.

За структурою фінансові кризи підприємства поділяються на:

1. Ті, що утворені через неоптимальну структуру капіталу підприємства.

Наприклад, співвідношення між власним і позиченим капіталом не дозволяє підтримувати належний рівень фінансової стійкості підприємства, тощо.

2. Ті, що утворені через неоптимальну структуру активів. Тобто, неспроможність активів забезпечити належний рівень дохідності або віддачі з кожного свого елементу.
3. Ті, що утворені через незбалансованість грошових потоків на підприємстві. Це означає, що криза сформована внаслідок того, що сукупність грошових потоків по окремим господарським операціям не забезпечує баланс між позитивним і від'ємним їх видами.
4. Ті, що утворились внаслідок неоптимальної структури інвестицій. Наприклад, наявність дефіциту інвестиційних ресурсів або невикористаних інвестиційних коштів.
5. Ті, що утворились через неоптимальний рівень інших параметрів фінансової діяльності.

За рівнем впливу на фінансову діяльність підприємства розрізняють наступні види фінансових криз:

1. Фінансова криза легкого рівня впливу. Тобто її наслідки є незначними для фінансової діяльності підприємства в цілому.
2. Фінансова криза глибокого рівня впливу. Такого роду кризи завдають значної шкоди для великої кількості складових фінансової діяльності підприємства.
3. Фінансова криза катастрофічного рівня впливу. При такому рівні впливу, фінансова криза наносить колосальне ураження для усієї фінансової діяльності і потребує оперативного втручання зі сторони управлінського апарату підприємства.

За тривалістю дії фінансову кризу підприємства поділяють на:

1. Фінансова криза короткострокової дії, що охоплює невеликий проміжок часу з моменту її утворення.
2. Фінансова криза середньострокової дії, що може діяти тривалий проміжок часу, оскільки її оперативна ліквідація є проблематичною.

3. Фінансова криза довгострокової дії означає, що її наслідки та зона ураження є настільки масштабними, що її ліквідація може зайняти необмежену кількість часу.

За можливістю подолання фінансові кризи підприємства поділяють на:

1. Переборна, на базі застосування лише внутрішніх механізмів.
2. Переборна лише завдяки зовнішній санації.
3. Непереборна.

Фінансові кризи на підприємстві за наслідками поділяються на:

1. Ті, після котрих можливо відновити свою фінансову діяльність до стабільних показників.
2. Ті, після котрих можна по-новому забезпечити свою фінансову діяльність, тобто підвищити свої показники на зовсім новий рівень.
3. Ті, котрі неминуче призведуть до відкриття справи про банкрутство, і в подальшому до ліквідації підприємства.

Негативні результати діяльності вітчизняних підприємств - це, в першу чергу, провина управлінського апарату, котрий не зміг налагодити ефективну роботу усієї системи, що в подальшому спричиняє появу кризи. В даному контексті можна розглядати фінансові кризи на підприємстві, які утворились через неефективне управління.

Удосконаливши представлену І. Бланком [32, с. 12] класифікацію, запропонованою нами класифікаційною ознакою, яка поділяє фінансові кризи на підприємстві за причиною неефективного управління, ми отримуємо більш ширше розуміння того, наскільки по-різному можна розглядати даний вид кризи.

До фінансових криз на підприємстві, спричинених неефективним управлінням персоналом можна віднести ті, що утворились внаслідок сукупності допущених помилок в процесі прийняття управлінських рішень щодо підбору та відбору персоналу на ключові посади. Персонал відіграє важливу роль в утворенні фінансової кризи, оскільки саме неефективне

управління персоналом може призвести до халатності, недбальства і втрати мотивації, що в кінцевому результаті призведе до кризового розвитку.

Фінансова криза, що спричинена неефективним антикризовим управлінням – це та фінансова криза, яка була утворена через прийняття неефективних управлінських рішень у сфері антикризової політики підприємства щодо прогнозування кризоутворюючих факторів та усунення будь-яких проявів кризового розвитку.

Фінансові кризи на підприємстві спричинені неефективним управлінням маркетингу включають в себе ті, що утворились внаслідок прийняття управлінських рішень, що призвели до зростання витрат на проведення великої кількості безрезультатних рекламних заходів і до зниження конкурентоспроможності на ринку. Також до даного роду криз можна віднести ті, що утворились внаслідок неефективних управлінських рішень в збутовій і торгівельній політиці підприємства.

Фінансові кризи на підприємстві, спричинені неефективним управлінням фінансами – це кризи, які утворились внаслідок допущення помилок при прийнятті життєвоважливих для підприємства фінансових рішень та неефективного регулювання фінансових процесів (табл.1.2).

Таблиця 1.2

Класифікація фінансових криз на підприємстві

Класифікаційна ознака	Фінансова криза
За джерелом генерації	Ті, що згенеровані внутрішніми чинниками, тобто сформовані під впливом лише негативних подій та явищ внутрішнього середовища функціонування підприємства. Ті, що згенеровані зовнішніми чинниками, тобто через вплив лише негативних подій та явищ зовнішнього середовища функціонування підприємства. Ті, які сформовані через вплив подій та явищ як внутрішнього, так і зовнішнього середовища функціонування підприємства.
За величиною охоплення	Структурована фінансова криза, тобто така, котра охоплює не усе підприємство, а лише його певні структурні елементи. Системна фінансова криза охоплює повністю всю (або його значну частку) діяльності підприємства.

Продовження таблиці 1.2

Класифікаційна ознака	Фінансова криза
За структурою	Ті, що утворені через неоптимальну структуру капіталу підприємства. Наприклад, співвідношення між власним і позиченим капіталом не дозволяє підтримувати належний рівень фінансової стійкості підприємства, тощо. Ті, що утворені через неоптимальну структуру активів. Тобто, неспроможність активів забезпечує належний рівень дохідності або віддачі з кожного свого елементу. Ті, що утворені через незбалансованість грошових потоків на підприємстві. Це означає, що криза сформована внаслідок того, що сукупність грошових потоків по окремим господарським операціям не забезпечує баланс між позитивним і від'ємним їх видами. Ті, що утворились внаслідок неоптимальної структури інвестицій. Наприклад, наявність дефіциту інвестиційних ресурсів або невикористаних інвестиційних коштів. Ті, що утворились через неоптимальний рівень інших параметрів фінансової діяльності.
За рівнем впливу на фінансову діяльність підприємства	Фінансова криза легкого рівня впливу. Тобто її наслідки є незначними для фінансової діяльності підприємства в цілому. Фінансова криза глибокого рівня впливу. Такого роду кризи завдають значної шкоди для великої кількості складових фінансової діяльності підприємства. Фінансова криза катастрофічного рівня впливу. При такому рівні впливу, фінансова криза наносить колосальне ураження для усієї фінансової діяльності і потребують оперативного втручання зі сторони управлінського апарату підприємства.
За тривалістю дії	Фінансова криза короткострокової дії, що охоплює невеликий проміжок часу з моменту її ураження. Фінансова криза середньострокової дії, що може тривати великий проміжок часу, оскільки її оперативна ліквідація є проблематичною. Фінансова криза довгострокової дії означає, що її наслідки та зона ураження є настільки масштабними, що її ліквідація може зайняти необмежену кількість часу.
За можливістю подолання	Переборна, на базі застосування лише внутрішніх механізмів. Переборна лише завдяки зовнішній санації. Непереборна
Фінансові кризи підприємств за наслідками	Ті, після котрих можливо відновити свою фінансову діяльність до стабільних показників. Ті, після котрих можна по-новому забезпечити свою фінансову діяльність, тобто підвищити свої показники на зовсім новий рівень. Ті, котрі неминуче призведуть до відкриття справи про банкрутство і в подальшому ліквідації підприємства.
За причиною неефективного управління	Спричинена неефективним управлінням персоналом. Спричинена неефективним антикризовим управлінням. Спричинена неефективним управлінням маркетингом. Спричинена неефективним управлінням фінансами.

Доопрацьовано автором (авторська позиція виділена) на основі джерела: [32]

Дослідження показало, що фінансова криза - це явище не «на один день». Це складний процес, що триває значний період часу. Фактори, що породжують фінансову кризу та її обсяги заподіяної шкоди, не завжди є явними на початку, і їх своєчасна ідентифікація потребує значних зусиль. Особливу роль при цьому відіграє інформаційне забезпечення. Фінансова діяльність підприємства

специфічна, і її успішність залежить саме від оперативно наданої інформації з усіх інших ланок підприємства.

Через неефективне інформаційне забезпечення управління підприємством, фінансова криза може не лише утворитись, а вже тривалий час «приховано» розвиватись. Група науковців [20; 286] відмічає, що на початковому етапі повинна бути саме «прихована фінансова криза».

Переважаюча кількість економістів вважають, що стадії розвитку фінансової кризи варто розглядати за 3-ма основними етапами [5; 28; 211; 212; 242]. При цьому є різні бачення цього «першого етапу». Так, наприклад, А. Саденков та В. Цурик [211, с. 78], вважають першою фазою ту, де існує лише потенційна загроза появи кризи.

І. Бланк бачить першу фазу як ту, де фінансова криза локально розвивається на ранніх стадіях функціонування підприємства [28, с. 34]. Також він відмічає, що останній етап не обов'язково повинен бути летальним для підприємства. На його думку, третій етап – це фаза, що вимагає задіяти велику кількість антикризових заходів, а не чекати ліквідації.

Часто в науковій літературі можна зустріти такий етап як стратегічна криза.

С. Салига, Є. Ляшенко, Н. Дацій [212, с. 68] розуміють її як перший етап розвитку фінансової кризи, що являє собою форму потенційної загрози.

В той час як І. Ансофф вважає [5, с. 28], що стратегічна криза – це фаза, що утворилась внаслідок розвитку «локальної» кризи.

Поряд з думкою, що фази розвитку фінансової кризи варто розглядати в трьох етапах, існують погляди, що стадій розвитку даного виду кризи повинно бути чотири [212; 258; 118].

За результатом проведеного теоретичного дослідження узагальнено складові стадії протікання фінансової кризи на підприємстві (табл.1.3).

Таблиця 1.3

Аналіз та узагальнення складових стадій розвитку фінансової кризи на підприємстві

Складова	А. Садеков, В. Цурик [211]	І. Бланк [28]	А. Ковальов [118]	Н. Фокіна, В. Бокій [258]	А. Пушкарь, А. Тригед, А. Колос [198]	Г. Базаров [15]	О. Терещенко [247]	Узагальнені складові
Початковий етап	Криза є потенційною загрозою	Криза вже існує на підприємстві	Криза вже існує на підприємстві	Криза вже існує на підприємстві	Криза є потенційною загрозою	Криза вже існує на підприємстві	Криза вже існує на підприємстві	Криза вже існує на підприємстві
Процес розвитку кризи	Вимагає мобілізацію усіх ресурсів	Охоплює усю діяльність підприємства	Поява неплатоспроможності	Поява неплатоспроможності	Зниження обсягів виробництва та ділової активності	Призводить до фінансової нестійкості	Вимагає проведення фінансової санації	Розвиток кризи охоплює усю діяльність підприємства, що призводить до появи неплатоспроможності
Остання стадія	Призводить до ліквідації	Важкий стан, але є можливість виходу з нього	Важкий стан, але є можливість виходу з нього	Важкий стан, але є можливість виходу з нього	Важкий стан, але є можливість виходу з нього	Призводить до ліквідації	Призводить до ліквідації	Важкий стан, але є можливість виходу з нього
Кількість стадій	4	3	4	3	4	3	3	3

Узагальнено автором

Попри те, що аналіз показав, що узагальнивши етапи, варто виділяти три етапи розвитку фінансової кризи на підприємстві, на нашу думку, протікання фінансової кризи на підприємстві варто розглядати в чотири етапи.

Оскільки, як було встановлено раніше, фінансова криза охоплює не лише фінансову сферу підприємства, а може охоплювати усе підприємство загалом,

саме тому, на нашу думку, необхідно виділити «нульовий» етап. На даному етапі, кризові ознаки можуть з'явитись в певних складових діяльності підприємства і повільно відображатись на різного роду показниках (не обов'язково фінансових).

Проведений аналіз, зображений в табл.1.3, дозволив узагальнити ключові складові стадій протікання фінансової кризи на підприємстві.

Перший етап варто розглядати тоді, коли фінансова криза уже утворилась на підприємстві, але її прояви є непомітними, що не зашкоджує її життєдіяльності.

Другий етап розпочинається, коли фінансова криза вийшла з «локального» середовища, і її вплив охоплює усю діяльність підприємства. Цей етап можна ідентифікувати, коли з'явилися перші суттєві ознаки неплатоспроможності підприємства.

Останню стадію протікання розвитку фінансової кризи на підприємстві варто розглядати не як «важкий стан, що неминуче призведе до ліквідації», а як «складний етап, що потребує ефективних антикризових управлінських рішень». Тобто останню фазу необхідно вважати як важкий (критичний) стан підприємства, при якому можна вивести з кризового стану, але лише завдяки раціональному використанню усіх наявних ресурсів та ефективного антикризового фінансового управління.

Фінансова криза на підприємстві не зникає безслідно. Вона залишає за собою ряд наслідків, які не завжди можна ліквідувати за один день. А. Пушкар, А. Тридід та А. Колос [198, с. 30], вважають, що якого б виду криза не була, вона в будь-якому випадку, рано чи пізно, охопить наступні сфери діяльності підприємства [228, с. 152]:

1. Фінансова сфера - рух та структура капіталу підприємства.
2. Маркетингова сфера – реорганізація інфраструктури ринку.
3. Адміністративна сфера – структура менеджменту.
4. Виробничо-технологічна сфера – організація виробничого процесу.

Так, А. Пушкарь, А. Тридід та А. Колос [198, с. 30] розподілили саме за такими сферами наслідки фінансової кризи. З ними погоджуються і інші автори [34; 50] але, на нашу думку, адміністративні наслідки фінансової кризи варто розширити, оскільки в сучасних умовах розвитку підприємств наслідки, котрі раніше можна було вважати «невидимими» є дуже суттєвими.

Отже, до фінансових наслідків фінансової кризи слід відносити:

1. Витрати підприємства від основного виду їх діяльності (мають циклічний характер).
2. Поява дефіциту оборотних коштів підприємства. Зростання обсягу залучених коштів зовнішніх джерел.
3. Зростання обсягів дебіторської та кредиторської заборгованості.
4. Падіння показників ліквідності та рентабельності підприємства.
5. Невірна реінвестиційна політика.

До адміністративних наслідків фінансової кризи варто відносити:

1. Втрата ключових працівників апарату управління.
2. Втрата ключових контактів.
3. Підлив відносин з фіскальною системою.
4. Встановлення обмежень в прийнятті нових методик управління (заборона на тривалий час, прийняття нових, нестандартних, експериментальних стратегій управління, тощо).

До маркетингових наслідків фінансової кризи на підприємстві, віднесемо наступні:

1. Втрата ринкових сегментів та стійкої конкурентоспроможної позиції.
2. Втрата платоспроможного попиту.
3. Зупинення рекламної діяльності підприємства.
4. Встановлення жорстких обмежень в реалізації загальної ринкової політики підприємства.

До виробничо-технологічних наслідків фінансової кризи віднесемо:

1. Проблеми, що утворились під час виробничого циклу.
2. Зупинка в технічному та технологічному рості.

3. Зниження обсягів та якості продукції.
4. Неспроможність тривалий час розширювати виробництво.

Всі вищепредставлені наслідки фінансової кризи на підприємстві охоплюють один важливий фактор – психологічний. Будь-який наслідок суттєво впливає на загальний психологічний стан персоналу підприємства. Тому варто виділити і психологічні наслідки фінансової кризи на підприємстві:

1. Відсутність зацікавленості персоналу в розвитку підприємства.
2. Зростання проблем в трудовій етиці (зниження якості роботи, тощо).
3. Зростання конфліктів в колективі.
4. Гіпопрозекція до символіки на підприємстві (різноманітні ритуали, лозунги та інші особливі заходи, які створені на конкретному підприємстві).

Отже, удосконалена система наслідків фінансової кризи на підприємстві зображена на Додатку Ж.

За допомогою проведеного аналізу теоретико-методичних аспектів поняття «фінансова криза», можна встановити основні характеристики, що притаманні даному поняттю:

- може набувати продовження у вигляді економічної кризи підприємства;
- може охоплювати не лише фінансову складу підприємства;
- може репозиціонувати фінансову систему;
- триває певний період часу;
- притаманні зовнішні та внутрішні причини утворення;
- може завдати різного масштабу шкоди;
- не має тісної залежності від того, на якій стадії життєвого циклу підприємство;
- має сильний психологічний вплив на персонал підприємства.
- потребує застосування особливих дій зі сторони підприємства, котрі під час нормального функціонування не застосовують.

Опираючись на проведений аналіз, можна встановити дві основні функції фінансової кризи підприємства:

1. Ідентифікувати основні слабкі сторони фінансової системи підприємства.
2. Руйнування та трансформація діючої фінансової системи підприємства.

На підставі вищевказаного, можна стверджувати, що фінансова криза на підприємстві – це особливий процес, котрий може завдати шкоди не тільки фінансовій, але і усім життєво важливим елементам системи підприємства протягом певного періоду часу та без своєчасного застосування спеціальних антикризових заходів, призвести до летальних наслідків.

Розвиток теоретичних засад застосування антикризового управління у системі фінансової безпеки підприємства уможлиблює вибір найбільш доцільного варіанту антикризових заходів, застосування яких сприяє відновленню нормальної діяльності.

Отже, фінансова криза є дуже складним поняттям і може утворитись у будь-який час і набути продовження у вигляді економічної кризи підприємства. Тому, на нашу думку, усім підприємствам необхідно застосовувати антикризове управління не лише тоді, коли вже фінансова криза представляє реальну небезпеку, а при перших змінах основних показників діяльності, з метою забезпечення належного рівня фінансової безпеки підприємства.

1.2. Наукові підходи до формування системи забезпечення фінансової безпеки підприємства

Підприємницька діяльність в Україні сьогодні переживає не найкращі часи. Наприклад, ліквідаційні процедури, незадовільний фінансовий стан - все це породило в промисловій сфері таке явище як «криза». Окрім промислового сектору, криза зустрічається і в інших галузях економіки України: будівництво (критична нестача інвестицій у 2009 році), сільське господарство (аграрна криза 1998 року спонукала до скорочення виробництва продовольства вдвічі), торгівля (1 півріччя 2015 року – було відкрито вдвічі менше продовольчих

магазинів, половина з яких до кінця року знаходилась на межі банкрутства). Такі результати відбуваються через неефективну систему забезпечення фінансової безпеки на вітчизняних підприємствах.

Поняття «фінансова безпека» на сьогоднішній день можна поставити практично в один ряд з таким поняттям як «економічна безпека» по обсягах досліджень у всьому світі. Навіть коли науковці беруться досліджувати лише систему забезпечення економічної безпеки підприємства, так чи інакше вони неминуче торкаються і поняття «фінансова безпека», а проведені дослідження в підрозділі 1.1, стосовно виділення основних складових економічної безпеки, лише підтверджує даний тезис. В сьогоднішніх економічних умовах, дослідження поняття «фінансова безпека підприємства» набуває ще більшої актуальності через утворену політико-економічну нестабільність в Україні, яка призвела до нових загроз, і потребує по-новому розглянути дане поняття.

Питанню дослідження сутності поняття «фінансова безпека підприємства» присвячено велика кількість наукових праць, в тому числі і вітчизняних, серед яких слід виділити наступні: О. Малик [144, с. 63] (провела ретельне дослідження еволюції наукових поглядів щодо сутності фінансової безпеки підприємства); Є. Картузов [11, с. 172] (сформував основні категорії, які необхідно відносити до понятійного апарату фінансової безпеки підприємства); О. Араф'єва, Т. Кузенко [12, с. 98] (розглядали фінансову безпеку з позиції шести підходів); Х. Мандзіновська, А. Штангрет, Я. Котляревський, О. Мельников [145, с. 26] (сформували декомпозицію трактування поняття «фінансова безпека підприємства») та інші. Попри науковий доробок вказаних дослідників, слід наголосити, що на сьогоднішній день не проведено належного контекстуального аналізу визначення сутності поняття «фінансова безпека підприємства».

Поняття «фінансова безпека» утворилось внаслідок вивчення поняття «економічна безпека», коли науковці-економісти усвідомили, наскільки важливу роль відіграє фінансова діяльність в системі забезпечення економічної безпеки підприємства.

На законодавчому рівні визначення поняття «фінансова безпека підприємства» не має, але варто відмітити, що існує проект Концепції фінансової безпеки України [192; 61; 135], де фінансову безпеку відносять до частини економічної безпеки, яка відображає стан захищеності ключових інтересів громадянина, підприємства, регіону та держави у фінансовій сфері від негативного впливу ряду загроз.

Провівши аналіз трактування поняття «фінансова безпека підприємства», ми дослідили визначення, яке подають автори і розбили їх на декілька ключових деталей, які відсортували, з метою встановлення відмінностей між ними та визначення формату розгляду даної категорії.

Контекстуальний аналіз передбачає виділення наступних структурних елементів поняття «фінансова безпека підприємства»:

- серцевина визначення;
- позиція, з якої підходять до трактування;
- спрямованість поняття;
- особливості впливу.

З метою більш зручнішого відображення результатів дослідження, на Додатку 3 представлено порівняння усіх тлумачень поняття «фінансова безпека підприємства», які були застосовані під час аналізу.

Як видно з проведеного контекстуального аналізу, зображеного на табл.1.4, серцевиною визначення «фінансова безпека підприємства» є наступні поняття: стан, захист, рівень, складова, здатність, сукупність, вид, процес та міра. Окрім цього, кожний науковець бачить продовження даного поняття по-своєму: наприклад, як захист, але саме від фінансових втрат [204, с. 195]; як захист, але потенціалу [21, с. 52]; як захист фінансових ресурсів [98, с. 79] і т.д.

Така велика кількість тлумачень поняття «фінансова безпека підприємства» свідчить про те, що сьогодні не має єдиного підходу щодо його визначення, і тому було сформовано класифікаційні підходи щодо визначення даного поняття [144, с. 21], які, на нашу думку, варто розширити та удосконалити.

Таблиця 1.4

Контекстуальний аналіз поняття «фінансова безпека підприємства»

Серцевина визначення	Позиція, з якої підходять до трактування	Спрямованість поняття	Особливості впливу	Автори
стан	підприємства	на збалансування сукупності фінансових інструментів та технологій	формування стійкості до внутрішніх і зовнішніх загроз	В. Ортинський, Керницький, З. Живко [89]
		на забезпечення фінансової стійкості, платоспроможності та ліквідності на довгострокову перспективу	протидіяти загрозам зовнішнього та внутрішнього середовища	Х. Мандзіновська, А. Штангрет, Я. Котляревський, О. Мельников [145]
		на реалізацію стратегії		Р. Папехін [175]
	фінансової стабільності	на отримання інформації	досягнення певного рівня показників	Т. Кузенко [133]
	використання показників	для утворення синтетичного індикатора поточного фінансово-господарського стану	забезпечення технологічного та фінансового розвитку	Л. Донець, Н. Ващенко[85], В. Мунтян [164]
	який характеризується	забезпечення реалізації фінансових інтересів	формування стійкості до внутрішніх і зовнішніх загроз	К. Горячева [68]
		на стабільну захищеність фінансових інтересів	від ідентифікованих ендегенних і екзогенних загроз	Л. Могилина [160]
			вчасне реагування на небезпеки і загрози зовнішнього й внутрішнього характеру	О. Малик [144]
			від реальних і потенційних загроз	І. Бланк [30]
	фінансового стану	на забезпечення фінансовими ресурсами	достатній для задоволення потреб і виконання зобов'язань	О.Барановський [18]
рівень	захищеності		достатній рівень ліквідності активів	О. Судакова [241]
складова	економічної безпеки	ефективне використання корпоративних ресурсів		С. Покропивний [88]
		на забезпечення оптимального залучення і використання фінансових ресурсів	спроможність ідентифікувати небезпеки та загрози стану підприємства	М. Погосова, В. Лебедева [184]
здатність	самостійно розробляти	на проведення фінансової стратегії	в умовах невизначеного і конкурентного середовища	Ю. Кракос, Р. Разгон [130]
вид	економічних відносин	на забезпечення оптимального фінансового стану	протистояти зовнішнім і внутрішнім загрозам	О. Сорокіна [238]

Продовження таблиці 1.4

Серцевина визначення	Позиція, з якої підходять до трактування	Спрямованість поняття	Особливості впливу	Автори
процес	забезпечення	на формування фінансової рівноваги в поточній і стратегічній перспективі	негативного впливу зовнішніх і внутрішніх фінансових загроз	Н. Пройда-Носик [190]
діяльність	з управління ризиками	на забезпечення захисту інтересів підприємства	від зовнішніх і внутрішніх загроз	О. Кириленко [113]
сукупність	чинників	на забезпечення незалежності, стійкості, здатності до прогресу	в умовах дестабілізуючих факторів	Н. Капустін [109]
	заходів	на запобігання збиткам	в умовах негативного впливу чинників	Г. Голухов, Ю. Шиленко [72]
		на підвищення фінансової стійкості	від впливу негативних ринкових процесів	Є. Раздіна [200]
захист	від фінансових втрат	ефективне використання корпоративних ресурсів	попередження банкрутства	Н. Реверчук [204]
	потенціалу	на захищеність науково-технічного, виробничого та кадрового потенціалу	від прямих або непрямих загроз	М. Бендіков [21]
	фінансових ресурсів	на забезпечення домашніх господарств, підприємств, організацій та установ фінансовими ресурсами	достатній для задоволення потреб і виконання зобов'язань	А. Загородній, Г. Вознюк [98]
	фінансово-економічних інтересів	на створення фінансово-економічних передумов для стійкого розвитку на поточному та довгостроковому періодах	від внутрішніх і зовнішніх загроз	І. Мойсєєнко, О. Марченко [161]
міра	гармонізації	гармонія в часі і просторі інтересів, пов'язаних з підприємством суб'єктів зовнішнього середовища		Г. Козаченко, В. Пономарьов, О. Ляшенко [122]

Сформовано автором

Завдяки проведеному контекстуальному аналізу тлумачення поняття «фінансова безпека підприємства», можна максимально повно розкрити зміст даного поняття та розширити існуючі класифікаційні підходи у залежності від серцевини визначення позиції, з якої підходять до трактування, спрямованості та особливості впливу.

Варто наголосити, що застосування класифікаційного методу щодо тлумачення поняття «фінансова безпека підприємства» стимулює науковий

розвиток даного поняття і всієї економічної науки в цілому, оскільки виводить накопичені знання щодо того чи іншого поняття на рівень теоретичних суджень і закономірностей (табл. 1.5) .

Таблиця 1.5

Класифікація підходів до визначення поняття
«фінансова безпека підприємства» *

<i>За серцевиною визначення</i>	
Ступеневий підхід	як необхідний ступінь (рівень) фінансового стану
Сукупний підхід	як сукупність заходів або чинників, які призначені для забезпечення належного рівня фінансових показників
Предметний підхід	як стан певного об'єкту (підприємства)
Захисний підхід	як захист фінансових інтересів підприємства
Ризиковий підхід	як діяльність з управління фінансовими ризиками
Ресурсно-функціональний підхід	як стан ефективного використання ресурсів
Різновидний підхід	як певний вид економічних відносин
<i>За позицією, з якої підходять до трактування</i>	
Злагоджений підхід	як міра гармонізації інтересів з інтересами інших суб'єктів господарювання, які пов'язані з підприємством
Складовий підхід	як частина економічної безпеки підприємства
Стратегічний підхід	як спроможність самостійно розробляти та реалізовувати фінансову стратегію
<i>За спрямованістю тлумачення</i>	
Тривалісний підхід	фінансова безпека розглядається на короткостроковий або довгостроковий періоди
Стійкісний підхід	як забезпечення рівноваги, стійкості, збалансованості
Корпоративний підхід	як ефективне використання корпоративних ресурсів
<i>За особливістю впливу</i>	
Попереджувальний підхід	як спроможність раннього попередження банкрутства та своєчасної ідентифікації небезпек і загроз

*Систематизовано та складено автором (авторські позиції виділено) на основі використання джерел: [18;29;68;85;89;97;109;113;122;131;133;144;145; 161;164;180;184;190;200;204;225;238;241]

Розглядаючи переваги і недоліки кожного із представлених на табл.1.5 підходів, можна виділити, до прикладу попереджувальний підхід, який акцентує увагу лише на спроможності раннього попередження і своєчасної ідентифікації загроз. На жаль, вітчизняні підприємства не завжди можуть це зробити, і тому фінансова безпека повинна розглядатись набагато ширше і передбачати сценарій протидії кризовому розвитку.

Популярний ресурсно-функціональний підхід передбачає, що фінансову безпеку розглядають як стан ефективного використання ресурсів. Не можемо з

чим не погодитись, оскільки без ефективного управління наявними ресурсами, починаючи від трудових і закінчуючи фінансовими, не можливо побудувати систему фінансової безпеки. Але разом із цим, не лише ресурсами єдиними можна забезпечити фінансову безпеку.

Запропонований класифікаційний підхід (табл.1.5) дозволяє розширити розуміння досліджуваного поняття «фінансова безпека підприємства» і сформулювати своє бачення даного поняття, базуючись та враховуючи усі особливості кожного з підходів. Так, на нашу думку, фінансову безпеку слід розуміти як такий фінансовий стан підприємства, який дозволяє забезпечити належний рівень фінансової стійкості, необхідний для підтримки високої захищеності фінансових інтересів, з метою комфортного функціонування в умовах негативного впливу внутрішніх і зовнішніх загроз. Дане визначення уособлює найкращі елементи з кожного класифікаційного підходу і може являти узагальнюючий підхід до трактування поняття «фінансова безпека підприємства».

З даного аналізу і запропонованого тлумачення випливає, що ключове місце в дослідженні поняття «фінансова безпека підприємства» займають такі категорії як «фінансова діяльність» та «фінансові інтереси».

Згідно словникового тлумачення, поняття «інтерес» ототожнюють з такими поняттями як користь, вигода, прибуток, цікавість [213, с. 35].

В працях науковців, які досліджували проблематику фінансової безпеки підприємства, можна часто зустріти акцент на дослідженні поняття «фінансові інтереси підприємства».

Так, до прикладу, той же І. Бланк [29, с. 72] стверджував, що під фінансовими інтересами слід розуміти форму прояву об'єктивних потреб підприємства в сфері його фінансової діяльності, збалансованих з потребами інших суб'єктів фінансових відносин, задоволення яких призведе до забезпечення належної реалізації основних цілей фінансової діяльності на кожному етапі фінансового розвитку.

С. Фролова [255, с. 132] наголошує на тому, що фінансові інтереси підприємства – це його фінансові цінності, які дозволяють забезпечити повну фінансову незалежність.

Деякі автори [46; 70] мають іншу думку, більш прямолінійно вказуючи на те, що фінансові інтереси підприємства – це отримання прибутку.

Більш ширше розглядає фінансові інтереси підприємства К. Мельник, [153], зазначаючи, що фінансові інтереси підприємства – це не лише максимізація прибутку, але і зростання ринкової вартості підприємства, забезпечення його інвестиціями, основним і оборотним капіталом.

За результатами проведеного дослідження поняття «фінансові інтереси підприємства», систематизуємо та визначимо його місце в системі забезпечення фінансової безпеки підприємства (рис.1.5).

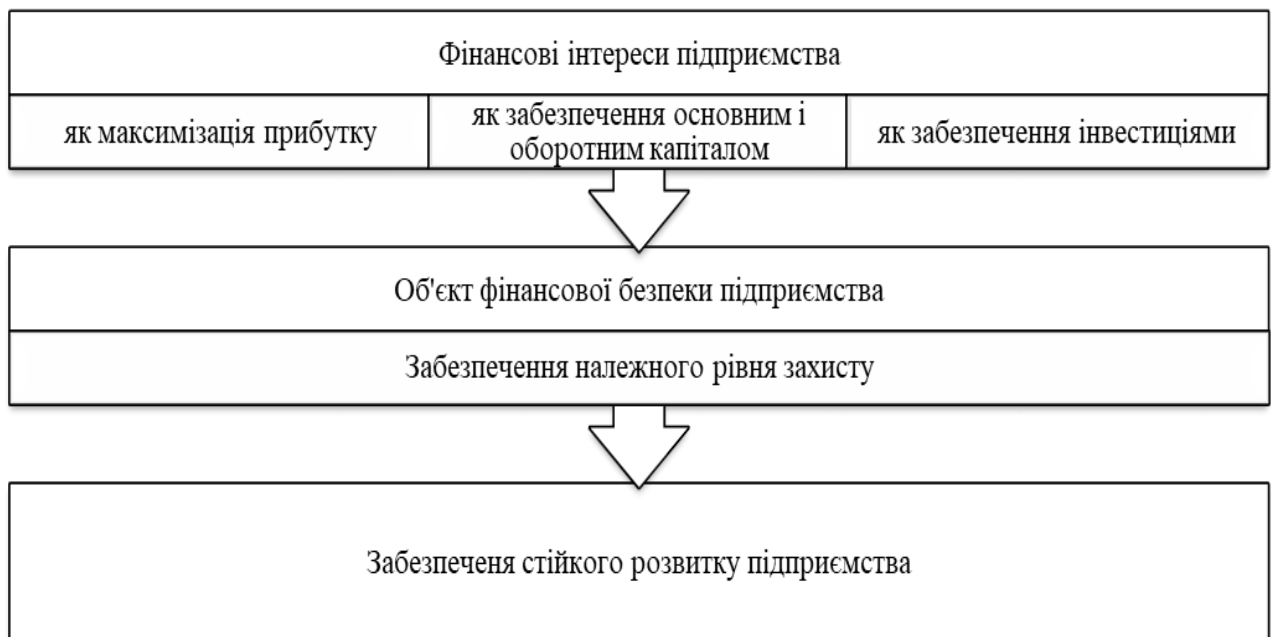


Рис.1.5. Декомпозиція визначення поняття «фінансові інтереси підприємства» та їх місце в системі фінансової безпеки підприємства

Сформовано автором

На основі проведеного теоретичного аналізу, ми сформуваємо найпопулярніші дефініції поняття «фінансова діяльність підприємства» (табл. 1.6). Так, найчастіше фінансову діяльність підприємства розглядають як: діяльність, що пов'язана з організацією фінансів; як особливий вид діяльності

персоналу; як система використання різних форм і методів; як операції, які пов'язані зі зміною власного капіталу.

За результатами проведеного дослідження, розглянемо сутність поняття «фінансова діяльність підприємства» в системі фінансової безпеки підприємства. Так, фінансову діяльність підприємства в системі фінансової безпеки підприємства слід розуміти як такий вид діяльності, який передбачає використання спеціальних методів і заходів, які дозволяють забезпечити виконання усіх необхідних фінансових потреб підприємства, з метою створення належних умов його розвитку і недопущення відхилень.

Таблиця 1.6

Дефініції поняття «фінансова діяльність підприємства»

Дефініція	Автор	Визначення
Фінансова діяльність як діяльність, яка пов'язана з організацією фінансів	М. Бердар [22, с. 21]	діяльність підприємства, яка передбачає організацію фінансів, з метою виконання цілей і завдань стратегії економічного розвитку.
	О. Терещенко [244, с. 16]	діяльність щодо організації та забезпечення фінансування підприємства
Фінансова діяльність як особливий вид діяльності персоналу	І. Аранчій, В. Чумак, О. Смолянська, Л. Черненко [257, с. 16]	особливий вид діяльності персоналу підприємства з формування та використання фінансових ресурсів
	І. Зятковський [101, с. 20]	діяльність персоналу підприємства щодо мобілізації фінансових ресурсів, з метою виконання поставлених перед ними завдань
Фінансова діяльність як система використання різних форм і методів	А. Поддєрьогін [186, с. 15]	система методів і заходів, які направлені на фінансове забезпечення функціонування підприємства та досягнення ними поставлених цілей
Фінансова діяльність як операції, які пов'язані зі зміною власного капіталу	В. Пархоменко [178, с. 3]	сукупність операцій з надходження і вибуття грошових коштів, пов'язаних із збільшенням і зменшенням статутного капіталу, пайового капіталу, додатково вкладеного капіталу, погашенням неоплаченого капіталу

Систематизовано автором

Розглянувши сутність поняття «фінансова безпека підприємства» логічним кроком буде встановлення його основних суб'єктів та об'єктів.

Основні об'єкти фінансової безпеки підприємства, переважно в науковій літературі зустрічаються у двох варіаціях: подрібнено, коли об'єктами фінансової безпеки підприємства вважають фінансові ресурси та основні фінансово-економічні показники [264]; всеохоплююче, коли під об'єктом

фінансової безпеки розуміють усю фінансову діяльність підприємства [69, с. 66].

Ми погоджуємось з тим, що фінансова безпека повинна охоплювати усю фінансову діяльність підприємства.

Що стосується суб'єктів фінансової безпеки підприємства, то тут також можна зустріти їх поділ на дві групи: науковці [69; 265] виділяють лише суб'єктів внутрішнього середовища підприємства (керівництво підприємства та його персонал) або наголошують [145, с. 20], що суб'єкти фінансової безпеки підприємства повинні бути як зовнішні, так і внутрішні.

Ми частково погоджуємось з тим, що необхідно виділити як зовнішні, так і внутрішні суб'єкти фінансової безпеки підприємства, але, на нашу думку, цей список необхідно розширити та згрупувати за наступними ознаками:

1. Внутрішні суб'єкти фінансової безпеки підприємства:

- група «керівництво»: директор, фінансовий і комерційний директор та їх заступники.
- група «управлінський персонал»: керівники служби економічної, фінансової або фінансово-економічної безпеки, та їх заступники; головний бухгалтер, керівник економічного, планово-економічного, фінансового або фінансово-економічного відділу, керівник відділу внутрішнього аудиту, керівник відділу кадрів, та їх заступники.
- група «персонал, що реалізує заходи щодо зміцнення фінансової безпеки підприємства»: персонал відділів економічної, фінансової або фінансово-економічної безпеки; персонал відділів бухгалтерії, економічного, планово-економічного, фінансового або фінансово-економічного відділів; персонал відділу внутрішнього аудиту.

Погоджуючись з запропонованим Х. Мандзіновською [145, с. 25] списком зовнішніх суб'єктів фінансової безпеки підприємства (законодавчі, виконавчі та судові органи влади; правоохоронні органи; суб'єкти недержавної системи безпеки; аудитори), ми вважаємо за доцільне розширити даний список і включити в нього наступних суб'єктів фінансової безпеки підприємства:

фахівці з фінансового планування, регулювання ризику, управління виробництвом та фінансами; викладачі-практики з навчання по фінансовому менеджменту; експерти по здійсненню податкового планування.

Дії суб'єктів фінансової безпеки направлені на захист об'єкту від негативного впливу різноманітної кількості загроз. Саме тому слід розглянути сутність поняття «загроза» (табл.1.7).

Таблиця 1.7

Основні погляди науковців щодо сутності поняття «загроза»

Автор	Визначення
В. Франчук [261, с. 65]	дія дестабілізуючих природних і (або) суб'єктивних факторів, пов'язаних з недобросовісною конкуренцією, порушенням законів та норм, цілісності процесів чи об'єктів, що можуть спричинити потенційні або реальні збитки
З. Живко [95, с. 12]	форма небезпеки, виникнення і розвиток якої спричинено негативною дією зовнішнього середовища та неможливістю проконтролювати і здійснювати ефективне управління внутрішнім середовищем системи
М. Копитко [124, с. 27]	вплив зовнішнього середовища, його суб'єктів чи внутрішніх елементів системи, що може призвести до втрат
І. Бланк [29, с. 53]	форма вираження суперечності фінансових інтересів фінансовому середовищу функціонування підприємства, яка відображає реальну чи потенційну можливість прояву деструктивного впливу різноманітних чинників чи умов на їх реалізацію в процесі фінансового розвитку, що приводить до прямого або непрямого економічного збитку
А. Штангрет, Я. Котляревський [282, с. 78]	сукупність негативних факторів або умов зовнішнього і внутрішнього середовища, які призводять до зниження рівня безпеки
М. Балабан [286, с. 8]	являють собою «стратегічний шок» для безпеки і можуть суттєво змінити клімат всередині системи, та характеризуються складністю до передбачення і контролювання

Сформовано автором

Ми погоджуємося з запропонованим А. Штангретом і Я. Котляревським [286, с. 78] визначенням загрози як сукупності негативних факторів, які призводять до зниження рівня безпеки.

На нашу думку, загрози фінансової безпеки підприємства – це такого роду сукупність негативних факторів фінансового характеру, які через свій вплив можуть зашкодити безпеці і призвести до кризового розвитку.

Наступним кроком в процесі дослідження фінансової безпеки підприємства є аналіз його складових.

Під функціональними складовими фінансової безпеки підприємства слід розуміти, такі напрямки діяльності підприємства, котрі відрізняються один від одного за сутністю, але забезпечення захищеності яких призведе до поліпшення рівня фінансової безпеки в цілому.

Складові фінансової безпеки підприємства, які зустрічаються в науковій літературі, кардинально відрізняються від тих, які притаманні економічній безпеці підприємства.

Провівши аналіз наукової літератури [29; 68; 93; 140; 143; 145; 147; 150; 182; 241; 276] на предмет встановлення основних складових фінансової безпеки, ми дійшли до висновку, що для отримання найвищого рівня безпеки фінансових інтересів, необхідно забезпечити захищеність наступних складових:

1. Інноваційно-інвестиційна складова. Об'єднання даних складових зумовлено тим, що будь-яка інноваційна діяльність потребує додаткових інвестицій, тобто забезпечення безпеки цих двох складових є дуже взаємопов'язаним фактором. Підвищення інвестиційної безпеки підприємства передбачає недопущення зниження рівня інвестиційної привабливості, що, в свою чергу, призведе до зниження ймовірності неотримання необхідного обсягу інвестицій та зміцнить фінансову безпеку. Окрім цього, забезпечення інвестиційної безпеки підприємства повинно передбачати захищеність усіх операцій, що пов'язані з інвестиційною діяльністю підприємства: операцій інвестування в цінні папери, активи інших підприємств або проведення депозитних операцій тощо.

2. Бюджетно-податкова складова. Значна кількість науковців [29; 68; 144; 145; 151] відмічає, що забезпечення фінансової безпеки підприємства неможливо досягти без врахування взаємовідносин підприємства з державним та місцевим бюджетами на предмет сплати податків та зборів, проведення операцій з отримання податкових пільг або бюджетного фінансування, тощо.

3. Фондова складова. Забезпечення фондової безпеки підприємства передбачає здійснення заходів щодо дотримання належного рівня захищеності

його операцій по емісії цінних паперів та розподілу дивідендів між акціонерами. Високий рівень фондової безпеки дозволить зменшити ризик зниження обсягу капіталізації підприємства, що підвищить рівень фінансової безпеки.

4. Грошово-кредитна складова. Л. Матвійчук [151, с. 56] та О. Малик [144, с. 29], пропонують розмежувати дані складові, але, на нашу думку, дані складові тісно пов'язані між собою і дозволяють не виділяти наступні складові: банківська та валютна. Оскільки, запропонована нами комбінована складова, враховує усі готівкові та безготівкові операції підприємства та забезпечення захищеності операції, що стосуються отримання комерційного кредиту.

5. Страхова складова. Під час здійснення своєї господарської діяльності, підприємство так чи інакше стикається з операціями страхування. Це можуть бути операції з приводу страхування працівника, майна, відповідальності, тощо. Тому, забезпечення належного рівня страхової безпеки відіграє ключову роль в зміцненні фінансової безпеки, оскільки дозволяє застрахувати підприємство від можливих фінансових і не тільки, ризиків.

Схематично, максимізація фінансової безпеки підприємства через забезпечення безпеки її основних складових, зображена на рис.1.6. Інші складові фінансової безпеки підприємства, які можна зустріти в науковій літературі, до прикладу, емісійну [29, с. 54], банківську, валютну [68; 93], можна віднести до вищевказаних нами складових, оскільки забезпечення захищеності операції по даним складовим зустрічаються під час підвищення інвестиційної, грошово-кредитної, фондової безпеки відповідно.

Окремо слід виділити таку складову як зовнішньо-економічна [145, с. 23], яка передбачає забезпечення безпеки при здійсненні операцій підприємства щодо експорту та імпорту. На нашу думку, даний вид безпеки відіграє вагому роль в зміцненні фінансової безпеки, але включати його в загальний список недоцільно через те, що не усі підприємства активно здійснюють експортно-імпортні операції.

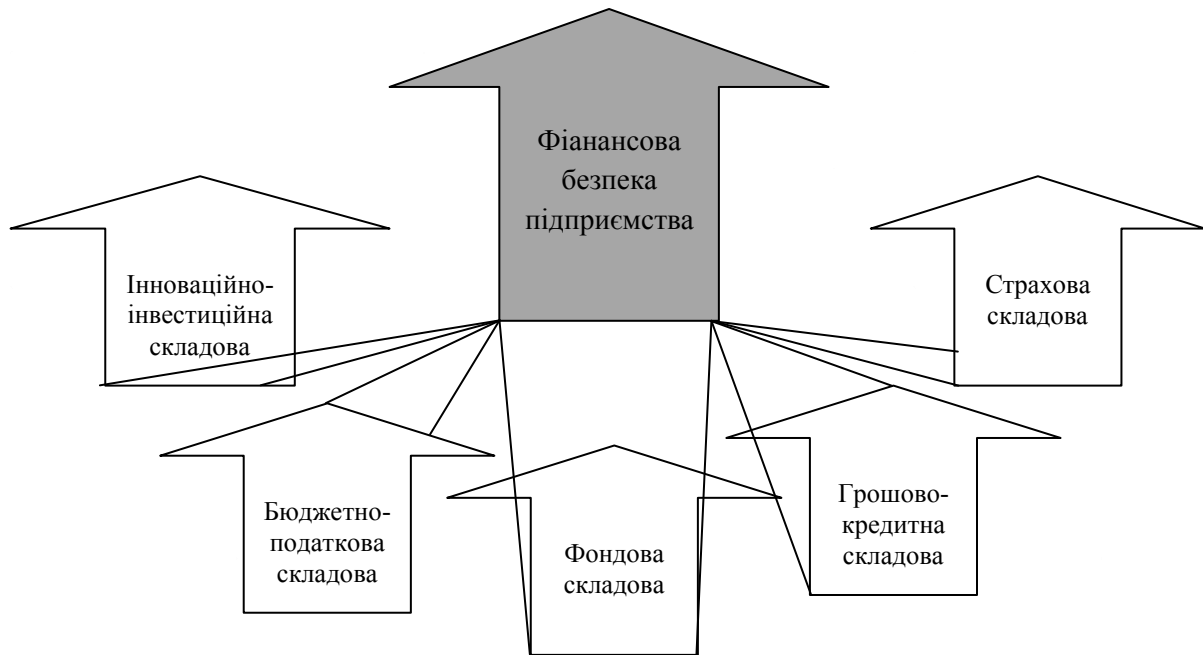


Рис.1.6. Максимізація фінансової безпеки підприємства через забезпечення безпеки її основних складових

Складено автором

Окрім цього для підвищення фінансової безпеки підприємства необхідно захистити основні ресурсно-функціональні елементи підприємства. Слід виділити шість основних елементів, які потребують належного захисту, з метою максимізації фінансової безпеки підприємства:

- фінансові ресурси. Для забезпечення недопущення зниження основних фінансових показників діяльності підприємства;
- трудові ресурси. Для забезпечення необхідних умов праці за високої кваліфікації, з метою недопущення зниження продуктивності праці, яка може вплинути на загальну діяльність підприємства;
- інформаційні ресурси. Для забезпечення захисту комерційної таємниці, яка містить інформацію про основні фінансові операції підприємства;
- матеріальні ресурси. Для забезпечення захисту майнових цінностей підприємства, з метою недопущення зупинки виробництва та отримання збитків, які можуть суттєво вплинути на фінансовий стан;

- спеціальні та галузеві ресурси. Для забезпечення захисту наявних на підприємстві специфічних ресурсів, які притаманні її галузі, і можуть вплинути на його загальний фінансовий стан;

- нематеріальні ресурси. Для забезпечення захисту інтелектуальної власності підприємства (рис.1.7).

Досліджуючи систему забезпечення фінансової безпеки підприємства, необхідно провести детальний аналіз таких категорій, як «система» та «система фінансової безпеки».

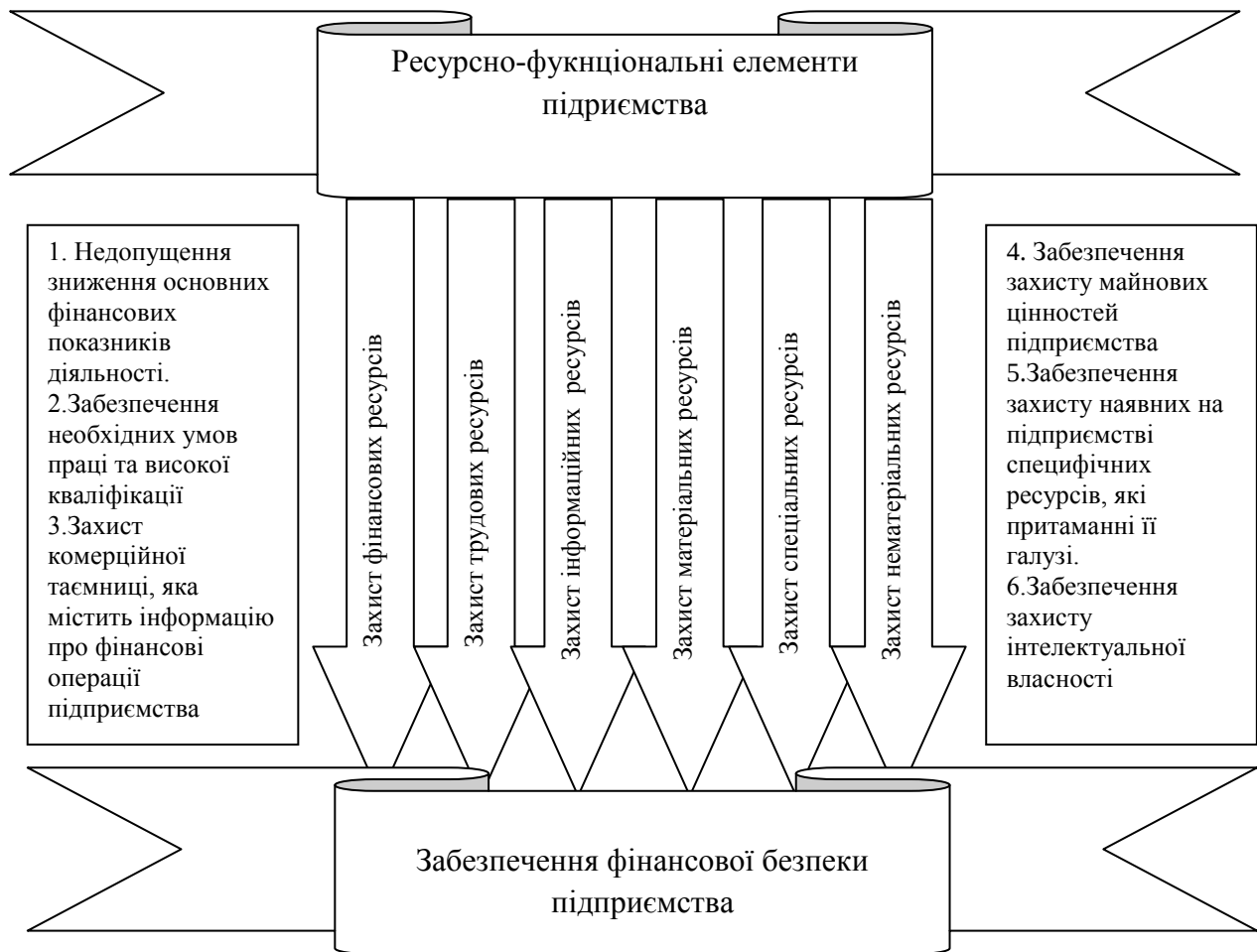


Рис.1.7. Пріоритено-схематичне відображення ресурсно-функціональних елементів фінансової безпеки підприємства

Складено автором

Наприклад, в загальному вигляді, згідно словника, система – це об’єктивна єдність закономірно пов’язаних один з одним предметів, явищ, а також знань про природу й суспільство [35].

Розглядаючи сутність поняття «система» з точки зору тлумачення у різних сферах науки (табл.1.8), ми дійшли до висновку, що система являє собою елементи (відносини, явища, тощо), які в сукупності дозволяють сформувати цілісну структурну одиницю.

Таблиця 1.8

Тлумачення поняття «система» з точки зору різних наукових напрямів

Науковий напрям	Визначення поняття
Математика	дещо ціле, абстрактне або реальне, що складається зі взаємозалежних частин [152, с. 125]
Правознавство	об'єктивно обумовлене суспільними відносинами, національними, історичними, культурними або іншими соціальними факторами об'єднання елементів, у якому всі елементи настільки тісно пов'язані один з одним, що виступають по відношенню до оточуючих умов та інших систем як єдине ціле, якому властиві саморегуляція і динамізм [84]
Соціологія	певним чином упорядкована множинність елементів, взаємозв'язаних між собою, які утворюють єдине ціле [78, с. 228]
Психологія	упорядкована і логічна конструкція, яка служить для цілісного і погодженого розгляду даних і теорій, які стосуються предмета вивчення [235, с. 184]
Біологія	сукупність мікроелементів, які знаходяться в певних відносинах один з одним [23, с. 76]
Філософія	кінцева множина функціональних елементів і відносин між ними, виділені з середовища у відповідності до конкретної цілі в рамках конкретного проміжну часу [205]
Економіка	структурована частина середовища, поява та вияв якої зумовлені зовнішньою потребуваністю результату його діяльності, отриманого в процесі взаємодії компонентів цієї частини [203, с. 63]
Безпекознавство	комплексне поняття, до складу якого входять суб'єкти, об'єкти та механізм реалізації безпеки [227, с. 247]

Сформовано автором

Якщо розглядати поняття «система» з точки зору безпекознавства, то тут ми погоджуємось з думкою Л. Худолія [268] про те, що система – це комплексне поняття, яке включає суб'єктів, об'єктів та механізм реалізації безпеки.

Результати дослідження поняття «система» дозволяють перейти до дослідження категорії «система фінансової безпеки підприємства».

В сукупності такі поняття як «безпека», «система», «фінансова безпека», «фінансова безпека підприємства», «система фінансової безпеки

підприємства», «система забезпечення фінансової безпеки підприємства» формують понятійно-категоріальний апарат фінансової безпекології.

Поняття «система фінансової безпеки підприємства» аналогічно з поняттям «фінансова безпека підприємства» досі не отримала свого загальноприйнятого трактування, оскільки на сьогоднішній день зустрічаються дуже різні погляди щодо даного поняття.

Х. Мандзіновська [145, с. 26], відмічає, що система фінансової безпеки підприємства є частиною системи економічної безпеки, яка відповідає за фінансову сферу господарської діяльності.

Т. Ганущак [53, с. 106], стверджує, що система фінансової безпеки підприємства – це сукупність її суб'єктів, яких об'єднує одна спільна мета, завдання та методи.

На нашу думку, систему фінансової безпеки підприємства слід розглядати як сукупність взаємопов'язаних елементів, які дозволяють забезпечити та гарантувати належний рівень захищеності фінансових інтересів підприємства.

Щоб система фінансової безпеки підприємства функціонувала як належить і демонструвала очікувані від неї керівництвом результати, необхідний певний «материнський елемент», який би забезпечував її роботу. Таким елементом є механізм управління.

Економісти почали застосовувати поняття «механізм», з метою опису взаємодії виробничих процесів. Найбільшим поштовхом поняття «механізм» в економічній науці стала демонстрація практичної апробації теорії економічних механізмів, авторами якої є нобелівські лауреати Л. Гурвіц, Р. Майєрсон і Е. Маскін [103].

Одне з найбільш загальних визначень поняття «механізм», що несе економічний характер, описано в роботі Н. Брюховецької [38, с. 25], де вказується, що механізм – це послідовність економічних явищ, які утворились в певних умовах і під впливом початкового імпульсу.

Вже як повноцінна категорія «економічний механізм», найбільш в загальному вигляді трактують як [201] певну сукупність процесів, форм та

методів управління, завдяки яким можна реалізувати діючі економічні закони на процес відтворення.

Ми погоджуємось з думкою Ю. Кім [114, с. 9–10], що під механізмом управління системою фінансової безпеки підприємства слід розуміти комплекс, який включає в собі організаційні, управлінські, технічні та правові заходи, які направлені на забезпечення безпеки та гарантування захисту законних інтересів його керівництва та інвесторів.

Місце механізму управління в системі фінансової безпеки підприємства зображено на рис.1.8.

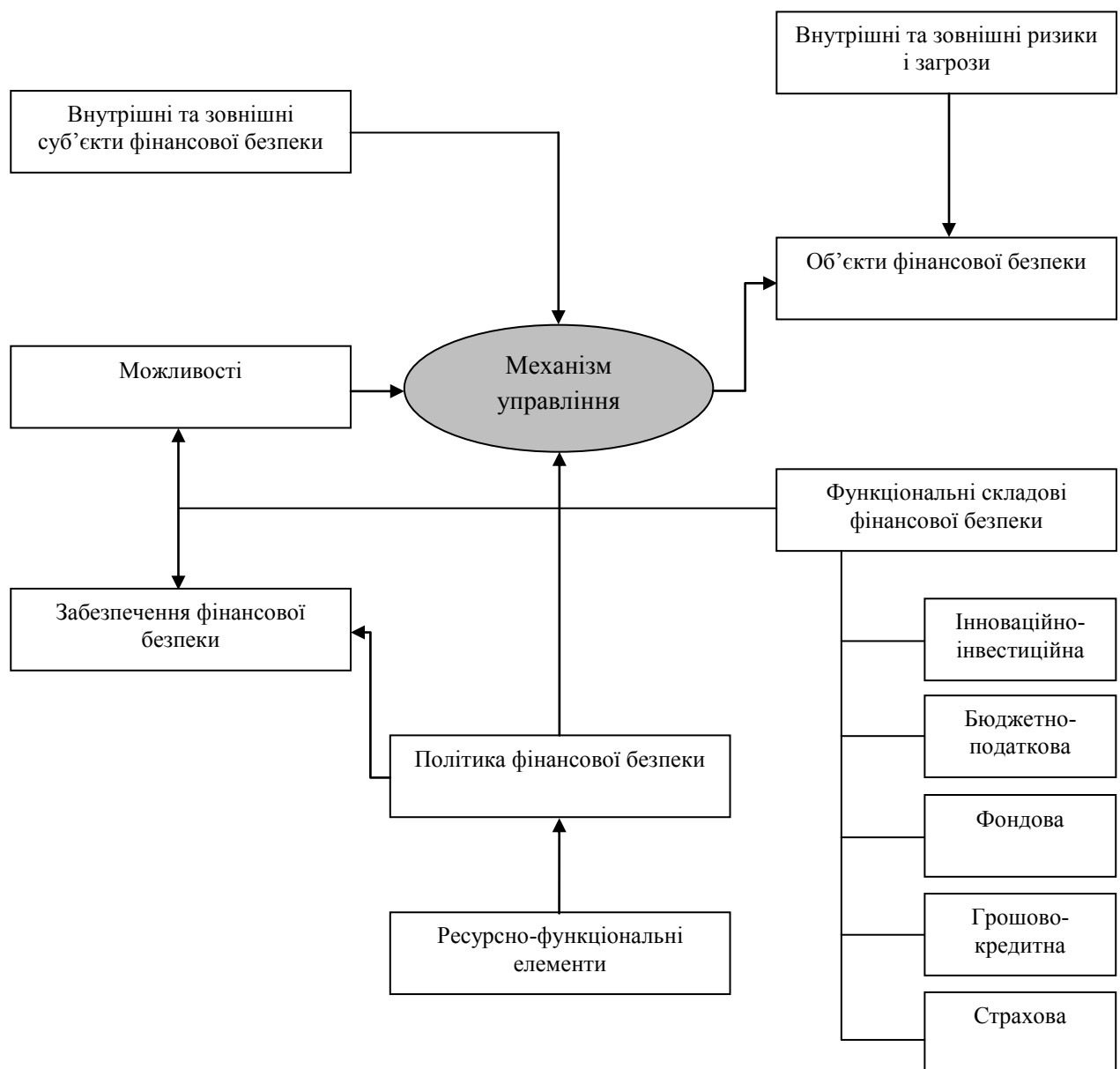


Рис. 1.8. Місце механізму управління в системі фінансової безпеки підприємства

Складено автором

Окремим питанням є система та механізм забезпечення фінансової безпеки підприємства.

Слід наголосити на тому, що саме поняття «забезпечення» часто використовуються в різних галузях. До прикладу, в галузі права [99], під поняттям «забезпечення» розуміють створення умов, що сприятимуть реалізації та захисту прав. На нашу думку, у сфері безпекознавства під забезпеченням слід розуміти створення таких умов для здійснення діяльності, що дозволяють говорити про високий рівень безпеки.

Система забезпечення фінансової безпеки підприємства являє собою сукупність взаємопов'язаних між собою заходів, які дозволяють створити умови, при яких кожна проведена операція буде супроводжуватись належним рівнем безпеки.

Система забезпечення фінансової безпеки підприємства повинна відповідати наступним основним вимогам:

- спроможність в повному обсязі забезпечити ефективність функціонування системи фінансової безпеки підприємства;
- спроможність максимально ефективно поєднувати усі ключові елементи забезпечення фінансової безпеки підприємства;
- повна відсутність будь-яких проявів невизначеності або стихійності у застосуванні;
- бути максимально низьковитратною;
- бути доступною;
- відповідати умовам функціонування підприємства та специфіки його діяльності.

Доцільність і увага механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства зумовлена першим чином тим, що:

- механізми являють собою комплексний набір інструментарію, який дозволяє їх впорядкувати і послідовно використати;
- механізми вже не раз продемонстрували їх практичне використання.

У науковій літературі поняття «механізм забезпечення фінансової безпеки підприємства» зустрічається рідко, і найбільш частіше можна зустріти сформоване визначення Н. Пойда-Носик [188, с. 87], в якому зазначається, що даний механізм являє собою чітку сукупність дій суб'єктів забезпечення фінансової безпеки зі створення належних умов гарантування захищеності об'єкта фінансової безпеки від впливу внутрішніх і зовнішніх загроз.

Як і в будь-якій іншій науці, механізм забезпечення фінансової безпеки підприємства повинен включати ряд обов'язкових структурних елементів:

- принципи, на яких повинен будуватись механізм;
- інструменти, які повинні бути застосовані;
- основні функції, які повинен виконувати розроблений механізм.

Досліджуючи фахову економічну літературу [29; 80; 116; 144; 145; 151; 223; 226], ми дійшли до висновку, що на сьогоднішній день існує велика кількість принципів, дотримання яких необхідне для забезпечення фінансової безпеки на підприємстві. Ми систематизували існуючі принципи забезпечення фінансової безпеки підприємства і сформуvalи основні принципи, дотримання яких необхідне для ефективної реалізації механізму забезпечення фінансової безпеки вітчизняного підприємства. На нашу думку, слід згрупувати існуючі принципи забезпечення фінансової безпеки підприємства за наступними категоріями: принципи, які стосуються структурних елементів механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства; принципи, які регулюють процес забезпечення фінансової безпеки підприємства; принципи, які регулюють формулювання основних цілей та завдань механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства. Розглянемо запропоновані нами принципи (рис. 1.9):

1. Принцип конфіденційності. Обговорені та розроблені стратегії забезпечення фінансової безпеки підприємства не повинні бути розголошені за межами підприємства.

2. Принцип конкретизації. Усі цілі та завдання, які стоять перед механізмом забезпечення фінансової безпеки підприємства повинні бути детально і доступно конкретизовані.
3. Принцип фаховості. Персонал, який встановлює та розробляє план та заходи забезпечення фінансової безпеки підприємства, повинен бути компетентний в питаннях захищеності та фінансово-грамотним.

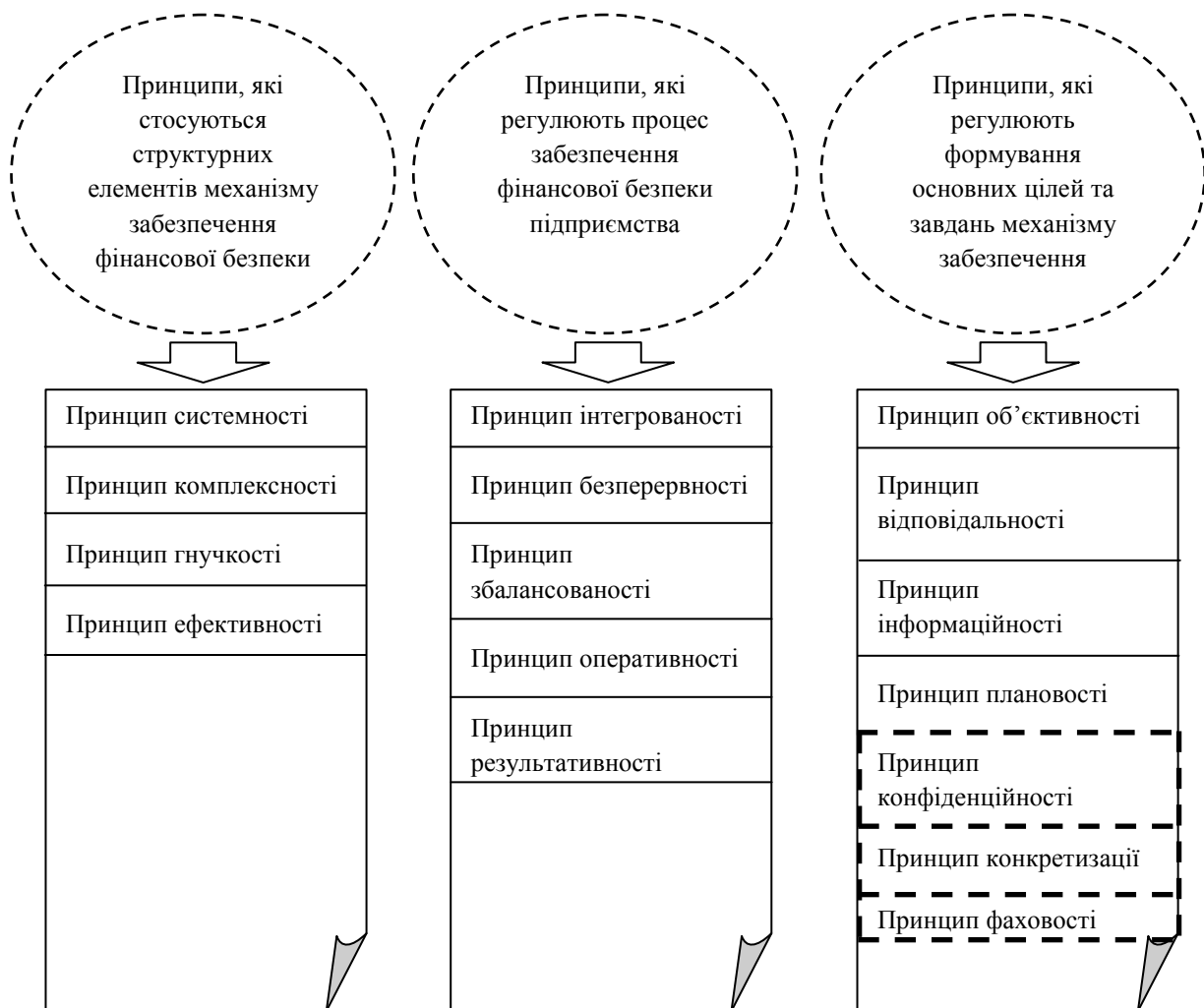


Рис.1.9. Рівнозначувальне групування ключових принципів побудови та реалізації механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства

Згруповано автором (авторські позиції виділено) за даними джерел: [29; 80; 116; 144; 145; 151;]

Фінансові інструменти являють собою перелік угод, які дозволяють збільшити активи однієї сторони і фінансові зобов'язання іншої. До фінансових інструментів, які необхідно застосовувати, з метою реалізації механізму

забезпечення фінансової безпеки підприємств, слід віднести: платіжні доручення, акредитиви та чеки; угоду з банком щодо кредитування; одержані від дебіторів векселя; різного роду депозитні сертифікати та угоди; акції та інвестиційні сертифікати; страховий поліс або угода.

Науковці [145, с. 51] виділяють чотири ключові функції механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства:

1. Функція планування. Передбачає формування оперативних та стратегічних планів, програм та прогнозів.

2. Функція організації і регулювання. Розробка та реалізація управлінських рішень, використання фінансових інструментів.

3. Функція стимулювання. Здійснення заходів щодо підвищення ефективності управлінського апарату.

4. Функція контролю. Здійснення ретельного контролю за виконанням планів та програм.

Згідно вищеприведеного аналізу, ми встановили, що будь-який механізм забезпечення має бути максимально доступним і відповідати вимозі відсутності невизначеності. Отже, слід розширити список існуючих функцій і додати навчально-методичну функцію, яка би передбачала формування інформації про систему забезпечення фінансової безпеки, з метою проведення навчання та роз'яснення її основного процесу для персоналу підприємства.

Також слід виділити аналітичну функцію, яка дозволила би допомогти виконувати функцію планування, оскільки дана функція передбачала би проведення ретельного аналізу та оцінки теперішнього стану підприємства, з метою подальшого планування.

На основі проведеного вище дослідження, можна сформулювати основні положення механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства з врахуванням можливості застосування антикризового управління (рис.1.10).

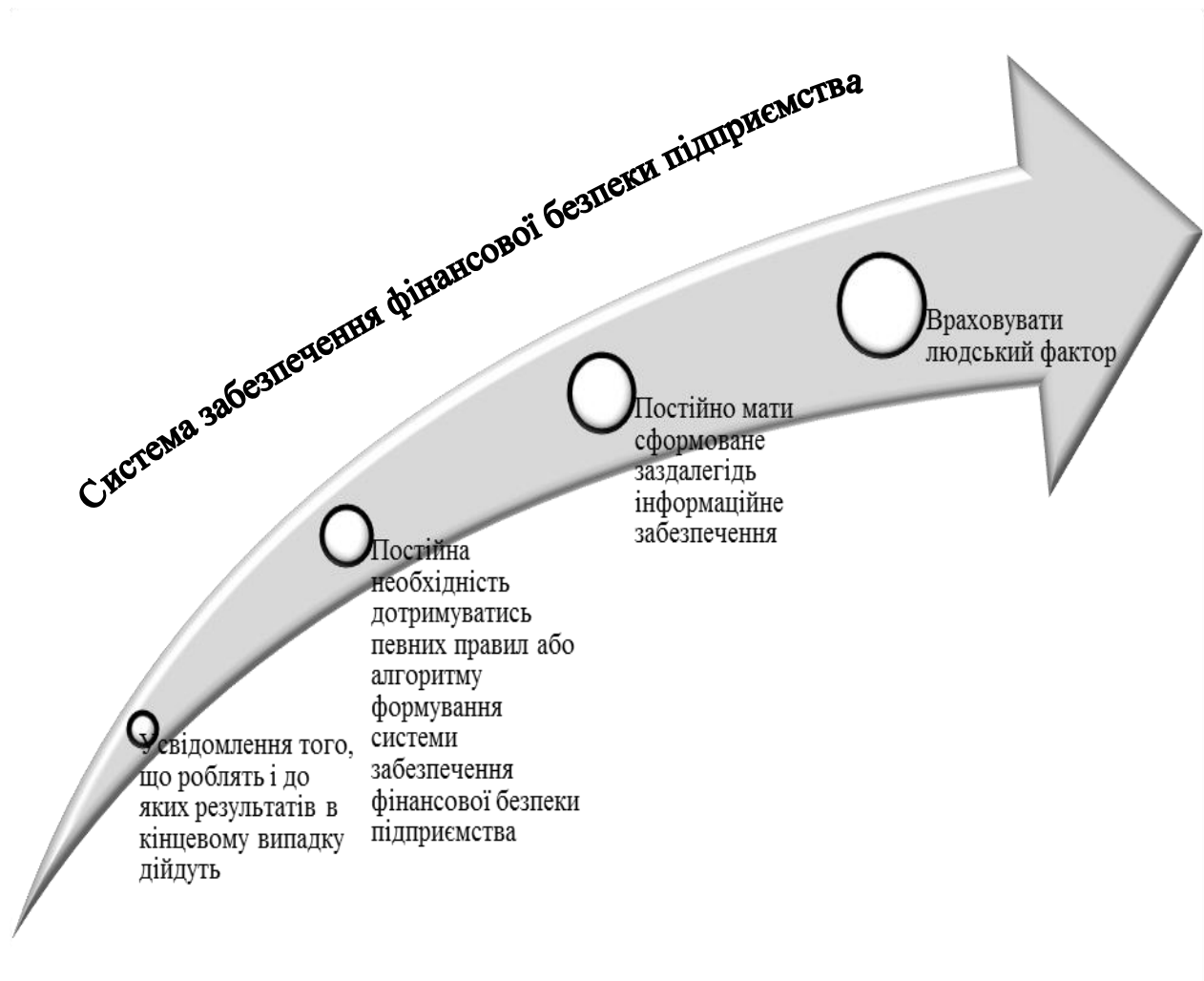


Рис. 1.10. Базові положення механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства

Розроблено автором

Результати проведеного у попередніх та наступних підрозділах дослідження дозволили сформувані власний підхід до формування системи забезпечення фінансової безпеки підприємства, який враховує можливість застосування антикризового управління та базується на дослідженнях, проведених у другому та третьому розділах.

Запропонований нами науковий підхід до формування системи забезпечення фінансової безпеки підприємства дозволяє по-новому підійти до оцінювання фінансової безпеки через можливість регламентувати вибір антикризових заходів, спрямованих на адекватну протидію негативному впливу загроз (рис. 1.11).

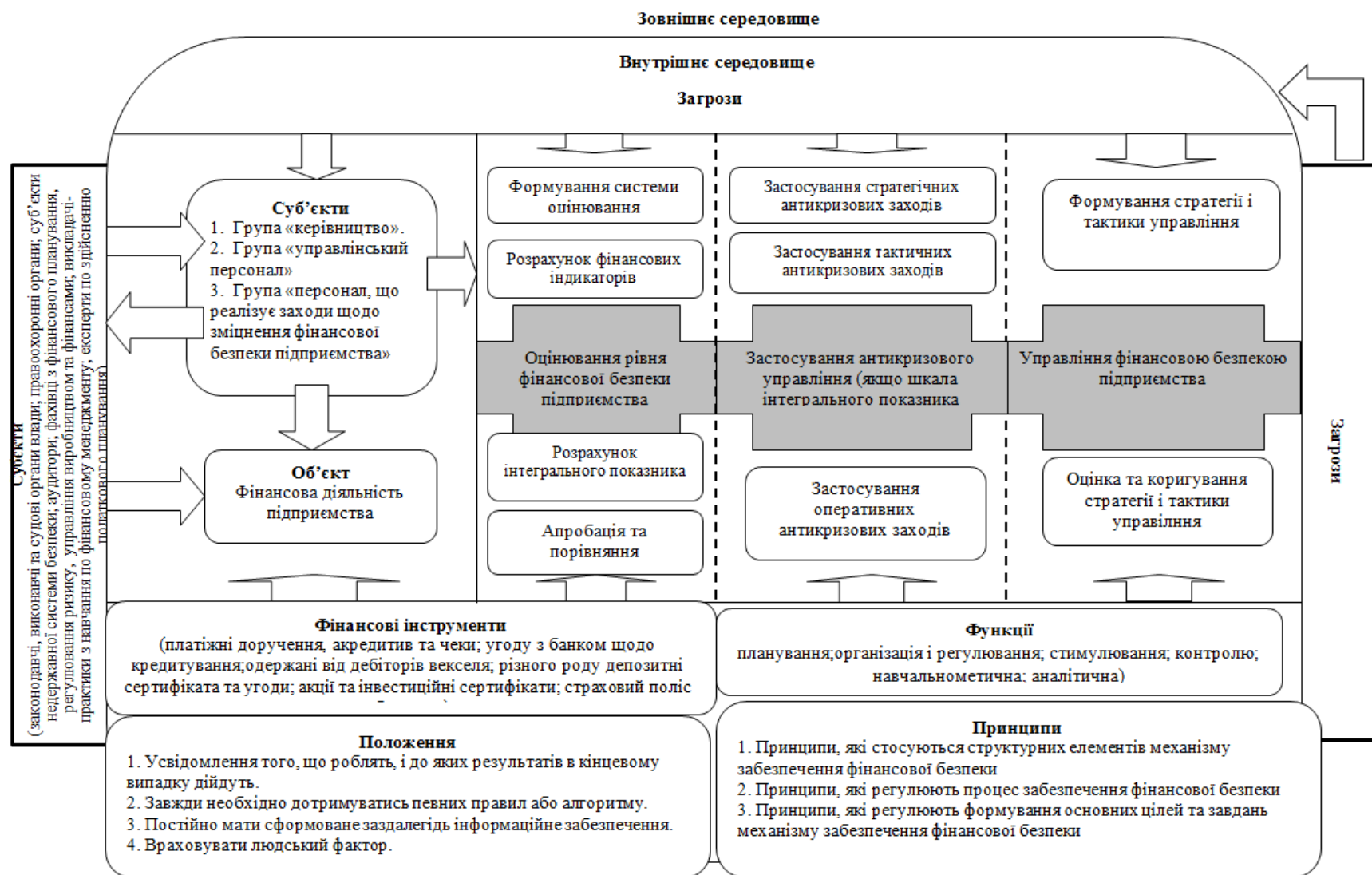


Рис.1.11.Науковий підхід до формування системи забезпечення фінансової безпеки підприємства

Складено автором

Підсумовуючи слід відмітити, що проведений аналіз дозволив сформувати необхідну для подальших досліджень теоретико-методологічну базу формування системи забезпечення фінансової безпеки підприємства. Ми вважаємо, що лише правильне застосування усіх елементів системи забезпечення фінансової безпеки дозволить забезпечити стійкість та розвиток підприємства в умовах негативного впливу зовнішнього середовища, і при необхідності своєчасно застосувати антикризове управління.

1.3. Концептуальні положення антикризового управління в системі забезпечення фінансової безпеки підприємства

Антикризове управління є достатньо молодим науковим напрямом в порівнянні із фінансовою безпекою, в якому переважна кількість науковців прагне розробити подібні до безпеки, практичні рекомендації щодо захисту підприємства. Антикризове управління було сформовано з вже відомого науці напрямку «управління».

Поняття «управління» охоплює в собі безліч елементів та напрямів: наука, мистецтво, функція, процес, тощо.

Згідно економічного словника [37, с. 760], управління – це свідомо цілеспрямована дія з боку держави, економічних суб'єктів на людей і економічних об'єктів, здійснювана з метою спрямувати їх дії в потрібне русло й отримати бажані результати.

Саме отримати бажані результати є ключовим для управління підприємством. Підприємство ставить перед собою різні цілі, від стратегічних до тактичних [288, с. 117], і їх неможливо реалізувати без різного роду ресурсів, але щоб ресурси ефективно використовувались, необхідна дієва система управління.

Процес управління підприємством розглядають по-різному, деякі науковці трактують це як самостійну систему, інші як частину вже існуючої системи, тобто як підсистему всередині підприємства (рис.1.12).

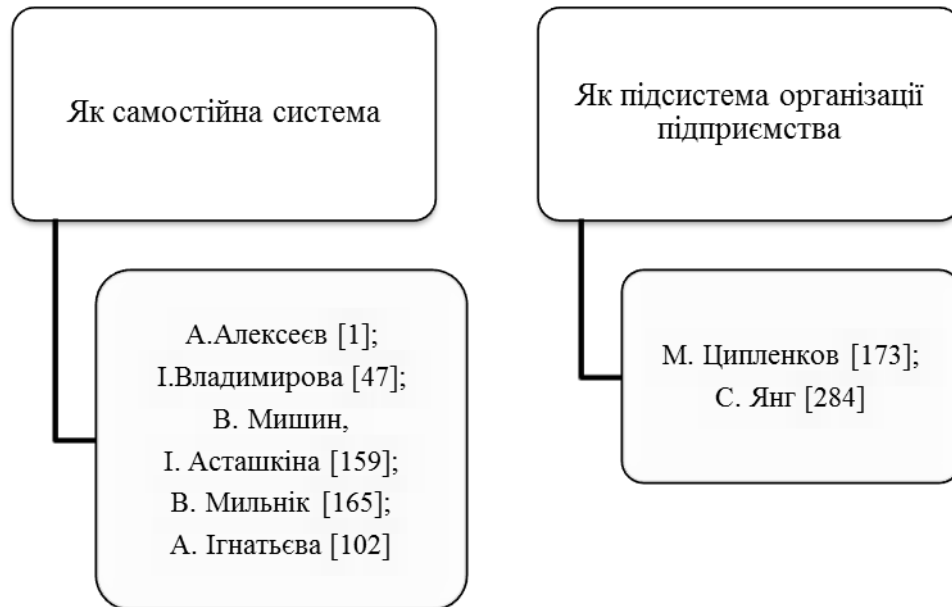


Рис.1.12. Концептуальний підхід до трактування процесу управління підприємством

Систематизовано автором за даними Додатку Й1

На нашу думку, влучним є твердження Н. Яркіної [285, с. 130] стосовно того, що управління підприємством являє собою звичайний вид діяльності, яка є обов'язковою умовою, що забезпечує цілісність, синергічність і протиентропійність підприємства як виробничої системи.

Процес управління охоплює усі ланки підприємства і застосовує інструментарій, який дієвий лише при стабільному функціонуванні організації, але кризове явище потребує зовсім іншого типу управління.

На початку XX століття, перші появи кризи попросту ігнорували, що лише призводило до банкрутства. В середині 30-х років цього ж століття було зафіксовано [166, с. 103; 65; 59] перші реальні спроби керівництва підприємств застосовувати антикризові заходи.

Суттєві антикризові дії було застосовано на початках 80-х років, коли загострення кризи за своїм характером нагадувала ситуацію попередньої світової економічної кризи 1929-1933 рр. [279, с. 64]. Саме тоді загострилась криза, яка суттєво вплинула на промислові підприємства.

Отже, можна стверджувати, що саме промислові підприємства історично є одні з перших, які почали масштабно і дієво застосовувати антикризові заходи.

Антикризове управління роками вивчалось і змінювало свою первинну форму, адаптуючись так під сучасні умови розвитку економіки [229, с. 229]. Поява нових поглядів до її трактування привносило лише все більше теоретичної невизначеності, а через це страждала практична частина її застосування.

На сьогоднішній день існує велика кількість трактувань поняття «антикризове управління». Кожен науковець бачить дане поняття по-своєму.

Одні автори вважають, що антикризове управління - це процес, який повинен не допустити (або уникнути) настання кризової ситуації.

Наприклад, Е. Уткін вважає [256, с. 12], що антикризове управління повинно виконуватись ще до початку кризової ситуації на підприємстві і здійснювати превентивні заходи для підтримки стабільного та успішного господарювання.

А. Чернявський [270, с. 108] також вважає, що антикризове управління повинно функціонувати і в умовах, коли не має кризи на підприємстві. В таких умовах, воно має бути спрямоване на допомогу в розробці найменш ризикових для підприємства управлінських рішень, з метою недопущення настання кризи.

Є прихильники іншої точки зору, які вважають що антикризове управління повинно бути реалізоване вже в умовах настання кризи на підприємстві.

Наприклад, Г. Базаров та С. Беляєв вважають [243, с. 27], що антикризове управління – це свого роду антикризова процедура, яка повинна бути реалізована стосовно підприємства, яке вже офіційно визнане боржником.

Тієї ж думки і закордонний науковець Дж. К. Ван Хорн [43, с. 18]. Він вважає, що антикризові заходи повинні бути реалізовані, коли стан підприємства є важкий і наближений до статусу банкрута.

В науковій літературі можна зустріти більш «універсальні» визначення даного поняття, які характеризують антикризове управління як процес, котрий повинен існувати до, підчас і після появи кризової ситуації на підприємстві (попередження, виявлення, запобігання, виведення з кризи та ліквідації наслідків). До прихильників такої думки відносять Л. Лігоненко [137, с. 125], яка зазначає, що антикризове управління – це специфічний вид управління, який призначений для виявлення будь-яких ознак криз та побудови заходів для її попередження.

Е. Мінаєва та В. Панагушина також вважають [6, с. 232], що антикризове управління повинно здійснювати дві функції одразу: виводити підприємство з кризи та заздалегідь попередити можливість її настання.

На основі проведеного аналізу наукових трактувань поняття «антикризове управління» та представлених трактувань на Додатку Й2, сформуємо три концептуальні підходи до даного поняття (рис.1.13).

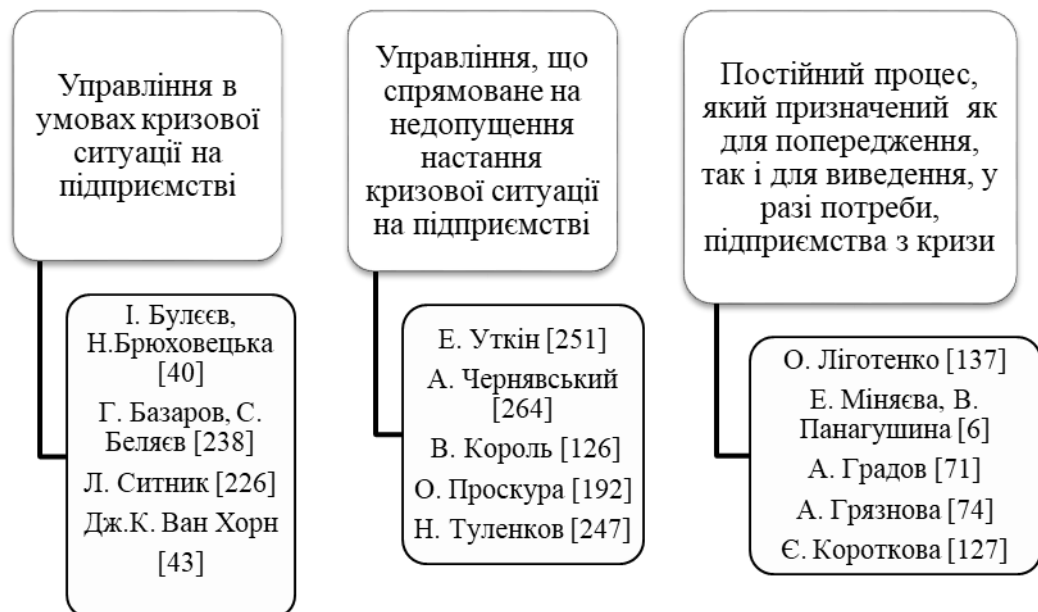


Рис.1.13. Концептуальні підходи до трактування поняття «антикризове управління»

Систематизовано автором за даними Додатку Й2

Отже, як видно з рис.1.13., трактування поняття «антикризове управління» є дуже гнучким і кожен науковець бачить дане управління по-своєму. На нашу думку, антикризове управління варто відносити до категорії

«постійний процес, який призначений як для попередження, так і для виведення, у разі потреби, підприємства з кризи». Саме такий підхід дозволяє найкраще описати сутність даного поняття, оскільки антикризове управління – це процес прийняття управлінських рішень, який направлений на підтримку стабільності підприємства в нестабільних умовах його функціонування та здійснення заходів, з метою попередження і виведення з кризової ситуації.

Після проведеного аналізу трактування сутності антикризового управління, можна чітко встановити розмежування між поняттями «антикризове управління» та поняттям «антикризове регулювання».

Антикризове регулювання несе макроекономічний характер і охоплює заходи організаційно-економічного та нормативно-правового типу зі сторони держави, а, як видно з вище проведеного аналізу, антикризове управління являє собою дії зі сторони підприємства [62–64].

Розглядаючи антикризове управління в системі забезпечення фінансової безпеки, слід також розглянути таке поняття як «антикризове фінансове управління».

На Додатку ЙЗ, зображено останні дисертаційні наукові роботи, які присвячені дослідженню проблематики забезпечення антикризового управління у фінансовій сфері.

Як нам вже відомо з проведеного у підрозділі 1.1 аналізу, розвиток кризи призвів до того, що однією з найбільш небезпечних сьогодні вважають саме фінансову кризу. Поступово науковці почали звертати увагу на фінансовий менеджмент при розгляді антикризового управління.

Одним із перших став І. Бланк [31, с. 422], який виділяв особливу підсистему фінансового менеджменту, яка отримала назву «антикризове фінансове управління». Він наголошував, що антикризове фінансове управління повинно застосовувати унікальні, нестандартні методи прийняття управлінських рішень, щоб подолати фінансову кризу. Можна побачити, що І. Бланк виділяв два основних моменти при трактуванні даного поняття:

1. Комплекс управлінських рішень повинен бути спеціальний, який не застосовується в повсякденних умовах функціонування підприємства.
2. Основна ціль антикризового фінансового управління – це запобігання та ліквідації саме фінансової кризи.

Проаналізовані трактування сутності поняття «антикризове фінансове управління» зображено на Додатку Й4.

На нашу думку, антикризове управління у системі фінансової безпеки підприємства варто розглядати як сукупність заходів, спрямованих на ідентифікацію, діагностику, аналіз, та, при необхідності, подолання будь-якого прояву фінансової кризи, яка загрожує його безпеці і ефективному розвитку. У даному визначенні важливе місце займає саме «будь-який прояв фінансової кризи». Вважаємо, що варто долати навіть мінімальні прояви кризи у фінансовій системі підприємства. Лише так можна досягнути максимально можливої захищеності від масового удару фінансової кризи і уникнути банкрутства.

Наступним важливим етапом наукового дослідження поняття «антикризове управління» в системі забезпечення фінансової безпеки підприємства є аналіз та дослідження принципів.

Принципи будь-якої економічної категорії – це об'єктивно відправні начала та певна незаперечна вимога для забезпечення ефективного функціонування тої чи іншої економічної категорії. Тому дуже важливо встановити чіткі і максимально доцільні принципи для антикризового фінансового управління.

У 2006 році І. Бланк сформулював принципи антикризового управління [30, с. 27], що їх донині використовують у дослідженнях науковці [13, с. 21]. Його перелік принципів практично універсальний і підкреслює основні базові ідеї ефективного антикризового управління у фінансовій сфері. Але попри це, на нашу думку, не було детально враховано принципи, що стосуються виконавців антикризових заходів і процесу забезпечення фінансової безпеки.

Так, дослідивши принципи і об'єднуючи деякі з них, можна узагальнити та доповнити запропоновані І. Бланком принципи та сформувані наступні принципи антикризового управління у системі забезпечення фінансової безпеки підприємства (рис.1.14).



Рис.1.14. Основні принципи антикризового управління в системі забезпечення фінансової безпеки підприємства

Удосконалено автором, авторські позиції виділені

Принцип відповідальності для антикризового управління в системі забезпечення фінансової безпеки підприємства передбачатиме, що усі, хто приймають та реалізують управлінські рішення, які стосуються

попередження та протидії фінансовій кризі, повинні нести відповідальність за усі прийняті і неприйняті (бездіяльність) рішення.

Принцип професіоналізму, на нашу думку, потрібно також виділити для антикризового управління. Щоб приймати ефективні антикризові управлінські рішення в процесі забезпечення фінансової безпеки, недостатньо усвідомлювати рівень відповідальності, необхідно мати високий рівень знань та навичок. На нашу думку, антикризове управління неможливо реалізовувати новачкам. Це саме той випадок, коли необхідний досвід в боротьбі з кризовими явищами на підприємстві. Застосовування антикризового управління є важким процесом, якщо ви не знаєте досконало своє підприємство, необхідно знати усю фінансову складову, а це неможливо без знань про інші ланки підприємства (виробничу, кадрову, корпоративну, тощо). Тому дуже важливо мати високий рівень знань та досвід в процесі реалізації антикризових фінансових заходів, вміти оцінити поточний рівень фінансової безпеки, оскільки це дозволить вже на ранніх стадіях побачити і зрозуміти наскільки великі наслідки спричинить фінансова криза на підприємстві.

Поряд з різноманітними науковими поглядами на трактуванням сутності поняття «антикризове управління», подання принципів, на яких воно повинно базуватися, важливим також є визначення мети, цілей, предмету, об'єкту, суб'єкту.

На нашу думку, основною метою антикризового управління в системі забезпечення фінансової безпеки підприємства є попередження та протидія зовнішнім і внутрішнім загрозам, які можуть спричинити кризовий розвиток на підприємстві та перешкоджати забезпеченню фінансової стійкості.

Предметом антикризового управління є передбачувані й реальні причини кризи, її фактори, проблеми, тобто всі прояви сукупного загострення суперечностей, які викликають загрозу виникнення й розвитку кризи [281, с. 80]. З цього випливає, що предметом антикризового управління в системі забезпечення фінансової безпеки є сукупність причин, факторів та проблем, що

можуть становити загрозу виникнення й розвитку фінансової кризи на підприємстві та зниження рівня його фінансової безпеки.

Об'єктом антикризового управління є фактори, що спричиняють виникнення та поглиблення кризи розвитку підприємства [138; 227]. На основі цього можна стверджувати, що об'єктом антикризового управління в системі забезпечення фінансової безпеки є фактори, які можуть стати причиною появи та розвитку фінансової кризи на підприємстві та загрожувати зниженню рівня безпеки. Окрім цього, на нашу думку, фінансовий стан, також, слід віднести до основних об'єктів антикризового управління. Тому основними об'єктами антикризового управління в системі забезпечення фінансової безпеки підприємства є:

1. Діяльність антикризового управління.
2. Фінансовий стан підприємства.
3. Рівень інформаційного забезпечення.
4. Рівень фінансової безпеки.
5. Стан захищеності в цілому.

Група суб'єктів антикризового управління, що реалізують його завдання включає:

- керівництво;
- фінансовий директор;
- провідний фінансовий спеціаліст на підприємстві;
- економісти-фінансисти, що входять до антикризового підрозділу;
- спеціаліст з антикризового фінансового контролінгу;
- арбітражні керівники;
- спеціаліст агентства з питань банкрутства державних та відомчих органів;
- персонал по забезпеченню фінансово-економічної безпеки.
- спеціалісти з ризик-менеджменту.

Наступним етапом в процесі дослідження сутності антикризового управління в системі забезпечення фінансової безпеки підприємства є аналіз притаманних йому цілей. Для антикризового управління виділяють [50, с. 54] п'ять груп цілей: організаційні; маркетингові; фінансові; виробничі; кадрові.

Антикризове управління в контексті забезпечення фінансової безпеки створене якраз, щоб максимально ефективно виконати саме фінансову групу цілей. Дана група цілей включає: забезпечення стабільного рівня платоспроможності, недопущення зниження рівня ліквідності та мінімізації наслідків, які з'явилися через фінансову кризу на підприємстві. Варто зауважити, що даний перелік цілей є неповним. Фінансова криза може бути дуже непередбачуваною і її об'єм шкоди залежить від багатьох факторів, тому цілі можуть змінюватись і доповнюватись в залежності від специфіки діяльності підприємства.

Щоб виконати поставлені перед собою цілі, антикризове управління в системі забезпечення фінансової безпеки повинно виконувати такі основні завдання:

1. Оперативно проводити заходи щодо діагностування усього фінансового стану підприємства, з метою прогнозування фінансової кризи та ефективної її ліквідації.
2. Підтримання та недопущення зниження фінансової стійкості, платоспроможності та загального рівня фінансової безпеки підприємства.
3. Здійснення заходів щодо недопущення зниження обсягів власних коштів та збільшення залучених, з метою уникнення посилення фінансових проблем, які можуть спричинити фінансову кризу.
4. Застосування антикризових заходів, спрямованих на мінімізацію негативних наслідків, спричинених фінансовою кризою на підприємстві.

На нашу думку, завдання антикризового управління можна також розглядати глибше. Н. Туленков [252, с. 24], розподіляє антикризові заходи в

залежності від стадії кризи: передкризове управління, яке призначене для запобігання настання кризи на підприємстві; управління в умовах кризи, яке призначене для стабілізації нестійких станів на підприємстві; управління, призначене для виходу з кризи, метою якого є мінімізація втрат під час виведення підприємства зі стану кризи.

Представлені стадії можна застосувати і для антикризового маркетингу, антикризового управління персоналу, антикризового операційного менеджменту та антикризового фінансового управління, оскільки дані стадії можуть виникнути в незалежності від умов і специфіки підприємства. Отже і завдання антикризового управління повинні відповідно відрізнятись в залежності на якій стадії кризової ситуації знаходиться підприємство.

Розглянемо завдання антикризового фінансового управління підприємством залежно від стадії кризи (табл.1.9).

Таблиця 1.9

Завдання антикризового управління в залежності від стадії фінансової кризи в контексті забезпечення фінансової безпеки підприємства

Стадія	Характеристика стадії	Основні завдання антикризового управління
Передкризовий стан	Характеризується стабільним функціонування підприємства, але можливі незначні відхилення показників, які належать до основних при оцінці можливості настання банкрутства	1.Проведення аналізу фінансового стану підприємства, з метою дослідження темпів зниження основних фінансових показників діяльності 2.Здійснення заходів щодо підтримки фінансової стабільності та високого рівня фінансової безпеки підприємства
Кризовий стан	Зростає дефіцит власних коштів, знижується рівень ліквідності, збільшуються фінансові зобов'язання	1.Проведення аналізу зовнішнього середовища, з метою пошуку грошових коштів. 3. Збір інформації про життєво важливі показники підприємства. 2.Проведення антикризових заходів щодо відновлення оборотного капіталу. 3.Пошук варіантів покриття фінансових зобов'язань.
Післякризовий стан	Відкривається справа про банкрутство	1. Збір інформації щодо об'єму наданої шкоди, яку заподіяла фінансова криза. 2. Внесення пропозиції щодо раціонального розподілу наявних фінансових ресурсів на подолання наслідків фінансової кризи та виведення підприємства зі стану банкрутства. 3. Врахування та допомога в мінімізації втрат, які понесуть власники підприємства в процесі проходження справи про банкрутство

Складено автором

Антикризове управління, як і будь-яка інша ланка на підприємстві, повинна виконувати певні функції. Основні функції, які покладено на антикризове управління в системі забезпечення фінансової безпеки, складають вже знайомі функції загального управління: планування; організація; мотивація; контроль. Саме ці 4 функції найкраще характеризують будь-яке управління: операційне, або навіть антикризове.

З метою дослідження особливостей кожної функції, проведемо порівняльний аналіз у розрізі: управління та антикризове управління (табл.1.10).

Таблиця 1.10

Порівняльний аналіз основних функцій загального управління підприємством з антикризовим управлінням в системі забезпечення фінансової безпеки

Функції	Управління підприємством	Антикризове управління підприємством
Планування	передбачає розроблення планів та програм, що формують загальну стратегію підприємства	процес, спрямований на розробку цілей та програм щодо забезпечення антикризової стабільності та гарантування безпеки на підприємстві
Організація	процес оптимального сполучення усіх наявних ресурсів підприємства	формування та використання фінансових та організаційно-технічних ресурсів підприємства для протидії кризовому розвитку
Мотивація	процес розробки положень про винагороду за досягнення в праці	система заохочень, яка направлена на зацікавленість усього колективу підприємства на допомогу виходу з фінансової кризи
Контроль	інструмент забезпечення усіх ланок системи управління інформацією про стан об'єкта	процес дослідження відхилень від намічених цілей антикризового управління, з метою оперативного виправлення

Систематизовано автором

Як видно з табл.1.10. існує ряд відмінностей у функціях між даними типами управління. В загальному можна охарактеризувати дані відмінності

рівнем охоплення. На загальне управління покладено функції більше макрорівня, коли на антикризове управління покладений більше мезорівень підприємства.

Систему антикризового управління, науковці відносять до соціально-економічної системи [13, с. 44], оскільки природа соціально-економічних систем включає в себе людей, їхню спільність та інтереси, що притаманне і антикризовому фінансовому управлінню.

Виходячи з того, що систему управління підприємством можна розглядати як сукупність взаємопов'язаних елементів, кожний з яких має свою ціль і йде до неї своїм шляхом, але усі вони в сукупності працюють на досягнення однієї загальної мети підприємства, можна сформулювати визначення системи антикризового управління підприємством.

Отже, система антикризового управління підприємством – це така система, при котрій усі її елементи направлені на забезпечення ефективного розвитку підприємства, шляхом недопущення утворення будь-якої форми фінансової кризи.

Коли усі вищевказані рішення приймаються, формується «ядро» системи антикризового управління, а саме служба, котра буде реалізовувати поставлену перед нею мету та досягати визначені стратегічні цілі. Тут варто також відмітити, що не кожне підприємство може дозволити собі створити такого роду службу, і тому обов'язки щодо реалізації антикризової політики можуть припадати на вже функціонуючий управлінський апарат підприємства (рис.1.15).

Якщо реалізацією антикризового управління буде займатись вже існуючий на підприємстві управлінський апарат без створення окремої служби, тоді відбувається процес ознайомлення усього персоналу з цілями та завданнями даної системи.

Варто наголосити на тому, що кожний етап процесу формування системи антикризового управління на підприємстві повинен супроводжуватись чітким контролем, щоб максимально знизити ризик допущення можливих відхилень.

Процес проведення діагностики фінансового стану підприємства на виявлення будь-яких ознак фінансової кризи неможливий без використання інструментарію.

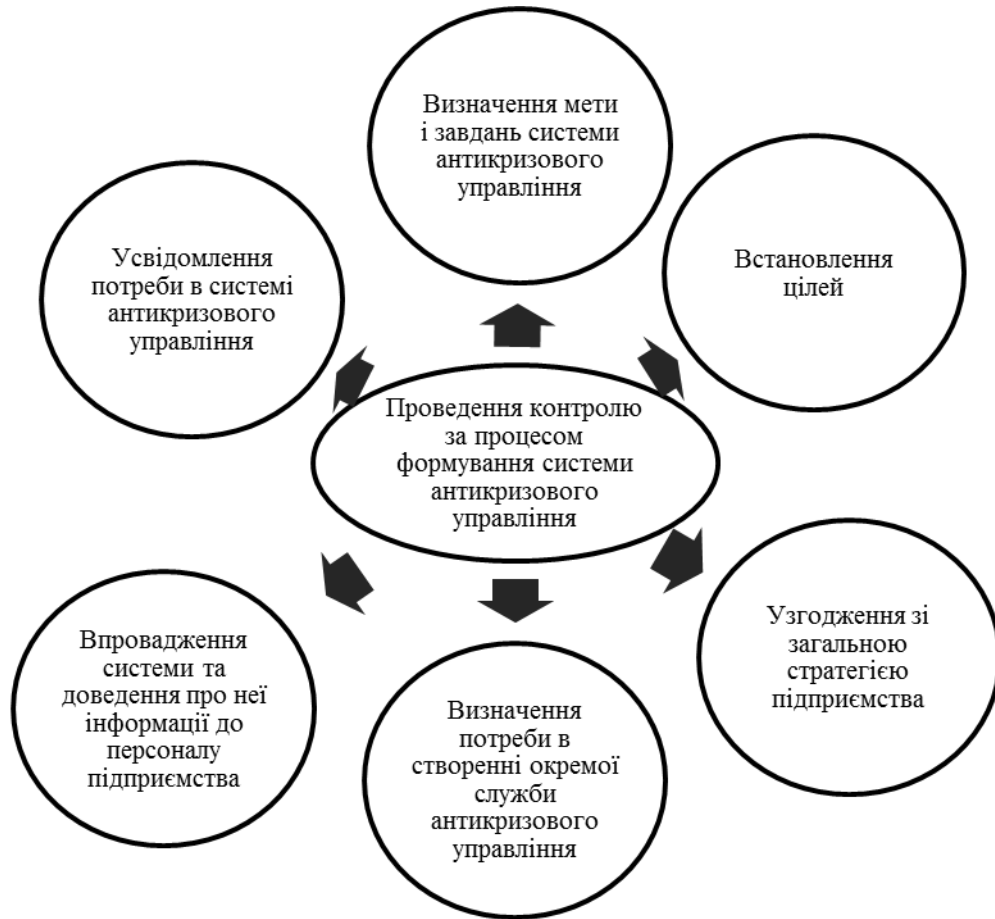


Рис.1.15. Цикл формування системи антикризового фінансового управління на підприємстві

Складено автором

О. Ареф'єва та Ю. Прохорова [13, с. 52] на основі досліджень видів криз сформували інструментарій щодо кількісної та якісної діагностики фінансового стану підприємства в системі антикризового управління (Додаток К).

Умовно інструменти антикризового управління в системі забезпечення фінансової безпеки підприємства, що застосовуються для проведення аналізу та діагностики фінансового стану підприємства можна розділити на три блоки (рис.1.16).

Розглянемо кожний із запропонованих блоків детальніше:

1. Інструменти, що застосовуються для аналізу фінансових показників. Проводиться розрахунок таких показників як: ліквідності на наявність коштів для погашення зобов'язань; рентабельності на визначення рівня прибутковості/збитковості; ділової активності на визначення ефективності використання ресурсів; фінансової стійкості для визначення рівня фінансової стабільності або нестабільності; тощо.

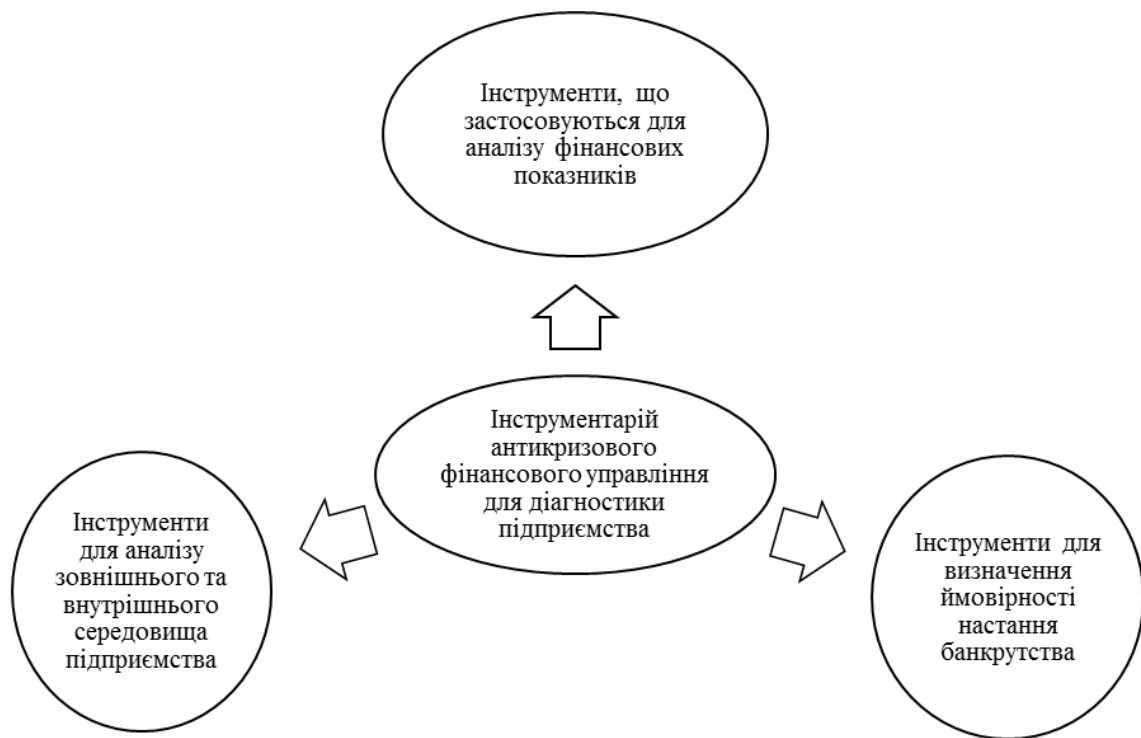


Рис.1.16. Комплексна схема інструментарію антикризового управління для діагностики підприємства

Узагальнено автором

2. Інструменти для визначення ймовірності настання банкрутства. Для визначення ймовірності настання банкрутства застосовують запропоновані зарубіжними та вітчизняними вченими моделі прогнозування банкрутства (Модель Альтмана, Ліса, коефіцієнт Бівера, тощо). Але, на жаль, на сьогоднішній день існує велика проблема в ефективності їх застосування на вітчизняних підприємствах.

3. Інструменти для аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. До найпопулярніших інструментів аналізу зовнішнього та

внутрішнього середовища функціонування підприємства відносять [62, с. 98] : SWOT -; SNW- та PEST-аналіз.

Важливою частиною концептуальних основ здійснення антикризового управління являється інформаційне забезпечення. Воно може бути не лише виключно у документованій формі (текстові, графічні, електронні та інші документи) [216, с. 332; 298–300]. Важливу роль в інформаційному забезпеченні відіграють знання фахівців (експертів). Їх дані є ширшими від тих, що може показати документ, і стосуються конкретної справи без поверхневої, непотрібної для конкретного випадку інформації, котра містить велику кількість документів.

Обліково-аналітичне забезпечення досліджують в різних наукових сферах, але найчастіше її можна зустріти в дослідженні забезпечення економічної безпеки підприємства.

Як відмічає А. Штангрет [280, с. 121], обліково-аналітичне забезпечення передбачає формування обліково-аналітичної інформації за результатами збору та оброблення зовнішньої та внутрішньої інформації.

Обліково-аналітичне забезпечення для системи антикризового управління може запропонувати два види інформації: обліку та аналітичну.

На законодавчому рівні зазначено [168], що облікова інформація - це інформація, про стан, структуру та рух майна організації і джерела його утворення, господарські процеси та результати фінансової і виробничо-господарської діяльності організації. Тобто охоплює усі ці ланки підприємства, в яких можуть з'являтися ознаки фінансової кризи.

Як зазначає А. Кузьмінський [134, с. 49], аналітична інформація являє собою показники, які необхідні для проведення конкретного аналізу. Як ми встановили раніше, ключовим елементом системи антикризового фінансового управління є діагностика фінансового стану на наявність кризи. Для цього необхідно провести ретельний аналіз ключових фінансових показників.

Отже, можна стверджувати про спроможність системи обліково-аналітичного забезпечення надавати ефективне інформаційне забезпечення при проведенні антикризового управління.

Процес інформаційного забезпечення здійснення антикризового управління підприємством через обліково-аналітичну систему зображено на рис.1.17.



Рис.1.17. Процес інформаційного забезпечення здійснення антикризового управління підприємством через обліково-аналітичну систему

Удосконалено автором

На нашу думку, концептуальні основи здійснення антикризового управління в системі забезпечення фінансової безпеки підприємства – це багатогранний процес, який потребує значних зусиль та, відповідно, ресурсів. За результатами проведеного нами аналізу, ми сформували основні елементи цього процесу, що зображені на рис. 1.18.

Застосування антикризового управління на підприємства ще не є ознакою фатального кінця, а лише етап, який потребує зовсім іншої політики керівництва на поточний порядок речей. Фінансова криза є прямою загрозою не лише для фінансової, але і для усієї безпеки підприємства. Безпечні умови розвитку неможливі при такому стані.

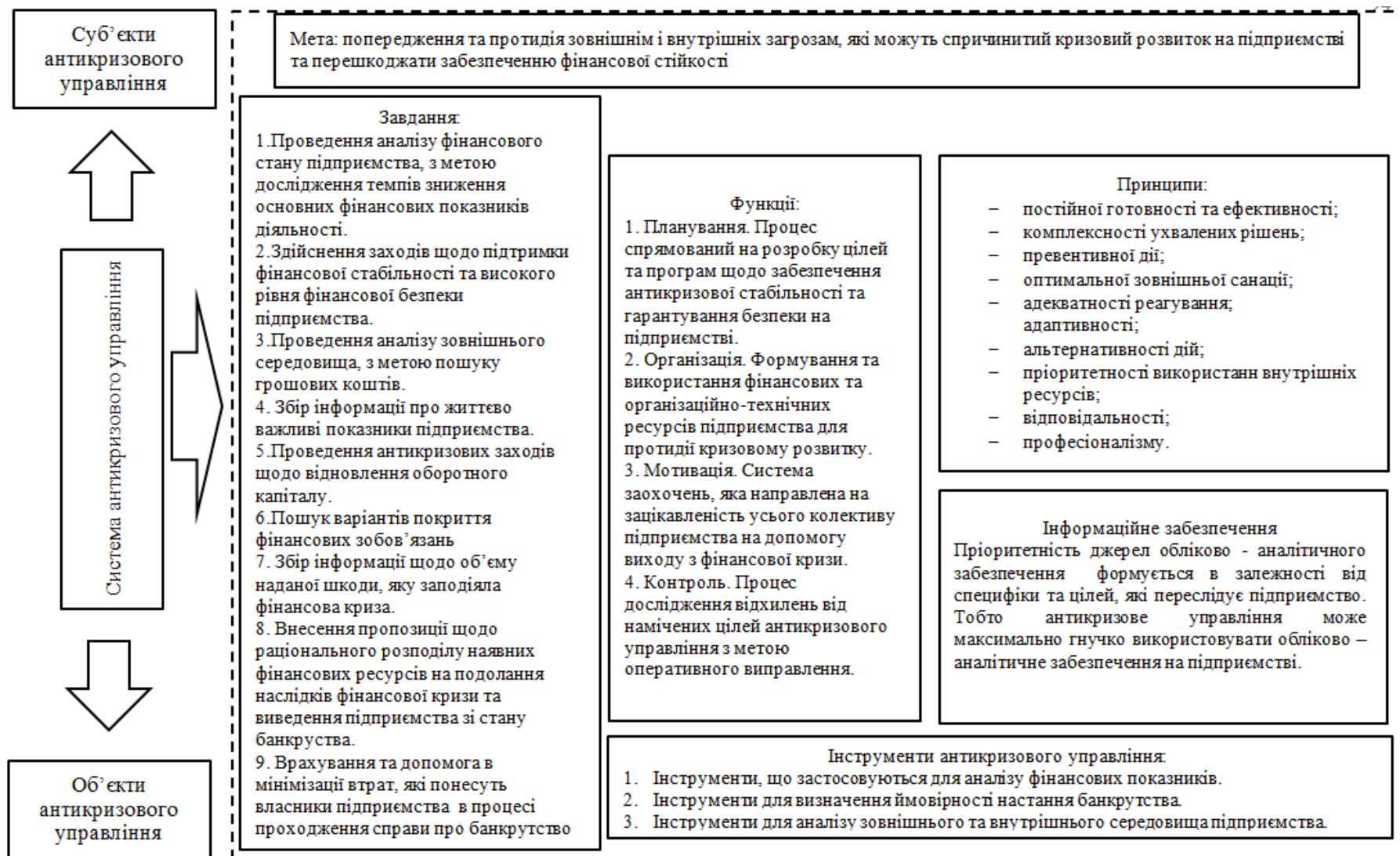


Рис.1.18. Концептуальні основи здійснення антикризового управління в системі забезпечення фінансової безпеки підприємства

Складено автором

Сформовані нами концептуальні основи застосування антикризового управління в системі забезпечення фінансової безпеки підприємства дозволяють врахувати особливості розроблення, підготовки та реалізації антикризових заходів на стратегічному й тактичному рівнях, а це, в свою чергу, дозволяє підвищити ефективність функціонування соціально-економічної системи, посилити стійкість її позицій на конкурентному ринку.

В подальшому слід більш детальноше приділити увагу аналізу сучасного стану вітчизняних підприємства, зокрема звернути увагу на промислову галузь, яка в останні роки переживає не найкращі часи. І, як результат, слід також сформувати модель оцінки рівня фінансової безпеки, при якому необхідно застосовувати антикризове управління, яке ляже в основу побудови системи удосконалення застосування даного виду управління в процесі забезпечення фінансової безпеки.

Висновки до розділу 1

За результатами проведеного дослідження теоретико-методологічних засад антикризового управління у системі забезпечення фінансової безпеки підприємства, можна зробити наступні висновки:

1. Досліджуючи поняття «фінансова безпека підприємства», проведено контекстуальний аналіз даного поняття з виділенням чотирьох основних його структурних елементів: серцевина визначення; позиція, з якої підходять до трактування; спрямованість поняття; особливості впливу. Так, контекстуальний аналіз дозволяє побачити, що, до прикладу, серцевиною визначення поняття «фінансова безпека підприємства» є не лише «стан», але може бути і «захист», «рівень»; «складова»; «здатність»; «вид»; «процес»; «міра» і т.д.

3. Встановивши, що на сьогоднішній день існує велика кількість тлумачень поняття «фінансова безпека підприємства», сформовано класифікаційні підходи до визначення даного поняття. Авторськими є наступні

підходи: ступеневий (розглядає фінансову безпеку підприємства як необхідний ступінь фінансового стану); сукупний (розглядає фінансову безпеку як сукупність заходів, які призначені для забезпечення належного рівня фінансових показників); предметний (визначає фінансову безпеку як стан певного об'єкта); різновидний (визначає фінансову безпеку підприємства як вид економічних відносин); злагоджений (розглядає фінансову безпеку підприємства як міру гармонізації інтересів підприємства з інтересами інших суб'єктів господарювання); складовий (визначає фінансову безпеку як складову економічної безпеки); тривалісний (передбачає визначення фінансової безпеки з акцентуванням його терміну застосування); стійкісний (фінансову безпеку підприємства розглядають як забезпечення рівноваги, збалансованості та стійкості); корпоративний (фінансова безпека підприємства розглядається як ефективне використання корпоративних ресурсів); попереджувальний (фінансова безпека підприємства визначається як спроможність раннього попередження банкрутства).

4. Проведено контекстуальний аналіз і виділено основні класифікаційні підходи. Сформовано власне бачення даного поняття, базуючись і враховуючи усі особливості кожного з підходів. Отже, фінансова безпека підприємства – це фінансовий стан підприємства, який дозволяє забезпечити належний рівень фінансової стійкості, необхідний для підтримки високої захищеності фінансових інтересів, з метою комфортного функціонування в умовах негативного впливу внутрішніх і зовнішніх загроз. Запропоноване тлумачення уособлює в собі лише найкращі елементи кожного класифікаційного підходу, і тому його можна вважати узагальнюючим підходом до даного поняття.

5. Виділено ключові елементи механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства: фінансові інструменти, функції та принципи. Окрім цього, було запропоновано базові положення щодо формування механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства. Базуючись на проведеному аналізі, в подальших розділах дисертаційної роботи сформовано власний підхід до формування системи забезпечення фінансової безпеки підприємства.

6. Антикризове управління – це процес довгострокового характеру зі своїми принципами та функціями. Специфіка даного виду управління не повинна зводитись лише до «швидкого» закриття підприємства або, за можливості, все-таки виведення з кризового стану. Антикризові управлінські рішення повинні також враховувати систему гарантування безпеки на підприємстві та згідно неї формувати стратегічні заходи, які в подальшому зміцнять захист та не допустять повторення фінансової кризи.

7. Запропоновано розширити список основних принципів антикризового управління. Так, принцип відповідальності для антикризового управління в системі забезпечення фінансової безпеки підприємства передбачатиме, що усі хто приймають та реалізують управлінські рішення, які стосуються попередження та протидії фінансовій кризі, повинні нести відповідальність за усі прийняті і не прийняті (бездіяльність) рішення. Принцип професіоналізму, який передбачає задіяння саме висококваліфікованих працівників. Доведено, що антикризове управління неможливо реалізовувати новачкам.

8. Здійснення антикризового управління в процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства повинно враховувати не лише поточний стан безпеки соціально-економічної системи, але і специфіку галузі. Вкрай важливим є розуміння, яка саме сфера діяльності у підприємства, оскільки саме на виготовленні і реалізації продукції «удар» фінансової кризи є найсильнішим.

9. Забезпечення фінансової безпеки це складний процес, який тісно пов'язаний із застосуванням антикризового управління. Через постійні зміни зовнішнього середовища, кризові процеси стають головною загрозою для керівництва вітчизняних підприємств. Неможливо без ефективної системи оцінки поточного рівня фінансової безпеки, приймати будь-які управлінські рішення. Через це виникає потреба в переосмисленні та формуванні такої моделі з врахуванням специфіки конкретної галузі.

Основні наукові результати опубліковані в працях: [59; 60; 62; 63; 64; 65; 66; 135; 224; 225; 228; 229; 288; 304; 305; 306; 307].

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА СТАНУ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

2.1. Інформаційний базис антикризового управління в системі забезпечення фінансової безпеки підприємства

Складна політико-економічна ситуація в країні призвела до того, що вітчизняні промислові підприємства підпадають під вплив низки загроз, що можуть призвести до появи фінансової кризи, і це проблема не лише для конкретного виду промислової діяльності, але й для національної економіки в цілому. Машинобудівна галузь відіграє одну із ключових ролей в розвитку національної економіки, через свою високу важливість для промислової діяльності країни.

Машинобудівна галузь базується на досягненнях інших галузей і, на нашу думку, є базовим елементом, що рухає науково-технічний прогрес. Даній галузі промисловості характерний процес виготовлення складної продукції та висока конкуренція на міжнародному ринку. Окрім цього, вітчизняні підприємства машинобудування на сьогоднішній день перебувають у складних умовах розвитку якраз через політико-економічну нестабільність в країні. Це, в свою чергу, посилює внутрішні і зовнішні загрози, захист від яких можливий лише при належному рівні фінансової безпеки, який не лише допоможе захистити фінансові інтереси підприємства, але і сприятиме безпечному розвитку в складних умовах ведення господарської діяльності.

В такий період часу, інформація відіграє ключову роль під час управління фінансовою безпекою підприємства. Саме тому, на сьогоднішній день є дуже актуальним дослідження фінансово-господарської діяльності підприємств машинобудування на предмет встановлення інформаційного підґрунтя для вдосконалення управління фінансовою безпекою.

Питанню машинобудування присвячено велика кількість наукових праць провідних вітчизняних науковців, які наголошують на тому, що машинобудівна галузь вже тривалий час переживає не найкращі часи. Так, наприклад, Н. Равлик [199], Х. Мандзіновська, А. Штангрет, Я. Котляревський, О. Мельников [145, с. 69] за результатами проведеного аналізу, дійшли до висновку, що вітчизняна машинобудівна продукція вже тривалий час неконкурентоспроможна. П. Проноза, Я. Ромашова [193, с. 65], наголошують про зниження інвестиційної активності за останні три роки, через ситуацію на сході країни. В. Стадник, О. Головчук, Ю. Головчук [239, с. 147], за результатами аналізу, стверджують про низький рівень управління якістю на вітчизняних підприємствах машинобудування. Цей список можна продовжувати, оскільки машинобудівна галузь України є дуже чутливою до загроз зовнішнього середовища, і саме тому привертає увагу великої кількості науковців. Але попри це, досі залишається відкритим питання формування сучасного інформаційного підґрунтя, яке лягло би в основу процесу удосконалення системи управління фінансової безпеки підприємств машинобудування.

Належне інформаційне забезпечення являється ключовим елементом ефективності будь-якої керуючої системи. Безпека призводить до стійкого розвитку будь-якого підприємства, але сьогодні більш актуальним є інша формула: «інформація-безпека-розвиток». Своєчасне інформаційне забезпечення дозволяє оперативно реагувати на загрози фінансовим інтересам підприємства. Також, інформація допомагає в процесі удосконалення керуючої системи. Коли виникає такого роду потреба, саме проведення діагностики усієї системи та фінансово-економічної діяльності зокрема, дозволяє сформувати належне інформаційне підґрунтя для цього.

Як було встановлено раніше, важливе місце в системі антикризового управління відіграє діагностика. Якщо питання виникло в удосконаленні системи антикризового управління на конкретному підприємстві, то проводиться діагностика усієї системи та фінансово-економічної діяльності

всередині підприємства, і вже за її результатами приймаються рішення про зміну тих чи інших складових. Якщо розглядати удосконалення антикризового управління в масштабі всієї машинобудівної галузі нашої країни, то необхідно також, перш за все, провести діагностику фінансово-економічної діяльності машинобудівних підприємств, з метою встановлення рівня проблемності даної галузі (рис.2.1).

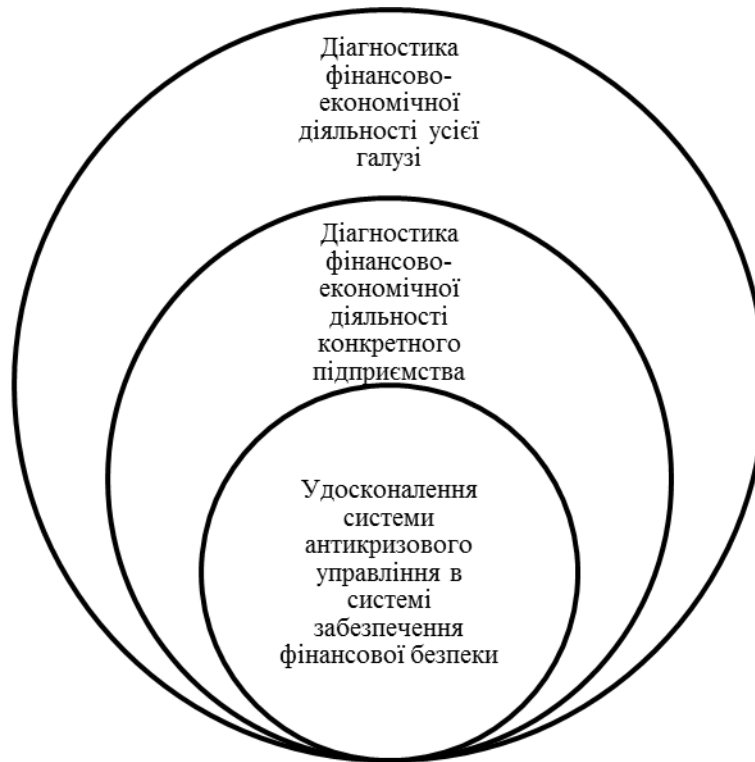


Рис.2.1. Значення діагностики в системі удосконалення системи антикризового управління в залежності від рівня масштабу

Сформовано автором

Промисловість України відіграє значне місце в забезпеченні безпеки країни. Значна частка реалізованої промислової продукції в нашій країні припадає саме на переробну промисловість (рис.2.2–2.3). Витрати, які несуть промислові підприємства на виробництво даного виду продукції залежать від багатьох факторів, але останні події і дії країни-агресора вимагають від вітчизняних промислових підприємств сконцентрувати увагу на якості продукції для виходу на європейський ринок.

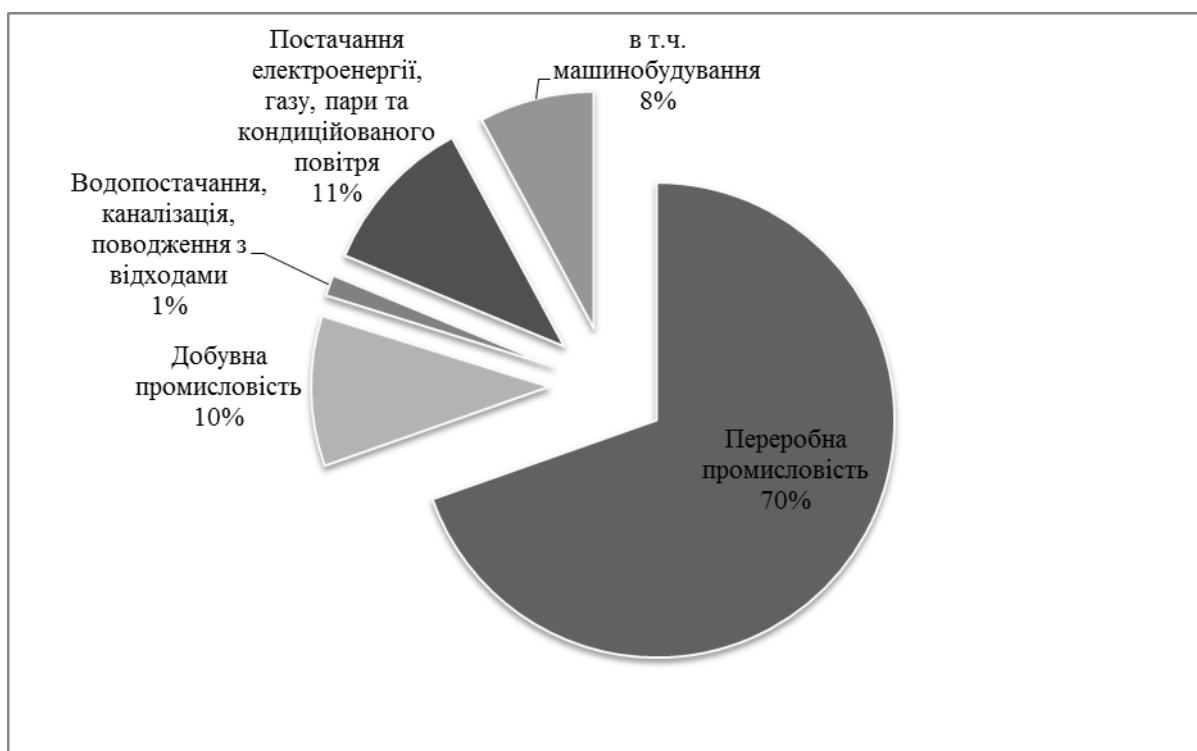


Рис.2.2. Обсяг витрат на виробництво продукції у % до загального підсумку по промисловості за 2018 рік

Складено автором за даними джерела [82]

Машинобудування, як галузь у складі промисловості України, займає не найкращі позиції, якщо розглядати у розрізі обсягів реалізованої промислової продукції (рис.2.3), лише 5 місце. Було реалізовано 6,1 % від загального обсягу. У таких провідних країнах як Австрія, Іспанія та Німеччина, даний показник становить від 25 % і вище.

За даними Державної служби статистики України, галузь машинобудування протягом 2003–2008 рр., займала 12–13 % частки загального обсягу реалізованої промислової продукції. Як можна побачити з Додатку Л, дана частка мала тенденцію до зниження практично протягом усього досліджуваного періоду.

Отже, можна стверджувати, що на сьогоднішній день відбувається регрес української машинобудівної галузі. Однією з причин є застаріле обладнання, котре не може видавати високі результати роботи, через що виникає такий негативний фактор як імпортна залежність. Поступово, через цю причину утворюються нові і нові фактори, накопичуючи при цьому минулорічні, а це, в

свою чергу, як ми розглянули у 1 розділі, є елементами настання кризового стану. Тому сьогодні дуже актуальним є питання антикризового управління забезпечення фінансової безпеки на підприємствах машинобудування в Україні.

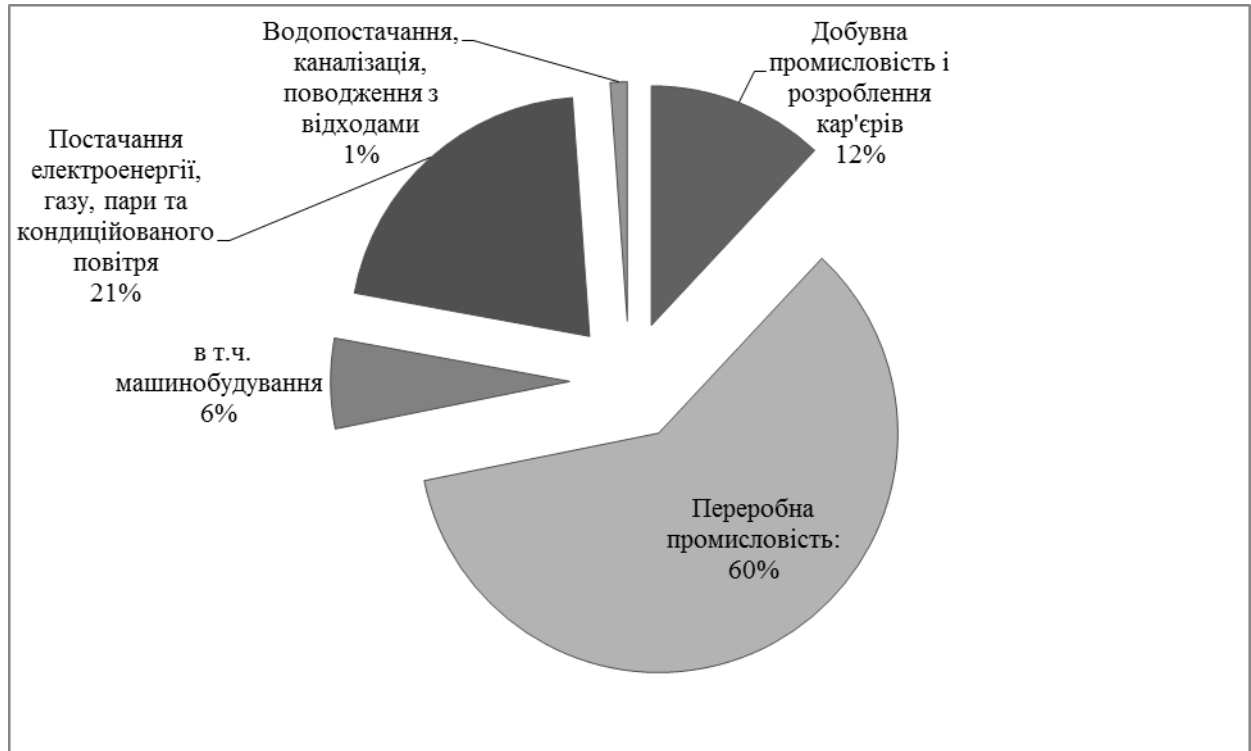


Рис.2.3.Обсяг реалізованої промислової продукції у % до загального підсумку по промисловості за 2018 рік

Складено автором за даними джерела [82]

Варто відмітити, що у порівнянні з 2013 роком, кількість підприємств машинобудівної галузі скоротилась у 2018 році (рис.2.4), і становить 4703 одиниці (у 2013 році цей показник становив 5103 одиниці).

Кількість зайнятих працівників на підприємствах машинобудування також з року в рік знижується. Відбувається це через зростання кількості звільнених працівників, котрі через низьку заробітну плату (станом на 01.12.2018 р., середньомісячна заробітна плата на вітчизняних підприємствах машинобудування коливається від 13750-14800 грн. [249, с. 29]), змінюють роботу або виїжджають на роботу закордоном (де середньомісячна оплата праці на таких типах підприємств становить від 1150 до 1500 доларів США). Попри те, що заробітна плата зросла, в основному це відбулось через

інфляційні процеси в країні, і тому велика кількість українців досі працюють в машинобудівній галузі таких європейських країн як: Чехія, Польща, Німеччина, Угорщина. Окрім цього, трудову міграцію підсилює і запроваджений у 2017 році безвізовий режим. Також сьогодні залишаються актуальними проблеми з кваліфікацією працівників.

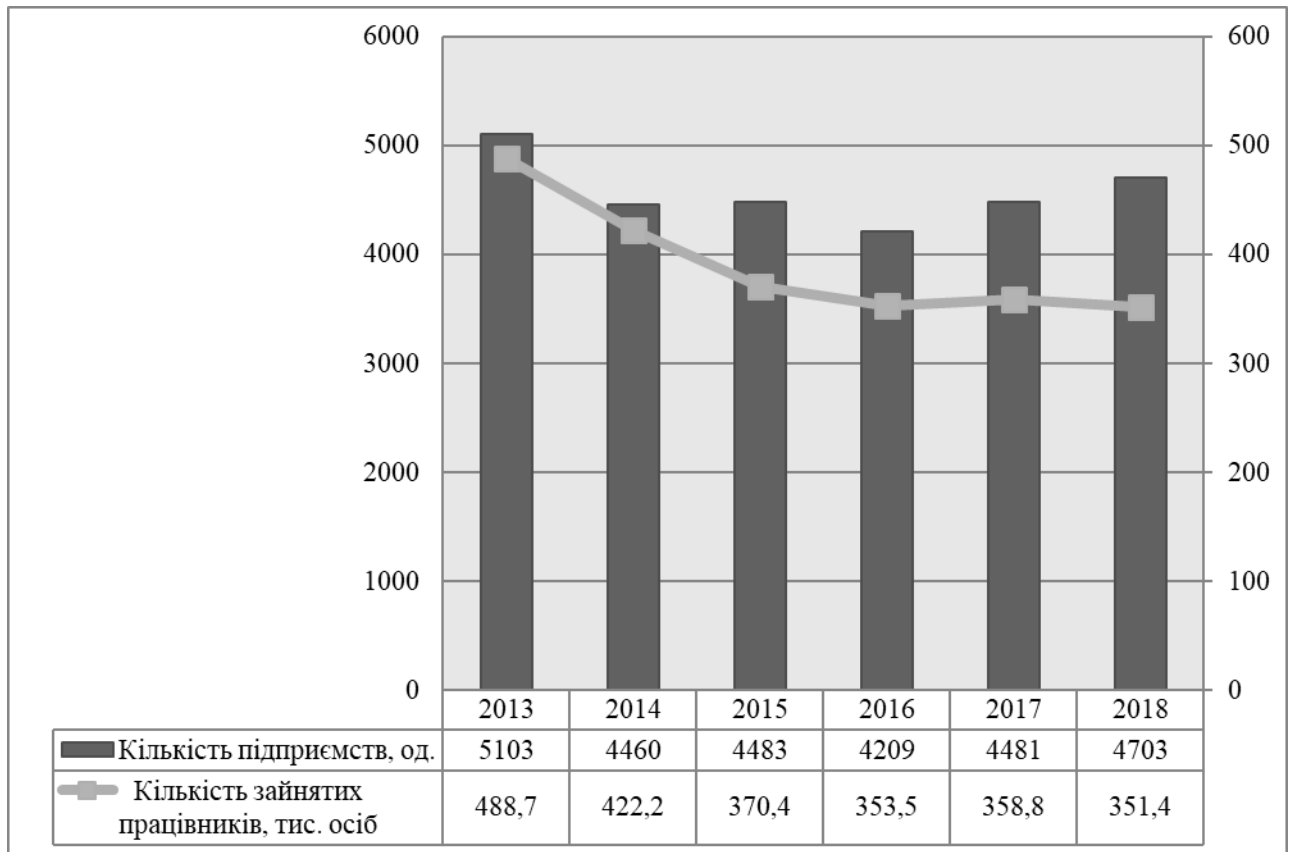


Рис.2.4. Динаміка кількості підприємств машинобудівної галузі в Україні протягом 2013-2018 рр., од.

Складено автором за даними джерел [82]

Підвищення кваліфікації працівників вітчизняних підприємств машинобудування є вкрай рідкісним явищем, і відбувається раз на 8-10 років лише з метою пройти різного роду перевірки, тощо [145, с. 111]. Даний фактор суттєво впливає на рівень фінансової безпеки, оскільки персонал – це ключовий елемент будь-якого виробництва, і його низька кваліфікація призводить до сповільнення темпів діяльності всього підприємства. Причиною такого явища, на жаль, є закладена ще за радянських часів неефективна кадрова політика.

З метою встановлення, які саме складові галузі машинобудування в Україні за останні 5 років показують найгірші результати, проведемо ретельний аналіз фінансово-господарської діяльності кожної з них на предмет виявлення елементів кризового розвитку.

В Україні, машинобудування складається з чотирьох складових, зображених на рис.2.5.

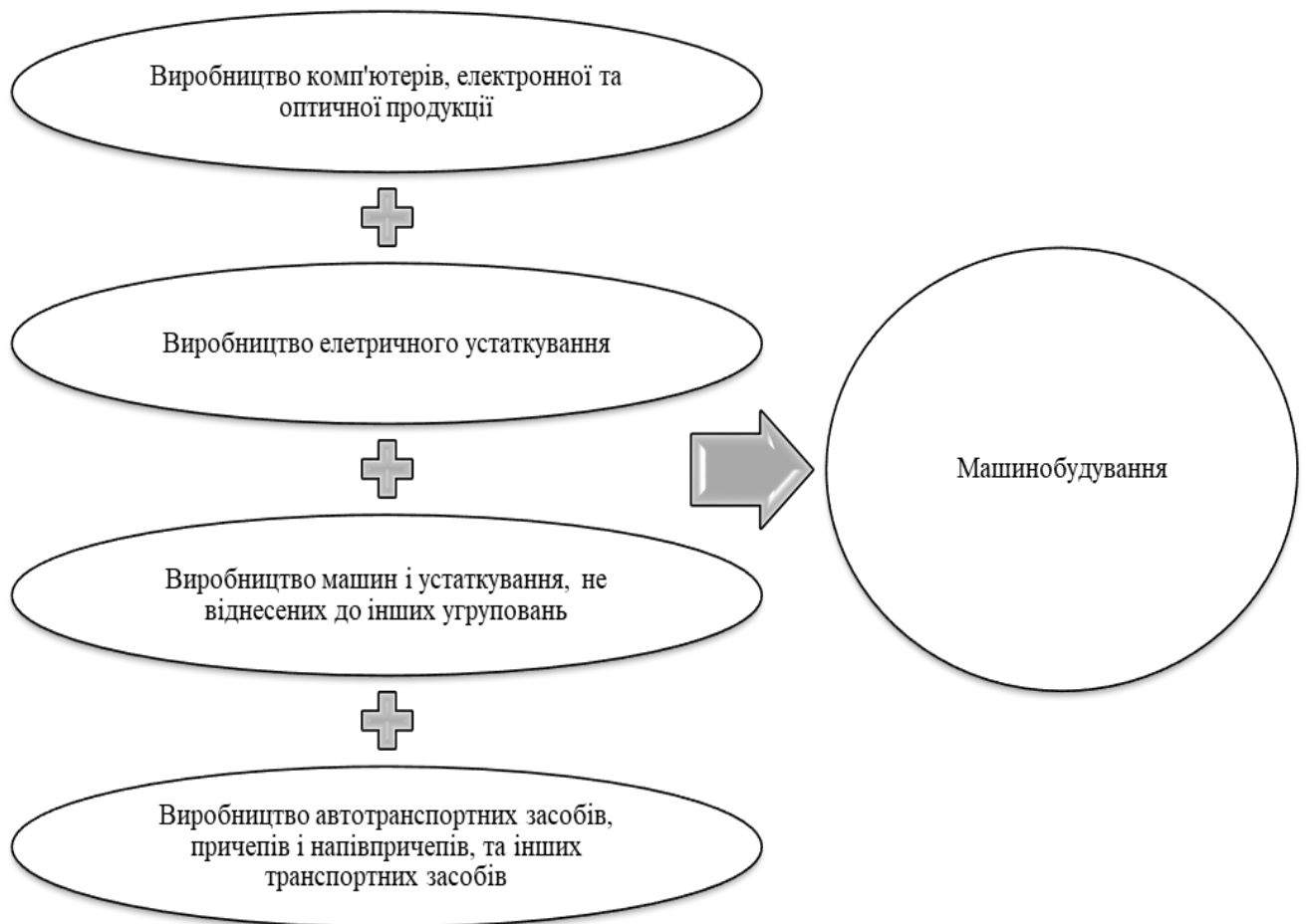


Рис.2.5. Складові галузі машинобудування в Україні

Сформовано автором

На жаль, жодна з представлених складових галузі машинобудування в Україні не показала високі результати діяльності протягом останніх п'яти років. Але варто відмітити, що у 2018 році спостерігається невелике зростання обсягів реалізації промислової продукції у порівнянні з попередніми роками. Все ж таке зростання зумовлене інфляційними процесами в країні (табл.2.1).

Таблиця 2.1

Аналіз обсягів реалізації продукції складових галузі машинобудування в
Україні протягом 2013-2018 рр., млн.грн.

Показники	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Відхилення: 2018/2013 рр.
Виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції	8499,1	9066,5	9402,1	14129,9	15188,5	19555,5	11056,4
Виробництво електричного устаткування	23750,4	22751,8	25764,5	29964,5	36757,8	45082,3	21331,9
Виробництво машин і устаткування, не віднесених до інших угруповань	42318,1	39492,6	50727,6	61037,7	67887,3	76977,7	34659,6
Виробництво автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів та інших транспортних засобів	56364,1	42419,6	43584,6	45918,6	63870,2	76596,7	20232,6
Машинобудування	131379,6	113842,2	129652,3	151536,5	185347,7	218212,4	86832,8

Складено автором за даними джерела [82]

Характерним є те, що кожна з складових машинобудування суттєво відрізняється по обсягами реалізованої продукції. Причиною є нестабільні політико-економічні умови в Україні, котрі не дозволяють кожній з галузей машинобудування розвиватись стабільно. Також важливу роль на обсяги реалізації промислової продукції відіграє і попит. За даними табл.2.1, можна побачити, на які галузі машинобудування сьогодні є найбільший попит в

порівнянні з іншими. Нестача попиту на ринку з'явилась внаслідок такої причини як девальвація національної валюти і потужність прямих конкурентів в даній галузі закордоном.

Досліджуючи зовнішньоекономічну діяльність підприємств машинобудування варто відмітити, що у порівнянні з 2013 роком, зовнішня діяльність підприємств машинобудування у 2018 році суттєво знизилась. Експорт промислових товарів вітчизняних машинобудівних підприємств з року в рік демонструє низькі результати (рис.2.6).

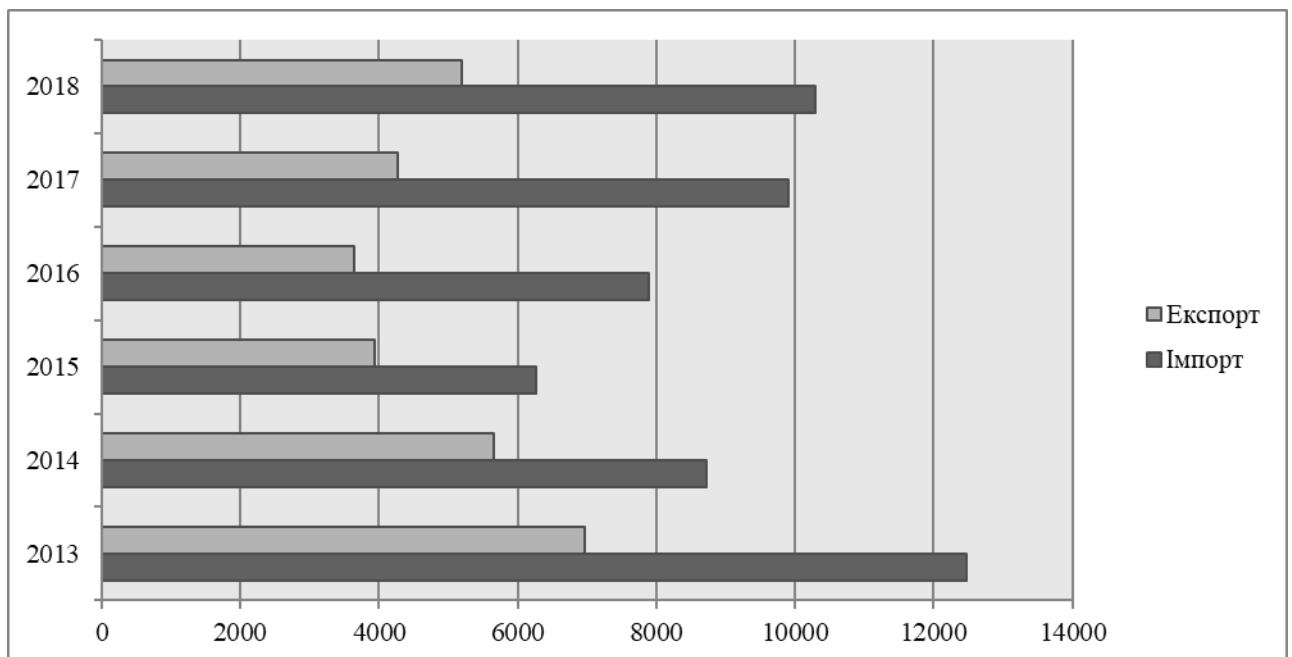


Рис.2.6. Аналіз динаміки обсягу експорту та імпорту підприємств машинобудування України за період 2013-2018 рр., млн. дол. США

Складено автором за даними джерела [82]

Причиною зниження результатів зовнішньоекономічної діяльності вітчизняної машинобудівної галузі є низька конкурентоспроможність вітчизняної продукції та втрата російського ринку через політико-економічну ситуацію, яка склалась між Україною та Російською Федерацією за останні чотири роки. Після дії країни-агресора, українські підприємства відчували суттєві зміни у зовнішньоекономічній діяльності. Як можна побачити з рис.2.6, у 2013 році до подій, які призвели до політико-економічної нестабільності в нашій країні, обсяг експорту становив 6974,7 млн. дол. США коли починаючи з 2015 року цей показник становив вже 3940,2 млн. дол. США. Дії країни-

агресора змусили керівництво українських промислових підприємств шукати нові ринки збуту.

Варто відмітити, що обсяг імпорту у 2018 році зріс у порівнянні з 2017, 2015 та 2014 роками. Це свідчить про те, що керівництво вітчизняних підприємств машинобудування продовжують закуповувати сировину та матеріали закордоном, і використовувати її для виготовлення власної промислової продукції. Така динаміка дозволяє стверджувати про імпортну залежність.

Важливе місце в підвищенні конкурентоспроможності продукції відіграє інноваційна діяльність на підприємстві. Окрім того, інноваційна діяльність є рушійним механізмом, котрий рухає підприємство в напрямку стабільного розвитку, що дозволяє забезпечити належний рівень фінансової безпеки. Отже, проведемо аналіз кількості інноваційно-активних підприємств даної галузі (рис.2.7).

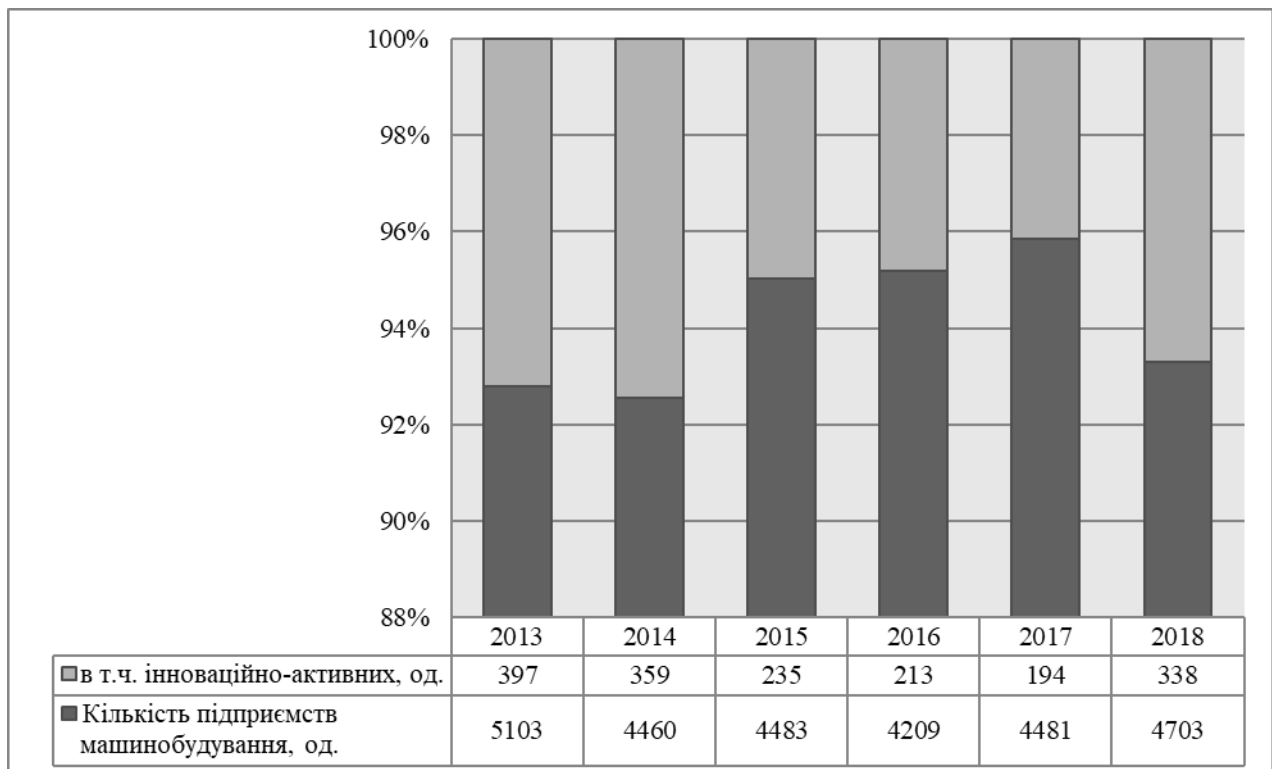


Рис.2.7. Аналіз кількості інноваційно-активних підприємств в галузі машинобудування України за 2013-2018 рр., од.

Складено автором за даними джерела [165]

Як видно з рисунку 2.7, частка інноваційно-активних підприємств машинобудування є суттєво нижчою від загальної кількості даних підприємств.

Як видно з табл.2.2, найбільше підприємства машинобудування витрачають кошти на внутрішні науково-дослідні роботи та придбання вже готових нових машин, обладнання та програмного забезпечення. Можна побачити низькі фінансові витрати на зовнішні науково-дослідні роботи.

Таблиця 2.2

Аналіз обсягу витрат на інноваційну діяльність інноваційно-активних підприємств машинобудування України за період 2013-2018 рр., млн. грн.

Показники	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Відхилення: 2018/2013 рр.
Внутрішні науково-дослідні роботи	1034,5	755,7	784,1	105,4	1027,7	1621,3	586,8
Зовнішні науково-дослідні роботи	178,1	401,1	104,6	151,1	161,6	216,6	38,5
Придбання машин, обладнання та програмного забезпечення	1015,6	899,5	577,5	946,5	1257,5	1050,7	35,1
Придбання існуючих знань від інших підприємств або організацій	27,2	8,1	6,4	30,8	51,2	10,4	-16,8

Складено автором за даними джерела [82]

Важливе місце у фінансуванні інноваційної діяльності відіграє державна підтримка, обсяг якої у 2018 році знизився в порівнянні з 2015 роком [167, с. 71]. Не всі види машинобудівної діяльності отримали державну підтримку. Так, низьку кількість коштів від держави на розвиток інноваційної діяльності отримали підприємства з виробництва електричного устаткування та виробництва машин. Це свідчить про те, що практично усі інноваційно-активні машинобудівні підприємства фінансують свою інноваційну діяльність, в першу чергу, виключно за власний рахунок або за кредитні кошти.

Проведений аналіз інноваційної діяльності підприємств машинобудування України підтвердив тезис про те, що на сьогоднішній день продукція даного роду підприємств не є конкурентоспроможною, що безпосередньо впливає на її обсяги реалізації, призводить до негативних фінансових результатів та низького рівня фінансової безпеки підприємства, відповідно.

Проведемо аналіз витрат на виробництво у розрізі складових галузі машинобудування України за період 2013-2018 рр.. Ефективне управління витратами є основою для забезпечення конкурентоспроможності будь-якого підприємства та підвищення ефективності виробництва, а це, в свою чергу, запорука стабільності та захищеності.

Як видно з табл.2.3, суттєве зростання витрат на виробництво спостерігається на усіх видах машинобудівної галузі. Зростання валютного курсу національної валюти по відношенню до долара та євро спричинили зростання витрат на імпорт тих чи інших ресурсів, необхідних для виробництва, але окрім цього на підприємствах машинобудівної галузі є проблеми з управлінням витратами. Ефективне управління витратами дозволяє виявляти резерви економії ресурсів та стимулювати ресурсозбереження, що є дуже актуальним в умовах боротьби з фінансовою кризою на підприємстві.

Таблиця 2.3

Аналіз витрат на виробництво за складовими галузі машинобудування
України за період 2013-2018 рр., млн. грн.

Показники	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Відхилення: 2018/2013 рр.
Виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції	7616,6	5985,6	7518,6	9857,9	11302,4	14987,3	7370,7
Виробництво електричного устаткування	20763,5	19191,9	22733,8	25710,5	31876,6	38078,2	17314,7
Виробництво машин і устаткування, не віднесених до інших угруповань	37900,4	34733,1	41746,3	47484,9	59708,1	68608,8	30708
Виробництво автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів та інших транспортних засобів	49247,3	39062,4	39962,6	41715,9	57078,4	73747,2	24499,9
Машинобудування	115527,8	98973	111961,3	124769,3	159965,5	195421,5	79893,7

Складено автором за даними джерела [82]

На сьогоднішній день, підприємства машинобудування не приділяють значної уваги на удосконалення управління витратами, не готові залучати фахівців закордоном для навчання власного управлінського апарату новим методам управління витратами на підприємстві. Це є суттєвим фактором, що впливає на кризовий розвиток, оскільки страждає не лише процес виробництва, але й інформаційне забезпечення. Інформація про витрати слугує важливим елементом для прийняття ефективних антикризових рішень щодо боротьби з фінансовою кризою.

Важливе місце в проведенні аналізу фінансово-господарської діяльності кожної галузі припадає на оцінку активів та пасивів (табл.2.4-2.5).

Таблиця 2.4

Аналіз динаміки активів підприємств машинобудування в Україні
протягом 2013-2018 рр., млн.грн.

Показники	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Відхилення: 2018/2013 рр.
Необоротні активи	66797,8	67284,6	64330,6	65821,2	73137,1	73494,2	6696,4
Оборотні активи	114711,1	119370,5	136446,2	148904,3	171023,3	176599,4	61888,3
Необоротні активи та групи вибуття	67	149	56	40,8	45,3	135,2	68,2

Складено автором за даними джерела [82]

Матеріальну базу будь-якого підприємства, незалежно від форми власності, становлять необоротні активи. Згідно НП(с) БО №1 [168], необоротні активи являють собою активи, що не є оборотними. Згідно даного положення, оборотні активи – це гроші та їх еквіваленти, що не мають жодних обмежень у використанні, а також інші активи, які призначені для споживання або реалізації протягом операційного циклу чи 20 місяців з дати балансу.

Показник необоротних активів підприємств машинобудування протягом усього досліджуваного періоду коливався, а протягом 2014-2015 рр. суттєво знизився. Попри зростання, частка в загальному обсязі скорочується на підприємствах машинобудування, і це може свідчити про погіршення матеріально-технічного устаткування.

Зростання обсягу оборотних активів з року в рік не завжди є позитивним явищем. Це може свідчити про те, що на підприємствах машинобудування на сьогоднішній день є проблеми з підвищенням ефективності управління запасами та з дебіторами.

Поточні зобов'язання підприємств машинобудування займають основну частку в загальній сумі пасивів, що свідчить про суттєву залежність від зовнішніх ресурсів (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Аналіз динаміки пасивів підприємств машинобудування в Україні
протягом 2013-2018 рр., млн. грн.

Показники	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Відхилення: 2018/2013 рр.
Власний капітал	65418,8	42025,8	25602,2	27757,6	34034,6	39096,2	-26322,6
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	31233	37419,8	38287,9	38404	44953,8	34313,3	3080,3
Поточні зобов'язання і забезпечення	84903,5	107353,1	136941,2	148603,6	165215,8	176816,1	91912,6

Складено автором за даними джерела [82]

Розглядаючи власний капітал підприємств машинобудівної галузі в Україні протягом 2013-2018 рр., варто зазначити, що згідно даних Державної служби статистики [82], значна кількість підприємств даної галузі має великі обсяги непокритого збитку. Це свідчить про те, що на сьогоднішній день у більшості вітчизняних підприємств машинобудівної галузі не має коштів на фінансування свого розвитку. Підприємство постійно повинно

розвиватись, і неспроможність завжди виділяти хоча би невелику частину прибутку на це – є однією з загроз у фінансовій безпеці.

Інформація про прибуток або збиток дозволяє краще сформулювати завдання у сфері забезпечення фінансової безпеки. Оскільки прибуток відіграє важливу роль в розвитку підприємства, його максимізація дозволяє підприємству успішно функціонувати та боротись з негативним впливом зовнішніх і внутрішніх загроз. Отже, розглянемо фінансові результати діяльності підприємств машинобудування України детальніше у розрізі підприємств, що отримали прибуток і ті, що мають в наявності збиток (рис.2.8).

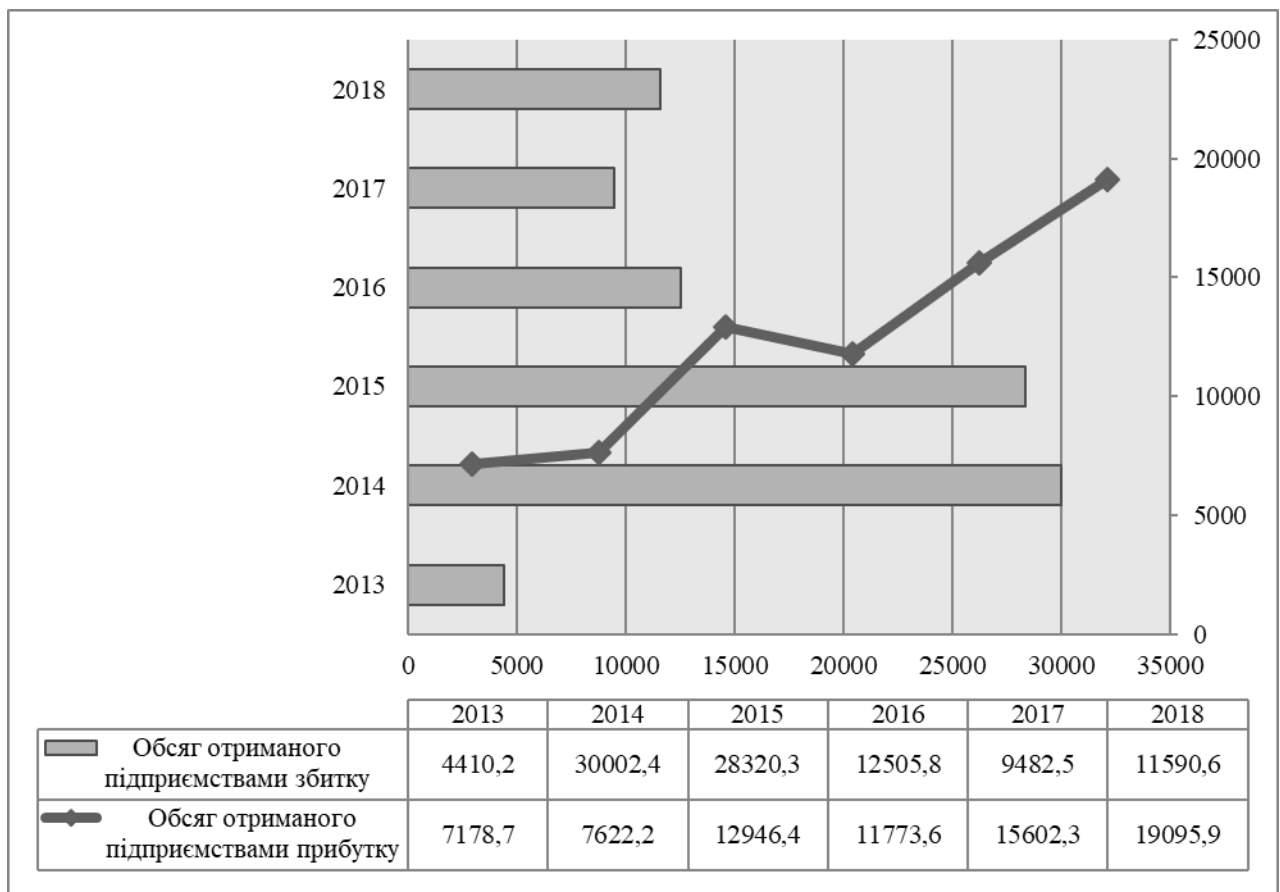


Рис.2.8. Аналіз фінансових результатів діяльності підприємств машинобудування України за період 2013-2018 рр., млн.грн.

Складено автором за даними джерела [83]

Все більше підприємств машинобудування в Україні отримують збитки. Як можна побачити з рис.2.8, разом з незначними зростаннями прибутку, суттєво ростуть збитки (у порівнянні з 2013 роком, обсяги отриманого збитку в

2018 році збільшилися на 11917,2 млн. грн.). Низькі фінансові результати на окремих підприємствах машинобудування є причиною того, що ми на сьогоднішній день не спостерігаємо жодних зрушень в технологічному переобладнанні. Окрім того, що низькі фінансові результати самі по собі є вагомим фактором утворення фінансової кризи, так і наявний «застій» технологічного обладнання протягом тривалого часу є аналогічним фактором кризового розвитку, що в результаті є загрозою фінансовій безпеці.

Варто відмітити позитивну тенденцію до того, що підприємства машинобудування, які одержують прибуток, переважають над тими, що отримують збиток протягом усього досліджуваного періоду, але, на жаль, на сьогодні частка підприємств, що отримують збиток досі суттєва – 22,6% [82]. Для прикладу, в тих же країнах Європи дана частка складає 7-10 %.

Ключовим показником, котрий відображає ефективність діяльності будь-якого підприємства, виступає показник рентабельності.

Рентабельність являє собою індикатор, що характеризує фінансово-економічну діяльність підприємства в умовах ринкової конкуренції та кризи. Також рентабельність демонструє рівень системи управління на підприємстві. Тому необхідно провести аналіз показників рентабельності операційної та усієї діяльності підприємств машинобудування України, з метою визначення адекватності системи управління та проведення більш детальної оцінки прибутковості на підприємствах даної галузі (рис.2.9).

Рівень рентабельності операційної діяльності підприємств машинобудування протягом досліджуваного періоду коливався, і лише починаючи з 2015 року почав зростати. Але, на жаль, якщо розглядати рівень рентабельності усієї діяльності підприємств машинобудування, то тут ситуація гірше і вона, починаючи з 2014 по 2016 роки, демонструє рівень збитковості.

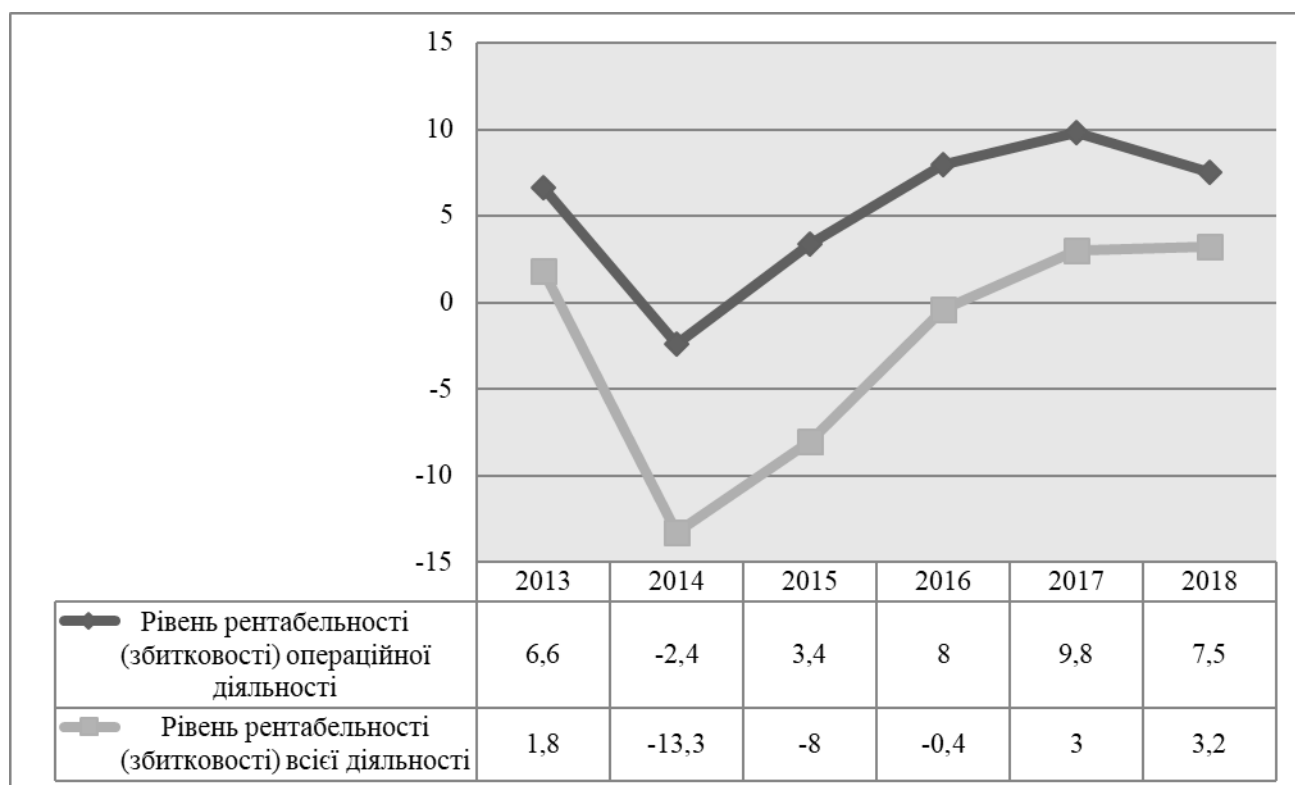


Рис.2.9. Аналіз рентабельності операційної та всієї діяльності підприємств машинобудування України за період 2013-2018 рр., %

Складено автором за даними джерела [82]

Негативні результати по двом показникам рентабельності прослідковуються саме у 2014-2015 рр., коли на Україні відбулись суттєві політико-економічні проблеми, які стали причиною втрати російського ринку [304-307; 215]. Дана ситуація могла стати фактором зниження даних показників, але починаючи з 2017 року рівень рентабельності поступово зростає, але темпи зростання надто повільні і значення рентабельності підприємств машинобудування досі знаходиться на дуже низькому рівні (рівень рентабельності у 2016 році підприємств машинобудування складає (-0,4%)).

Узагальнюючи результати аналізу фінансово-господарської діяльності підприємств машинобудівної галузі України за період 2013-2018 рр., можна сформулювати узагальнюючу матрицю, яка включає розвиток галузі протягом попередніх років, теперішній стан, основні фактори, які спричинили негативні результати діяльності і зашкоджують фінансовій безпеці та в подальшому можуть стимулювати кризовий розвиток на підприємстві (табл.2.6).

Таблиця 2.6

Узагальнююча матриця результатів аналізу фінансово-господарської діяльності підприємств машинобудування України за період 2013-2018 рр.

Розвиток галузі протягом 2013-2015 рр. 2016-2018 рр.	2013-2014 рр. Поява перших ознак кризового розвитку галузі. Зниження ключових показників фінансово- господарської діяльності підприємств	2014-2015 рр. Прослідковується коливання в загальному фінансовому стані галузі, але продовжують знижуватись наступні ключові показники: обсяг експортно-імпорتنих операцій, загальна кількість підприємств, низький рівень рентабельності
	Основні фактори, що спричинили кризовий розвиток галузі	
Зниження експортних операцій	Низька конкурентоспроможність вітчизняної промислової продукції на зовнішніх ринках. Протекціоністські заходи країн-імпортерів, зокрема Російської Федерації	
Зниження кількості інноваційно-активних підприємств	Відсутність державної підтримки щодо інноваційно-активних підприємств	
Зростання обсягів запасів та дебіторської заборгованості	Проблеми з управління запасами та з дебіторами	
Збитковість великої кількості підприємств	Відсутність коштів на фінансування власного розвитку	
Низькі фінансові результати	«Застій» в технологічному переобладнанні	
Низький рівень рентабельності у порівнянні з іншими галузями економіки	Внутрішні політико-економічні проблеми	
Неефективна кадрова політика	Проблеми з підвищенням кваліфікації на підприємствах	
Низька оплата праці	Зростання інфляційних процесів та «відплив» висококваліфікованих працівників галузі закордон	

Складено автором

Узагальнюючи проведений аналіз фінансово-господарської діяльності підприємств машинобудівної галузі України за період 2013-2014 рр., можна стверджувати, що даний період характеризується проявами перших ознак кризового розвитку, оскільки відбулось зниження ключових показників, що характеризують фінансовий стан. Протягом розглянутого періоду відбулись одні з найважчих подій на території України, зовнішнє середовище охопило

політичні події такого масштабу, проти яких підприємства практично безсилі, і це безпосередньо впливає і на фінансову безпеку.

Протягом 2014-2015 років можна було прослідкувати коливання в певних показниках, але такі показники як експортно-імпортні операції, загальна кількість підприємств машинобудування та окремі показники діяльності досі йдуть на спад. Можна стверджувати, що підприємства машинобудування поступово почали адаптуватись під умови функціонування при нестабільній політико-економічній ситуації з військовими конфліктами. Але, як свідчать окремі вище проаналізовані показники, старі проблеми залишились. Промислова продукція підприємств машинобудування досі залишається неконкурентоспроможною, технічне озброєння, що сьогодні використовують на вітчизняних машинобудівних підприємств неспроможне виготовляти необхідну за обсягами та якістю продукцію, яку вимагають зарубіжні країни.

Теперішній стан галузі машинобудування в Україні бажає кращого, оскільки все менше підприємств мають статус інноваційно-активних, прослідковуються проблеми в управлінському апараті, погіршується матеріально-технічне устаткування, нестача коштів на власний розвиток, низька оплата праці та кадрова політика. Все це можна сукупно назвати основними факторами, що спричиняють кризовий розвиток та суттєво загрожують фінансовій безпеці. Лише формування та реалізація ефективних заходів дозволить мінімізувати вплив зовнішніх загроз та зміцнити фінансову безпеку підприємства.

2.2. Методичні засади формування моделі оцінювання управління фінансовою безпекою

На сьогоднішній день, як видно за результатами проведеного аналізу в підрозділі 2.1, для галузі машинобудування в Україні характерний кризовий розвиток, що утворився через те, що вітчизняні підприємства неспроможні функціонувати в таких політико-економічних умовах, які характеризуються

суттєвою нестабільністю. Останні п'ять років для української економіки є надзвичайно важкими і усі події, що відбуваються в країні (падіння курсу гривні, військові дії, втрата російського ринку) дуже гостро впливають на стан фінансової безпеки вітчизняних підприємств. Отже, питання діагностики кризового стану підприємств машинобудування на сьогоднішній день є дуже актуальною, оскільки велика кількість існуючих моделей та методів попросту не були сформовані під українські реалії.

В науковій літературі велика кількість математиків та економістів працювали в напрямку оцінки рівня фінансової безпеки підприємства, серед яких: О. Араф'єва [11], І. Бланк [30], К. Горячева [69], Ю. Прохорова [196], А. Ковалєв [117], О. Пластун [182], Л. Ліготенко [137], Х. Мандзіновська, А. Штангрет [145], та інші. Попри достатню кількість досліджень, на жаль, вони здебільшого направлені на оцінку загального рівня фінансової безпеки підприємства. Сьогодні, через кризовий розвиток машинобудівної галузі, виникає потреба у дослідженні оцінки рівня фінансової безпеки, при якому необхідно застосовувати саме антикризове управління.

В міжнародній практиці та науковій літературі тривай час, щоб визначити, коли необхідно застосовувати антикризове управління, застосовували методи прогнозування настання банкрутства (попри свій юридичний статус, банкрутство залишається явищем, що утворюється саме через фінансові причини).

Сьогодні вже практично одноосібно вітчизняні науковці [11; 117; 137; 145; 219; 224] підтверджують, що велика кількість методик прогнозування банкрутства неспроможні демонструвати точні результати в сучасних умовах розвитку української економіки, відмічаючи при цьому, що однією з основних причин є некоректність механічного перенесення емпіричних коефіцієнтів на вітчизняну практику та непристосованість до наших темпів інфляції.

Нами було узагальнено та сформовано результати дослідження основних недоліків, що притаманні існуючим моделям прогнозування банкрутства при їх застосуванні на українських підприємствах (Додаток Й).

Окрім цього, в міжнародній науковій літературі розглядаються різного роду методи оцінки рівня фінансової безпеки, завдяки яким можна встановити, коли орієнтовно необхідно застосовувати антикризове управління. До таких методів, наприклад, відносяться: вартісний, стратегічно-цільовий, програмно-цільовий, індикаторний, метод ранжування, ресурсно-функціональний, метод «золотого правила фінансування». Але, на жаль, вони не завжди ефективно показують себе на практиці (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Основні методи оцінки рівня фінансової безпеки підприємства

Найменування методу	Прихильники даного методу	Характеристика методу	Недоліки його застосування для вітчизняних підприємств
Вартісний метод	В. Король [126, с. 9]	Управління фінансовою безпекою через максимізацію вартості підприємства	Неприйнятно навмисне заниження рівня прибутку
Програмно-цільовий метод	В. Забродський, Н. Капустін [96, с. 35]	Передбачає інтегрування сукупності показників, що визначають фінансову безпеку	Через математичний аналіз є надто складним для застосування на практиці
Індикаторний метод	Р. Папехін [176, с. 75]; О. Барановський [17, с. 14]	Передбачає проведення оцінки рівня фінансової безпеки підприємства за результатами порівняння фактичних показників діяльності підприємства з сформованою системою індикаторів	Не враховує специфіку підприємства
Метод ранжування	Н. Пайда-Носик [188, с. 88]	Передбачає проведення оцінки рівня фінансової безпеки підприємства через використання рангових ознак	Метод є дуже поверхневим і страждає від суб'єктивізму при проведенні оцінки
Стратегічно-цільовий метод		Передбачає постійний процес коригування фінансової стратегії розвитку підприємства відповідно до зміни рівня фінансової безпеки	Потребує відображення реальних результатів діяльності підприємства та узгодженість усіх фінансових інтересів учасників
Ресурсно-функціональний	С. Іляшенко [106, с. 88]	Передбачає проведення оцінки рівня фінансової безпеки підприємства через оцінку стану використання корпоративних ресурсів за особливими критеріями	Надто широкий у застосуванні і зводиться до оцінки ресурсів підприємства
Метод «Золотого правила фінансування»	В. Шелест [275, с. 181]	Передбачає розрахунок рівня фінансової безпеки підприємства через встановлення термінів, на які мобілізуються фінансові ресурси, збігалось з термінами, на якікладаються фінансовій інвестицій	Можливий розрахунок рівня фінансової безпеки підприємства лише на короткостроковий період

Узагальнено автором

Розглянемо кожний з методів зображених на табл.2.7, детальніше:

1. Вартісний метод. Даний метод найбільше застосовувався саме при дослідженні методології фінансової безпеки на підприємстві. Вартісний метод відрізнявся від інших, тим, що передбачає процес управління фінансовою безпекою підприємства через тотальну максимізацію вартості підприємства. Це вимагає від підприємства високого рівня прибутку, який, на жаль, наші вітчизняні підприємства машинобудування попросту приховують, з метою зниження податкових платежів.

2. Програмно-цільовий метод. Метод передбачає застосування математичного аналізу, через що є надто складним для застосування на практиці вітчизняного підприємства.

3. Індикаторний метод. Даний метод передбачає проводити оцінку рівня фінансової безпеки підприємства за результатами порівняння фактичних показників діяльності підприємства (наприклад фондовіддачу, продуктивність праці, тощо) з сформованою системою індикаторів. На жаль, даний метод є не до кінця сформований для оцінки фінансової безпеки рівнів підприємства, оскільки нав'язує такі встановлені граничні значення індикаторів, котрі можуть суттєво відрізнятись в різних галузях, де функціонує підприємство.

4. Метод ранжування. Даний метод полягає у визначенні рівня фінансової безпеки підприємства за допомогою встановленої бальної шкали, тобто оцінка відбувається через використання певних рангових ознак. На нашу думку, метод ранжування є дуже поверхневим і його ефективність страждає через те, що керівництво підприємства перебуватиме в постійній невизначеності під час формування тих самих рангових ознак, оскільки немає загального уявлення як формувати «ранги».

5. Стратегічно-цільовий метод. Метод передбачає постійний процес коригування фінансової стратегії розвитку підприємства відповідно до зміни рівня фінансової безпеки. Його проблема подібна з попереднім методом, він потребує максимізації прибутку і узгодженості фінансових інтересів усіх учасників, які назавжди збігаються і націлені саме на розвиток підприємства.

6. Ресурсно-функціональний метод. Даний метод передбачає проведення оцінки рівня фінансової безпеки підприємства через оцінку стану використання корпоративних ресурсів за особливими критеріями і охоплює практично всі області діяльності підприємства. Саме через охоплення усієї діяльності підприємства, метод може не дати бажаний результат, оскільки фінансова безпека – це не усе, чим займається підприємство, дане поняття є вузьким і оцінка його рівня буде більш ефективною, якщо сконцентруватися лише на певній складовій діяльності підприємства.

7. Метод «Золотого правила фінансування». Даний метод передбачає розрахунок рівня фінансової безпеки підприємства через встановлення термінів, на які мобілізуються фінансові ресурси, що збігається з термінами, на які вкладаються фінансові інвестиції. Завдяки чому можна встановити рівень фінансової безпеки підприємства на короткостроковий період.

Отже, можна стверджувати про неефективність представлених методів для вітчизняних підприємств машинобудування при оцінці рівня фінансової безпеки, при якому необхідно застосовувати антикризове управління.

Дослідженню проблем застосування антикризового управління як в Україні, так і закордоном завжди приділялось достатня кількість уваги. До прикладу, І. Шварц [272, с. 15] у своїй роботі досліджувала можливості створення механізму забезпечення ефективності антикризового управління на машинобудівних підприємствах шляхом систематизації, моделювання існуючих зв'язків стосовно об'єкта дослідження, а також домінантних чинників впливу на ефективність даних процесів.

Цікаве дослідження провела К. Головач [58, с. 109], яка у своїй роботі застосувала Logit-модель, яка ґрунтується на однозначності інтерпретації результатів та відсутності так званих «зон невизначеності», дозволяє прогнозувати кризові явища і приймати антикризові рішення в умовах бінарного вибору.

У 2018 року значний внесок у розвиток проблематики організації обліково-аналітичного забезпечення антикризового управління підприємством

здійснила В. Гавриленко [52, с. 21], яка визначила наукову парадигму обліково-аналітичного забезпечення антикризового управління підприємством, що полягає у виявленні, ідентифікації та відстеженні розвитку внутрішніх та зовнішніх кризових загроз для формування інформаційної бази прийняття антикризових рішень, шляхом інтеграції вхідних, внутрішніх та вихідних інформаційних потоків обліку, контролю, аналізу у системі облікового моделювання.

Але попри це, на сьогоднішній день немає цілісного і практично-підтвердженого методу оцінки рівня фінансової безпеки, розрахунок якого би надав інформацію про необхідність застосування антикризового управління на вітчизняному підприємстві машинобудування з врахуванням специфіки їх діяльності.

На нашу думку, оцінка рівня фінансової безпеки, при якому необхідно застосовувати антикризове управління на підприємстві, повинно бути цілісною і базуватись на індикаторах, які дозволяють в повній мірі відобразити поточний фінансовий стан і враховувати специфіку галузі. Для цього необхідно залучити відповідних експертів в області вітчизняного машинобудування, досвід і знання яких дозволять сформувати необхідні групи індикаторів і розрахувати інтегральний показник, результати якого сигналізували би про відсутність або необхідність застосування антикризового управління.

З метою кращого відображення алгоритму здійснення оцінки фінансової безпеки підприємства, при якому необхідно застосовувати антикризове управління, побудуємо схематичну мапу, на якій виділимо три основні рівні: організаційно-підготовчий, оцінюючий та рівень використання результатів (рис.2.10). Кожний із рівнів алгоритму передбачає певну послідовність дій, які вимагають від підприємства застосування певних зусиль. Наприклад, якщо під час визначення рівня фінансової безпеки, підприємство потребує застосування антикризового управління, тоді керівництво повинно приймати ті чи інші оперативні, тактичні або стратегічні антикризові рішення, якщо ж рівень

допустимий, тоді відбуваються заходи щодо удосконалення діючої політики управління фінансовою безпекою підприємства і т.д.

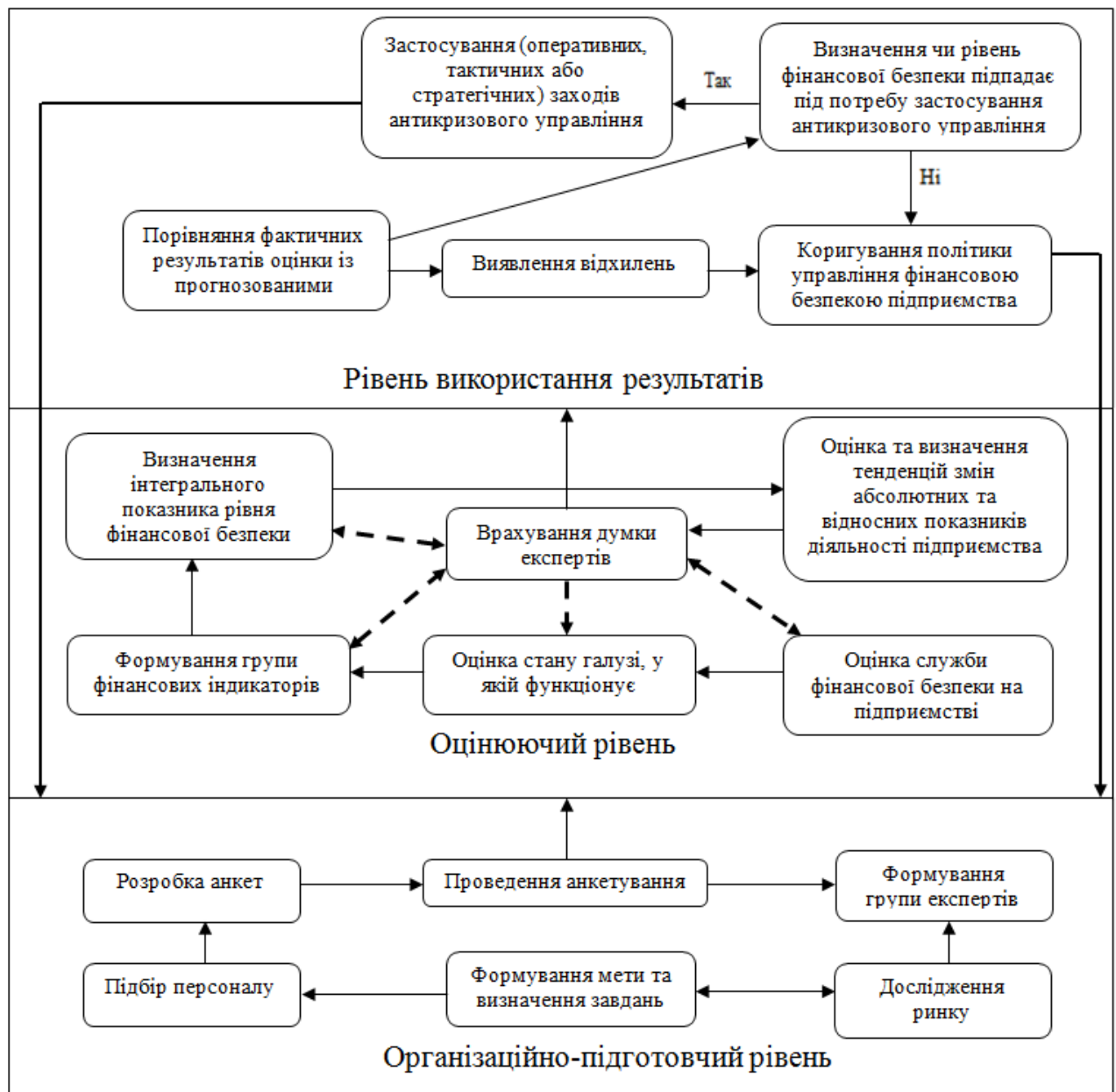


Рис.2.10. Схематична мапа багаторівневого алгоритму здійснення оцінки рівня фінансової безпеки, при якому необхідно застосовувати антикризове управління на підприємстві

Складено автором

Для розрахунку інтегрального показника необхідно сформувати групу індикаторів, які в повному обсязі дозволяють відобразити фінансовий стан підприємства та визначити поточний рівень фінансової безпеки: «бажаний», «прийнятний», «рекомендований», «допустимий»; «передкризовий»;

«кризовий». Встановлені нами рівні фінансової безпеки дозволять керівництву підприємств краще розуміти, коли виникає потреба в застосуванні антикризового управління.

Для встановлення основних індикаторів та їх порогових значень, при яких є загроза настання фінансової кризи на підприємствах машинобудування, і виникає потреба в застосуванні антикризового управління, нами було проведено опитування з залученням експертів, які працюють у даній галузі та є провідними фахівцями у питанні фінансово-економічної безпеки підприємства.

Експертна оцінка не є новим методом для виявлення тих чи інших факторів або встановлення порогових значень для показників, що можуть впливати на утворення фінансової кризи та забезпечення фінансової безпеки на підприємстві. Так, на думку Ю. Петяка [181, с. 23], експертна оцінка є важливою частиною у виявленні будь-яких факторів, що можуть впливати на безпеку підприємства.

Для успішного проведення експертної оцінки, ми дотримувалися наступних етапів:

1. Встановлення основної мети проведення експертної оцінки та об'єкта дослідження.
2. Визначення способу проведення експертного оцінювання.
3. Встановлення кількості експертів, що будуть приймати участь в оцінці.
4. Збір та оброблення результатів проведення експертної оцінки.
5. Відображення аналізу отриманих даних у роботі, з метою визначення основних заходів щодо встановлення порогових значень показників, при яких є загроза настання фінансової кризи на підприємстві.

Експертна оцінка проводилась за допомогою анкетування. Як відмічає Д. Блюменау [34, с. 30], анкетування являє собою оперативний та зручний метод оцінювання, що може за дуже короткий проміжок часу поставити необхідні питання та отримати на них відповідь у великій кількості залучених до оцінки осіб.

Для проведення опитування, були обрані експерти з провідних регіонів у галузі машинобудування в Україні. В загальному було відібрано 20 експертів з провідних підприємств машинобудування, серед яких: ПАТ «Верхньодніпровський машинобудівний завод»; ПАТ «Гребінківський машинобудівний завод»; ПАТ «Завод «ТЕМП»»; ПАТ «Конвеєр»; ПАТ «Красилівський машинобудівний завод»; ПАТ «Новоград-Волинський завод сільгоспмашин»; ПАТ «Одеський машинобудівний завод»; ПАТ «Полтавський машинобудівний завод»; ПАТ «Смілянський машинобудівний завод»; ПАТ «Харківський електротехнічний завод «Укрелектромаш»».

Для зв'язку з експертами було обрано методи безпосереднього та дистанційного контакту. Періодичність проведення анкетування було одноразове. Основні інструменти експертного дослідження складали анкети, представлені у Додатку М, в яких відображені різного роду питання, які стосуються нашого наукового дослідження. Завдяки тому, що серед 20 опитаних респондентів, 15 працюють в галузі вітчизняного машинобудування більше 7 років, можна стверджувати про фаховість проведеного опитування.

Для початку ми задали питання про фінансовий стан підприємств, в яких працюють респонденти, з метою підтвердження нашого тезису про те, чи насправді на сьогоднішній день є ознаки кризового розвитку в галузі машинобудування України. Основними при цьому критеріями, які брались за основу під час опитування були: рівень прибутковості, ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості та стабільності підприємства. Результати опитування показали, що більшість респондентів характеризують фінансовий стан підприємства на якому працюють, як задовільний (25%) та поганий (24%) (рис.2.11).

Результати опитування свідчать про те, що на сьогоднішній день на великій кількості підприємств машинобудування є певні проблеми, пов'язані з їх фінансовим станом і можуть загрожувати фінансовій безпеці відповідно.

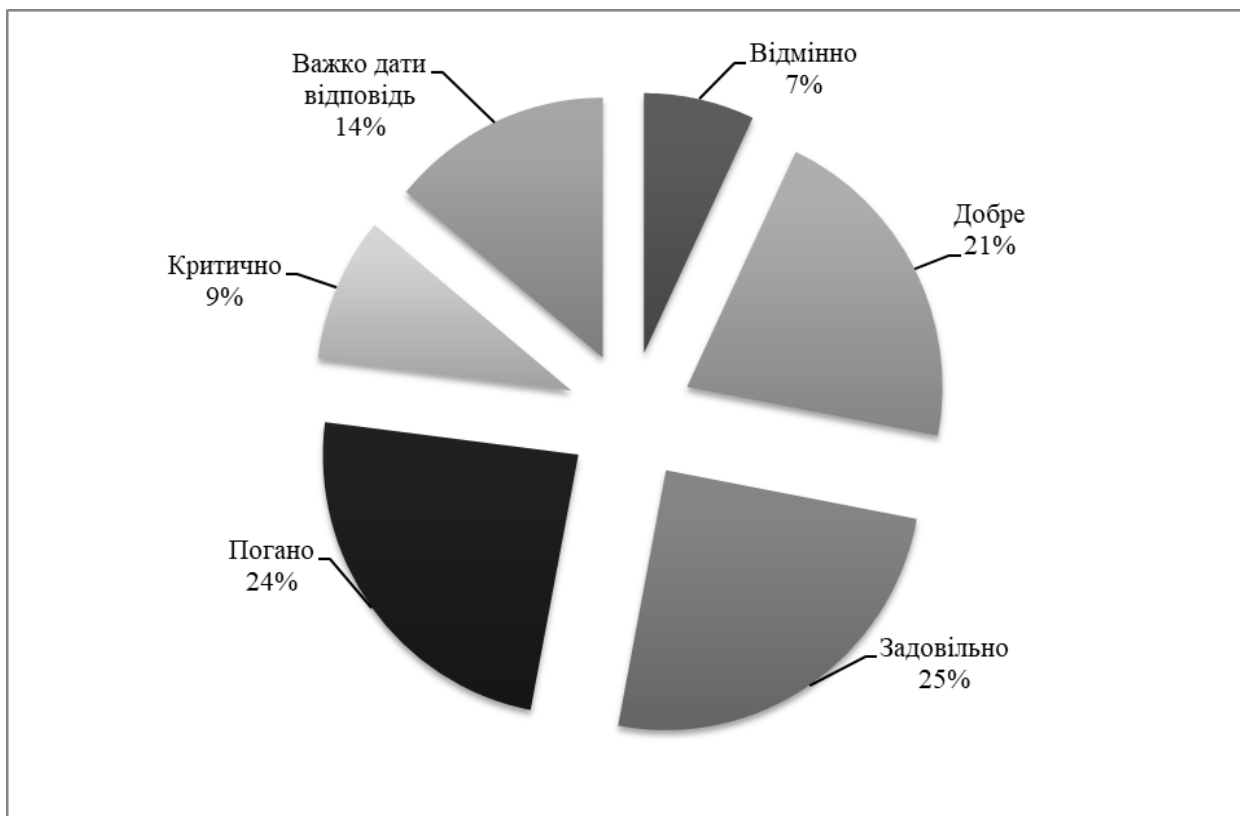


Рис.2.11. Результати опитування на питання «Охарактеризуйте фінансовий стан вашого підприємства у розрізі відповідної галузі, де воно функціонує», %

Сформовано автором за результатами опитування експертів

Досліджуючи систему фінансової безпеки на підприємстві, не можна не задати питання, наскільки важливе місце вона займає на підприємстві. Отже ми дізнались у респондентів, чи є на їх підприємствах відділи фінансової (фінансово-економічної) безпеки, або створені спеціальні окремі відповідні посади (рис.2.12). Результати продемонстрували, що на сьогоднішній день переважна кількість підприємств створюють відповідні відділи фінансово-економічної безпеки на підприємстві (67%), що є позитивним результатом, але також це свідчить про проблемність в їх ефективності через низькі результати діяльності.

Для оцінювання рівня фінансової безпеки підприємства, при якому необхідно застосовувати антикризове управління, необхідно встановити ряд індикаторів, що найкраще відображатимуть фінансовий стан, і погіршення яких сигналізуватиме про кризовий розвиток. Одним з питань до респондентів

було обрати такого роду показники, значення яких, як вони вважають, найкраще відображають стан фінансової безпеки на підприємстві машинобудівної галузі.

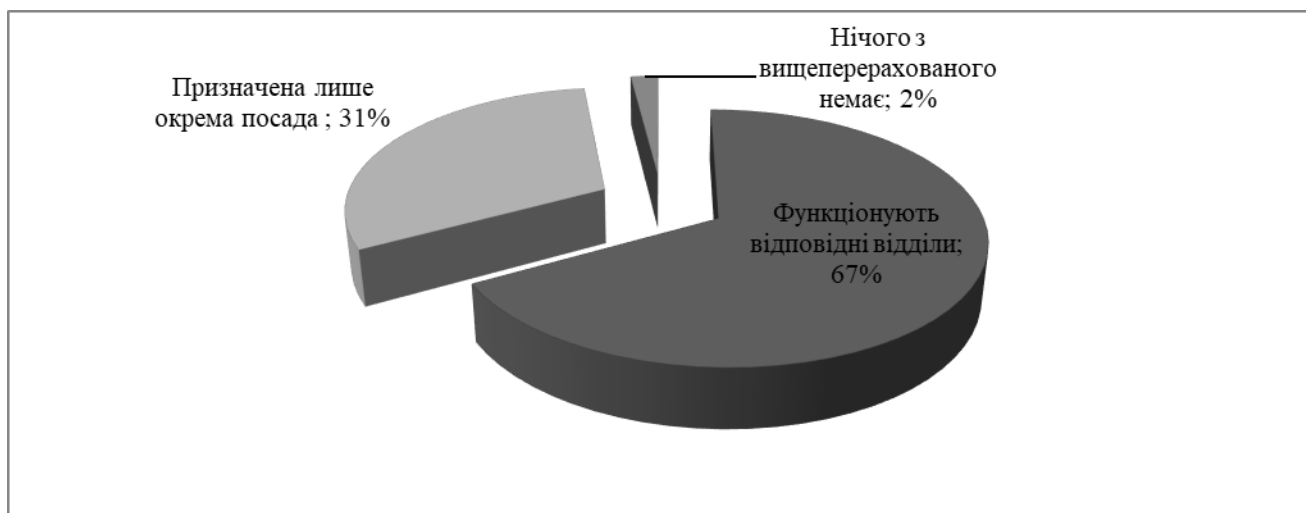


Рис.2.12. Результати опитування на питання: «Чи функціонують відділи фінансової (фінансово-економічної) безпеки або чи створені лише відповідні окремі посади», %

Сформовано автором за результатами опитування експертів

Результати дозволили виокремити зі всіх перерахованих нами фінансових показників найкращі, і ми повторно надіслали респондентам список фінансових показників, які ми виділили за результатами опитування, з метою отримання їх остаточної згоди.

Варто відмітити, що усі представлені в анкеті для опитування експертів показники являють собою список, який сформований в результаті узагальнення великої кількості фінансових показників, які зустрічались у наукових роботах провідних науковців у сфері оцінки рівня фінансової безпеки підприємства, серед яких: Ю. Кракос [130], О. Блажевич [27], Ю. Смірнов [236], Х. Мандзіновська [145], Р. Папехин [175], В. Орлова [170], О. Пластун [182], К. Горячева [69], та інші.

З повним переліком показників, які було обрано для експертного опитування, можна ознайомитись у Додатку М1. На рис.2.13 можна побачити сформований після його повторного погодження респондентами, перелік фінансових показників, які найкраще відображають фінансовий стан та рівень

фінансової безпеки підприємства, і зниження яких може сигналізувати про кризовий розвиток.



Рис.2.13. Сформований список основних фінансових показників, які будуть використовуватись для оцінки рівня фінансової безпеки, при якому необхідно застосовувати антикризове управління на підприємстві

Сформовано автором за результатами опитування експертів

Обрані фінансові показники ми згрупуємо відповідно до їх значення:

1. Група показників ліквідності, до яких віднесемо:

- коефіцієнт загальної ліквідності;
- коефіцієнт поточної ліквідності;
- коефіцієнт абсолютної ліквідності.

Показники ліквідності найкраще дозволяють оцінити теперішній фінансовий стан підприємства на предмет спроможності покриття заборгованості у короткостроковій перспективі.

2. Група показників ділової активності, до яких віднесемо:

- коефіцієнт оборотності активів;
- коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості;
- коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості.

Показники ділової активності в більшості випадків призначені для визначення рівня ефективності використання ресурсів та відображення часу, за

який відбудеться повний цикл виробництва, з метою встановлення рівня прибутковості підприємства.

3. Група показників рентабельності, до яких віднесемо:

- рентабельність активів;
- рентабельність власного капіталу;
- рентабельність продукції.

Показники рентабельності відображають ефективність усієї діяльності підприємства, і тому їх аналіз відіграє ключову роль для усіх ланок підприємства, в тому числі і для забезпечення фінансової безпеки.

4. Група показників фінансової стійкості, до яких віднесемо:

- коефіцієнт автономії;
- коефіцієнт фінансової стійкості;
- коефіцієнт маневреності власних коштів.

Показники фінансової стійкості є одними з ключових, при визначенні рівня фінансової безпеки, оскільки вони дозволяють побачити, чи готове підприємство «вистояти» проти будь-яких змін ринкової кон'юнктури і не допустити розвитку фінансової кризи. Порядок розрахунку кожного фінансового індикатора та його характеристика, зображено в Додатку П.

На нашу думку, не лише сформовані вище групи індикаторів дозволять в повному обсязі оцінити поточний стан фінансової безпеки на підприємстві, необхідно звернути увагу і на якісні фінансові показники. Нами було сформовано групу «якісні показники», до якої віднесемо:

1. Платіжна дисципліна. Демонструє рівень та якість виконання підприємством своїх зобов'язань перед кредиторами або іншими особами.

2. Ефективність обліково-аналітичного забезпечення. Вже не один раз, в першому розділі було встановлено, наскільки ключову роль відіграє інформаційне забезпечення в системі забезпечення фінансової безпеки і реалізації антикризового управління, тому оцінка рівня ефективності обліково-аналітичного забезпечення дозволить оцінити рівень інформаційного забезпечення на підприємстві.

3. Взаємодія з контрагентами. Оцінивши рівень взаємодії підприємства з контрагентами, можна більш ширше оцінити рівень фінансової безпеки, оскільки негативний рівень ділових відносин може суттєво вплинути на імідж та діяльність підприємства і стати серйозною загрозою його розвитку.

Встановивши і погодивши основні індикатори, які будуть використовуватись для визначення рівня фінансової безпеки на підприємстві, при якому необхідно застосовувати антикризове управління, ми попросили респондентів заповнити таблицю (Додаток М2), в якій необхідно було вписати вищеобрані індикатори та встановити порогові їх значення для наступних рівнів фінансової безпеки: «бажаний», «прийнятний», «рекомендований», «допустимий»; «передкризовий»; «кризовий».

Слід наголосити, що на кожному з представлених рівнів фінансової безпеки, підприємство повинно застосовувати превентивні заходи, щодо недопущення кризового розвитку або його погіршення, але умовно можна говорити про те, що, до прикладу, на такому рівні як «кризовий» необхідно застосовувати оперативні антикризові заходи, коли на рівні «бажаний» достатньо лише здійснювати належний контроль за дотриманням такого високого рівня.

Окремо було визначено порогові значення і для групи «якісні показники» за результатами проведення анкетування (Додаток М3).

Отже ми, обробивши отримані результати опитування по питанню встановлення порогових значень за обраними фінансовими індикаторами для оцінки рівня фінансової безпеки підприємства, при якому необхідно застосовувати антикризове управління, узагальнили і вивели середні межі по кожному з індикаторів та відправили їх респондентам, з метою отримання їх остаточного погодження. Так, отримані порогові значення за обраними нами показниками ліквідності мають наступні значення, які зображені на рис.2.14.

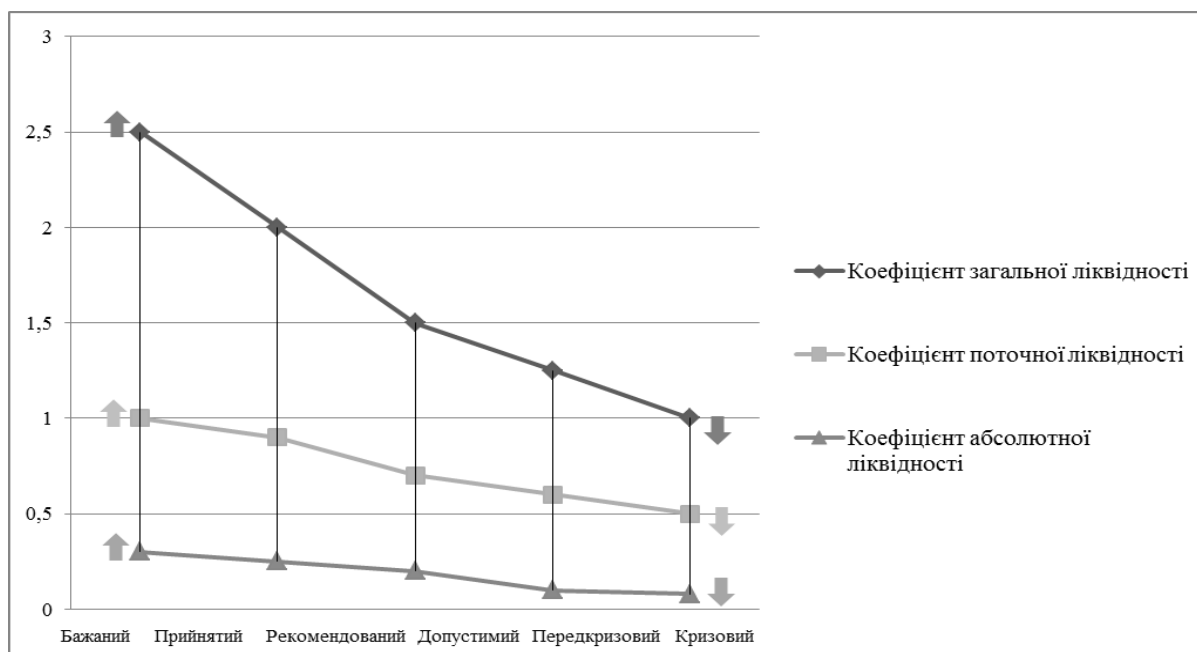


Рис.2.14. Графічне відображення результатів опитування експертів на предмет встановлення порогових значень для показників ліквідності, як основних індикаторів для оцінки рівня фінансової безпеки підприємств

Сформовано автором за результатами опитування експертів

Наступною групою індикаторів, для яких було встановлено, за результатами експертного опитування, порогові значення в межах визначених рівнях фінансової безпеки є показники ділової активності.

Варто відмітити той факт, що респонденти вважали за необхідне наголосити про потребу включити коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості у випадку, якщо було обрано лише коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості і навпаки. Оскільки порівняння саме цих двох показників дозволяє краще провести аналіз та порівняти умови комерційного кредиту з умовами кредитування, якими підприємство користується з боку постачальників, отримані результати по даним показникам суттєво впливають на прийняття в подальшому необхідних антикризових управлінських рішень в умовах забезпечення фінансової безпеки підприємства.

Отримані порогові значення по обраним, за результатами анкетування, показникам ділової активності, зображені на рис.2.15.

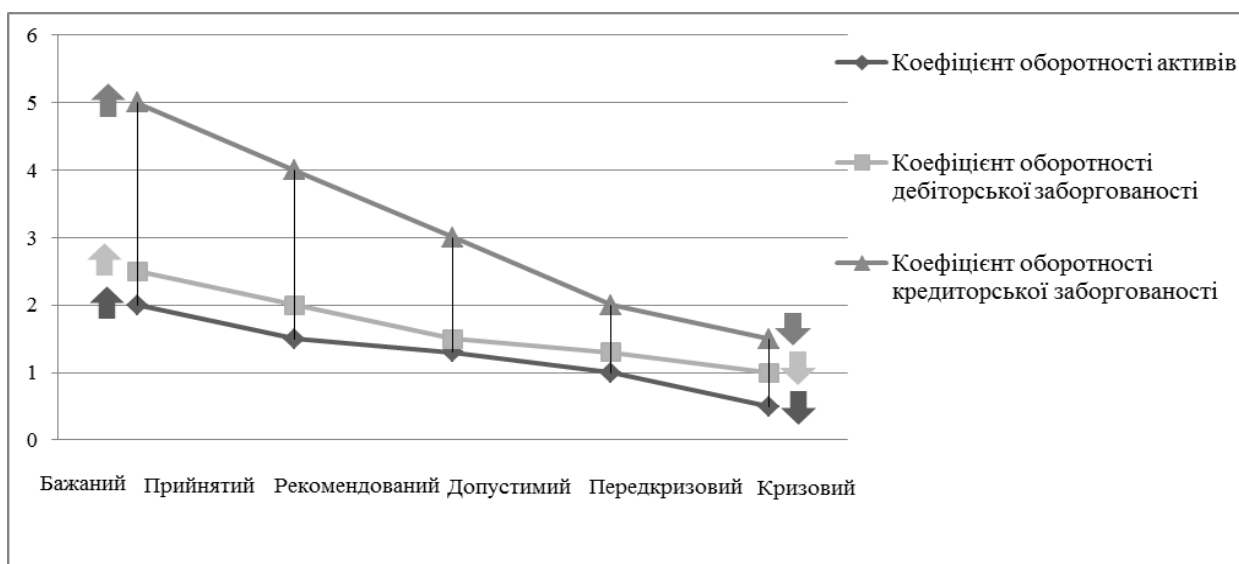


Рис.2.15. Графічне відображення результатів опитування експертів на предмет встановлення порогових значень для показників ділової активності, як основних індикаторів оцінки рівня фінансової безпеки підприємств

Сформовано автором за результатами опитування експертів

Респонденти обрали наступні три індикатори для оцінки фінансової безпеки підприємства серед показників рентабельності: коефіцієнт рентабельності активів, власного капіталу та продукції (рис.2.16).

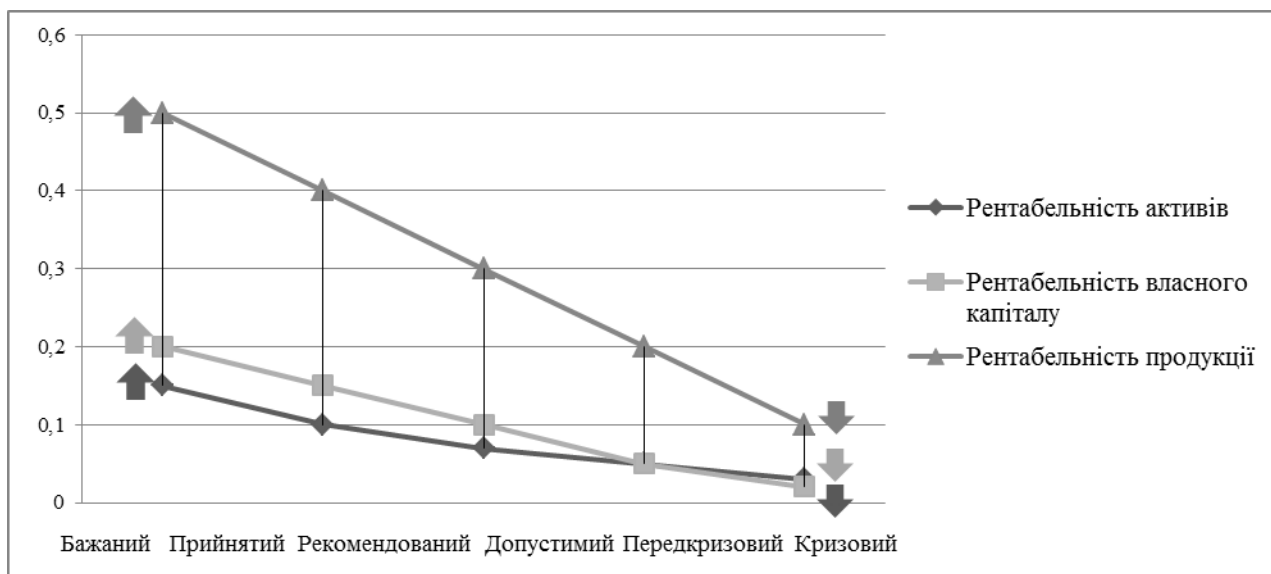


Рис.2.16. Графічне відображення результатів опитування експертів на предмет встановлення порогових значень для показників рентабельності, як основних індикаторів оцінки рівня фінансової безпеки підприємств

Сформовано автором за результатами опитування експертів

Слід виділити той факт, що велика кількість голосів респондентів також припадала на коефіцієнт рентабельності продажів, але в кінцевому результаті вибір залишився за коефіцієнтом рентабельності продукції.

На думку респондентів, з якою ми погоджуємось, показник рентабельності продукції характеризує прибутковість діяльності підприємства машинобудування від основної його діяльності, від якої безпосередньо і залежить фінансовий стан підприємства і відповідно рівень фінансової безпеки.

Однією з груп фінансових індикаторів, які будуть застосовуватись для визначення рівня фінансової безпеки, при якому необхідно застосовувати антикризове управління на підприємстві, складають показники фінансової стійкості (рис.2.17).

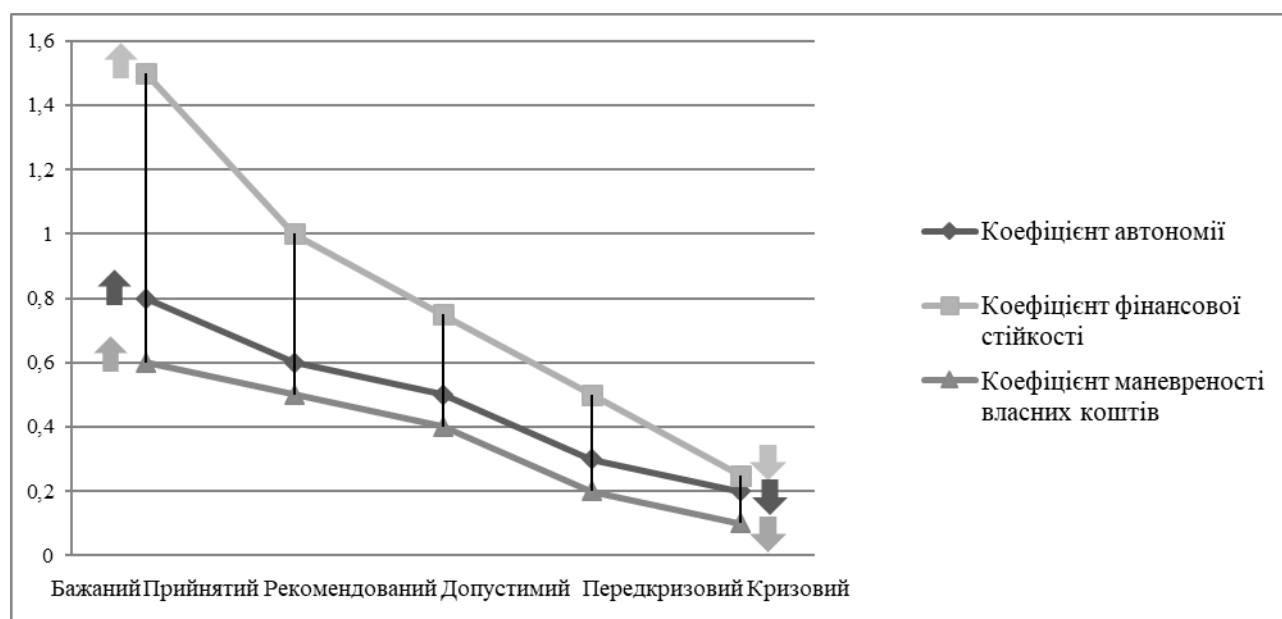


Рис.2.17. Графічне відображення результатів опитування експертів на предмет встановлення порогових значень для показників фінансової стійкості, як основних індикаторів оцінки рівня фінансової безпеки підприємств

Сформовано автором за результатами опитування експертів

Серед обраних індикаторів найбільш спірне питання виникало стосовно коефіцієнту маневреності власних коштів, але в кінцевому результаті ми прийняли рішення обрати саме цей показник (респонденти успішно погодили дане рішення), оскільки він демонструє наскільки гнучким є процес

використання підприємством власного капіталу. З метою підтримки належного рівня фінансової безпеки на підприємстві і недопущення утворення кризових факторів, необхідно раціонально і максимально ефективно (наскільки дозволяє можливість) використовувати свій власний капітал. Також, даний показник дозволяє отримати керівництву підприємства інформацію про те, чи спроможне воно завдяки власному капіталу профінансувати оборотні та необоротні активи, з метою зміцнення фінансової безпеки.

Порогові значення для групи «якісні показники», які будуть застосовуватись при оцінці рівня фінансової безпеки підприємства, зображено на рис.2.18.

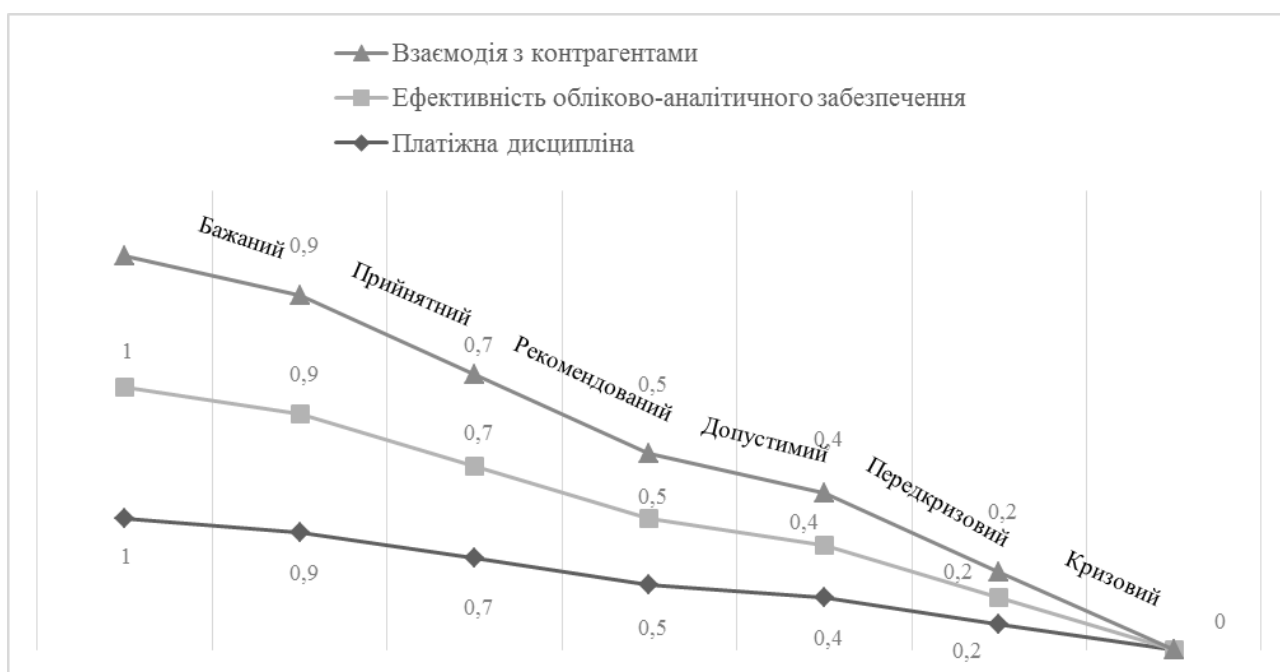


Рис.2.18. Графічне відображення результатів опитування експертів на предмет встановлення порогових значень для якісних показників, як основних індикаторів оцінки рівня фінансової безпеки підприємств

Сформовано автором за результатами опитування експертів

Ключове місце в запропонованих нами рівнях фінансової безпеки відіграє «передкризовий», саме цей рівень повинен сигналізувати про суттєву загрозу настання фінансової кризи. Окрім цього, якщо підприємство за результатами проведеного оцінювання, отримала «допустимий» рівень, то можна говорити не про нагальну, але потребу в застосуванні антикризових заходів.

Варто відмітити, якщо наприклад один з трьох ключових показників ліквідності становлять результати, які відносяться до передкризового рівня, то це ще не обов'язково свідчить про потребу в застосуванні антикризового управління, оскільки показники ліквідності є не єдиними фінансовими індикаторами при визначенні рівня фінансової безпеки. Отже, необхідно врахувати кожний фінансовий індикатор та його питому вагу, з метою перетворення отриманих даних в один єдиний інтегральний показник оцінки рівня фінансової безпеки, при якому необхідно застосовувати антикризове управління.

Базуючись на результатах експертного оцінювання (респонденти під час опитування вказували обрані фінансові індикатори в пріоритетності від тих, які, на їх думку, мають найбільший вплив на оцінку рівня фінансової безпеки підприємства до найнижчого), ми встановили питому вагу фінансових індикаторів окремо та груп, до яких належать дані індикатори. Питома вага фінансових індикаторів для оцінки рівня фінансової безпеки підприємств, зображена на табл.2.8.

Таблиця 2.8

Питома вага обраних фінансових індикаторів для оцінки рівня фінансової безпеки підприємства

Індикатор (L)	Питом а вага (w_{Li})	Індикатор (R)	Питома вага (w_{Ri})	Індикатор (P)	Пито ма вага (w_{Pi})	Індикатор (S)	Питом а вага (w_{Si})
Коефіцієнт загальної ліквідності	0,4	Коефіцієнт оборотності активів	0,5	Рентабельність активів	0,45		
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,4	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	0,25	Рентабельність власного капіталу	0,35	Коефіцієнт Автономії	0,5
Коефіцієнт абсолютно ї ліквідності	0,2	Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	0,25	Рентабельність продукції	0,2	Коефіцієнт фінансової стійкості	0,35
Платіжна дисципліна	0,3	Ефективність обліково-аналітичного забезпечення	0,4	Взаємодія з контрагентами	0,3	Коефіцієнт маневреності власних коштів	0,15

Сформовано автором за результатами опитування експертів

За результатами, відображеними в табл.2.8., встановимо також питому вагу груп показників, до яких належать обрані фінансові індикатори (рис.2.19).

У сумі питома вага по групах показників буде складати 1. Як видно з рис.2.19, найбільшу питому вагу складає група показників ліквідності, та фінансової стійкості, оскільки до одних з основних цілей фінансової безпеки підприємства належить підтримка фінансової стійкості та забезпечення високої ліквідності своїх активів. Група показників рентабельності та ділової активності також відіграють важливу роль під час оцінки рівня фінансової безпеки підприємства, але якщо визначати їхню важливість у порівнянні з показниками ліквідності та фінансової стійкості, на нашу та респондентів думку, більш важливі є останні.

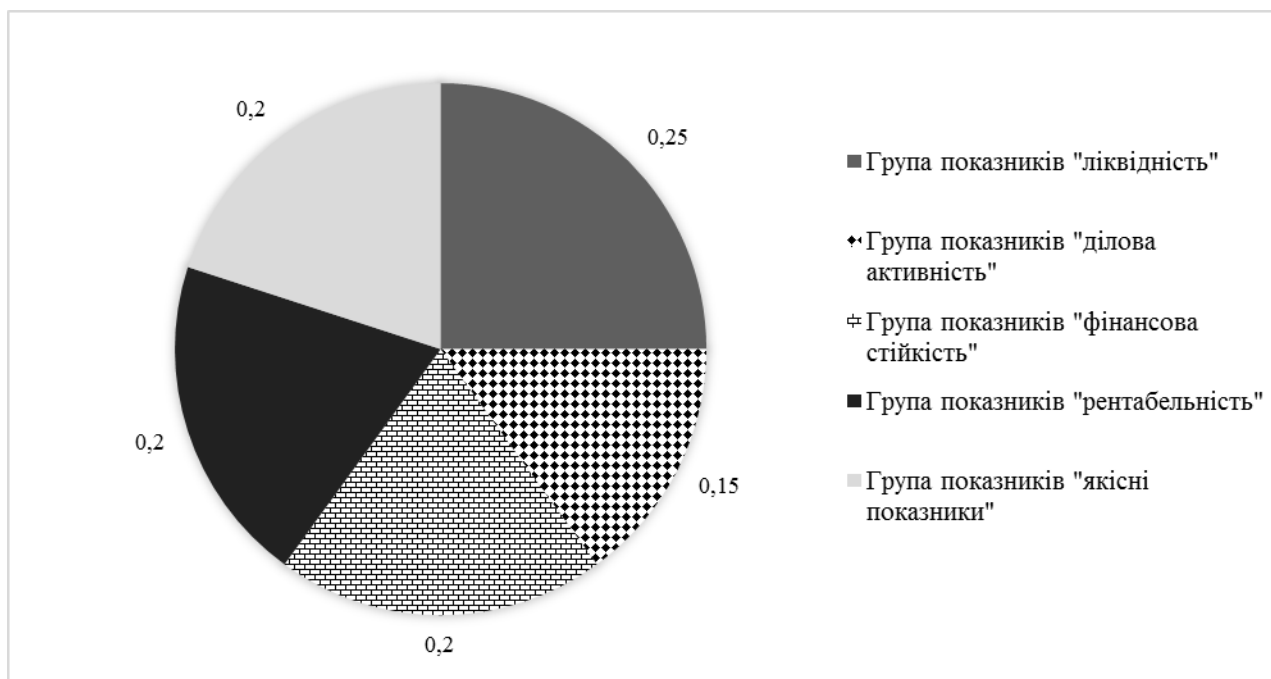


Рис.2.19. Питома вага кожної групи фінансових індикаторів для оцінки рівня фінансової безпеки підприємства

Сформовано автором за результатами опитування експертів

Отже, за результатами проведення експертного оцінювання, дослідження наукової літератури на предмет інших моделей оцінки фінансової безпеки [308, с.931], дозволило в сукупності зібрати і використати результати дослідження для формування моделі оцінки рівня фінансової безпеки, при якому необхідно

застосовувати антикризове управління на підприємстві машинобудування (рис.2.20).

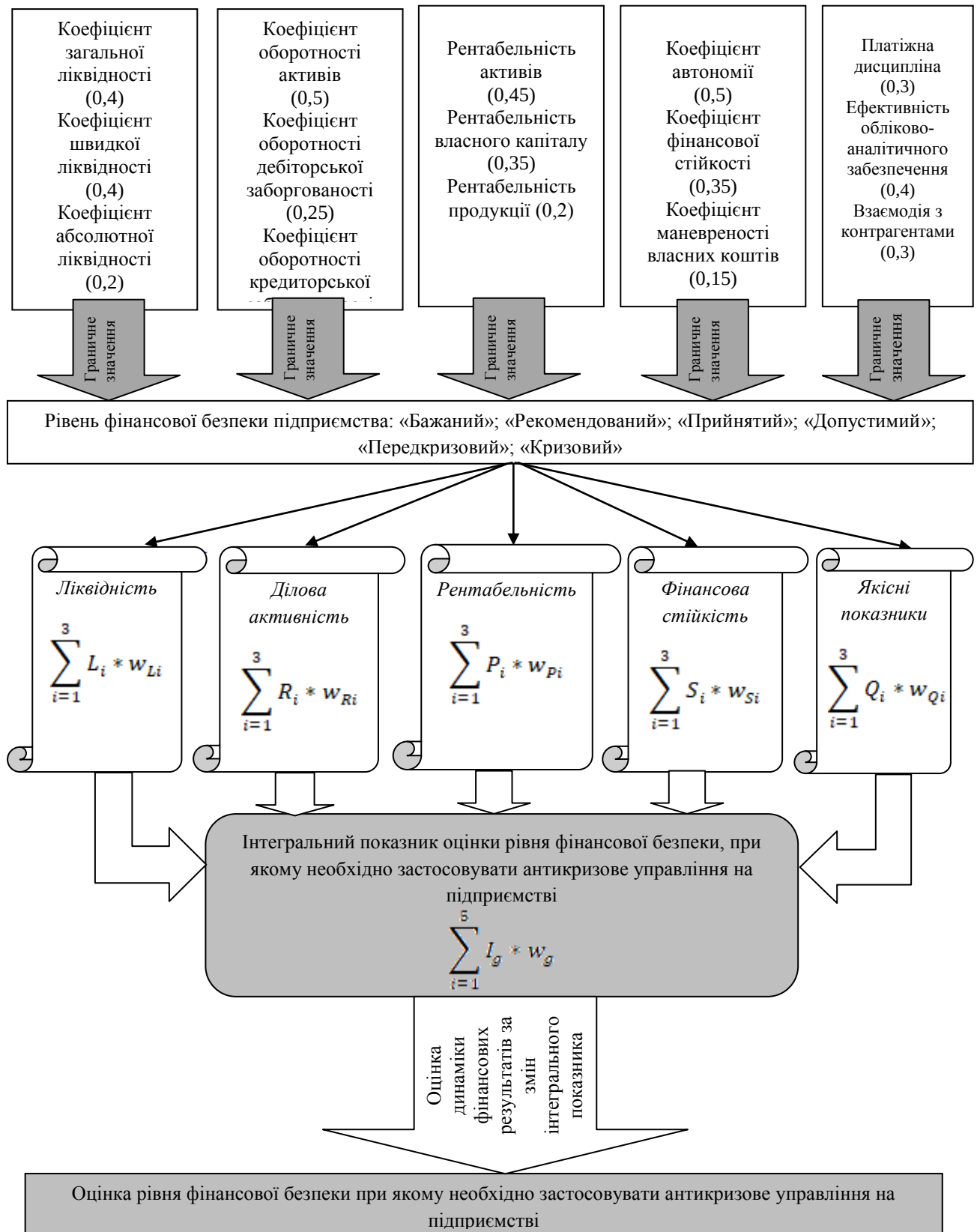


Рис.2.20. Модель оцінки рівня фінансової безпеки, при якому необхідно застосовувати антикризове управління на підприємстві

Складено автором

Запропонована нами модель оцінювання фінансової безпеки підприємства, синтезує в собі комплекс основних параметрів фінансової діяльності підприємства та формує інформаційне підґрунтя для прийняття ефективних управлінських рішень в процесі реалізації антикризових заходів.

Інтегральний показник може сягати значення від 0 до 1. В даному проміжку сформуємо, при яких його значеннях необхідно застосовувати антикризове управління, а коли ні (рис.2.21).

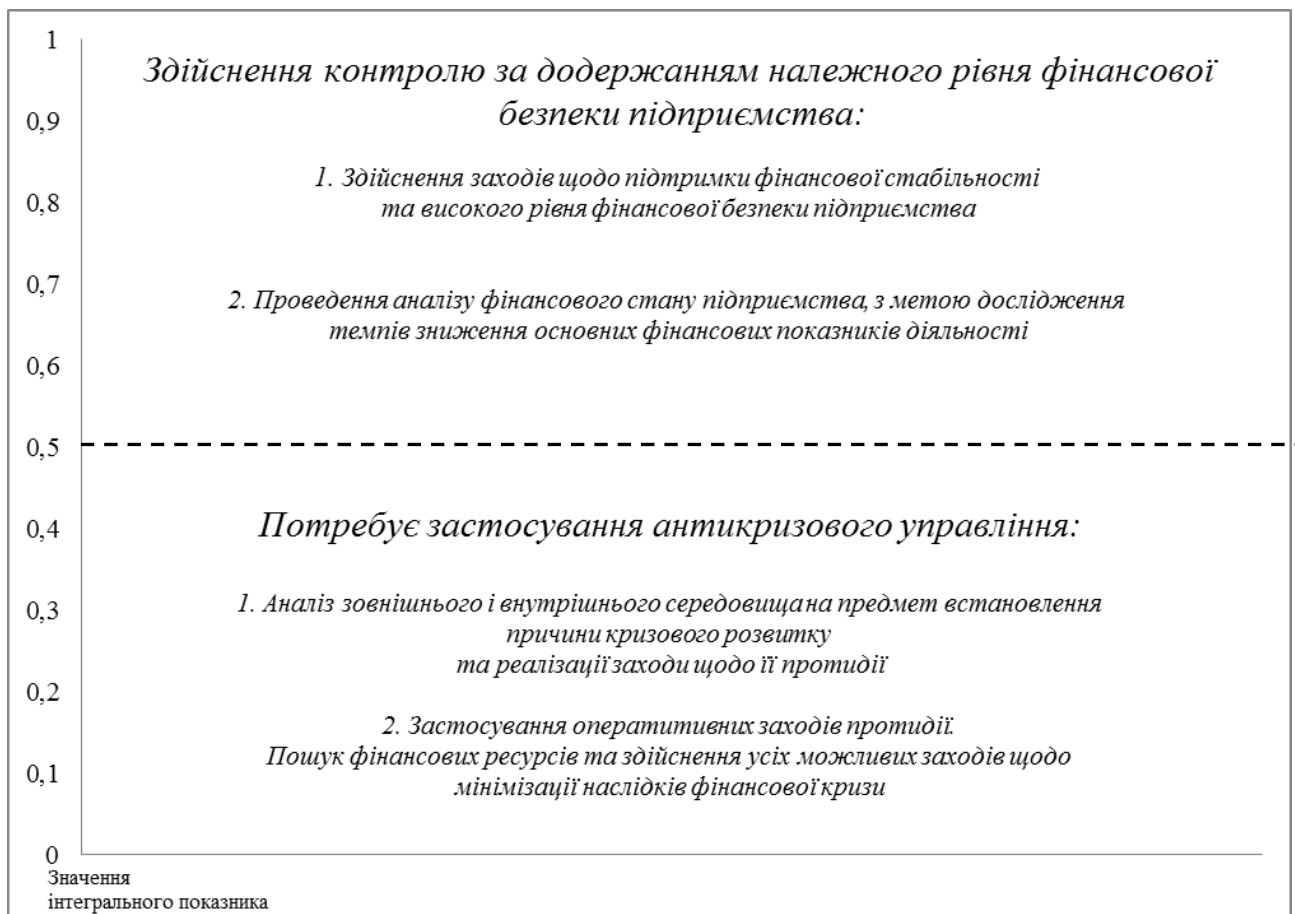


Рис.2.21. Шкала інтегрального показника оцінки рівня фінансової безпеки, при якому необхідно застосовувати антикризове управління на підприємстві

Складено автором

Згідно рис.2.21, коли значення інтегрального показника оцінки рівня фінансової безпеки підприємства сягає нижче 0,5, тоді необхідно застосовувати різного роду заходи антикризового управління: стратегічні, тактичні або оперативні.

Отже, представлена модель має ряд переваг, які уможливають її значуваність і ефективність у порівнянні з іншими моделями такого роду:

1. Специфіка конкретної галузі. Модель націлена виключно на галузь машинобудування і враховує специфіку розвитку даної галузі.

2. Інтегральний показник. Сформований інтегральний показник та фінансові індикатори були підібрані для визначення наступних рівнів фінансової безпеки: «Бажаний»; «Прийнятий»; «Рекомендований»; «Допустимий»; «Передкризовий»; «Кризовий», що дозволяє максимально ефективно встановити, коли необхідно застосовувати антикризове управління.

3. Актуальність моделі. Сформована модель оцінки рівня фінансової безпеки підприємства базується на результатах опитування експертів, які на сьогоднішній день працюють у даній галузі, отже порогові значення фінансових індикаторів відповідають сучасному періоду розвитку галузі машинобудування.

4. Комп'ютеризація. Розрахунок інтегрального показника за сформованою нами моделлю може бути в подальшому автоматизований та перенесений у комп'ютерну форму, з метою використання як аналітичного інструмента при прийнятті антикризових рішень.

5. Гнучкість. Будь-який параметр моделі може бути редагований і змінений під поточний стан розвитку галузі. Для використання моделі на інші галузі підприємницької діяльності, необхідно провести додаткові дослідження і внести зміни за результатами дослідження.

Таким чином, узагальнюючи результати проведеного дослідження, можна стверджувати, що запропонований нами алгоритм та побудована модель оцінки рівня фінансової безпеки дозволяє максимально ефективно відобразити наявність потреби в застосуванні антикризового управління на підприємстві та враховує специфіку обраної галузі (машинобудування). Отже, сформований нами науково-практичний підхід може лягти в основу управління фінансовою безпекою підприємств машинобудування і дозволить максимально оперативно виявляти ознаки кризового розвитку, з метою своєчасного реагування.

2.3. Формування аналітичної основи для реалізації антикризового управління

При формуванні належного інформаційного та методологічного базису оцінки рівня фінансової безпеки підприємства, при якому необхідно застосовувати антикризове управління, важливе місце посідає і мікрорівень, тобто дослідження, яке проведено на рівні окремо взятого підприємства.

Для застосування запропонованої нами моделі у підрозділі 2.2 ми обрали десять провідних підприємств машинобудівної галузі України.

Основні критерії відбору підприємств для проведення оцінювання зображено на рис.2.22.



Рис.2.22. Основні критерії відбору підприємств для проведення оцінювання

Складено автором

Так, до фінансово-економічних критеріїв ми віднесли:

- спеціалізація господарської діяльності;
- валюта балансу;
- обсяги чистого доходу від реалізації продукції.

До соціальних критеріїв відбору ми віднесли:

- середньооблікова чисельність працівників;
- зв'язок з представниками та фахівцями.

Якісними критеріями відбору ми виділити наступні:

- взаємодія з контрагентами;
- система обліково-аналітичного забезпечення.

В результаті відбору ми обрали 10 вітчизняних підприємств машинобудування, які стануть об'єктами дослідження: ПАТ «Верхньодніпровський машинобудівний завод»; ПАТ «Гребінківський машинобудівний завод»; ПАТ «Завод «ТЕМП»»; ПАТ «Конвеєр»; ПАТ «Красилівський машинобудівний завод»; ПАТ «Новоград-Волинський завод сільгоспмашин»; ПАТ «Одеський машинобудівний завод»; ПАТ «Полтавський машинобудівний завод»; ПАТ «Смілянський машинобудівний завод»; ПАТ «Харківський електротехнічний завод «Укрелектромаш»»; (Додаток Р1).

Особливістю даної групи підприємства є те, що завдяки спільним рисами (вид діяльності, розмір підприємства, тощо) і внутрішніми відмінностями (різний досвід роботи, різна система безпеки, різні обсяги прибутку, тощо), усі вони дозволяють відобразити галузь вітчизняного машинобудування на макрорівні.

Обрані, за результатами опитування експертів, фінансові індикатори використаємо для проведення розрахунку інтегрального показника рівня фінансової безпеки для обраної групи підприємств.

Варто відмітити, що перевага залишається у обраних нами відносних показниках, але свою частку мають і отримані за результатами анкетування якісні показники. Окрім цього, для повної картини необхідно відобразити й динаміку абсолютних показників.

Ми виділити два абсолютних показника, які, на нашу думку, найкраще характеризують діяльність підприємства:

- чистий дохід від реалізації продукції;
- чистий прибуток / збиток.

Як видно з рис.2.23 динаміка чистого доходу від реалізації продукції по обраній групі машинобудівних підприємств демонструє не найвищі результати, окрім цього, її темпи у 2018 року в окремо взятих суб'єктів господарювання взагалі знижуються: ПАТ «Одеський машинобудівний завод» та ПАТ «Гребінківський машинобудівний завод» у зазначеному році отримали нижчі обсяги чистого доходу від реалізації ніж в попередній.

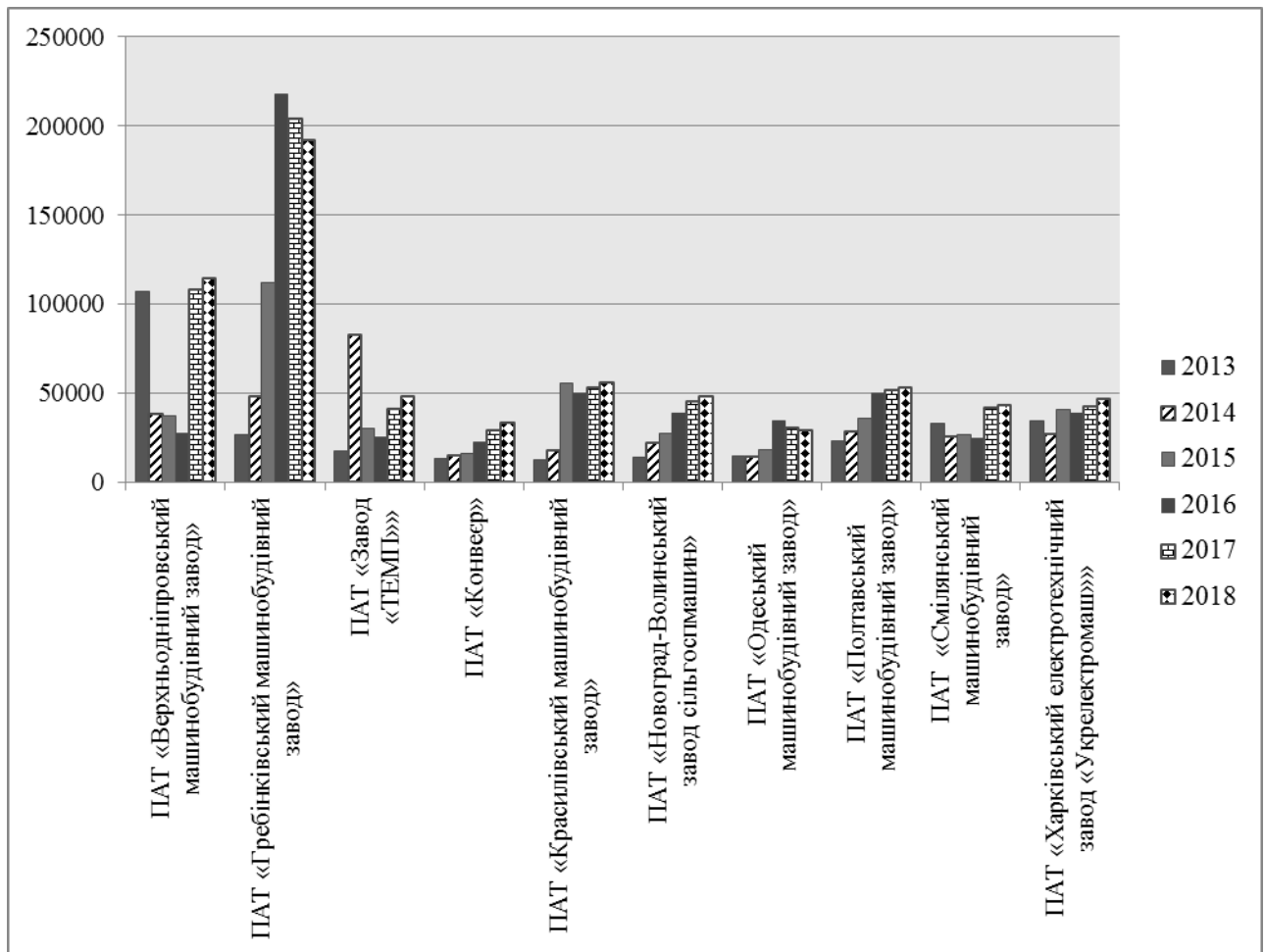


Рис.2.23. Динаміка чистого доходу від реалізації продукції по обраній групі підприємств за період 2013-2018 рр., тис.грн.

Сформовано автором за даними фінансової звітності

На динаміку чистого доходу від реалізації продукції машинобудування найбільший вплив здійснюють саме зовнішні чинники, і якщо розглядати ефективне управління безпосередньо підприємством і рівень заходів зниження впливу внутрішніх факторів, то необхідно провести аналіз іншого фінансового показника, а саме чистий прибуток / збиток обраної групи підприємств машинобудування (рис.2.24).

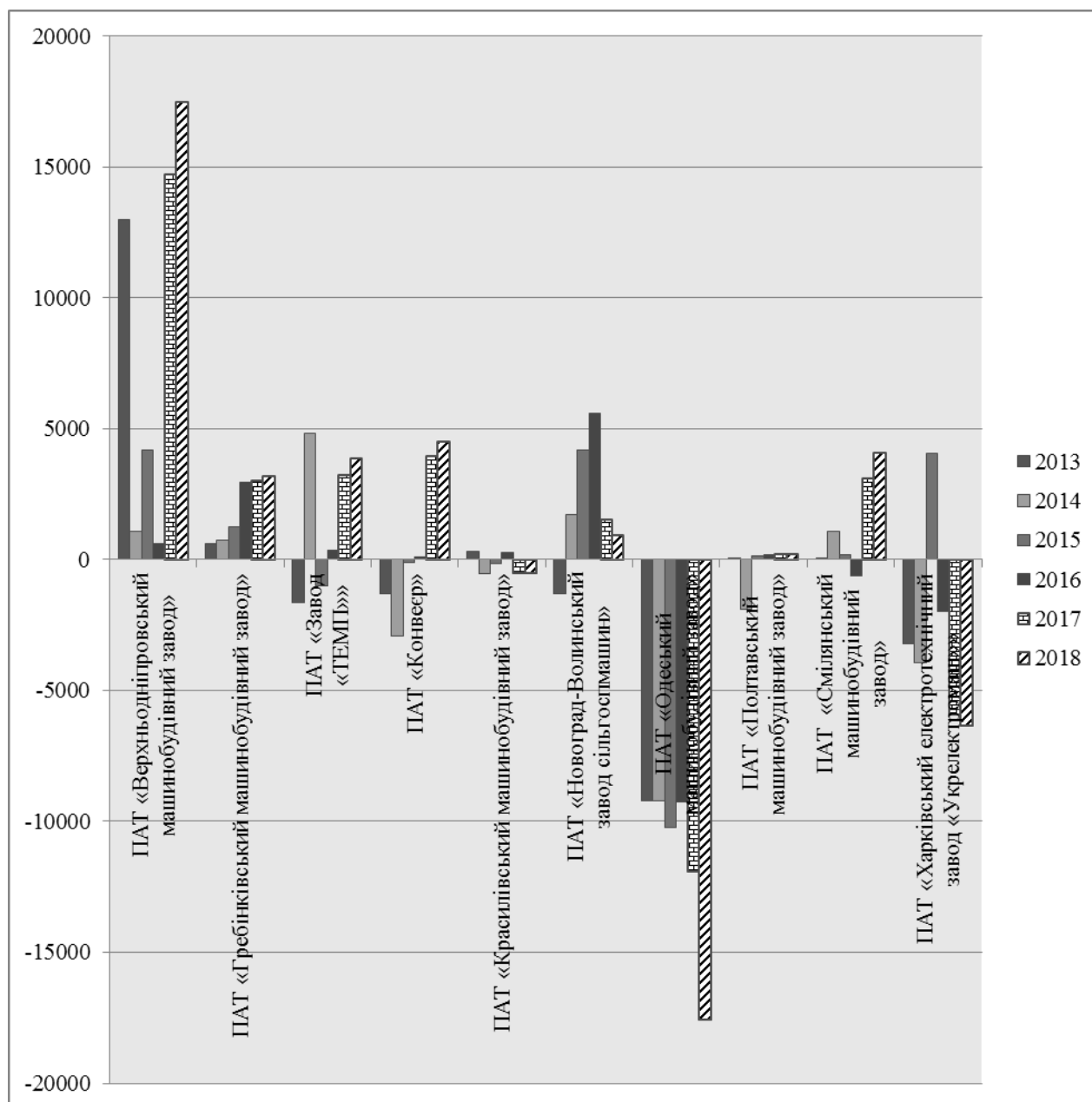


Рис.2.24. Динаміка чистого прибутку по обраній групі підприємств за період 2013-2018 рр., тис.грн.

Сформовано автором за даними фінансової звітності

Досліджуючи динаміку чистого прибутку по обраній групі підприємств машинобудування за 2013-2018 рр., варто виділити наступні підприємства, які характеризуються практично тотальною збитковістю: ПАТ «Одеський машинобудівний завод»; Харківський електротехнічний завод «Укрелектромаш» та ПАТ «Красилівський машинобудівний завод». Для інших обраних нами підприємств характерна суттєва нестабільність в демонстрації результатів діяльності, що свідчить про недостатній рівень фінансової безпеки.

Як вже було зазначено в підрозділі 2.1, на сьогоднішній день для вітчизняних машинобудівних підприємств характерне жорстке зовнішнє середовище, підсилення впливу якого при таких результатах діяльності може призвести до утворення фінансової кризи.

Отже, за результатом проведення аналізу динаміки обраних нами абсолютних показників, можна стверджувати про підтвердження висунутого у підрозділі 2.1 тезису про кризове становище машинобудування в Україні.

Окрім цього, у підрозділі 2.1 ми зазначали, що станом на кінець 2018 року, більше 20% підприємств машинобудування в Україні є збитковими. Обрана нами група підприємств машинобудування підпадає під дане твердження, і тому можна стверджувати про актуалізацію сформованих нами методичних засад.

Методичні засади оцінки рівня фінансової безпеки підприємства, при якому необхідно застосовувати антикризове управління, передбачають розрахунок інтегрального показника, опис якого представлено у підрозділі 2.2. Його розрахунок неможливий без групи індикаторів, які сформовані не лише з фінансових, але і з якісних показників, що дозволяє в повному обсязі оцінити стан фінансової безпеки на підприємстві машинобудівної галузі. Кожний обраним нами, за результатами експертного дослідження, індикатор має відповідні порогові значення та питому вагу з врахуванням специфіки вибраної галузі – машинобудування. Детальну інформацію по розрахункам подано на Додатку P2-P7.

Демонстрація результатів дослідження стосовно оцінки рівня фінансової безпеки, при якій необхідно застосовувати антикризове управління для сформованої групи вітчизняних підприємств машинобудування відбуватиметься в розрізі динаміки рівня безпеки за такими групами:

- рівень фінансової безпеки за групою «ліквідність»;
- рівень фінансової безпеки за групою «ділова активність»;
- рівень фінансової безпеки за групою «фінансова стійкість»;
- рівень фінансової безпеки за групою «рентабельність»;

- рівень фінансової безпеки за групою «якісні показники».

Як можна побачити з представленого нами аналізу на рис. 2.25, деякі з обраних підприємств машинобудування України демонструють високий рівень фінансової безпеки за групою «ліквідність»: ПАТ «Верхньодніпровський машинобудівний завод» (високі показники коефіцієнтів покриття та швидкої ліквідності – 1,89 та 1,1 відповідно у 2018 році), внаслідок низьких обсягів поточних зобов'язань та запасів підприємства; ПАТ «Завод «ТЕМП»», ПАТ «Новоград-Волинський завод сільгоспмашин», ПАТ «Смілянський машинобудівний завод», внаслідок аналогічних причин, що і попереднє розглянуте нами підприємство.

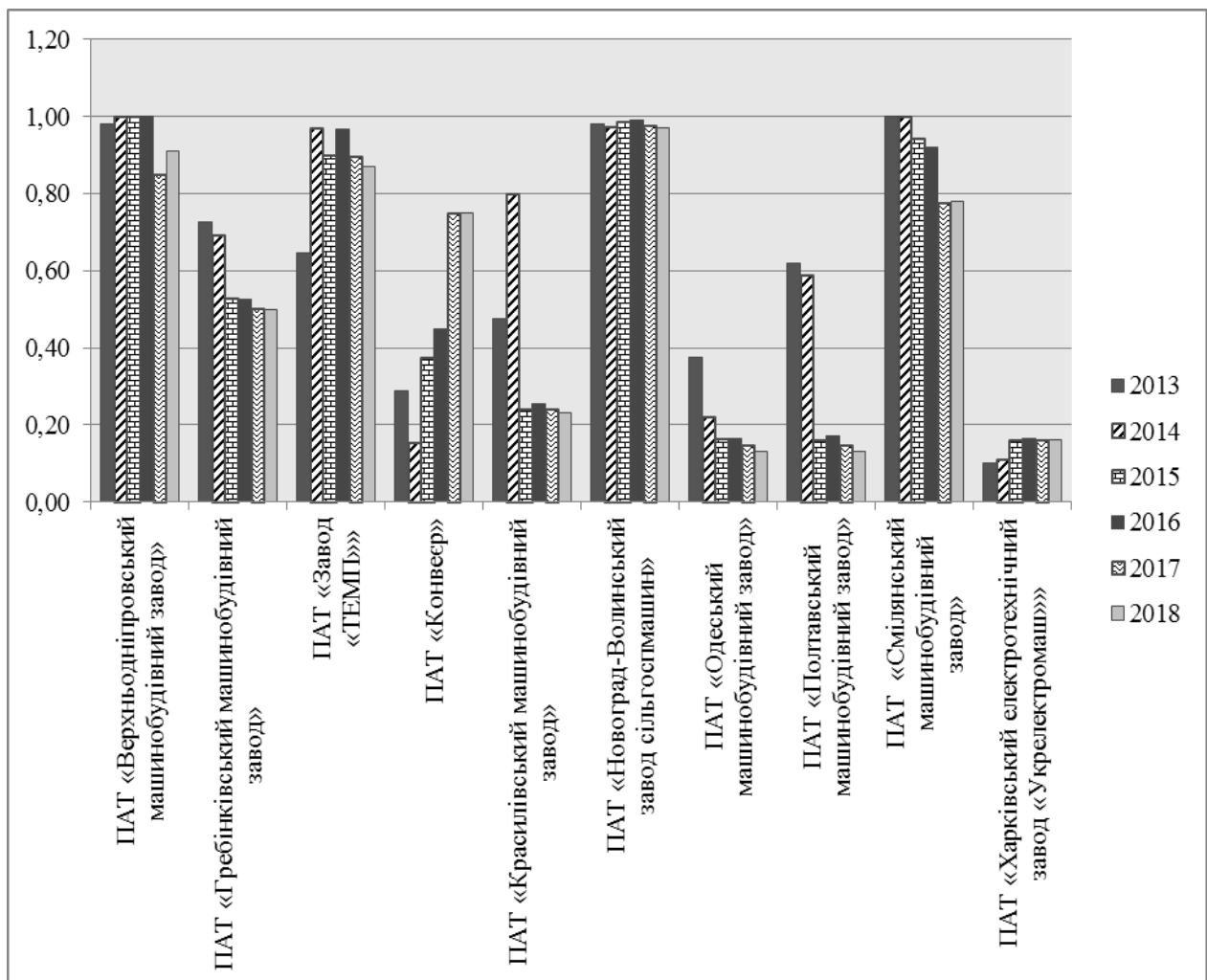


Рис.2.25. Динаміка рівня фінансової безпеки за групою «ліквідність» по обраним підприємствам машинобудування України за період 2013-2018 рр.

Розраховано та складено автором

Але не усі з обраних нами підприємств машинобудування демонструють високий рівень фінансової безпеки за групою «ліквідність». Так, до прикладу, ПАТ «Конвеєр» у 2014 році (протягом 2013-2015 рр., демонструє дуже низькі результати коефіцієнта абсолютної ліквідності, і лише у 2016 році показник стає вище нуля – 0,14) знаходиться на «передкризовому» рівні фінансової безпеки, але у 2018 році вже демонструє «прийнятний» рівень фінансової безпеки за розглянутою групою «ліквідність». Можна виділити і зворотні випадки, коли ПАТ «Красилівський машинобудівний завод» та ПАТ «Полтавський машинобудівний завод» протягом 2013-2014 рр. демонстрували «прийнятний» та «рекомендований» рівні фінансової безпеки за даною групою, відповідно, але вже починаючи з 2015 року, рівень опускається до «передкризового». Причиною є зменшення найбільш ліквідних активів та зростання поточних зобов'язань.

Групі «ділова активність» за обраними підприємствами машинобудування притаманні переважно середні результати та нестабільність в окремих випадках. До прикладу, ПАТ «Верхньодніпровський машинобудівний завод», спочатку демонструє «бажаний» рівень фінансової безпеки за даною групою (що згідно нашого розподілу є найвищим), але з 2014-2016 року вже «рекомендований» і лише з 2017 року знову «бажаний». Такі зміни за даним підприємством зумовлені зростанням коефіцієнтів оборотності активів до 2,14, коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості до 8,75 та коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості до 30,63 протягом останнього року (рис.2.26).

Окрема група підприємств (ПАТ «Гребінківський машинобудівний завод», ПАТ «Конвеєр»; ПАТ «Полтавський машинобудівний завод»; ПАТ «Смілянський машинобудівний завод»), демонструють постійну тенденцію до зростання рівня фінансової безпеки за групою «ділова активність».

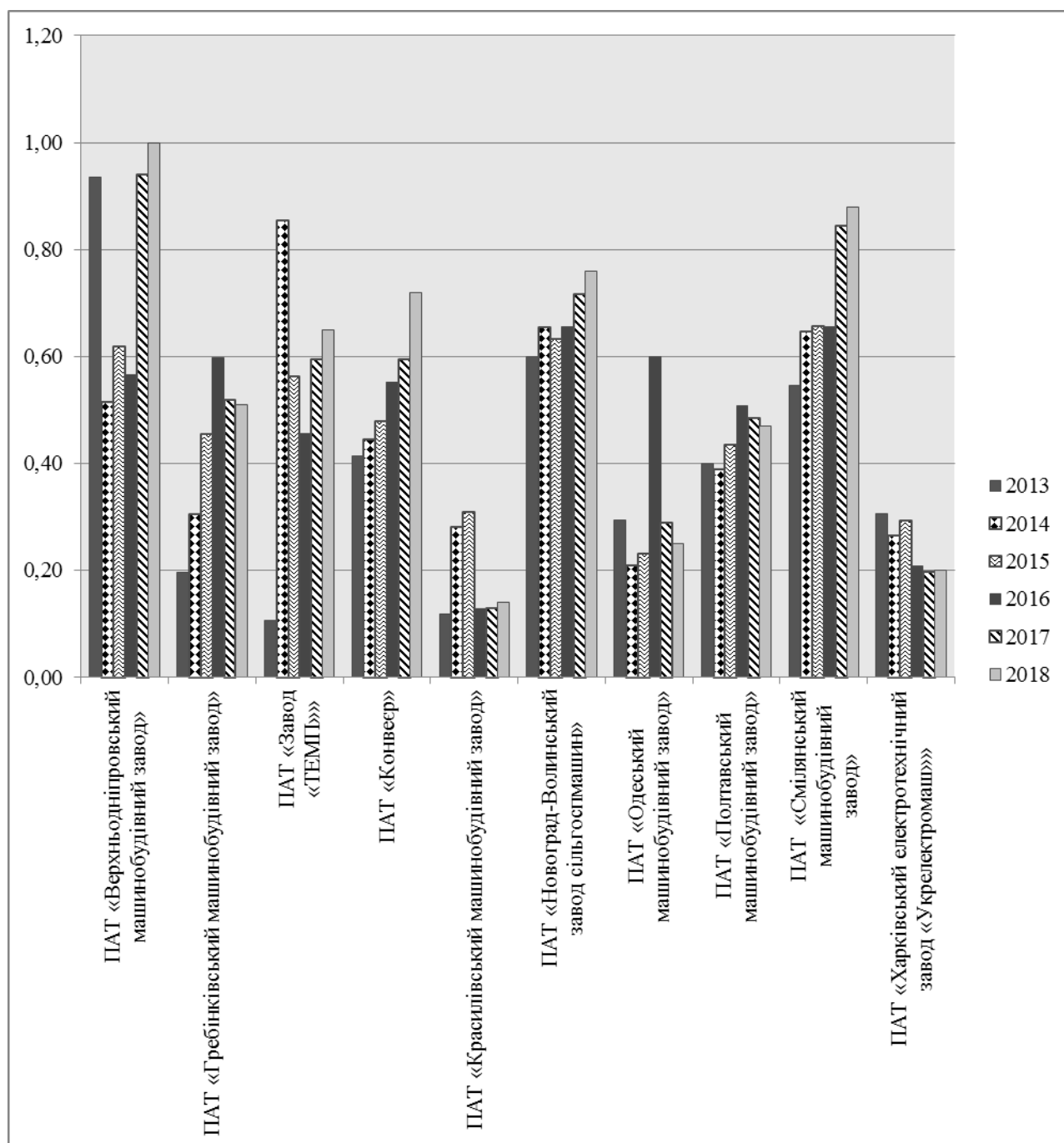


Рис.2.26. Динаміка рівня фінансової безпеки за групою «ділова активність» по обраним підприємствам машинобудування України за період 2013-2018 рр.

Розраховано та складено автором

Якщо ж рівень фінансової безпеки за групою «ділова активність» за обраною групою підприємств машинобудування характеризується для переважної кількості підприємств середнім рівнем безпеки, то за групою «фінансова стійкість» можна стверджувати про два види безпеки: вище середнього або дуже низький (рис.2.27).

З десяти обраних нами підприємств машинобудування, п'ять протягом тривалого періоду часу характеризуються «прийнятним» рівнем фінансової безпеки по даній групі індикаторів. Окремо слід виділити, що з цих п'яти такі підприємства як ПАТ «Новоград-Волинський завод сільгоспмашин», ПАТ «Завод «ТЕМП»» та ПАТ «Смілянський машинобудівний завод» протягом охопленого нами періоду, мав і найвищий рівень фінансової безпеки – бажаний.

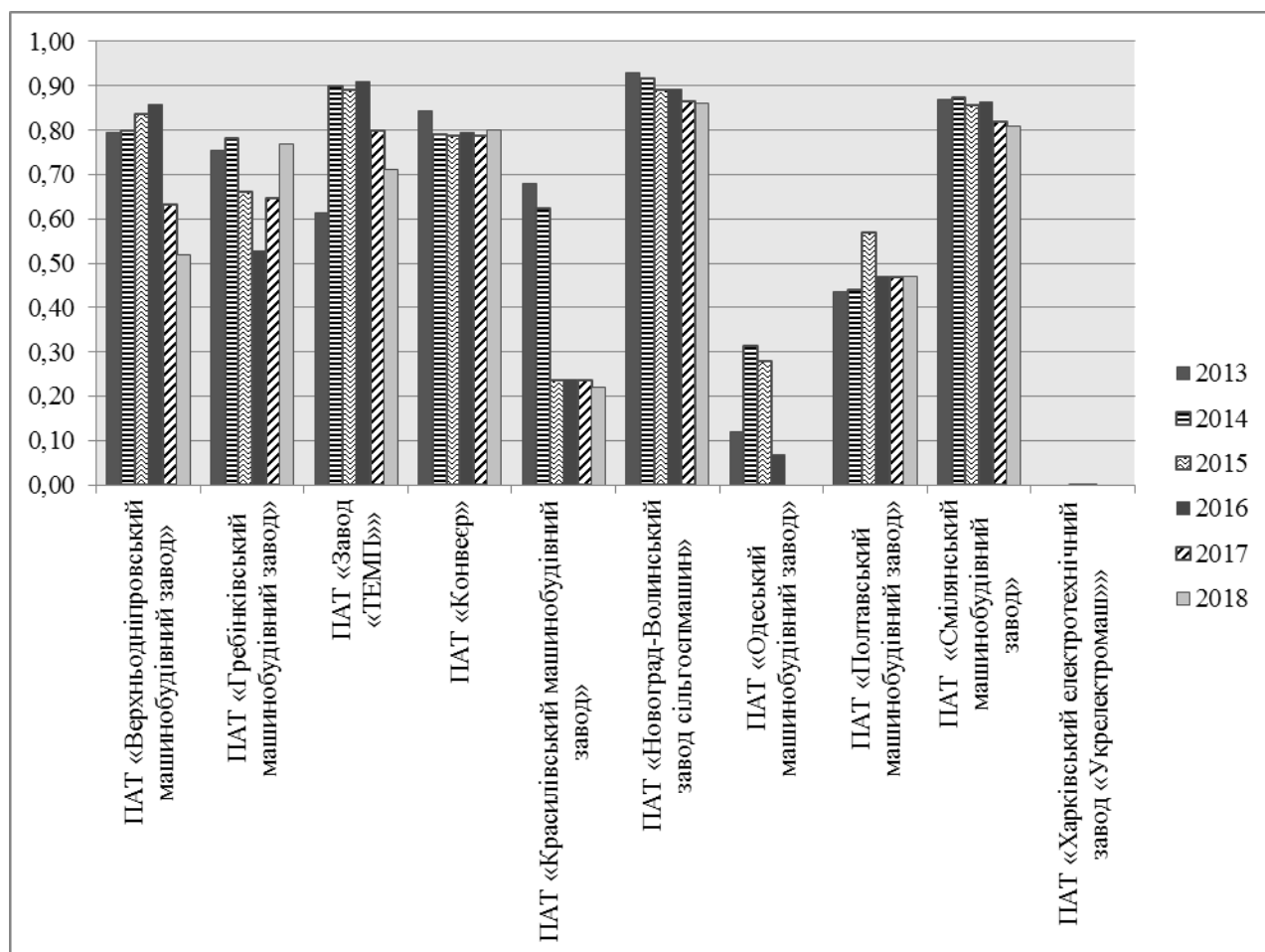


Рис.2.27. Динаміка рівня фінансової безпеки за групою «фінансова стійкість» по обраним підприємствам машинобудування України за період 2013-2018 рр.

Розраховано та складено автором

Але кардинально інша ситуація для наступних підприємств: ПАТ «Красилівський машинобудівний завод», ПАТ «Одеський машинобудівний завод», ПАТ «Харківський електротехнічний завод «Укрелектромаш»». Перераховані підприємства демонструють «передкризовий» та «кризовий» рівень фінансової безпеки за даною групою показників (коефіцієнт автономії

того ж ПАТ «Одеський машинобудівний завод» у 2018 році становить (-0,35)), що свідчить про те, що досі залишається значна частка вітчизняних підприємств машинобудування, які повністю залежать від зовнішніх джерел фінансування і їх фінансовий стан проявляє явні ознаки неплатоспроможності.

Не подібна на інші групи є рівень фінансової безпеки за групою «рентабельність» (рис.2.28).

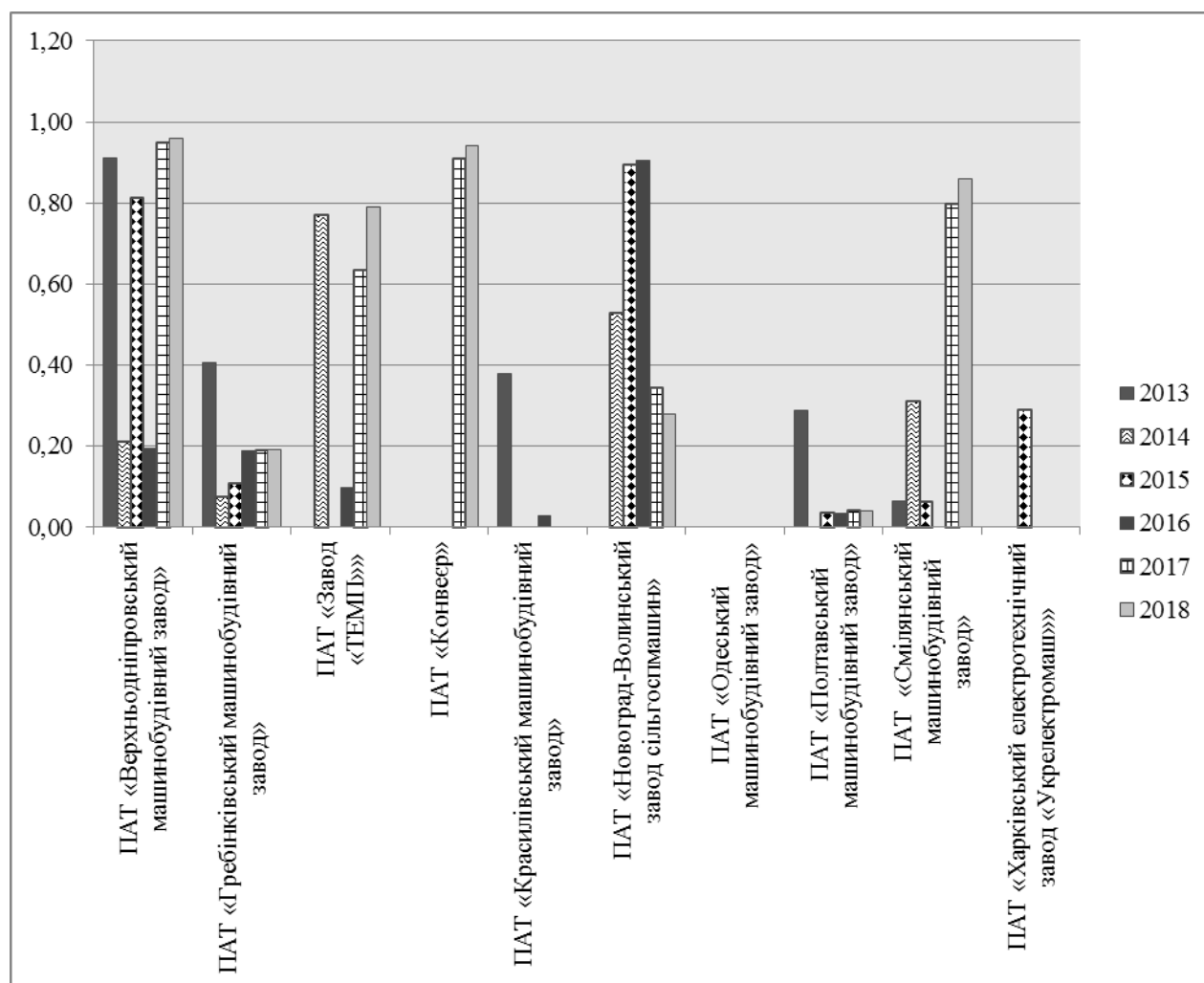


Рис.2.28. Динаміка рівня фінансової безпеки за групою «рентабельність» по обраним підприємствам машинобудування України за період 2013-2018 рр.

Розраховано та складено автором

Вітчизняні підприємства машинобудування характеризуються дуже нестабільними фінансовими результатами. Для прикладу, ПАТ «Новоград-Волинський завод сільгоспмашин» у 2013 році отримує високі обсяги чистого збитку і вже наступного року демонструє одні з найвищих обсягів чистого прибутку (у тому ж 2014 році рентабельність активів, власного капіталу і

рентабельність продукції становить 0,07, 0,08 та 0,09, відповідно, коли ще у попередньому році ці значення були від'ємні). Через такі результати ми і отримуємо значні коливання в динаміці рівня фінансової безпеки за даною групою індикаторів. Навіть попри такого роду «скачки», зменшення рентабельності фінансово-господарської діяльності прослідковують як в машинобудівній галузі, так і по промисловості в цілому.

Окремо слід підкреслити, що і обсяг власного капіталу суттєво вплинув на такий показник як рентабельність власного капіталу. До прикладу, ПАТ «Харківський електротехнічний завод «Укрелектромаш»» (рентабельність власного капіталу (-0,7) у 2018 році) протягом 2013-2018 рр., демонструє від'ємне значення власного капіталу через значні обсяги непокритого збитку, і тому його рівень фінансової безпеки за цією групою становить кризовий рівень.

Оцінка рівня фінансової безпеки за групою «якісні показники» включає наступні індикатори:

- платіжна дисципліна;
- ефективність обліково-аналітичного забезпечення;
- взаємодія з контрагентами.

Результати оцінювання відбувались через проведення анкетування фахівців та працівників підприємств (Додаток М3), дозволяють провести всеохоплюючий аналіз рівня фінансової безпеки підприємств машинобудування враховуючи не лише фінансові відносні показники.

Слід відмітити, що навіть ті підприємства з обраних нами, які мали високий рівень фінансової безпеки по іншим групам, отримували нижчий рівень по деяким індикаторам якісних показників. Так, наприклад, анкетування показало, що у ПАТ «Верхньодніпровський машинобудівний завод» є проблеми з обліково-аналітичним забезпеченням – 0,75 у 2016 році (рис.2.29).

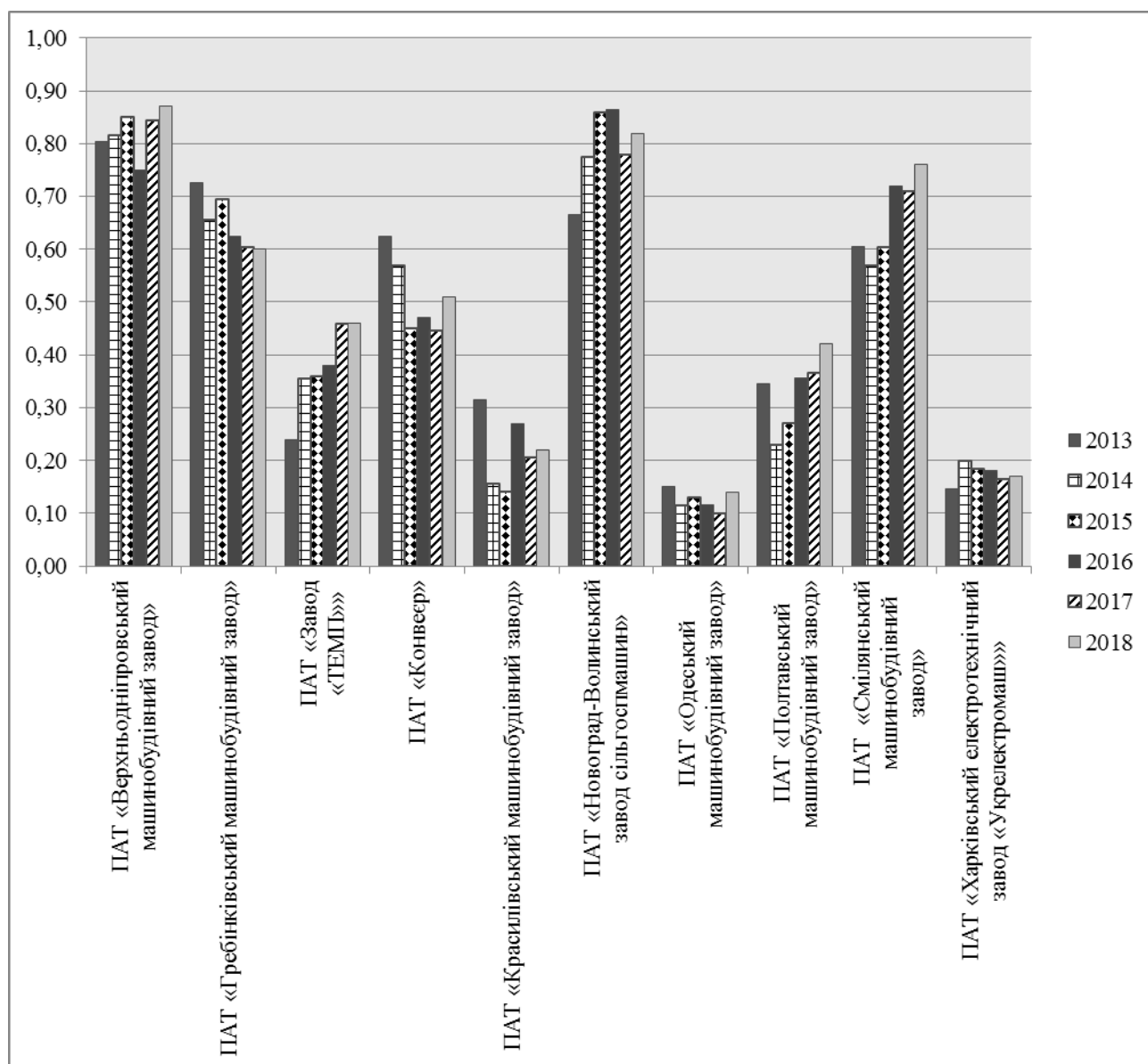


Рис.2.29. Динаміка рівня фінансової безпеки за групою «якісні показники» по обраним підприємствам машинобудування України за період 2013-2018 рр.

Розраховано та складено автором

Що стосується «аутсайдерів», які і раніше показували низький рівень фінансової безпеки по іншим групам показників, то, до прикладу, ПАТ «Харківський електротехнічний завод «Укрелектромаш» та ПАТ Одеський машинобудівний завод» продемонстрували у 2014 році, найнижчий бали за результатами анкетування, по платіжній дисципліні та рівня ефективності обліково-аналітичного забезпечення – 0,1.

Отже, як і в найкращих, так і у найнижчих підприємств по рівню фінансової безпеки експерти відмічають присутність проблем в обліково-аналітичному забезпеченні і наголошують на потребі його удосконалення.

Сформовані нами групи індикаторів дозволяють побачити та проаналізувати динаміку в розрізі не лише окремо взятої групи підприємств, але і дозволяють проводити аналіз на кожному підприємстві машинобудування індивідуально.

Візьмемо, для прикладу, ПАТ «Новоград-Волинський завод сільгоспмашин». Отже, припустимо, що керівництво підприємства не знає коли необхідно задіювати антикризове управління. Для цього проводимо аналіз рівня фінансової безпеки по встановленими нами групами індикаторів (рис.2.30).

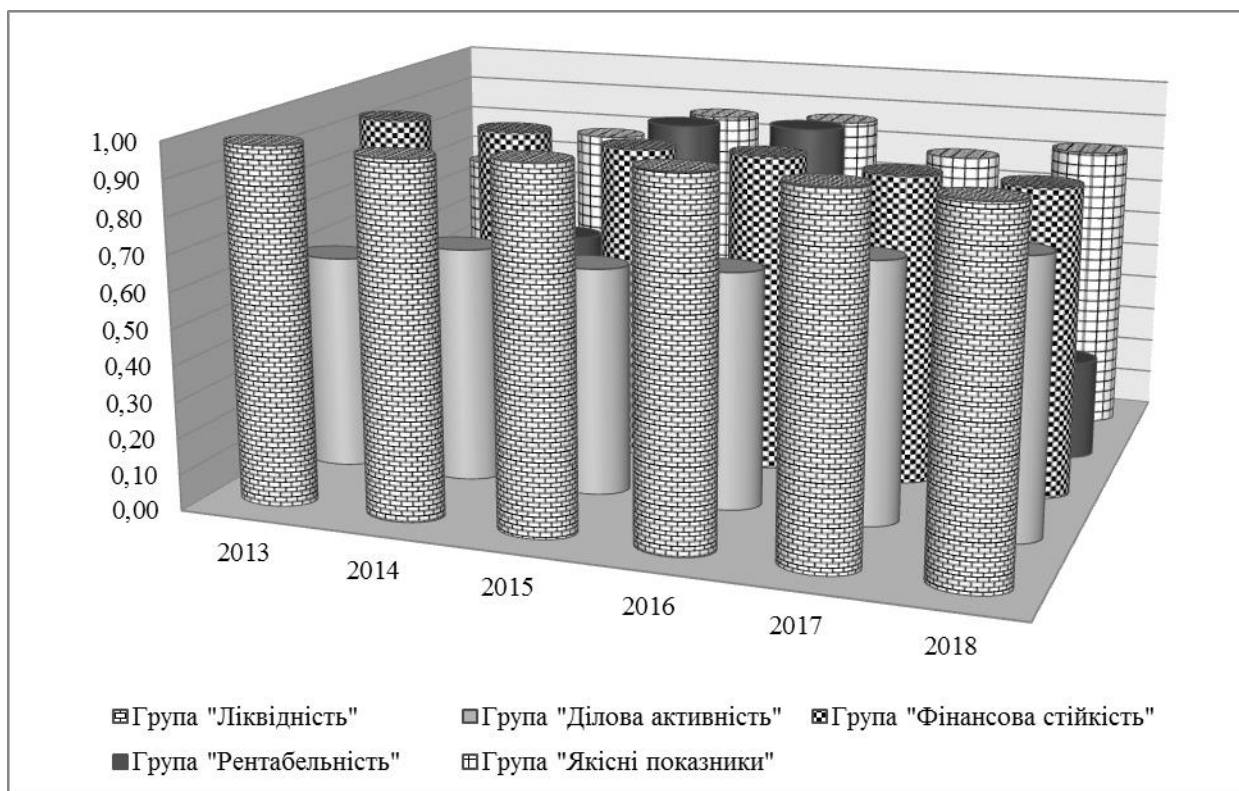


Рис.2.30. Графічне відображення інформації про динаміку рівня фінансової безпеки у розрізі груп індикаторів, яка дозволить визначити потребу в застосуванні антикризового управління на ПАТ «Новоград-Волинський завод сільгоспмашин»

Розраховано та складено автором

Проведемо наглядний приклад використання отриманої інформації з рис.2.30:

1. Підприємство не потребує застосування заходів щодо підвищення своєї ліквідності (рівень фінансової безпеки за групою «ліквідність» перевищує 0,9).

2. Отримана інформація від експертів свідчить про те, що необхідно застосувати заходи для покращення обліково-аналітичного забезпечення на даному підприємстві (середньозважена оцінка експертів коливається від 0,75-0,65).

3. Застосування антикризових заходів потребує сфера «управління якістю проведених операцій з дебіторами» та застосування управлінських заходів щодо «управління витратами».

Окрім цього, запропонована нами модель визначення рівня фінансової безпеки, при якому необхідно застосувати антикризове управління, дозволяє побачити, які саме показники найбільш позитивно та негативно впливають на рівень даного виду безпеки.

Для прикладу, на високі результати за групою «ліквідність» в ПАТ «Новоград-Волинський завод сільгоспмашин» позитивно вплинули низькі обсяги поточних зобов'язань та зростання обсягу високоліквідних активів.

Такого роду аналіз дозволяє керівництву підприємства отримати ключову інформацію про те, які саме фінансові складові потребують негайного застосування антикризового управління, з метою недопущення утворення фінансової кризи.

Завершальним етапом проведення аналізу є розрахунок інтегрального показника фінансової безпеки, який враховує значуваність кожної групи індикаторів, і результати якого дозволять побачити, чи потребує підприємство машинобудування застосування антикризового управління в цілому чи ні (рис.2.31).

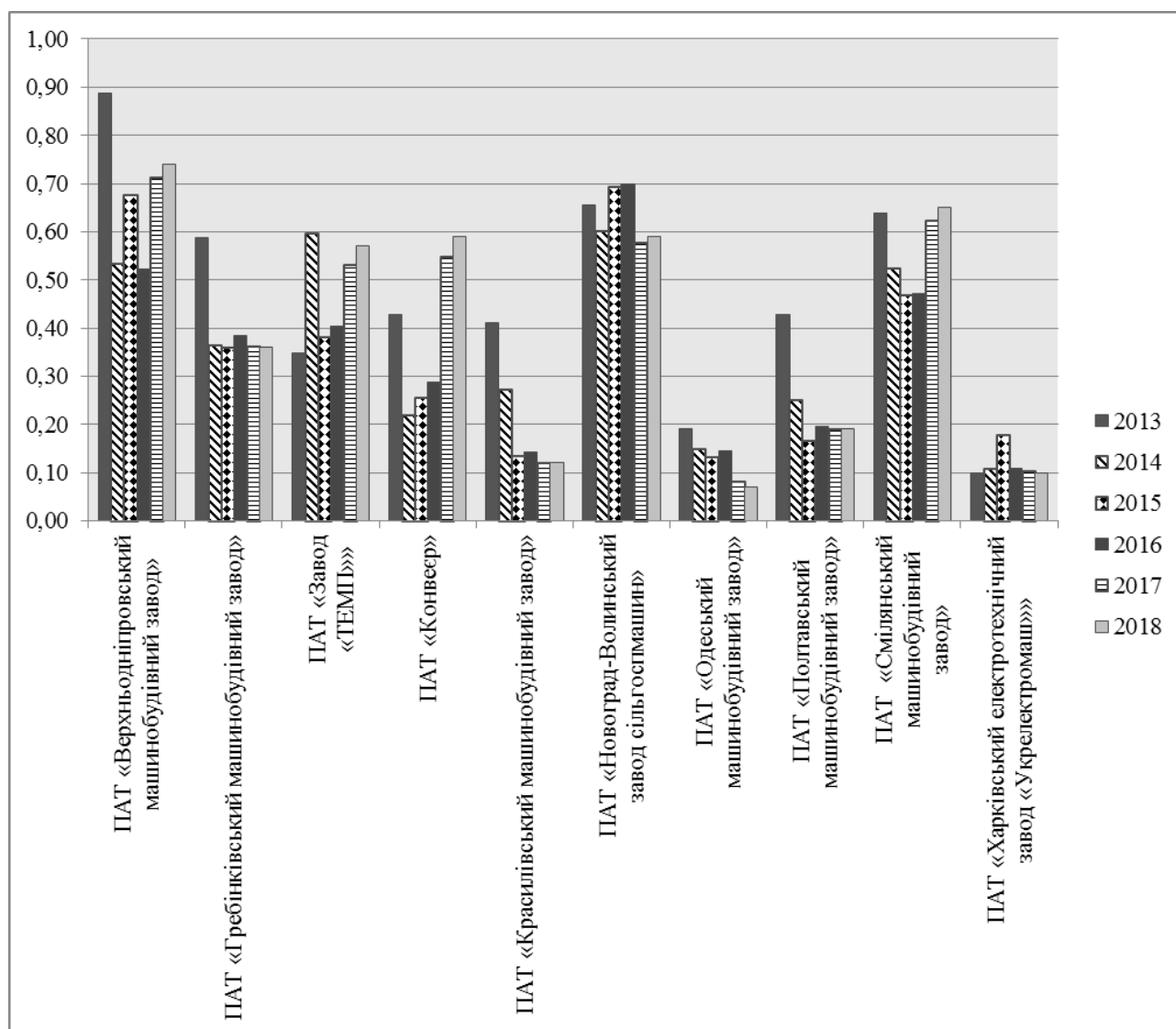


Рис.2.31. Динаміка результатів розрахунку інтегрального показника рівня фінансової безпеки обраної групи підприємств машинобудування за період 2013-2018 рр.

Розраховано та складено автором

Дані результатів розрахунку інтегрального показника рівня фінансової безпеки за обраною групою підприємств, при якому необхідно застосовувати антикризове управління, дозволяють сформулювати наступні висновки:

1. Різкі зміни рівня інтегрального показника рівня фінансової безпеки, при якому необхідно застосовувати антикризове управління, свідчать про те, що на підприємствах машинобудування відсутні дієві інструменти управління ризиками.

2. Як було встановлено у підрозділі 2.3, в залежності який рівень фінансової безпеки за інтегральним показником необхідно застосовувати: контроль за додержанням належного рівня фінансової безпеки або застосовувати стратегічні, тактичні або оперативні антикризові заходи. Так, кризовий рівень фінансової безпеки, який потребує застосування антикризових заходів, демонструють наступні підприємства машинобудування (значення інтегрального показника в межах 0-0,5): ПАТ «Одеський машинобудівний завод» - 0,07 значення у 2018 році; ПАТ «Харківський електротехнічний завод «Укрелектромаш»» - 0,10 значення у 2018 році; ПАТ «Красилівський машинобудівний завод» - 0,12 значення у 2018 році; ПАТ «Полтавський машинобудівний завод» - 0,19 значення у 2018 році; ПАТ «Гребінський машинобудівний завод» - 0,36 значення у 2018 році. Такі підприємства як ПАТ «Харківський електротехнічний завод «Укрелектромаш»» та ПАТ «Красилівський машинобудівний завод» потребують негайного оперативного втручання і застосування жорстких антикризових заходів.

3. Підприємства, значення інтегрального показника яких знаходиться вище рекомендованого рівня фінансової безпеки (у нашому випадку це ПАТ «Верхньодніпровський машинобудівний завод»; ПАТ «Новоград-Волинський завод сільгоспмашин»; ПАТ «Смілянський машинобудівний завод»; ПАТ «Завод «ТЕМП»»; ПАТ «Конвеєр»), не потребують застосування антикризового управління, а потребують здійснювати постійний контроль за додержанням даного рівня безпеки та його покращення. Звичайно про абсолютну безпеку не можливо говорити, і тому підприємствам, значення інтегрального показника яких знаходиться в межах 0,5-0,7, слід провести ретельний аналіз фінансового стану і визначити, які саме фінансові показники демонструють зниження і потребують превентивних заходів для недопущення кризового розвитку.

Не лише обрані нами абсолютні та якісні показники дозволяють оцінити в повному обсязі стан внутрішнього середовища підприємства. Окремо слід

виділити низькоприділений увагою науковців, такий інструмент управління, який пов'язує усі процеси (в тому числі кризові) та людей – рівень довіри.

На нашу думку, щоб зрозуміти наскільки проблематичне може бути внутрішнє середовище на підприємстві, необхідно діагностувати рівень довіри на одному з обраних нами підприємств машинобудування і зрозуміти, як будувати стратегію антикризового управління в кінцевому результаті.

Для цього застосуємо геометричний метод системи координат [218], яка, за результатами проведеного оцінювання експертів відповідного підприємства (Додаток М4), дозволить побачити рівень горизонтальної та вертикальної довіри між персоналом підприємства, який відповідає за реалізацію антикризового управління, забезпечення фінансово-економічної безпеки (Х), персоналом, що відповідає за обліково-аналітичне забезпечення (У) та їх керівництво.

Виділимо, що для анкетування було обрано рівну кількість експертів як серед чоловіків, так і жінок для отримання максимально достовірних даних з підприємств виключно машинобудівної галузі.

Середній рівень вертикальної довіри являє собою той рівень довіри, який спостерігається між персоналом підприємства, що відповідає за реалізацію антикризового управління та забезпечення фінансово-економічної безпеки та персоналом, що відповідає за обліково-аналітичне забезпечення. За результатами нашого анкетування, він становить 5,69 та 5,01 з 10 балів з максимального можливих балів (обрати можна було і від'ємне значення).

Як видно з рис. 2.32, інтегрована точка довіри персоналу, що відповідає за реалізацію антикризового управління та забезпечення фінансово-економічної безпеки до свого керівництва знаходиться у від'ємному секторі, тобто персонал не довіряє власному керівництву, що дозволяє говорити про те, що не усі антикризові заходи можуть бути реалізовані з високою точністю як це вимагає керівництво, що, в свою чергу, не дозволить отримати максимального ефекту під час забезпечення фінансової безпеки. Через дану причину,

можливий і такий поточний рівень фінансової безпеки, який було отримано нами за результатами проведеного аналізу.

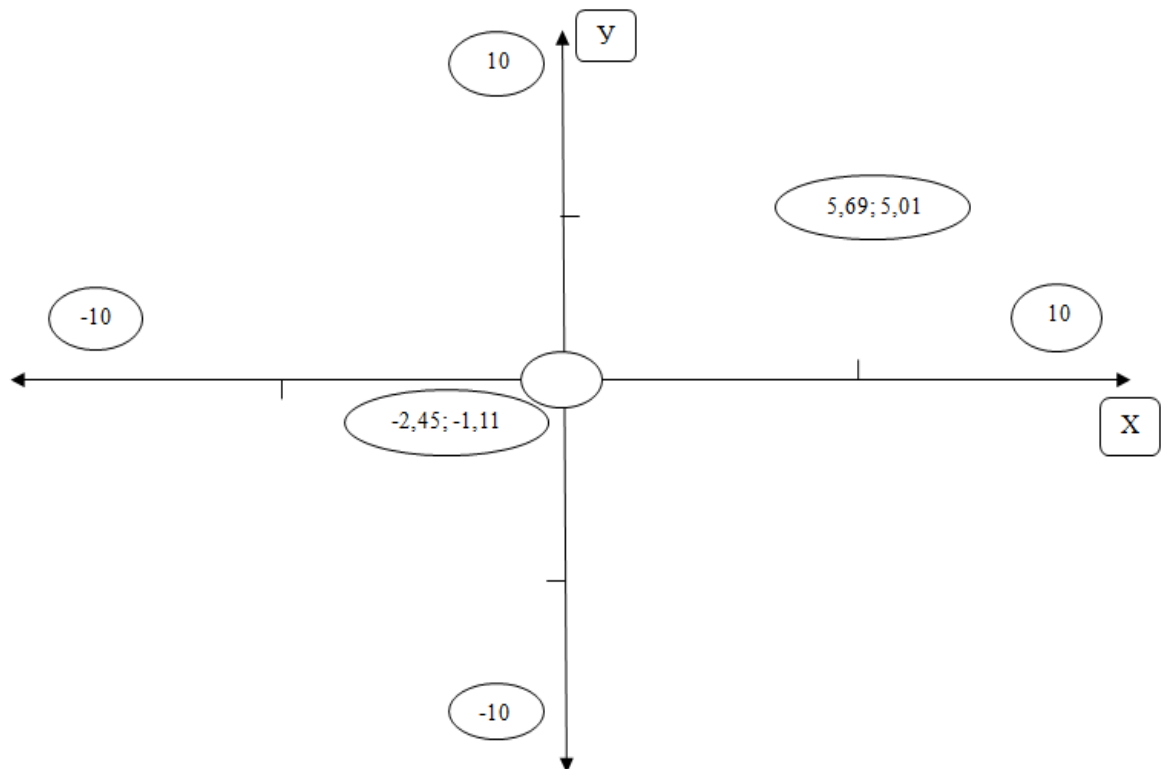


Рис. 2.32. Інтегровані точки координат довіри між персоналом та керівництвом підприємства машинобудування в сфері забезпечення фінансової безпеки та реалізації антикризових заходів

Сформовано автором на основі [213]

Окремо слід наголосити і на тому, що за результатами експертного дослідження, 75,5% опитуваних не готові реалізовувати будь-які антикризові заходи, якщо ті обмежують їх права.

Підсумовуючи, слід відмітити, що питання застосування антикризового управління є дуже всеохоплюючим питанням, оскільки не усі загрози піддаються ефективній протидії зі сторони підприємства. Тому в подальшому необхідно розробити декілька варіантів антикризового плану в залежності який тип загроз здійснює найбільший вплив на підприємство машинобудівної галузі.

Висновки до розділу 2

За результатами проведеного дослідження аналітико-методичних засад оцінки застосування антикризового управління в системі забезпечення фінансової безпеки підприємства, можна зробити наступні висновки:

1. Галузь машинобудування в Україні чи не одна з найпроблемніших галузей. Причин для цього є багато. Перші проблеми виникають вже при дослідженні загальної кількості вітчизняних підприємств машинобудування та зайнятих на них працівників. Результати аналізу показали, що кількість підприємств з року в рік зменшується, і все більше працівників виїжджають закордон в пошуках кращих умов оплати праці. Окрім трудової міграції спостерігається зниження і експортно-імпортних операцій через втрату російського ринку, який практично був основним в зовнішньоекономічній діяльності багатьох вітчизняних підприємств машинобудування.

2. Проведено аналіз динаміки кількості інноваційно-активних підприємств в галузі машинобудування і здійснено порівняння з загальною кількістю підприємств даної галузі. Результати показали, що кількість інноваційно-активних підприємств машинобудування на вітчизняному ринку стає все меншою. Переважна кількість інноваційно-активних підприємств машинобудування в Україні купують вже готові інноваційні технології у інших підприємств, і все менше приділяють уваги розробці власних. Варто відмітити і той факт, що на сьогоднішній день практично відсутня державна підтримка у інноваційному розвитку підприємств машинобудування України.

3. Аналізуючи активи і пасиви підприємств машинобудування України, було встановлено, що існують проблеми з управлінням запасами та з дебіторами. Суттєвим недоліком, який загрожує забезпеченню фінансової безпеки є і високий рівень непокритого збитку, через який керівництво вітчизняних підприємств машинобудування не можуть постійно розвиватись, і в результаті підвищувати свою фінансову захищеність.

4. Узагальнюючи проведений аналіз фінансово-господарської діяльності підприємств машинобудування України, сформовано матрицю, яка включає основні етапи розвитку галузі за досліджуваний нами період, основні фактори, які спричинили негативні результати діяльності і загрожують їх фінансовій безпеці та можуть спричинити кризовий розвиток. Можна стверджувати, що 2013-2014 роки стали початковими в зародженні перших ознак кризового розвитку в машинобудівній галузі України: зниження ключових показників діяльності та політична нестабільність в країні. 2014-2015 роки – це вже наслідки політичної нестабільності в країні, які почали суттєво впливати на вітчизняні підприємства машинобудування: протекціоністські заходи країн-імпортерів, зростання інфляційних процесів, тощо.

5. Доведено, що оцінка рівня фінансової безпеки, при якому необхідно застосовувати антикризове управління на підприємстві, повинна бути цілісною і базуватись на індикаторах, які дозволяють в повній мірі відобразити поточний фінансовий стан і враховувати специфіку галузі. Не без допомоги провідних експертів та науковців, визначено, які саме фінансові індикатори слід застосовувати при оцінці рівня фінансової безпеки. Через проведення анкетування, було виділено п'ять груп: показники ліквідності, рентабельності, фінансової стійкості, ділової активності та якісні показники. Встановлено, що не лише показники ліквідності, рентабельності, ділової активності та фінансової стійкості дозволяють в повному обсязі оцінити поточний стан фінансової безпеки на підприємстві, необхідно звернути увагу і на якісні фінансові показники.

6. Запропоновано модель оцінки рівня фінансової безпеки підприємства, при якому необхідно застосовувати антикризове управління. Дана модель базується на даних, отриманих під час експертного отримання саме в галузі машинобудування, що може свідчити не лише про фаховість, але і про врахування специфіки галузі. В результаті отримання того чи іншого значення інтегрального показника, підприємство визнається таким, що потребує чи не потребує застосування антикризового управління. В загальному є такі рівні

фінансової безпеки: бажаний, рекомендований, прийнятний, допустимий, передкризовий і кризовий.

7. За результатами формування моделі визначення рівня фінансової безпеки, при якому необхідно застосувати антикризове управління на підприємстві машинобудівної галузі, обрано десять суб'єктів господарювання даного виду діяльності, з метою застосування нашої моделі. Для того, щоб проведений аналіз був максимально повноцінним і охоплював усю діяльність підприємства, було проведено аналіз за двома ключовими абсолютними показниками: чистий дохід від реалізації продукції та чистий прибуток / збиток. Слід відмітити, що результати проведеного аналізу абсолютних показників показали, що для вітчизняних підприємств машинобудування характерна нестабільність: значення коливання чистого прибутку, який то міняється на збиток, то знову на прибуток і т.д.

8. Розглядаючи рівень фінансової безпеки за окремими групами індикаторів (ліквідність, рентабельність, ділова активність, фінансова стійкість та обрані якісні показники), то найбільше проблем виникає саме в групі «рентабельність», де практично половина обраних нами підприємств машинобудування отримало кризовий рівень фінансової безпеки. Що стосується розрахунку інтегрального показника, то його результати підтверджують тезис про те, що вітчизняні підприємства машинобудування потребують застосування антикризових заходів.

9. Результати проведеного у другому розділі аналізу, дозволили виділити та сформулювати ключові зовнішні та внутрішні загрози, які чинять найбільший вплив на рівень фінансової безпеки вітчизняних підприємств машинобудування. В подальшому аналізі необхідно провести ретельне їх вивчення та ієрархічно впорядкувати, з метою встановлення, які з виділених нами загроз можуть здійснювати найбільший вплив і потребують застосування антикризових заходів щодо їх мінімізації.

Основні наукові результати опубліковані в працях: [219; 221; 222; 298; 299; 300; 308].

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Моделювання процесу антикризового управління в системі забезпечення фінансової безпеки підприємства

Нами вже було встановлено в попередніх підрозділах, що фінансова безпека підприємства являє собою такий фінансовий стан, при якому забезпечується належний рівень безпеки в довгостроковій перспективі і присутня спроможність протидіяти зовнішнім та внутрішнім загрозам. Такої ж думки і Х. Мандзіновська, А. Штангрет, Я. Котляревський та О. Мельников, які у своїй роботі [145, с. 18] зазначали, що однією з ключових умов забезпечення фінансової безпеки підприємства є не лише високий ступінь гармонії чи успішна узгодженість фінансових інтересів, але і можливість протистояти до загроз фінансової системи, які, в свою чергу, можуть призвести до утворення кризової ситуації.

Як нами було вже розглянуто в підрозділі 1.1, фінансова криза проходить значну кількість етапів, і на початковому може вже тривалий час «приховано» завдавати шкоди. Ми підтвердили в попередніх підрозділах тезис про те, що процес забезпечення фінансової безпеки підприємства тісно пов'язаний з процесом застосування антикризових заходів.

Враховуючи той факт, що не усі вітчизняні підприємства машинобудування спроможні постійно здійснювати профілактичні антикризові заходи, було прийнято рішення у підрозділі 2.2 розробити модель оцінки рівня фінансової безпеки підприємства, при якому необхідно застосувати ті чи інші антикризові заходи.

Але просто так взяти і застосувати антикризове управління є дуже складно. Як ще відмічали С. Гасанов, А. Штангрет, Я. Котляревський, О. Мельников та Т. Мінаєва [55, с. 51], антикризове управління підприємством –

це певна послідовність управлінських зусиль, що має здійснюватися поетапно. Ми частково з цим погоджуємось, і тому вважаємо, що такого роду процес з технологічної точки зору слід представити якраз у вигляді певної послідовності етапів і процедур, які мають між собою як прямі, так і зворотні зв'язки.

Саме тому, враховуючи даний фактор та результати проведеного раніше аналізу, ми поставили собі за мету не лише визначити, коли саме і при яких умовах необхідно застосовувати антикризове управління, але і як саме. На це питання можна відповісти розробивши відповідну модель процесу застосування антикризового управління забезпечення фінансової безпеки підприємства, яка дозволить наблизити нас до удосконалення функціонування та підвищення ефективності самої системи фінансової безпеки в цілому.

Для реалізації такого завдання, ми використаємо методологію функціонального моделювання і графічного описання процесів (IDEF0). Її особливістю серед інших моделей є акцентування на об'єктах, що дозволяє краще зрозуміти предметність області дослідження. Слід зауважити, що об'єктами функціонального моделювання й структурного аналізу згідно з методологією IDEF0 [281] є якраз організаційно-економічні системи.

Формалізація такого процесу як антикризове управління в системі забезпечення фінансової безпеки підприємства повинно компенсувати існуючі недоліки, що обумовлені неспроможністю вирішити їх через використання виключно кількісних методів аналізу. Якщо загрози та проблеми, які виникають на підприємстві розглядати в логічній послідовності, то це, в свою чергу, дає можливість поєднувати формальні та евристичні методи в процесі підготовки та прийняття відповідних рішень. Таким чином досягається якість і ефективність цих рішень.

Як і для створення будь-якої іншої функціональної моделі, модель IDEF0 повинна мати відповідні вихідні дані, які служать базисною платформою для створення моделі процесу застосування антикризового управління забезпечення фінансової безпеки підприємства.

Ключовими структурними складовими частинами вихідних даних для формування функціональної моделі процесу застосування антикризового управління забезпечення фінансової безпеки підприємства є:

- мета моделювання — розробити функціональну модель IDEF0 підтримки прийняття антикризових управлінських рішень в процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства;
- точка зору — суб'єкти фінансової безпеки, діяльність яких передбачає розроблення та реалізацію антикризових управлінських рішень щодо виведення підприємства із кризового стану та гарантування його безпеки;
- цільова аудиторія моделі — суб'єкти фінансової безпеки, які повинні володіти інформаційними технологіями розроблення та прийняття оптимальних антикризових управлінських рішень, спрямованих на протидію кризовим процесам;
- контекст функціональної моделі — перелік функцій і об'єктів діаграм функціональної моделі IDEF0;
- технологія моделювання — методологія функціонального моделювання IDEF0;
- програмне забезпечення моделювання — прикладна програма для побудови векторних діаграм.

Сам процес застосування антикризового управління забезпечення фінансової безпеки підприємства повинен включати таку сукупність етапів, яка дозволить безпосередньо перетворити усі вхідні матеріальні та інформаційні потоки у такі потоки, які на виході будуть мати зовсім інші властивості.

Так процес застосування антикризового управління забезпечення фінансової безпеки підприємства буде проходити відповідно до директив на керування його підпроцесами. Такого роду директиви формуються виходячи з основної мети діяльності підприємства. У нашому випадку це є протидія внутрішнім і зовнішнім загрозам та кризовим процесам.

Початком є процес підготовки, прийняття та реалізації рішень щодо необхідності застосування антикризового управління в системі забезпечення

фінансової безпеки підприємства. Він може бути реалізований шляхом ітеративного наближення до необхідних результатів і містити декілька етапів.

Спершу, з метою досягнення поставленого нами завдання, потрібно побудувати контексту діаграму найвищого рівня A-0 [290] функціональної моделі IDEF0 застосування антикризового управління в процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства.

В науковій та практичній літературі, математики та економісти успішно будували контексту діаграму найвищого рівня A-0 для функціональної моделі IDEF0 та принаймні один рівень її декомпозиції. Але з метою деталізації нашого дослідження і кращого відображення процесу застосування антикризового управління в системі забезпечення фінансової безпеки підприємства, ми прийняли рішення сформувати не один такий рівень, а три.

Отже, побудуємо дерево вузлів, перелік функцій та об'єктів з відповідними поясненнями стануть вихідною основою для їх створення (рис.3.1).

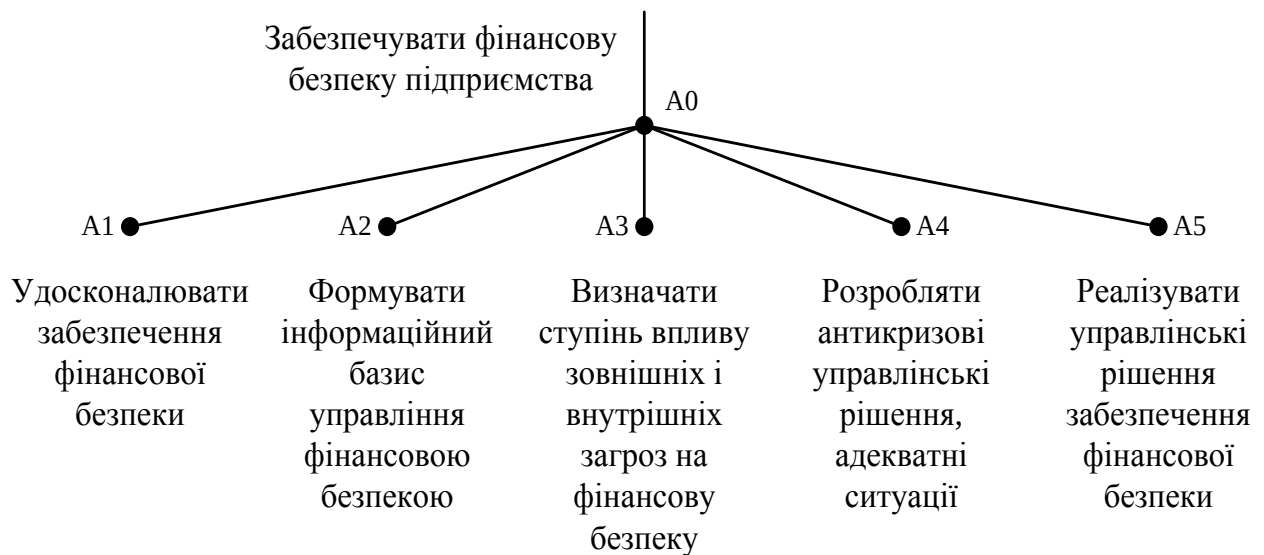


Рис. 3.1. Ієрархія блоків функціональної моделі IDEF0 застосування антикризового управління в процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства

Складено автором

Зазначимо, що кожний блок на діаграмах функціональної моделі IDEF0 здійснює процес перетворення входи у виходи через певні механізми. Для

нашого завдання достатньо лише говорити про перетворення інформаційних об'єктів та потоків.

В загальному, інформацію, яка використовуються в процесі підготовки, прийняття та реалізації антикризового управління в процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства слід поділяти на: обмежувальну, описову та керівну.

Цілісно усю модельовану нами систему позначаємо блоком А-0. Відповідно до цього усі входи, виходи, керування та механізми будуть приєднані до блока граничними стрілками й кодами рис.3.2.



Рис.3.2. Комплексна діаграма моделі IDEF0 застосування антикризового управління в процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства

Складено автором

На рис.3.2 є декілька математичних позначень, які охоплюють основне завдання – забезпечити фінансову безпеку підприємства через застосування антикризового управління. Так, вхід — I_n ($n = 1, 2$), контроль — C_n ($n = 1, 2, 3$), вихід — O_n ($n = 1, 2$), механізм — M_n ($n = 1, 2, 3$).

Слід розглянути детальніше кожний об'єкт, який позначений стрілками на побудованій нами контекстній діаграмі А-0 функціональної моделі IDEF0 застосування антикризового управління в процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства.

Для початку розглянемо перелік функцій об'єктів керування (Control) на діаграмі А-0 функціональної моделі IDEF0:

С1 — Законодавчі акти та нормативні документи. Даний вид об'єктів керування відноситься до обмежувальної та керівної інформації відповідно. Сюди можна віднести чинну законодавчу базу, яка регулює фінансову діяльність підприємств, регламентує питання щодо забезпечення безпеки (в т.ч. фінансової), характеризує застосування антикризового управління на законодавчому рівні, тощо. Окрім цього, до складу даного об'єкта керування відносять і внутрішні нормативні документи, які безпосередньо або навіть опосередковано торкаються питання забезпечення фінансової безпеки та протидії фінансовій кризі на підприємстві:

С3 — Моделі. Цей тип об'єктів керування на нашій діаграмі А-0 функціональної моделі IDEF0 відноситься до описової інформації. Сюди можна віднести результати проведеного нами раніше моделювання (модель оцінки рівня фінансової безпеки, при якому необхідно застосовувати антикризове управління – підрозділ 2.2; моделі ієрархії впливу зовнішніх та внутрішніх загроз на фінансову безпеку машинобудівних підприємств – підрозділ 3.2).

С4 — Інформація від зацікавлених організацій та осіб. Цей тип об'єкту віднесемо до керівної інформації. Сюди можна включити інформацію (зауваження, рекомендації, запитання, ідеї), що надходить від інших підприємств машинобудівної галузі та об'єктів високого порядку (зворотній зв'язок). Дана інформація має за мету в обробленому вигляді націлитись на покращення процесу застосування антикризового управління в системі забезпечення фінансової безпеки підприємства.

Окрім об'єктів керування, розглянемо і перелік функції входів (Input), які ми вказали на побудованій діаграмі A-0 функціональної моделі IDEF0:

I1 — Фінансові та матеріальні ресурси. Даний вид ресурсів, який використовується як один з входів на побудованій нами діаграмі відноситься до статистичної інформації. До них можна віднести як кошти, які є в розпорядженні підприємства як на постійній, так і на тимчасовій основі та засоби і предмети праці, що утворюють основу матеріальних елементів.

I2 — Інформаційне наповнення забезпечення фінансової безпеки. Відноситься до описової інформації. Отримані керівництвом підприємства результати процесу формування інформаційного наповнення антикризового управління займають важливе місце для забезпечення фінансової безпеки. Даний процес рекомендовано здійснювати перед безпосереднім процесом забезпечення фінансової безпеки підприємства, але можливий і варіант одночасних дій.

Окрім цього, розглянемо згадані вище і функції механізмів (Mechanism) на побудованій діаграмі A-0 функціональної моделі IDEF0:

M1 — Організаційно-технічні засоби. Механізм представляє собою сукупність різноманітної кількості способів та засобів впливу на персонал. Окрім цього сюди віднесемо персональну комп'ютерну техніку, програмне забезпечення, різного роду товари канцелярського типу і інші технічні засоби, які мають той чи інший вплив на процес протидії кризовим явищам та забезпеченню фінансової безпеки підприємства.

M2 — ОПР. Розшифровується як «особа, яка приймає рішення», тобто сюди віднесемо керівництво підприємства, яке безпосередньо приймає вирішальне рішення та відповідає за рівень забезпечення фінансової безпеки.

M3 — Працівники підприємства, зацікавлені організації. Працівники фінансової (фінансово-економічної) служби, фінансового відділу та інший персонал, який задіяний в процесі застосування антикризового управління та забезпечення фінансової безпеки підприємства є невід'ємною частиною

механізму. Також сюди віднесемо і залучені ззовні організації та працівників органів виконавчої влади.

Після розгляду функцій входу, логічним кроком буде розглянути перелік функцій виходів (Output) на побудованій нами діаграмі A-0 функціональної моделі IDEF0:

O1 — Інформація про реалізацію антикризових рішень. Після проведення усіх дій щодо забезпечення фінансової безпеки на виході ми отримуємо інформацію, яка буде містити усі необхідні дані про реалізацію антикризових заходів та послужить належною основою для інших процесів (наприклад, створення відповідних звітів, тощо).

O2 — Вибір оптимального антикризового рішення. З метою ефективного застосування антикризових заходів, на виході ми отримуємо найкращі варіанти вибору оптимального антикризового рішення.

Як вже було зазначено вище, ми маємо за мету суттєво розширити декомпозиції контекстної діаграми функціональної моделі IDEF0 в сфері безпекознавства і представимо три рівні.

На рис.3.3. наведено декомпозицію першого з трьох рівні контекстної діаграми функціональної моделі IDEF0 застосування антикризового управління в процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства.

Як можна побачити з рис.3.3, декомпозиція першого рівня контекстної діаграми функціональної моделі IDEF0 застосування антикризового управління в процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства являє собою п'ять блоків, які відображають забезпечення даного виду безпеки з найвищого рівня управління. В подальшому, другий та третій рівні дозволять деталізувати кожний з представлених на рис.3.3 блоків.

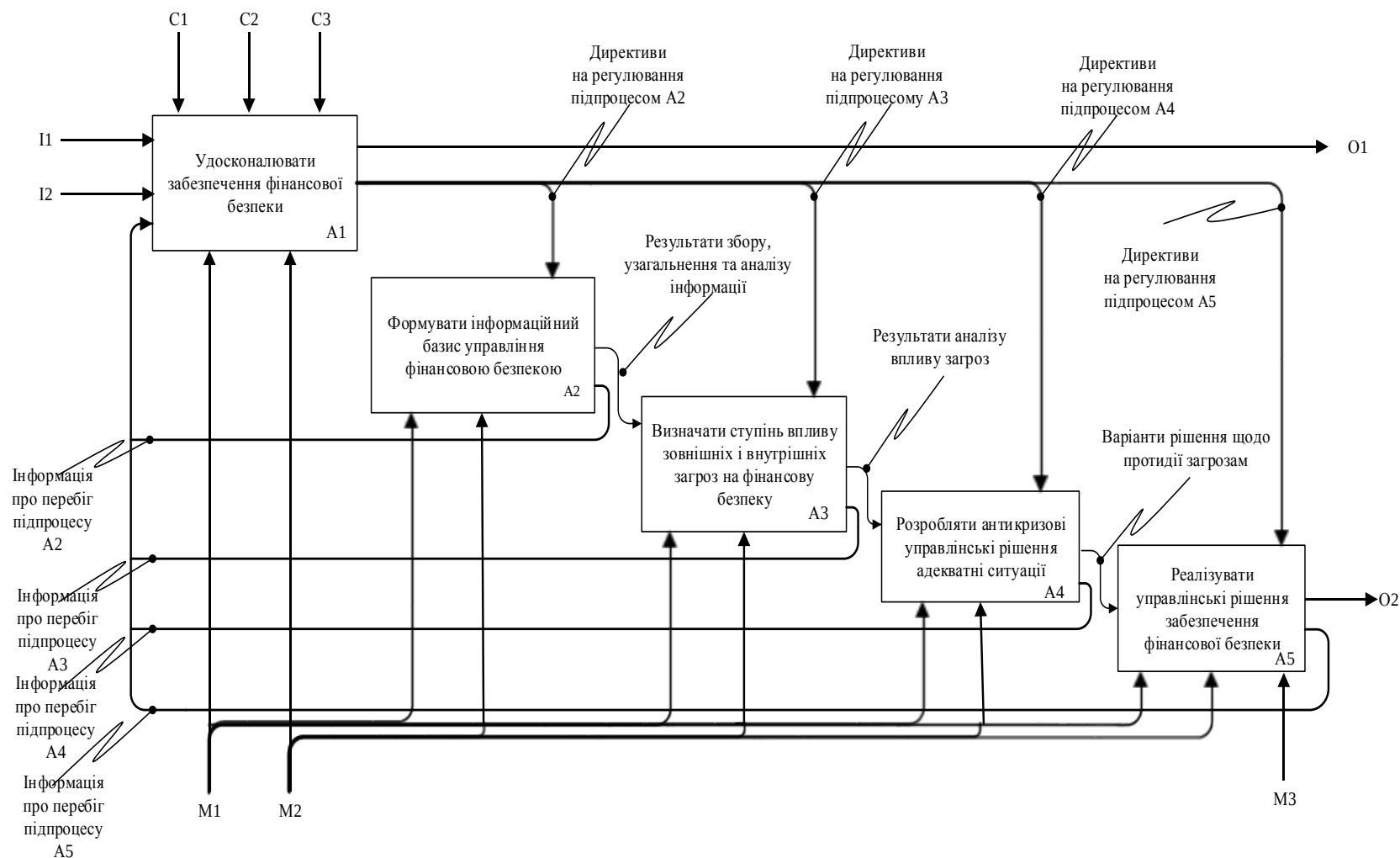


Рис.3.3. Декомпозиція першого рівня контекстної діаграми моделі IDEF0 застосування антикризового управління в процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства

Опираючись на побудовану нами декомпозицію на рис.3.3, слід предметно розглянути перелік функцій, що зображені блоками на діаграмі моделі:

A1 — Удосконалювати забезпечення фінансової безпеки підприємства. Процес забезпечення фінансової безпеки є дуже важливим і потребує задіяння значної кількості ресурсів та засобів. В період кризового розвитку, підприємство вже немає такої кількості ресурсів та засобів, тому гарантування безпеки стає вкрай важким завданням. В такий період необхідно застосовувати антикризове управління, яке повинно відповідати поточному стану підприємства, його можливостям і т.д. Даний блок передбачає застосування антикризового управління в процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства і відбувається збір, узагальнення та аналіз інформації, яка необхідна і є актуальною. На її основі розробляється варіанти рішень щодо протидії загрозам та кризовим явищам на підприємстві. Результатами роботи на цьому етапі є досягнення поставлених завдань в застосуванні антикризового управління в процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства у встановлені терміни в межах відпущених ресурсів. Протягом усього етапу особа, яка прийматиме рішення, повинна враховувати зворотній зв'язок та виробляти директиви на керування підпроцесами. Дуже важливим є організація, інформаційне та ресурсне забезпечення на цьому етапі, від цього буде залежати весь процес загалом.

A2 — Формувати інформаційний базис управління фінансовою безпекою. Здійснюється збір та накопичення інформації про минулий та поточний рівень фінансової безпеки підприємства, який розраховується згідно розробленої моделі в підрозділі 2.2. Окрім цього, слід розрахувати і рівень економічної безпеки в цілому, оскільки фінансова безпека є її ключовою складовою. Також сюди можна віднести і інформацію про середовища функціонування даного підприємства, визначаються місце і роль досліджуваного суб'єкта підприємницької діяльності серед інших підприємств машинобудівної галузі та об'єктів більш високого порядку, здійснюються виявлення зовнішніх і внутрішніх загроз фінансовій безпеці підприємства. Зібрана інформація проходить

фільтрацію (ресурсну, юридичну, соціальну), з метою отримання лише найбільш повної та якісної інформації. Результати даного етапу будуть представлені у вигляді узагальнення та аналізу отриманої інформації, що дозволяє в подальшому визначити ключові зовнішні та внутрішні загрози, їх вплив на фінансову безпеку підприємства.

А3 — Визначити рівень впливу зовнішніх і внутрішніх загроз на фінансову безпеку. Визначаються ключові зовнішні і внутрішні загрози фінансовій безпеці підприємства, які можуть призвести до кризового розвитку. Здійснюється їх детальний аналіз та ієрархічне впорядкування впливу (підрозділ 3.1). Результатом роботи на цьому етапі є аналіз впливу загроз, що полягає у ранжуванні зовнішніх і внутрішніх загроз за ступенем впливу на досліджуваний процес. Протидія цим загрозам має стати основою антикризового управління в процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства.

А4 — Розробляти антикризові управлінські рішення, адекватні ситуації. На основі даних, отриманих на попередньому етапі, а також за допомогою будь-якої іншої інформації, проводиться вибір найкращого способу розв'язання поставлених завдань. Використовуючи запропонований нами антикризовий механізм у підрозділі 3.2 та обравши стратегію, базуючись на тому, чи система даного виду безпеки є алгоритмізована чи ні (підрозділ 3.3), особа, яка приймає рішення, повинна виходячи з попередніх етапів обрати один з антикризових планів. Сформовані нами методичні засади застосування антикризового управління в системі забезпечення фінансової безпеки, синергія, досвіду роботи особи, яка прийматиме рішення і методів аналізу, якими володіють провідні фахівці підприємства, дає можливість найбільш повно врахувати всі аспекти вирішуваної проблеми. Результатом роботи на даному етапі буде вибір стратегії та заходів протидії загрозам.

А5 — Реалізувати управлінські рішення забезпечення фінансової безпеки. Процес реалізації антикризового управління є масштабним проектом, який полягає у доведенні завдань до виконавців, забезпеченню їх усіма необхідними ресурсами та засобами, вибору раціональних методів роботи, роз'яснення

працівникам підприємства прийнятих рішень та їх ролі в реалізації цих рішень, здійснення належного стимулювання виконавців. Слід завжди пам'ятати, що даний етап є дуже крихкий, оскільки процес реалізації будь-яких управлінських рішень через певні обставини може вимагати внесення тактичних і оперативних корективів та змін в уже прийняту стратегію розвитку підприємства. Основними результатами робіт на даному етапі повинно бути формування належних умов для ефективної роботи виконавців. Якщо вжиті антикризові заходи дають позитивні результати, це стає підставою для коригування діяльності із забезпечення фінансової безпеки підприємства.

Окремо слід охарактеризувати проміжні входи, виходи, керування механізми, які можна побачити у вигляді стрілок на побудованій діаграмі функціональної моделі IDEF0. Перелік проміжних входів (керування) та виходів, що позначені стрілками на діаграмі моделі IDEF0 застосування антикризового управління в процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства є наступними:

директиви на керування процесом A2, A3, A4, A5 – це результати прийняття рішень особою, яка приймає рішення на підприємстві;

вихід «Інформація про перебіг процесу A2, A3, A4, A5» – такого роду інформація надходить від кожного підпроцесу застосування антикризового управління в процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства. На її основі приймають рішення про припинення виконання підпроцесу та переходу до наступного;

інформація про перебіг процесу A2 – це збір, обробка, узагальнення та аналіз інформації в процесі застосування антикризового управління, яка передбачає документальне оформлення усіх результатів такого процесу, з метою подальшого її застосування через математичні методи;

інформація про перебіг процесу A3 – розрахунки визначення пріоритетності впливу зовнішніх та внутрішніх загроз фінансовій безпеці підприємства за допомогою обраних математичних методів;

інформація про перебіг процесу A4 – документ, прийнятий у встановленому порядку, що містить постановку цілей, перелік засобів та методів їх досягнення;

інформація про перебіг процесу A5 – передбачає залучення відповідних механізмів на рівні адміністрації підприємства (об'єктів більш високого порядку чи органів державної влади), а також відповідне правове та фінансове забезпечення.

Як було зазначено ще у першому і другому розділах, інформаційне забезпечення відіграє важливу роль в процесі досягнення високого рівня фінансової безпеки і недопущення кризи. Саме тому, ми так наголошуємо на важливості в апробованій декомпозиції та інформації про перебіг кожного процесу. Якщо кожна дія і кожне прийняте управлінське рішення буде супроводжуватись відповідним інформаційним забезпеченням, наступні прийняті рішення та заходи будуть ще більш ефективними і результативними.

Як ми вже зазначали раніше, окрім побудови декомпозиції першого рівня, ми побудували і декомпозицію другого рівня контекстної діаграми функціональної моделі IDEF0 застосування антикризового управління в процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства (рис.3.4).

Для демонстрації декомпозиції другого рівня, нами було обрано блок етапу A3 – визначити рівень впливу зовнішніх і внутрішніх загроз на фінансову безпеку.

Опираючись на побудовану нами декомпозицію другого рівня на рис.3.4, слід предметно розглянути перелік функцій, що зображені блоками на діаграмі моделі:

A31 — керувати визначенням ступеня впливу зовнішніх і внутрішніх загроз на фінансову безпеку. Отримані результати збору, узагальнення та аналізу інформації, дозволять почати процес визначення ступеня впливу зовнішніх і внутрішніх загроз на фінансову безпеку підприємства. Тут також є дуже важливим, щоб протягом усього етапу особа, яка прийматиме рішення, врахувала зворотній зв'язок та виробила директиви на керування підпроцесами.

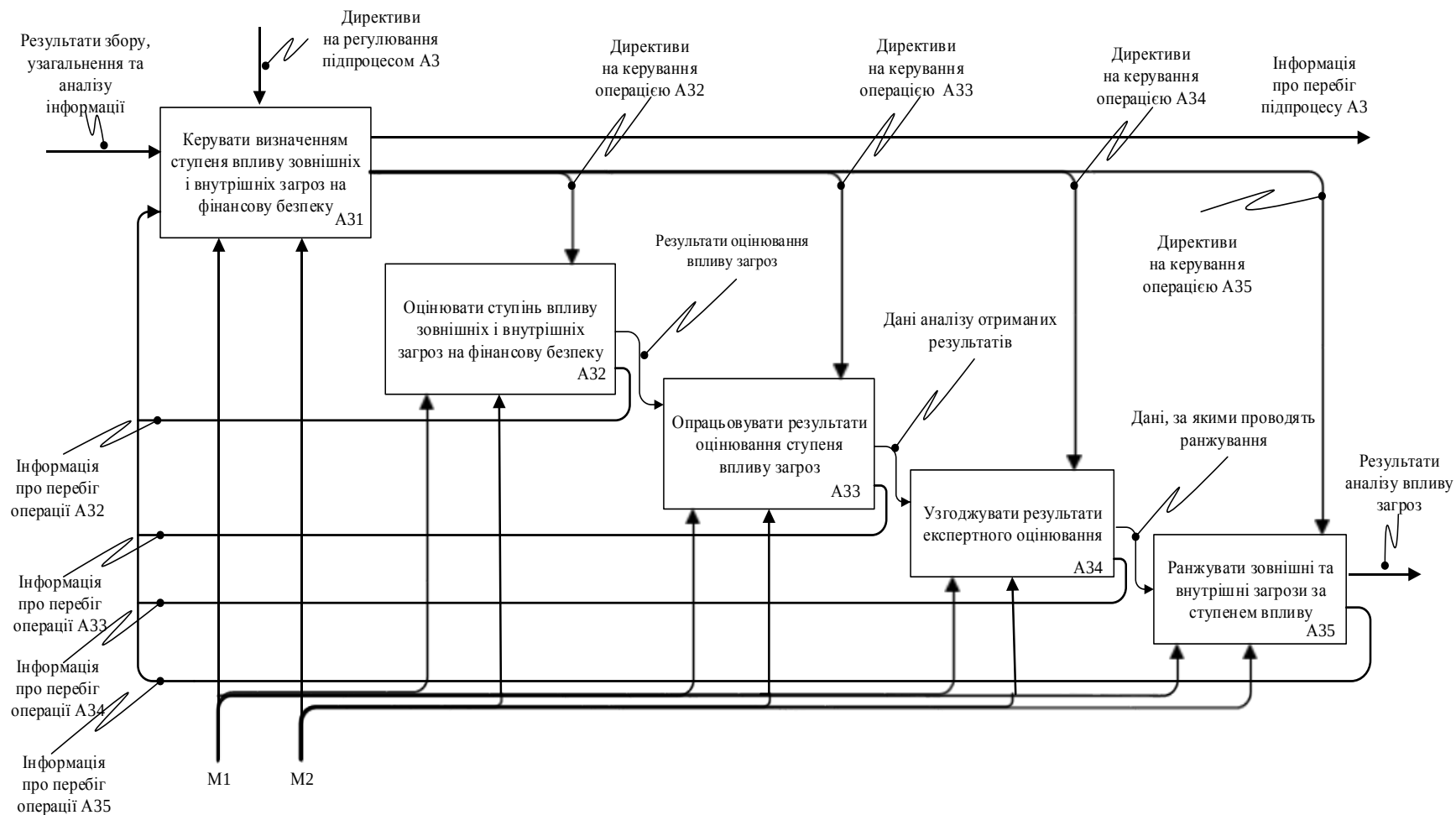


Рис.3.4. Декомпозиція другого рівня контекстної діаграми моделі IDEF0 застосування антикризового управління в процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства

Складено автором

A32 — оцінювати ступінь впливу зовнішніх і внутрішніх загроз. На даному етапі необхідно провести ретельну оцінку виявлених зовнішніх і внутрішніх загроз на предмет виділення лише найбільш впливових і тих, які становлять реальну загрозу для підприємства на сьогоднішній день.

A33 — опрацьовувати результати оцінювання ступеня впливу загроз. Через технічні засоби особа, яка приймає рішення, надає перелік виявлених зовнішніх і внутрішніх загроз на експертне оцінювання, з метою визначення остаточного переліку загроз, які на даний момент часу є найбільш небезпечними для підприємства.

A34 — узгоджувати результати експертного оцінювання. Формується та узгоджується остаточний перелік зовнішніх і внутрішніх загроз фінансовій безпеці підприємства, який буде проходити через сформований нами антикризовий механізм (підрозділ 3.2).

A35 – ранжувати зовнішні та внутрішні загрози за ступенем впливу. Кінцевий етап декомпозиції другого рівня, який і передбачає побудову моделі ієрархії впливу, яку більш детально та практично буде розглянуто в наступному підрозділі.

Окремо, слід охарактеризувати і інформацію про перебіг того чи іншого процесу декомпозиції другого рівня функціональної моделі IDEF0 застосування антикризового управління в процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства:

інформація про перебіг процесу A32 – це інформація, яка включає дані процесу оцінювання ступеня впливу зовнішніх та внутрішніх загроз, та його результати відповідно;

інформація про перебіг процесу A33 – документ, який містить висновки про опрацювання результатів оцінювання ступеня впливу загроз;

інформація про перебіг процесу A34 – включає інформацію по встановленому переліку загроз, які здійснюють найбільший вплив на підприємство;

інформація про перебіг процесу A35 – містить дані по результатах побудови моделей ієрархії впливу зовнішніх і внутрішніх загроз.

Для демонстрації декомпозиції третього рівня, нами було обрано блок етапу A35 з другого рівня – ранжувати зовнішні та внутрішні загрози за ступенем впливу (рис.3.5).

Більш детально процес побудови моделей ієрархії впливу зовнішніх та внутрішніх загроз на фінансову безпеку підприємств машинобудування буде розглянуто в наступному підрозділі.

Під час проведення характеристики встановлених етапів застосування антикризового управління в процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства навмисно не виділені етапи побудови моделей та вибору оціночних критеріїв. Причиною є те, що все це здійснюється практично на всіх етапах підготовки, прийняття та реалізації антикризових управлінських рішень. Наприклад, певні оціночні (в загальному випадку різні) критерії використовуються і при ранжуванні зовнішніх і внутрішніх загроз фінансовій безпеці підприємства, і при виборі альтернатив рішення, і при визначенні ступеня його виконання тощо.

Окрім цього слід також наголосити і на тому, що чітке послідовне розділення управлінської діяльності на етапи існує дуже рідко. Причиною є те, що практично усі етапи для такого виду діяльності можуть здійснюватися, попросту паралельно. Успішно та максимально розкрито обґрунтувати і вирішити проблему з першого разу вдається не завжди. Зміна в допустимих межах раніше сформульованих цілей дає можливість істотно підвищити ефективність вирішення проблеми шляхом використання більш ефективних засобів її досягнення. Для успішного вирішення, слід здійснювати повторюваний цикл формулювання проблеми, вибору кінцевих цілей, розробки шляхів досягнення цілей, оцінки їх ефективності, перевірка та уточнення кінцевих цілей, розробки нових варіантів рішення тощо. Тобто завжди існує можливе повернення з будь-якого етапу декомпозиції першого, другого і третього рівнів функціональної моделі IDEF0 до попередніх.

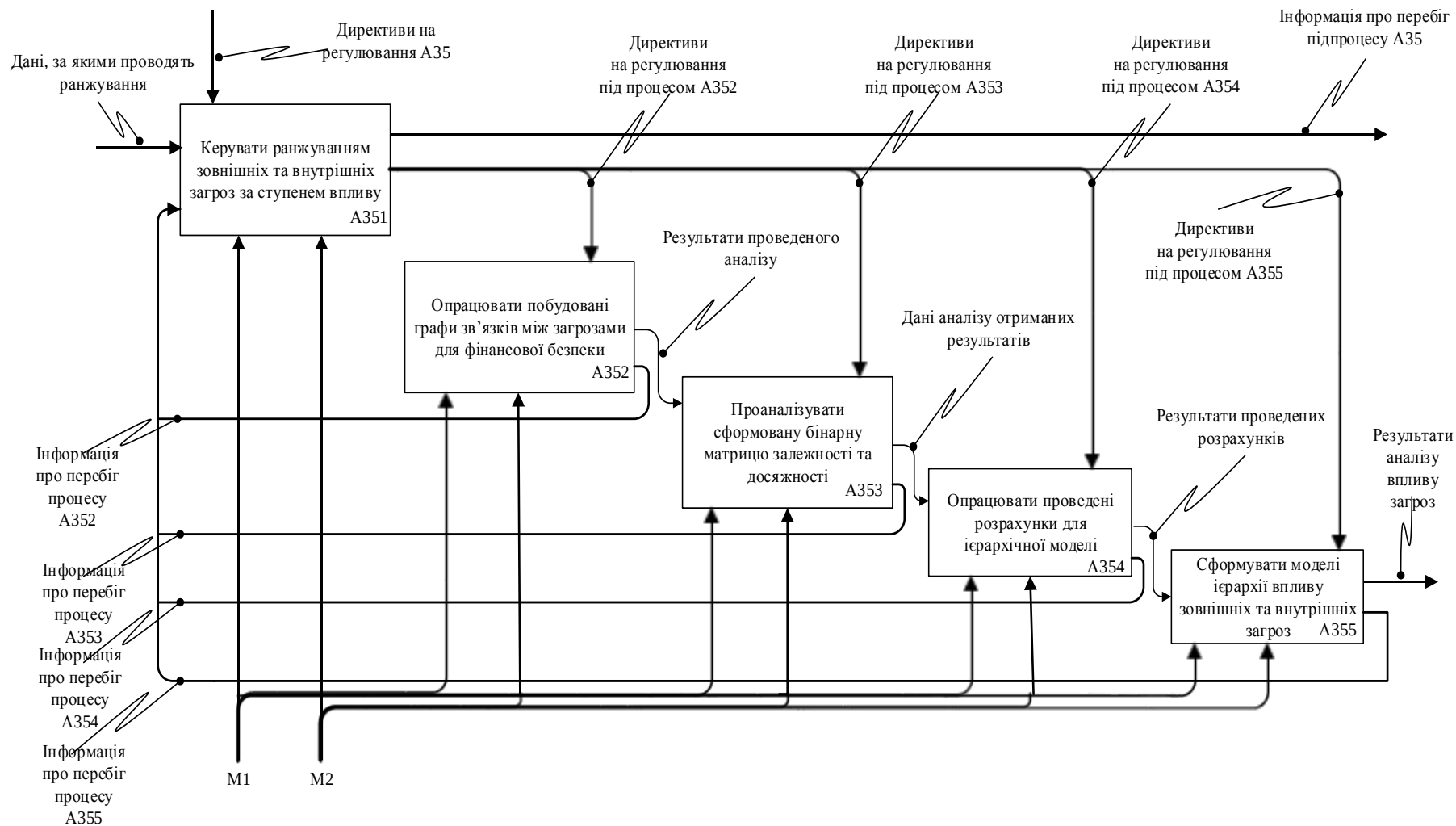


Рис.3.5. Декомпозиція третього рівня контекстної діаграми моделі IDEF0 застосування антикризового управління в процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства

Сформувавши методичний підхід до застосування антикризового управління в системі фінансової безпеки підприємства, ми таким чином уможливили здатність підприємства адаптуватися до мінливого ринкового середовища, підвищувати конкурентоспроможність і забезпечувати стабільність фінансово-господарської діяльності через використання методології функціонального моделювання і графічного опису процесів (IDEF0).

Отже, розглянутий нами процес застосування антикризового управління в системі забезпечення фінансової безпеки підприємства має ітеративний характер, що, в свою чергу, означає, що під час роботи слід постійно проявляти певну гнучкість при виникненні нових чинників і проводити переоцінку отриманих результатів. В окремих випадках, також, можливо доведеться і змінювати саму ідею, яка стала основою.

3.2. Формування антикризового механізму протидії впливу зовнішнім і внутрішнім загрозам фінансової безпеки підприємства

В останні роки вітчизняна економіка переживає одні з найгірших часів: посилення інфляційних процесів, низький курс національної валюти по відношенню до іноземної, зниження купівельної спроможності населення, посилення трудової міграції, внаслідок полегшення умов перетину кордону і багато іншого формує нестабільне зовнішнє середовище, до якого складно пристосуватись вітчизняним підприємствам.

На жаль, кількість загроз, які можуть вплинути на українські підприємства лише зростає і найчастіше їх вплив можна спостерігати саме на фінансову сферу, тому забезпечення належного рівня фінансової безпеки на сьогодні є одним з найважливіших наукових тем серед науковців, зокрема: О. Малик [144] досліджувала, який вплив мають ризики, небезпеки та загрози на фінансову безпеку підприємства; Г. Смоквіна [237] досліджувала спільні риси впливу загроз фінансової безпеки із загрозами економічної безпеки; О.

Марченко [149] розподілила напрями підвищення рівня фінансової безпеки, починаючи від мегаекономічного і закінчуючи наноекономічним; О. Пластун [183] досліджував розвиток системи фінансової безпеки суб'єктів підприємництва сфери матеріального виробництва та ін.

Коли йдеться про забезпечення фінансової безпеки підприємства, це не може не торкатись такого поняття як фінансова криза, оскільки недопущення її утворення є одним із найголовніших завдань для фінансової безпеки будь-якого суб'єкта господарювання. Фінансова криза може утворитись внаслідок впливу як внутрішніх, так і зовнішніх загроз. Для її попередження та подолання застосовують систему антикризового управління, яка, після фінансової кризи у 2008 році, набрала високу актуалізацію в дослідженнях серед провідних науковців, зокрема: Н. Єршова [94] досліджувала діагностику у системі антикризового управління; В. Шарій [271] досліджував антикризові технології як механізм реалізації цілей державного управління; А. Погребняк [185] сформулювала концептуальні положення формування механізму антикризового управління та ін.

Попри значний науковий здобуток як у сфері забезпечення фінансової безпеки, так і у сфері системи антикризового управління підприємством, на сьогоднішній день одна із найбільших галузей промисловості України потерпає від впливу низки зовнішніх і внутрішніх загроз, а саме галузь машинобудування. Необхідно звернути увагу саме на цю галузь і розробити ефективний механізм, який би впорядкував ієрархічний вплив тих чи інших зовнішніх та внутрішніх загроз на їх фінансову безпеку, з подальшим визначенням, які конкретні антикризові заходи необхідно при цьому застосовувати.

При проведенні дослідження удосконалення антикризового управління в системі забезпечення фінансової безпеки підприємства, ми встановили, що слід розглядати саме загрози фінансового характеру, оскільки, як було відмічено в попередніх розділах, саме через зміну тих чи інших відносних, абсолютних,

якісних або інших фінансових показників, можна побачити наскільки знижується безпека інших складових фінансової безпеки підприємства.

За результатами проведеного теоретико-аналітичного дослідження, яке передбачало ознайомлення з доробком вітчизняних та закордонних науковців стосовно забезпечення фінансової безпеки підприємств [145; 277; 278] та опитування групи експертів і фахівців вітчизняної машинобудівної галузі, було виділено сукупність ключових загроз фінансовій безпеці машинобудівних підприємств. Було залучено понад 30 експертів, що дозволило виділити лише найвпливовішу групу зовнішніх та внутрішніх загроз, які впливають на фінансову безпеку підприємства машинобудування в Україні.

Окрім цього, виділення ключових зовнішніх та внутрішніх загроз, які найбільше впливають на фінансову безпеку підприємств машинобудування було здійснено з врахуванням проведеної оцінки фінансової безпеки машинобудівних підприємств, зокрема:

1. ПАТ «Верхньодніпровський машинобудівний завод».
2. ПАТ «Гребінківський машинобудівний завод».
3. ПАТ «Завод «ТЕМП»».
4. ПАТ «Конвеєр».
5. ПАТ «Красилівський машинобудівний завод».
6. ПАТ «Новоград-Волинський завод сільгоспмашин».
7. ПАТ «Одеський машинобудівний завод».
8. ПАТ «Полтавський машинобудівний завод».
9. ПАТ «Смілянський машинобудівний завод».
10. ПАТ «Харківський електротехнічний завод «Укрелектромаш»».

Отже, до зовнішніх загроз, які найбільш суттєво впливають на фінансову безпеку машинобудівних підприємств можна віднести:

- нестійкість національної фінансової системи, виникнення загрозливих кризових тенденцій, недоліки у застосуванні сучасних фінансових інструментів (у тому числі міжнародних);
- обсяг внутрішнього ринку та зростання конкуренції зі сторони

іноземних товаровиробників;

- високі відсоткові ставки за кредитами комерційних банків;
- недостатньо розвинута правова система захисту прав інвесторів;
- протиправна діяльність кримінальних структур, конкурентів, фірм і приватних осіб та корупція в державних органах управління;
- міграція трудового потенціалу;
- інфляційні процеси.

Для формування графу зв'язків між внутрішніми та зовнішніми загрозами для фінансової безпеки машинобудівних підприємств застосуємо теорію графів. Слід відмітити, що теорія графів є однією з ключових розділів математики, який вивчає властивості графів. В загальному вигляді, граф являє собою геометричну конфігурацію, яка включає точки, які сполучені лініями.

Вперше термін «граф» було застосовано в науковій літературі ще на початку минулого століття угорським математиком Д. Кьонігом [216]. На сьогоднішній день визначення графу є вже загальним поняттям і через нього можна описати практично будь-які події або об'єкти, що дозволяє ефективно застосувати його для нашої ситуації.

Застосування теорії графів можна зустріти у великій кількості наукових напрямів: у хімії, інформатиці, логістиці і економіці в тому числі. Наприклад, в економіці частіше використовують саме теорії мережних систем. Мережа є узагальненням поняття графа і являє собою граф, де кожному ребру встановлено у відповідність певне число, яке має назву «вага ребра» і дане число має певне значення, наприклад: ціна, прибуток, дохід, тощо.

Отже, з метою формування моделі ієрархічного впливу зовнішніх загроз на фінансову безпеку машинобудівних підприємств, спершу необхідно побудувати вищезгаданий нами граф зв'язків між зовнішніми загрозами для фінансової безпеки машинобудівних підприємств, для цього необхідно встановити для виділених нами, за результатами оцінки вітчизняних підприємств машинобудування і опитування експертів, зовнішніх загроз,

математичне позначення, яка буде відображатись у побудованому графі зв'язків.

Припустимо, що сукупність визначених загроз становить деяку множину $Z = \{z_1, z_2, \dots, z_n\}$ [142; 301; 302]. З цієї сукупності виберемо підмножину $Z_1 \in Z_2$ найсуттєвіших загроз. Для наочності, математичне позначення кожного фактору доповнимо його мнемонічною назвою (табл. 3.1).

На першому етапі підмножину загроз Z_1 та можливі взаємозв'язки між ними, подамо у вигляді орієнтованого графа (рис.3.6), у вершинах якого розміщено елементи підмножини Z_1 , дуги з'єднують суміжні пари вершин (z_i, z_j) , для котрих визначено зв'язок. Він вказує на певну залежність однієї загрози (початок стрілки) від іншої (кінець стрілки).

Таблиця 3.1

Перелік зовнішніх загроз фінансовій безпеці машинобудівних підприємств та їхнє математичне позначення

Математичне позначення	Назва загрози	Мнемонічна назва
Z_1	нестійкість національної фінансової системи, виникнення загрозливих кризових тенденцій, недоліки у застосуванні сучасних фінансових інструментів (у тому числі міжнародних)	НФС
Z_2	обсяг внутрішнього ринку та зростання конкуренції зі сторони іноземних товаровиробників	ВР
Z_3	високі відсоткові ставки за кредитами комерційних банків	КБ
Z_4	недостатньо розвинута правова система захисту прав інвесторів	ПС
Z_5	протиправна діяльність кримінальних структур, конкурентів, фірм і приватних осіб та корупція в державних органах управління	ПД
Z_6	міграція трудового потенціалу	МТ
Z_7	інфляційні процеси	ІП

Сформовано автором

Беручи за основу побудований граф, будемо бінарну матрицю залежності A для множини вершин Z_1 наступним чином [142].

$$a_{ij} = \begin{cases} 1, & \text{якщо критерій (вершина) } i \text{ залежить від критерію (вершини) } j; \\ 0, & \text{якщо критерій (вершина) } i \text{ не залежить від критерію (вершини) } j. \end{cases}$$

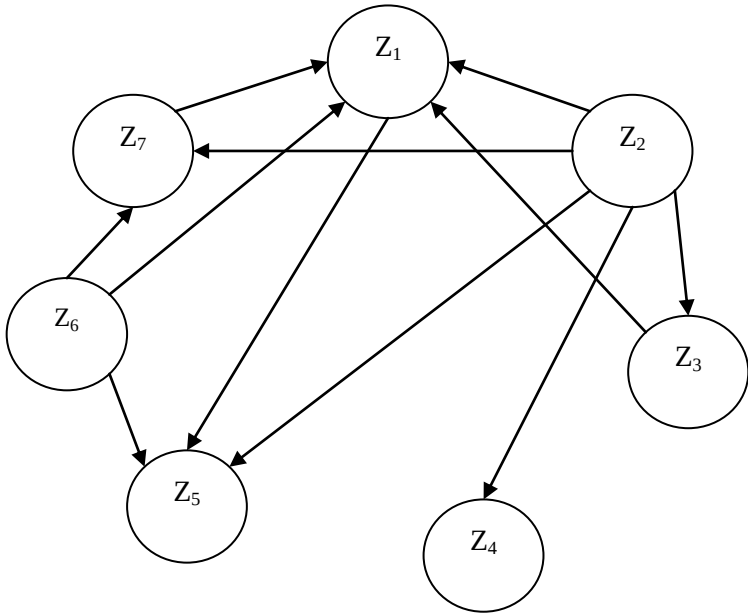


Рис. 3.6. Граф зв’язків між зовнішніми загрозами для фінансової безпеки машинобудівних підприємств

Складено автором

Матрицю А розмірності 7×7 елементів помістимо в таблицю, додавши до неї інформаційний рядок і стовпець з назвами загроз (табл.3.2).

Таблиця 3.2

Бінарна матриця залежності

		1	2	3	4	5	6	7
		НФС	ВР	КБ	ПС	ПД	МТ	ПІ
1	НФС	0	0	0	0	1	0	0
2	ВР	1	0	1	1	1	0	1
3	КБ	1	0	0	0	0	0	0
4	ПС	0	0	0	0	0	0	0
5	ПД	0	0	0	0	0	0	0
6	МТ	1	0	0	0	1	0	1
7	ПІ	1	0	0	0	0	0	0

Складено автором

На основі матриці A , будуємо матрицю досяжності. Формуємо бінарну матрицю $(I+A)$, де I — одинична матриця. У результаті матриця досяжності повинна задовольняти умову (3.1):

$$(I + A)^{k-1} \leq (I + A)^k = (I + A)^{k+1}. \quad (3.1)$$

Фактична побудова бінарної матриці зводиться до заповнення таблиці (табл. 3.3), подібної до наведеної вище, бінарні елементи якої визначаються за таким правилом (3.2):

$$b_{ij} = \begin{cases} 1, & \text{якщо з } i \text{ можна потрапити в } j \\ 0, & \text{в іншому випадку.} \end{cases} \quad (3.2)$$

Таблиця 3.3

Матриця досяжності

		1	2	3	4	5	6	7
		НФС	ВР	КБ	ПС	ПД	МТ	ІП
1	НФС	1	0	0	0	1	0	0
2	ВР	1	1	1	1	1	0	1
3	КБ	1	0	1	0	0	0	0
4	ПС	0	0	0	1	0	0	0
5	ПД	0	0	0	0	1	0	0
6	МТ	1	0	0	0	1	1	1
7	ІП	1	0	0	0	0	0	1

Складено автором

Вершина z_j досягається з вершини z_i , якщо в графі (рис. 3.1) існує шлях, який приводить з вершини z_i до вершини z_j . Така вершина називається досяжною. Позначимо підмножину подібних вершин через $S(z_i)$. Аналогічно вершина z_i є попередницею вершини z_j , якщо вона досягає її вершини. Нехай сукупність вершин-попередниць утворює підмножину $P(z_i)$.

Остаточно перетин підмножин вершин досяжних і вершин-попередниць, тобто підмножина (3.3):

$$R(z_i) = S(z_i) \cap P(z_i), \quad (3.3)$$

Вершини, які не досягаються з будь-якої з вершин множини Z_1 , що залишилися, визначають певний рівень ієрархії пріоритетності дії загроз, віднесених до цих вершин. Додатковою умовою при цьому є забезпечення рівності (3.4):

$$P(z_i) = R(z_i). \quad (3.4)$$

Виконання сукупності вищезазначених дій дає перший рівень (найнижчий з точки зору важливості впливу на досліджуваний процес) ієрархії загроз. Для визначення його, на підставі попередньої матриці будуємо табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Розрахункова таблиця для побудови моделі ієрархії впливу зовнішніх загроз на фінансову безпеку машинобудівних підприємств

I	$S(z_i)$	$P(z_i)$	$S(z_i) \cap P(z_i)$
1	1, 5	1, 2, 3, 6, 7	1
2	1, 2, 3, 4, 5, 7	2	2
3	1, 3	2, 3	3
4	4	2, 4	4
5	5	1, 2, 5, 6	5
6	1, 5, 6, 7	6	6
7	1, 7	2, 6, 7	7

Розраховано автором

Другий стовпець цієї таблиці — номери одиничних елементів відповідних рядків матриці досяжності, третій — номери одиничних елементів стовпців даної матриці. Рівність (3.4) виконується для 2-ї — обсяг внутрішнього ринку

та зростання конкуренції зі сторони іноземних товаровиробників (ВР) та 6-ї — міграція трудового потенціалу (МТ) загроз. Згідно з методом аналізу ієрархій [211], ці загрози належать до найнижчого рівня пріоритетності впливу на фінансову безпеку машинобудівних підприємств. Далі з табл. 3.4 вилучаємо рядки 2 та 6, а в i -му стовпцях викреслюємо цифри 2 і 6. Одержимо табл. 3.5, яка є основою для обчислення другої ітерації знаходження номерів загроз, що визначають наступний рівень ієрархії.

Таблиця 3.5

Розрахункова таблиця для побудови моделі ієрархії впливу зовнішніх загроз на фінансову безпеку машинобудівних підприємств

I	$S(z_i)$	$P(z_i)$	$S(z_i) \cap P(z_i)$
1	1, 5	1, 3, 7	1
3	1, 3	3	3
4	4	4	4
5	5	1, 5	5
7	1, 7	7	7

Розраховано автором

У другій ітерації рівність (3.4) виконується для 3-ї — високі відсоткові ставки за кредитами комерційних банків (КБ), 4-ї — недостатньо розвинута правова система захисту прав інвесторів (ПС) та 7-ї — інфляційні процеси (ІП) загрози. Ці загрози визначають наступний рівень ієрархії. Відтак з табл. 3.5 видаляємо рядок 3, 4 та 7, а в 2-му і 3-му стовпцях — цифри 3, 4 та 7. Без подальших розрахунків можна стверджувати, що найвищий рівень ієрархії будуть займати 1-а — нестійкість національної фінансової системи, виникнення загрозливих кризових тенденцій, недоліки у застосуванні сучасних фінансових інструментів (у тому числі міжнародних) (НФС) та 5-а — протиправна

діяльність кримінальних структур, конкурентів, фірм і приватних осіб та корупція в державних органах управління (ПД) загрози.

Розташувавши загрози за визначеними рівнями, одержимо ієрархічно структуровану модель (рис. 3.7), що імітує пріоритетність їх впливу на фінансову безпеку машинобудівних підприємств.

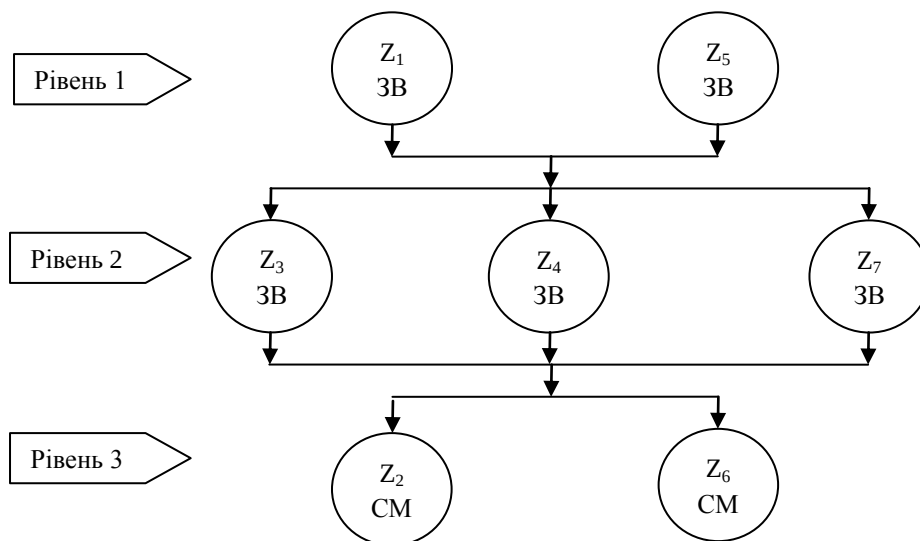


Рис. 3.7. Модель ієрархії впливу зовнішніх загроз на фінансову безпеку машинобудівних підприємств

Складено автором

На наступному етапі дослідження наша увага була зосереджена на внутрішніх загрозах фінансовій безпеці машинобудівних підприємств. Аналогічно як з зовнішніми загрозами, ми, за результатами проведеного власного дослідження, експертного оцінювання, виділили ті внутрішні загрози, які, на нашу думку, на сьогоднішній день можуть нести найбільший вплив на фінансову безпеку вітчизняних підприємств машинобудівної галузі:

- недостатня величина власних оборотних коштів;
- зростання обсягу та зниження якості дебіторської та кредиторської заборгованості;
- використання неефективних інструментів управління ризиками;
- відсутність ефективної системи мотивації працівників фінансових підрозділів;

- неефективне обліково-аналітичне забезпечення;
- залежність від зовнішніх джерел фінансування;
- зменшення рентабельності фінансово-господарської діяльності.

Для кожної зовнішньої загрози визначено її математичне позначення (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Перелік внутрішніх загроз фінансовій безпеці машинобудівних підприємств та їхнє математичне позначення

Математичне позначення	Назва загрози	Мнемонічна назва
Z_1	недостатня величина власних оборотних коштів	ОК
Z_2	зростання обсягу та зниження якості дебіторської та кредиторської заборгованості	ЯЗ
Z_3	використання неефективних інструментів управління ризиками	УР
Z_4	відсутність ефективної системи мотивації працівників фінансових підрозділів	МП
Z_5	неефективне обліково-аналітичне забезпечення	ОАЗ
Z_6	залежність від зовнішніх джерел фінансування	ОФ
Z_7	зменшення рентабельності фінансово-господарської діяльності	ЗР

Складено автором

Будуємо граф зв'язків між внутрішніми загрозами для фінансової безпеки машинобудівних підприємств відповідності до методичних засад описаних вище (рис. 3.8).

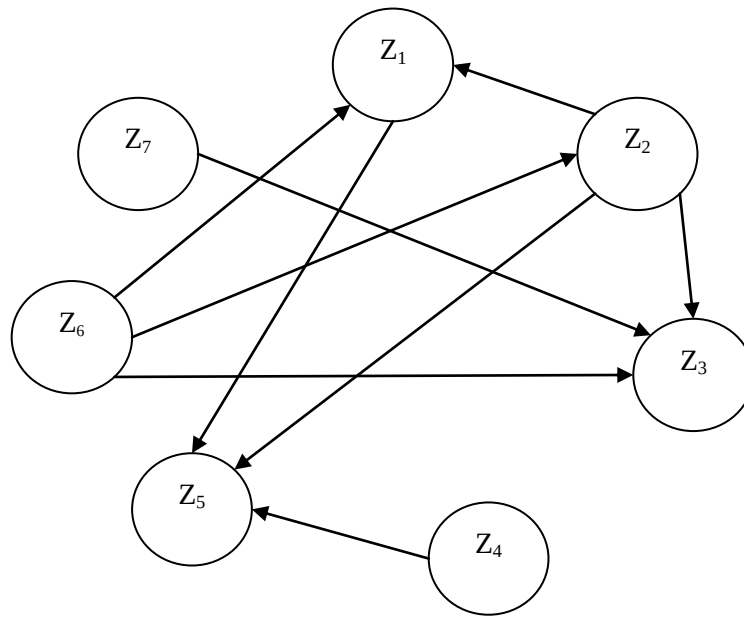


Рис. 3.8. Граф зв'язків між зовнішніми загрозами для фінансової безпеки машинобудівних підприємств

Складено автором

На основі графу зв'язків між зовнішніми загрозами для фінансової безпеки машинобудівних підприємств (рис. 3.8) формуємо бінарну матрицю залежності (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Бінарна матриця залежності

		1	2	3	4	5	6	7
		ОК	ЯЗ	УР	МП	ОАЗ	ДФ	ЗР
1	ОК	0	0	0	0	1	0	0
2	ЯЗ	1	0	1	0	1	0	0
3	УР	0	0	0	0	0	0	0
4	МП	0	0	0	0	1	0	0
5	ОАЗ	0	0	0	0	0	0	0
6	ДФ	1	1	1	0	0	0	0
7	ЗР	0	0	1	0	0	0	0

Складено автором

Опустивши момент побудови матриці досяжності, формуємо першу розрахункову таблицю для внутрішніх загроз фінансовій безпеці машинобудівних підприємств (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Розрахункова таблиця для побудови моделі ієрархії впливу внутрішніх загроз на фінансову безпеку машинобудівних підприємств

i	$S(z_i)$	$P(z_i)$	$S(z_i) \cap P(z_i)$
1	1, 5	1, 2, 6	1
2	1, 2, 3, 5	2, 6	2
3	3	2, 3, 6, 7	3
4	4, 5	4	4
5	5	1, 2, 4, 5	5
6	1, 2, 3, 6	6	6
7	3, 7	7	7

Розраховано автором

Рівність (3.4) виконується для 4-ї — відсутність ефективної системи мотивації працівників фінансових підрозділів (МП), 6-ї — залежність від зовнішніх джерел фінансування (ДФ) 7-ї — зменшення рентабельності фінансово-господарської діяльності (ЗР) загрози. Зазначені внутрішні загрози утворюють найнижчий рівень пріоритетності впливу на фінансову безпеку машинобудівних підприємств. Далі з табл. 3.8 вилучаємо рядки 4, 6 та 7, а в i -му стовпцях викреслюємо цифри 4, 6 і 7. Одержимо табл. 3.9, яка є основою для обчислення другого рівня ієрархії внутрішніх загроз.

Таблиця 3.9

Розрахункова таблиця для побудови моделі ієрархії впливу внутрішніх загроз на фінансову безпеку машинобудівних підприємств

i	$S(z_i)$	$P(z_i)$	$S(z_i) \cap P(z_i)$
1	1, 5	1, 2	1
2	1, 2, 3, 5	2	2
3	3	2, 3	3
5	5	1, 2, 5	5

Розраховано автором

Другий рівень ієрархії утворює 2-га — зростання обсягу та зниження якості дебіторської та кредиторської заборгованості (ЯЗ) загроза. Без подальших проміжних розрахунків можна побудувати структуровану модель (рис. 3.9), що характеризує пріоритетність впливу внутрішніх загроз на фінансову безпеку машинобудівних підприємств.

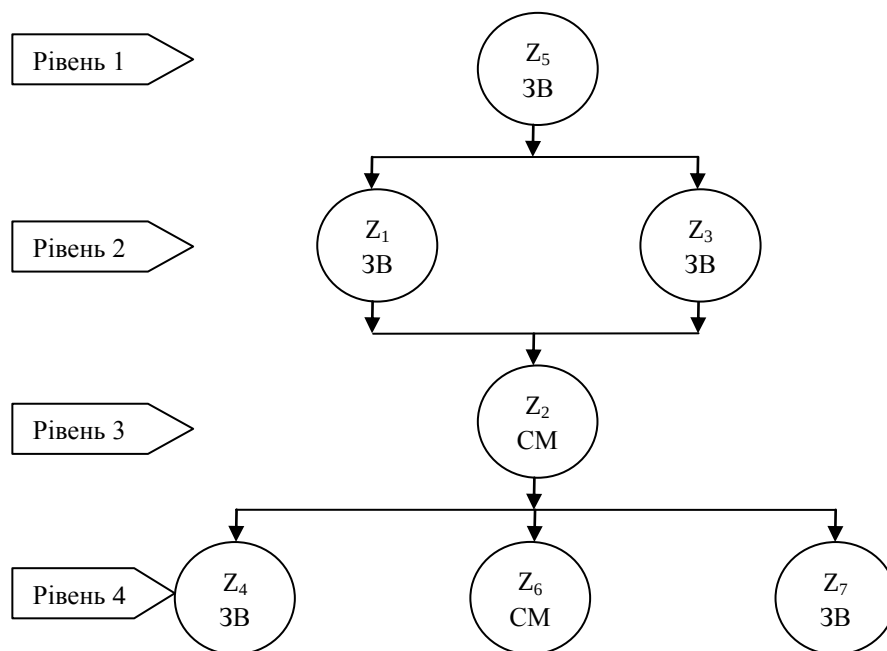


Рис. 3.9. Модель ієрархії впливу внутрішніх загроз на фінансову безпеку машинобудівних підприємств

Складено автором

Застосовувавши теорію графів, ми змогли ієрархічно впорядкувати визначені нами зовнішні і внутрішні загрози і встановити пріоритетність впливу кожної із з них на фінансову безпеку підприємств машинобудування. Результати цього дослідження дозволяють сформулювати сучасний (загрози були сформовані за результатами проведеного аналізу діяльності обраної групи підприємств машинобудування за період 2013-2018 рр.) механізм захисту від впливу цих загроз на основі використання системи антикризового управління (рис.3.10).

Антикризові заходи, які можна застосовувати підприємству, відрізняються в залежності який тип загроз на даний момент найбільше впливає на її фінансову безпеку. Тому ми виділи два антикризових плани, які необхідно застосувати у випадку впливу тої чи іншої загрози:

1. Адаптаційний антикризовий план, який необхідно використовувати у разі суттєвого впливу зі сторони зовнішніх загроз. Проблема в тому, що переважно підприємство попросту не може завдати жодної протидії впливу великої кількості зовнішнім загрозам. До прикладу, підприємство неспроможне вплинути на рівень інфляції або зупинити трудову міграцію по усій території країни. Отже, в такому випадку єдиним виходом є дотримання адаптаційного плану, який передбачає розроблення відповідних програм адаптації.
2. Антикризовий план протидії загрозам може бути обраний для захисту від дії внутрішніх загроз, оскільки даного виду загрози піддаються ефективному контролю та попередженню зі сторони внутрішніх служб підприємства. До прикладу, проведене нами опитування і аналіз діяльності ПАТ «Гребініківський машинобудівний завод» та ПАТ «Харківський електротехнічний завод «Укрелектромаш»», продемонстрував, що саме внутрішні загрози здійснюють найбільший вплив і саме такий антикризовий план було би доцільно застосувати.

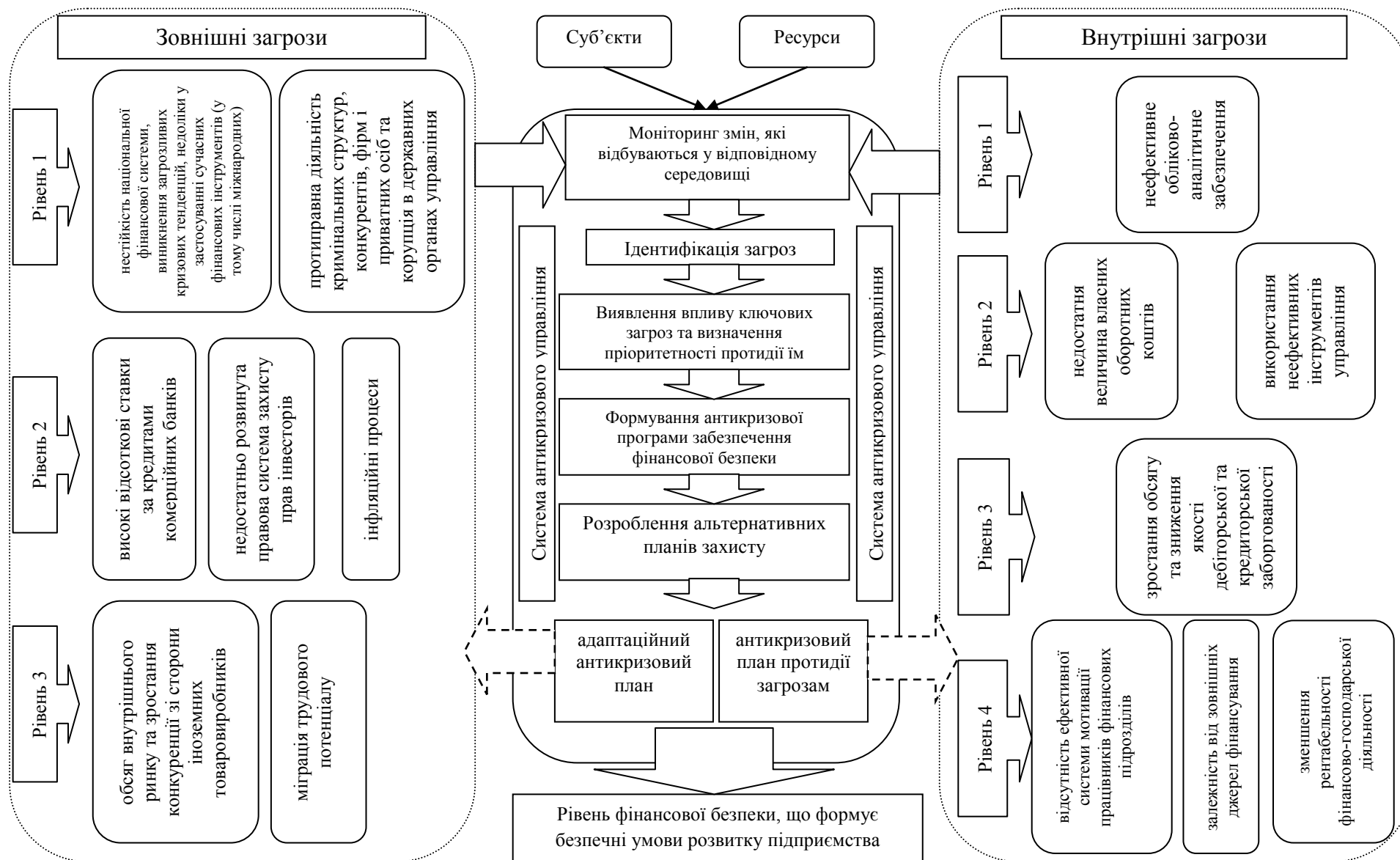


Рис. 3.10. Антикризовий механізм протидії впливу зовнішнім і внутрішнім загрозам фінансовій безпеці підприємств машинобудування

Складено автором

Реалізації кожного з запропонованих нами антикризових планів, передбачає ряд дій:

1. Проведення моніторингу змін, які відбуваються у зовнішньому і внутрішньому середовищі підприємства. До прикладу, при формуванні адаптаційного плану залучення і утримання власних працівників, необхідно дослідити, які умови роботи закордоном і т.д.

2. Процес ідентифікації основних загроз. Не можливо протидіяти усім загрозам і тому необхідно виділити найбільш впливовіші для підприємства.

3. Виявлення впливу ключових загроз та визначення пріоритетності протидії їм. Одночасно і одною «дією» протидіяти неможливо, тому необхідно застосувавши запропоновану нами модель ієрархії впливу, впорядкувати ключові загрози.

4. Сформувані антикризові програми забезпечення фінансової безпеки, які включатимуть реалізацію одного з запропонованих планів: адаптаційний антикризовий план для зовнішніх загроз або антикризовий план протидії загрозам для внутрішніх.

Слід відмітити, що запропонований нами антикризовий механізм протидії загрозам фінансовій безпеці підприємства при правильному використанні, надасть змогу стабілізувати процес функціонування підприємства, підвищити гнучкість, адаптивність і стійкість до змін середовища функціонування.

Підсумовуючи, слід відмітити, що важливе місце в реалізації кожного антикризового плану захисту від впливу загроз на фінансову безпеку машинобудівних підприємств посідає обсяг наявних ресурсів. До основних ресурсів, які необхідно використовувати суб'єктам антикризового управління належать не лише фінансові, але і кадрові, інформація, тощо. Тобто ефективність реалізації антикризового механізму залежить від чіткості формування системи антикризового управління та виділених ресурсів для реалізації антикризових планів.

3.3. Науково-методичний підхід до вибору стратегії антикризового управління забезпечення фінансової безпеки підприємства

Ключовим етапом в протидії внутрішнім і зовнішнім загрозам, недопущення банкрутства та зміцнення фінансової безпеки на підприємстві є формування антикризової стратегії розвитку. Цей етап є дуже складним, оскільки вимагає від підприємства високого рівня готовності до змін та спроможності реалізувати заплановані заходи.

Розрахування інтегрального показника, який ми запропонували в підрозділі 2.2, не означає, що підприємство чітко знає, що йому робити. Значення інтегрального показника має стати частиною масштабної стратегії, яку обиратиме підприємство в найближчий час щоб протидіяти фінансовій кризі та зміцнювати свою фінансову безпеку.

Алі-Ламі Хайдер Мухсін Адбулазіз [2, с.154] розглядав стратегічні напрямки реалізації антикризового управління для переробних підприємств через динаміку можливостей та загроз даного виду підприємств.

К. Головач [58, с.141] сформувала визначення стратегії реалізації антикризового управління через формування структурно-логічної схеми вибору антикризового управління для сільськогосподарських підприємств, яка включала превентивне, реактивне, ситуаційне та «ручне» антикризове управління.

Якщо ж говорити виключно про машинобудівні підприємства, то до прикладу, Н. Єршова [94], запропонувала декілька стратегічних напрямів антикризової стратегії: стратегію скорочення, стратегію обмеженого росту та стратегію зростання.

А. Погребняк [185, с.139] пропонує визначати антикризову стратегію для машинобудівних підприємства за результатами розрахунку прогнозних значень запропонованого показника ефективності механізму антикризового управління. В залежності, в яких межах даний показник, необхідно застосовувати один з видів інструментів: запобіжні, стабілізаційні або радикальні.

Але, на жаль, жодних із запропонованих підходів до формування стратегії реалізації антикризового управління не розглядався через призму забезпечення та зміцнення фінансової безпеки, не враховував значення інтегрального показника, який включає не лише виключно відносні або абсолютні показники, але і якісні.

Окрім цього, як було зазначено в попередніх розділах, що система фінансової безпеки на підприємстві спроможна допомогти ефективніше реалізувати антикризове управління, тому врахування алгоритмізованої системи фінансової безпеки, також, потребує належної уваги. Не враховується і той факт, що не завжди підприємство спроможне реалізувати ту чи іншу стратегію через нестачу фінансових або інших ресурсів.

Тому актуальності набирає формування матриці уможливлення визначення стратегії антикризового управління на підприємствах машинобудування, яка би врахувала систему фінансової безпеки на підприємстві, її рівень, наявність ресурсів та рівень впливу зовнішніх і внутрішніх загроз.

Якщо розглядати визначення стратегії антикризового управління в системі забезпечення фінансової безпеки, то одними з ключових параметрів стають наступні:

- чи система фінансової безпеки на підприємстві алгоритмізована чи ні (А) ?
- чи виникає потреба в застосуванні антикризового управління за результатами розрахунку інтегрального показника (П) ?
- чи достатньо ресурсів для реалізації антикризового управління та забезпечення фінансової безпеки на підприємстві (Р) ?
- які саме загрози здійснюють найбільший вплив на підприємство (З) ?

Під алгоритмізованою системою фінансової безпеки на підприємстві слід розуміти, що процес її формування відбувався з дотриманням усіх науково-методичних рекомендацій, які, в свою чергу, передбачають створення відповідної служби залучення персоналу лише з відповідною освітою, тощо.

Не завжди система фінансової безпеки на підприємстві може бути утворена ціленаправлено, функціонувати у вигляді повноцінної служби або дотримуватись якогось чіткого порядку формування взагалі. Вітчизняна практика та результати проведеного експертного оцінювання у 2 розділі демонструють, що більше ніж 30% з опитуваних експертів зазначили, що ніяких послідовних алгоритмічних дій щодо створення системи фінансової безпеки не було і лише під час діяльності підприємства, поступово без чіткого планування, обов'язки забезпечення фінансової безпеки перейшли на тих чи інших працівників підприємства (бухгалтери, працівники фінансового відділу і т.д.). Оскільки, як вже було доведено вище, система фінансової безпеки тісно пов'язана з антикризовим управлінням, розуміти який її стан на підприємстві є ключовим фактором у визначенні антикризової стратегії.

У підрозділі 2.2, ми зазначали, що антикризове управління в системі забезпечення фінансової безпеки - це процес, який необхідно застосовувати лише коли на це є основні предпосилання.

Щодо ресурсів, ми вже не раз відмічали в дисертаційній роботі, наскільки важливим є їх наявність для реалізації ефективного антикризового управління. Як відмічає О. Коваленко [119, с.60], в умовах дефіциту фінансових ресурсів, не усі методи антикризового управління можна реалізувати і тому необхідно обирати. Саме через це, визначення стратегії антикризового управління не можливе без врахування наявних на підприємстві ресурсів.

Сформований причинно-наслідковий підхід демонструє, що виділені нами параметри стають свого роду ключем до формування наступних етапів: формування антикризового плану, розроблення антикризових заходів та їх реалізація (рис.3.11).

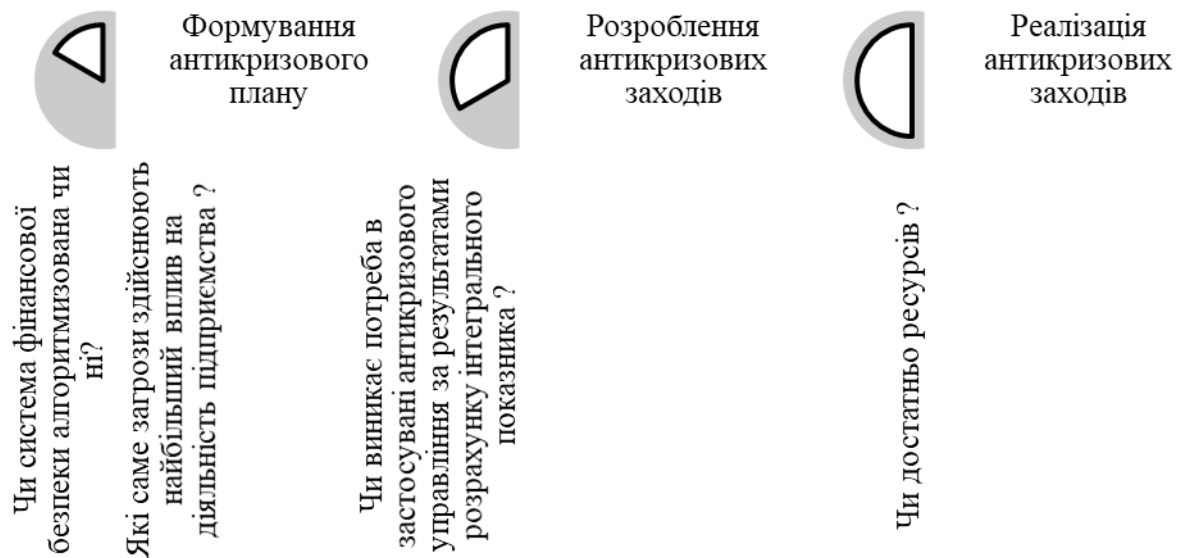


Рис.3.11. Причинно-наслідковий підхід щодо визначення стратегії забезпечення фінансової безпеки та реалізації антикризового управління на підприємстві

Складено автором

Отже, дуже важливим під час підготовки і успішної реалізації антикризової стратегії забезпечення фінансової безпеки є те, як саме себе позиціонує вітчизняне машинобудівне підприємство в кожному з заданих параметрів: «тип системи фінансової безпеки на підприємстві – вплив загроз – потреба в застосуванні антикризового управління – наявність ресурсів». Слід відмітити, що запропоновані нами параметри дозволяють говорити лише про уможливлення вибору стратегії, оскільки велика кількість індивідуальних особливостей кожного вітчизняного підприємства не дозволяють гарантувати максимальний рівень результативності обраної стратегії.

Охарактеризуємо кожний із запропонованих нами параметрів визначення антикризової стратегії забезпечення фінансової безпеки підприємства:

1. Тип системи фінансової безпеки на підприємстві. Це може бути як алгоритмізована, так і неалгоритмізована система. Алгоритмізована система фінансової безпеки повинна бути цілісною, включати управлінський персонал високої кваліфікації, які мають високий рівень відповідальності та фаховості, персонал повинен орієнтуватися в методології розробки антикризових програм та протидії загрозам. Окрім цього, алгоритмізована система фінансової безпеки повинна бути сформована згідно науково-методичних засад, які передбачають утворення відповідних служб, створення належної системи контролю і моніторингу, тощо. При неалгоритмізованій системі фінансової безпеки, на підприємстві не утворено жодних служб такого роду, роботу по забезпеченню безпеки додатково покладено на окремо взятих працівників, посада яких безпосередньо не пов'язана з цим процесом і т.д. Слід зазначити, що представлені на рис.2.12 результати експертного дослідження зазначають, що деякі підприємства мають лише призначену окрему посаду по забезпеченню фінансової безпеки і це не може вважатись алгоритмізованою системою безпеки, оскільки відсутня дотриманість науково-методичних засад по розробці системи забезпечення безпеки.

2. Вплив загроз. Як вже було розглянуто у підрозділі 3.2, ми вважаємо що в залежності від того який тип загроз, такий варіант антикризового плану слід обирати: антикризовий план, який передбачає процес адаптування при суттєвому впливі саме зовнішніх загроз; антикризовий план, який передбачає застосування заходів протидії і ліквідації, при суттєвому впливі внутрішніх загроз.

3. Потреба в застосуванні антикризового управління. Як вже було сказано у попередніх підрозділах, зокрема в 2.2, питання необхідності в застосуванні антикризового управління є ключовим у всьому процесі забезпечення фінансової безпеки. Побудова тої чи іншої антикризової стратегії неможлива без цього параметру. Базуючись на результатах розрахунку інтегрального показника (підрозділ 2.2) ми визначимо чи підприємство потребує застосування антикризового управління чи ні. Якщо ж такої потреби немає, то відповідно і

антикризова стратегія буде націлена на застосування саме превентивних заходів та підтримки визначеного рівня фінансової безпеки на високому рівні.

4. Наявність ресурсів. Для реалізації будь-яких заходів, чи це антикризові чи ні, завжди необхідна певна кількість ресурсів. На жаль, для застосування антикризових заходів їх завжди не вистачає, оскільки на підприємстві вже відбувається кризовий розвиток або значну кількість ресурсів попросту «вивели», ознаменуючи цим недовіру до можливості вивести підприємство з фінансової кризи. До ресурсів віднесемо: фінансові (їх рівень, обсяг, тощо); кадрові (обсяг наявних людських ресурсів, які можуть бути залучені до формування і реалізації антикризової стратегії забезпечення фінансової безпеки); технічні (рівень та якість наявних на підприємстві технічних засобів).

Параметр «визначення необхідної наявності ресурсів» слід розглянути детальніше. Для встановлення даного етапу, слід сформувати матрицю оцінки, яка буде складатись з двох критеріїв на двох площинах – оцінка рівня критерію та оцінка значуваності заданого критерію для формування та реалізації антикризової стратегії забезпечення фінансової безпеки. Оцінка загального критерію відбуватиметься за чотирма рівнями, при яких кількість тих чи інших ресурсів є висока, середня, задовільна або низька. Для оцінки значуваності параметру «визначення необхідної наявності ресурсів» виділимо наступні рівні: високий, середній, незначний та мінімальний (рис.3.12).

Ми залучили раніше вже опитаних експертів для встановлення оцінки за параметром «наявність ресурсів для реалізації антикризової стратегії забезпечення фінансової безпеки», з метою визначення позицій обраної нами групи підприємств машинобудування у сформованій матриці (Додаток С).

Оцінка загального рівня заданого параметру					
Висока кількість	Середня кількість	Задовільна кількість	Критично низька кількість		
				Високий	Оцінка рівня значуваності заданого параметру для визначення антикризової стратегії
				Середній	
				Незначний	
				Мінімальний	
<u>Позиціонування підприємства свідчить про достатній рівень ресурсів для реалізації антикризової стратегії</u>		<u>Позиціонування підприємства свідчить про низький рівень ресурсів для реалізації антикризової стратегії</u>			

Рис.3.12. Матриця оцінки параметру «наявність ресурсів» для уможливлення визначення антикризової стратегії забезпечення фінансової безпеки підприємства

Складено автором

Для наглядного прикладу, виберемо одне із підприємств. Отже, матриця оцінки за параметром «наявність ресурсів для реалізації антикризової стратегії забезпечення фінансової безпеки» ПАТ «Одеський машинобудівний завод» зображена на рис.3.13.

Оцінка загального рівня заданого параметру					
Висока кількість	Середня кількість	Задовільна кількість	Критично низька кількість		
			Х Фінансові ресурси	Високий	Оцінка рівня значущості заданого параметру для визначення антикризової стратегії
		Х Кадрові ресурси		Середній	
		Х Матеріально-технічні ресурси		Незначний	
				Мінімальний	

Рис.3.13. Матриця оцінки за параметром «наявність ресурсів для реалізації антикризової стратегії забезпечення фінансової безпеки» для ПАТ «Одеський машинобудівний завод»

Складено автором

ПАТ «Одеський машинобудівний завод» протягом усього періоду нашого дослідження (2013-2018) демонстрував не найкращі результати, і в 2018 році ситуація навіть погіршувалась (рівень фінансової безпеки впав до 0,07). Як демонструють результати опитування експертів, які безпосередньо знайомі з діяльністю даного підприємства, система безпеки характеризується хаотичністю і значною кількістю внутрішніх загроз. Окремою значною проблемою є недостатня кількість ресурсів. Значні обсяги непокритого збитку

не дозволять підприємству розвиватись і формувати цілісну систему фінансової безпеки, а отже не можна говорити про позитивну позицію даного підприємства в сформованій нами матриці.

ПАТ «Харківський електротехнічний завод «Укрелектромаш»», за результатами розрахунку інтегрального показника, також продемонстрував кризовий рівень і потребує застосування антикризових заходів, але, на відміну від ПАТ «Одеський машинобудівний завод», дане підприємство має слабку, але все ж таки організовану систему безпеки, через що оцінка критеріїв відрізняється разом з варіантом обранням стратегії (рис.3.14).

Оцінка загального рівня заданого параметру					
Висока кількість	Середня кількість	Задовільна кількість	Критично низька кількість		
			X Фінансові ресурси	Високий	Оцінка рівня значущості заданого параметру для визначення антикризової стратегії
		X Кадрові ресурси		Середній	
	X Матеріально-технічні ресурси			Незначний	
				Мінімальний	

Рис.3.14. Матриця оцінки за параметром «наявність ресурсів для реалізації антикризової стратегії забезпечення фінансової безпеки» для ПАТ «Харківський електротехнічний завод «Укрелектромаш»»

Складено автором

Також, для наглядно прикладу, розглянемо вітчизняні підприємства машинобудівної галузі, які, за результатами розрахунку інтегрального показника, потребують лише здійснення контролю за додержанням високого рівня власної фінансової безпеки (рис.3.15).

Оцінка загального рівня заданого параметру					
Висока кількість	Середня кількість	Задовільна кількість	Критично низька кількість		
X Фінансові ресурси				Високий	Оцінка рівня значущості заданого параметру для визначення антикризової стратегії
X Кадрові ресурси				Середній	
X Матеріально-технічні ресурси				Незначний	
				Мінімальний	

Рис.3.15. Матриця оцінки за параметром «наявність ресурсів для реалізації антикризової стратегії забезпечення фінансової безпеки» для ПАТ «Верхньодніпровський машинобудівний завод»

Складено автором

Як можна побачити, для ПАТ «Верхньодніпровський машинобудівний завод» не підійде антикризова стратегія, яка може бути обрана для ПАТ «Одеський машинобудівний завод» та ПАТ «Харківський електротехнічний завод «Укрелектромаш»». Оскільки, як видно з рис.3.15, рівень його критеріїв

та результати розрахунку інтегрального показника зовсім на іншому рівні. Тобто можна стверджувати про позитивну позицію ПАТ «Верхньодніпровський машинобудівний завод» при формуванні антикризової стратегії забезпечення фінансової безпеки.

Дана матриця оцінки за параметром «наявність ресурсів для реалізації антикризової стратегії забезпечення фінансової безпеки» дозволяє побачити наскільки ті чи інші види ресурсів впливають на формування антикризової стратегії забезпечення фінансової безпеки. Виявивши, які із ресурсів мають найменший обсяг, але високу значуваність, можна визначити сукупність заходів щодо її збільшення в майбутньому, з метою уникнення конфлікту під час формування антикризової стратегії та мінімізації кризової ситуації на підприємстві.

Використовуючи виділені параметри та запропоновану у другому розділі модель оцінки рівня фінансової безпеки, яка є інформаційною основою для запровадження антикризового управління, ми сформували матрицю уможливлення визначення антикризової стратегії забезпечення фінансової безпеки для вітчизняних підприємств машинобудівної галузі (табл.3.10).

Розглянемо кожен з варіантів антикризової стратегії забезпечення фінансової безпеки для підприємств машинобудівної галузі:

1. Стратегія №1: А+;З+;П+;Р+. Антикризова стратегія призначена для підприємств, у яких присутня алгоритмізована система фінансової безпеки (сформована відповідно до загально прийнятих умов побудови і відповідає усім вимогам), але за результатами розрахунку інтегрального показника, продемонстрували низький рівень фінансової безпеки. Даний вид стратегії передбачає залучення відповідної служби фінансової (фінансово-економічної) безпеки до формування та реалізації антикризового плану, полягає у адаптації під вплив зовнішніх загроз. В залежності в якому діапазоні знаходиться інтегральний показник, керівництво підприємств повинно обрати один з трьох видів антикризових заходів (стратегічні, тактичні або оперативні) та встановити ієрархію впливу загроз (підрозділ 3.1), перш ніж обирати дану стратегію.

Таблиця 3.10

**Матриця уможливлення визначення антикризової стратегії забезпечення
фінансової безпеки для підприємства машинобудівної галузі**

Чи система фінансової безпеки алгоритмізована чи ні (А) ?	<i>Алгоритмізована система фінансової безпеки</i>		<i>Неалгоритмізована система фінансової безпеки</i>	
Який тип загроз здійснює найбільший вплив: зовнішні (З) чи внутрішні (В) ?	<i>Зовнішні загрози здійснюють найбільший вплив</i>	<i>Внутрішні загрози здійснюють найбільший вплив</i>	<i>Зовнішні загрози здійснюють найбільший вплив</i>	<i>Внутрішні загрози здійснюють найбільший вплив</i>
Чи виникає потреба в застосуванні антикризового управління за результатами розрахунку інтегрального показника (П) ?	<i>Є потреба в застосуванні антикризового управління</i>	<i>Немає потреби в застосуванні антикризового управління</i>	<i>Є потреба в застосуванні антикризового управління</i>	<i>Немає потреби в застосуванні антикризового управління</i>
Достатньо ресурсів для реалізації антикризових заходів	<u>Стратегія №1</u> А+; З+; П+; Р+ Підприємство знаходиться в кризовому (передкризовому) стані, але має алгоритмізовану систему фінансової безпеки і спроможне реалізувати антикризові заходи	<u>Стратегія №2</u> А+; В+; П-; Р+ Підприємство має високий рівень фінансової безпеки і в будь-який момент готове реалізувати антикризові заходи	<u>Стратегія №3</u> А-; З+; П+; Р+ Підприємство має низький рівень фінансової безпеки, не має відповідної служби, але присутня значна кількість ресурсів	<u>Стратегія №4</u> А-; В+; П-; Р+ Підприємство має достатній рівень фінансової безпеки і в будь-який момент готове реалізувати антикризові заходи, але немає алгоритмізованої системи фінансової безпеки
Недостатньо ресурсів для реалізації антикризових заходів	<u>Стратегія №5</u> А+; З+; П+; Р- На підприємстві присутня алгоритмізована система фінансової безпеки, стан кризовий (передкризовий), неспроможне реалізувати антикризові заходи	<u>Стратегія №6</u> А+; В+; П-; Р- Підприємство має високий рівень фінансової безпеки, але не має ресурсів, якщо виникне потреба в антикризових заходах	<u>Стратегія №7</u> А-; З+; П+; Р- Підприємство має низький рівень фінансової безпеки, неалгоритмізована фінансова безпека та немає в наявності для цього ресурсів	<u>Стратегія №8</u> А-; В+; П-; Р- Підприємство не потребує антикризового управління, але на критичний випадок потребує додаткових ресурсів

Складено автором

2. Стратегія №2: A+;B+;П-;P+. Антикризова стратегія призначена для підприємств, які продемонстрували високий рівень фінансової безпеки за результатами розрахунку інтегрального показника. Стратегія передбачає здійснення контролюючо-превентивних заходів, які направлені на дотримання і підвищення поточного рівня фінансової безпеки за рахунок власних ресурсів та здійснення конкретних заходів протидії впливу внутрішніх загроз.

3. Стратегія №3: A-;З+;П+;P+. Якщо рівень фінансової безпеки низький і існує потреба в застосуванні антикризових заходів, дане підприємство немає в наявності алгоритмізованої системи фінансової безпеки (формування фінансової безпеки відбувалось без дотримання чіткої послідовності), дана стратегія передбачає використання значної кількості власних ресурсів для протидії кризовому розвитку та адаптації до впливу зовнішніх загроз, відповідно.

4. Стратегія №4: A-;B+;П-;P+. Даний вид антикризової стратегії призначений для підприємств, які не мають проблем з рівнем фінансової безпеки, але через відсутність алгоритмізованої системи фінансової безпеки, повинні використовуватись більше власних ресурсів для дотримання його в належному стані та протидіяти впливу внутрішніх загроз.

5. Стратегія №5: A+;З+;П+;P-. Підприємства, які мають в наявності алгоритмізовану систему фінансової безпеки, але також мають і її низький рівень та не спроможні реалізувати антикризові заходи власними ресурсами, повинні залучити зовнішні ресурси. В результаті, за рахунок зовнішніх ресурсів утворювати відповідну службу та адаптуватись до впливу зовнішніх загроз.

6. Стратегія №6: A+;B+;П-;P-. Якщо на підприємстві сформована алгоритмізована система фінансової безпеки, визначено її високий рівень, але немає ресурсів для її дотримання, необхідно залучити служби і фахівців з безпеки для цього і для формування антикризового плану, який передбачає застосування заходів протидії внутрішнім загрозам за рахунок зовнішніх ресурсів.

7. Стратегія №7: А-;З+;П+;Р-. Найгірший із сценаріїв для підприємств машинобудування: відсутня алгоритмізована система фінансової безпеки, вона знаходиться на низькому рівні і є потреба в застосуванні антикризового управління, не має достатньої кількості ресурсів. Окрім цього, відбувається вплив зовнішніх загроз. Антикризова стратегія передбачала залучення зовнішніх ресурсів для організації фінансової безпеки, залучення третіх осіб та реалізації усіх можливих заходів для виведення підприємства з такого стану, і максимально адаптуватись до впливу зовнішніх загроз.

8. Стратегія №8: А-;В+;П-;Р-. Підприємства, які не мають алгоритмізованої системи фінансової безпеки і значної кількості ресурсів для підтримання високого її рівня, повинні обрати стратегію, яка передбачала залучення зовнішніх ресурсів та організацію фінансової безпеки для недопущення утворення фінансової кризи і протидії впливу зовнішнім загрозам.

Респондентам було представлено анкету з встановленими запитаннями за обраними нами параметрами уможливлення визначення антикризової стратегії забезпечення фінансової безпеки, що дозволило в кінцевому результаті, згідно проведеного аналізу у підрозділі 2.3 та цього підрозділу зокрема, застосувати нашу матрицю на практиці та показати, яку стратегію повинно обрати керівництво сформованої групи вітчизняних підприємств машинобудування.

Практичне застосування запропонованої матриці уможливлення визначення антикризової стратегії забезпечення фінансової безпеки для обраної нами групи вітчизняних підприємств машинобудування, зображено на табл.3.11.

Отже, найбільш популярними антикризовими стратегіями забезпечення фінансової безпеки виявились стратегії № 2 і №7.

Таблиця 3.11

**Визначення антикризової стратегії забезпечення фінансової безпеки для
десяти підприємств машинобудування України**

Чи система фінансової безпеки алгоритмізована чи ні (А) ?	Алгоритмізована система фінансової безпеки		Неалгоритмізована система фінансової безпеки	
Який тип загроз здійснює найбільший вплив: зовнішні (З) чи внутрішні (В) ?	Зовнішні загрози здійснюють найбільший вплив	Внутрішні загрози здійснюють найбільший вплив	Зовнішні загрози здійснюють найбільший вплив	Внутрішні загрози здійснюють найбільший вплив
Чи виникає потреба в застосуванні антикризового управління за результатами розрахунку інтегрального показника (П) ?	Є потреба в застосуванні антикризового управління	Немає потреби в застосуванні антикризового управління	Є потреба в застосуванні антикризового управління	Немає потреби в застосуванні антикризового управління
Достатньо ресурсів для реалізації антикризових заходів	<u>Стратегія №1</u> А+; З+; П+; Р+ ПАТ «Гребініківський машинобудівний завод»	<u>Стратегія №2</u> А+; В+; П-; Р+ ПАТ «Верхньодніпровський машинобудівний завод» ПАТ «Смілянський машинобудівний завод»	<u>Стратегія №3</u> А-; З+; П+; Р+ ПАТ «Полтавський машинобудівний завод»	<u>Стратегія №4</u> А-; В+; П-; Р+ ПАТ «Завод «ТЕМП»»
Недостатньо ресурсів для реалізації антикризових заходів	<u>Стратегія №5</u> А+; З+; П+; Р- ПАТ «Харківський електротехнічний завод «Укрелектромаш»»	<u>Стратегія №6</u> А+; В+; П-; Р- ПАТ «Новоград-Волинський завод сільгоспмашин»	<u>Стратегія №7</u> А-; З+; П+; Р- ПАТ «Одеський машинобудівний завод» ПАТ «Красилівський машинобудівний завод»	<u>Стратегія №8</u> А-; В+; П-; Р- ПАТ «Конвеєр»

Складено автором за результатами експертного оцінювання

Як видно з табл. 3.11, стратегія №2 може бути обрана для наступних підприємств: ПАТ «Верхньодніпровський машинобудівний завод» та ПАТ «Смілянський машинобудівний завод». Дані підприємства показали найкращий результат серед обраних нами вітчизняних підприємств в галузі

машинобудівництва, і на кінець 2018 року не потребують застосування антикризових заходів за результатами розрахунку інтегрального показника. Отже, їхня антикризова стратегія забезпечення фінансової безпеки повинна базуватись на додержанні контролю за основними фінансовими індикаторами, покращення критеріїв основних параметрів уможливлення забезпечення фінансової безпеки (наприклад, як показала матриця оцінки для ПАТ «Смілянський машинобудівний завод» - це покращення в майбутньому за рахунок власних ресурсів, технічного обладнання).

Підсумовуючи, хочеться відмітити, що запропонована матриця оцінки параметрів дозволяє глибше і наочно побачити, чому певна кількість антикризових стратегій забезпечення фінансової безпеки попросту не підійде значній кількості підприємств через специфіку їх внутрішнього середовища, зокрема системи фінансової безпеки, впливу тих чи інших загроз, наявності ресурсів та результатів розрахунку інтегрального показника.

Сформована нами матриця уможливлення визначення антикризової стратегії забезпечення фінансової безпеки являє собою набір з восьми варіантів стратегій, які призначені для підприємств машинобудування з врахування його внутрішнього середовища, результатів діяльності та цілого ряду якісних характеристик, притаманних даному виду діяльності. Вона дозволяє обґрунтувати зміст восьми можливих варіантів стратегії, застосування яких дозволяє звести до мінімуму виникнення кризи, реалізувати з максимальною ефективністю захисні антикризові заходи та забезпечити необхідний рівень захисту підприємства. Матриця успішно пройшла практичне застосування, і в сукупності з запропонованою моделлю оцінки рівня фінансової безпеки та моделлю визначення ієрархії впливу загроз, може бути інтегрована в систему безпеки на вітчизняному підприємстві.

Висновки до розділу 3

За результатами проведеного дослідження удосконалення процесу застосування антикризового управління в системі забезпечення фінансової безпеки підприємства, ми можемо зробити наступні висновки:

1. Побудовано контексту діаграму найвищого рівня A-0 функціональної моделі IDEF0 застосування антикризового управління в процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства. Комплексна діаграма моделі IDEF0 застосування антикризового управління в процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства включає вхід, контроль, вихід, механізм. В результаті була сформована декомпозиція першого рівня контекстної діаграми моделі IDEF0 застосування антикризового управління в процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства, яка включає, окрім входу, контролю, виходу та механізму, також, інформацію про перебіг підпроцесів та директиви на їх регулювання.

2. Було прийнято рішення розвинути дослідження в підрозділі 3.1 і сформувані декомпозицію другого рівня контекстної діаграми моделі IDEF0 застосування антикризового управління в процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства. Вона є деталізацією A3 декомпозиції першого рівня – визначення ступеня впливу зовнішніх і внутрішніх загроз на фінансову безпеку.

3. З метою деталізації проведеного дослідження в підрозділі 3.2, сформовано декомпозицію третього рівня контекстної діаграми моделі IDEF0 застосування антикризового управління в процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства. Деталізуючи процес A35 – ранжування зовнішніх та внутрішніх загроз за ступенем впливу, описано усі етапи, які притаманні даному процесу.

4. Проведене теоретико-аналітичне дослідження дозволило розробити орієнтовані графічні моделі та відповідні їм матриці досяжності, які відображають зв'язки між загрозами і послужили основою для ієрархічного впорядкування ключових загроз для фінансової безпеки машинобудівних

підприємств в Україні. Доведено за доцільне підкреслити, що із усієї сукупності загроз було виділено лише найбільш суттєві, які в подальшому, шляхом застосування теорії графів, ієрархічно впорядковані. Отриманий результат є усередненим для більшості вітчизняних машинобудівних підприємств, адже кожен із них перебуває під впливом зовнішнього середовища та змін, які спричинені внутрішніми процесами.

5. За результатами проведеного дослідження, встановлено, що найвищий рівень ієрархії впливу серед зовнішніх загроз будуть займати наступні загрози серед виділених: нестійкість національної фінансової системи, виникнення загрозливих кризових тенденцій, недоліки у застосуванні сучасних фінансових інструментів та протиправна діяльність кримінальних структур, конкурентів, фірм і приватних осіб, а також корупція в державних органах управління. Другий рівень ієрархії встановлюють високі відсоткові ставки за кредитами комерційних банків, недостатньо розвинута правова система захисту прав інвесторів та інфляційні процеси в нашій країні. Третій рівень ієрархії становлять обсяг внутрішнього ринку та зростання конкуренції зі сторони іноземних товаровиробників та міграція трудового потенціалу України в європейські країни. Результати дослідження призвели до того, що моделі ієрархії впливу внутрішніх загроз на фінансову безпеку машинобудівних підприємства складаються з чотирьох рівнів.

6. Найвищий рівень ієрархії впливу серед внутрішніх загроз займає неефективне обліково-аналітичне забезпечення. Другий рівень ієрархії становить недостатня величина власних оборотних коштів та використання неефективних інструментів управління ризиками. Третій рівень складає зростання обсягу та зниження якості дебіторської та кредиторської заборгованості. Нижній рівень серед внутрішніх загроз розділили наступні загрози: відсутність ефективної системи мотивації працівників фінансових підрозділів від зовнішніх джерел фінансування та зменшення рентабельності фінансово-господарської діяльності.

7. Сформований антикризовий механізм протидії зовнішнім і внутрішнім загрозам фінансовій безпеці підприємств машинобудування передбачає формування системи антикризового управління, результатом реалізації якої є розроблення двох варіантів антикризових планів, що уможлиблює забезпечення рівня фінансової безпеки, необхідного для формування безпечних умов розвитку підприємства. Перший варіант – це адаптаційний антикризовий план. Його реалізація актуальна при суттєвому впливі зі сторони зовнішніх загроз. Другий план являє собою антикризовий план протидії загрозам, і направлений на захист від впливу внутрішніх загроз, де керівництво підприємства може, завдяки внутрішнім службам, здійснити протидію.

8. Запропоновано вісім антикризових стратегій забезпечення фінансової безпеки для підприємств машинобудування, вибір яких базується з врахуванням чотирьох параметрів: тип системи безпеки, вид впливу загроз, існування потреби в застосуванні антикризового управління та наявність ресурсів. Для прикладу, було обрано три підприємства, з метою відображення практичного застосування матриці оцінки за параметром «наявність ресурсів для реалізації антикризової стратегії». Позиціонування того чи іншого підприємства на матриці відбувалось з врахуванням проведення експертного дослідження. Інші параметри, такі як виникнення потреби в застосуванні антикризового управління проводилось раніше в підрозділі 2.3 та визначення типу впливу загроз згідно підрозділу 3.2.

9. Кожна з представлених матриць стратегій має свої особливості і підходить підприємству лише в тому випадку, якщо виконано ряд вимог. Наприклад, стратегія №1 може бути використана підприємствами, які мають алгоритмізовану систему фінансової безпеки, відчувають суттєвий вплив зовнішніх загроз, при цьому існує потреба в застосуванні антикризового управління та є достатній обсяг ресурсів для її реалізації.

Основні наукові результати опубліковані в працях: [220; 223; 226; 227; 301; 302; 303].

ВИСНОВКИ

У дисертації теоретично узагальнено і вирішено науково-практичне завдання, що полягає в розробленні теоретико-методичних засад антикризового управління у системі фінансової безпеки підприємства. Основні наукові та прикладні результати, рекомендації з наукового та практичного їх використання полягають у наступному :

1. Доповнено етимологічно-семантичну складову управління системою фінансової безпеки підприємства шляхом дослідження сутності терміну «фінансова криза». Обґрунтовано, що результативність дій суб'єктів безпеки визначається своєчасністю визначення зміни рівня фінансової безпеки як ознаки наявності та розвитку фінансової кризи. Уточнення, доповнення та удосконалення процесу ідентифікації основних параметрів фінансової кризи уможливорює формування аналітичного підґрунтя для розроблення та реалізації найбільш доцільних в певній ситуації захисних антикризових заходів.

2. Обґрунтовано, що складні умови ведення бізнесу для більшості українських підприємств та суттєвість впливу зовнішніх та внутрішніх загроз, які спричиняють погіршення фінансового стану та появу ознак фінансової кризи, стимулюють до створення системи безпеки в умовах кожного суб'єкта господарювання. Запропонований науковий підхід, враховуючи важливість своєчасної реалізації антикризових заходів для мінімізації ймовірності виникнення фінансової кризи, передбачає формування системи забезпечення фінансової безпеки підприємства, серед складових якої визначені фінансові інструменти, функції та принципи, застосування яких повинно стабілізувати ситуацію та забезпечити відновлення нормальної діяльності.

3. Обґрунтовано, що основною ціллю антикризового управління у системі фінансової безпеки підприємства повинно бути забезпечення стабільного рівня платоспроможності, недопущення зниження рівня ліквідності та мінімізації наслідків, які з'явилися через фінансову кризу на підприємстві. Доведено, що досягнення визначеної цілі можливе через дотримання концептуальних основ, які

передбачають: уточнення завдань антикризового управління на різних стадіях розвитку фінансової кризи; використання загальних функцій управління, адаптованих до завдань антикризового управління; застосування розробленого циклу формування системи антикризового управління підприємством; дотримання обґрунтованих вимог до організації управління та реалізації антикризових заходів; створення системи інформаційного забезпечення дій суб'єктів безпеки в процесі реалізації антикризових заходів.

4. Розроблено мапу багаторівневого алгоритму здійснення оцінювання фінансової безпеки, використання якої визначає доцільність застосування оперативних, тактичних і стратегічних антикризових заходів. Обґрунтовано, що результативність антикризових заходів суттєво залежить від інформаційного забезпечення, формування якого на належному рівні можливе при застосуванні розробленої моделі оцінювання управління фінансовою безпекою підприємства. Застосування в моделі кількісних та якісних показників, що характеризують основні параметри фінансової діяльності підприємства, дозволяє охарактеризувати рівень безпеки та формує аналітичну основу для реалізації найбільш доцільних антикризових заходів.

5. Доведено, що збільшення результативності дій суб'єктів безпеки в процесі реалізації антикризових заходів залежить від своєчасного формування інформаційного базису, розроблення альтернативних варіантів дій, ресурсного та організаційного забезпечення, що потребує функціонального моделювання й структурного аналізу. Здійснено декомпозицію першого, другого та третього рівнів контекстної діаграми моделі IDEF0 застосування антикризового управління в процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства, що послідовно визначають можливість виконання завдань суб'єктами безпеки, шляхом використання більш ефективних засобів досягнення.

6. Розроблено антикризовий механізм протидії впливу загрозам фінансової безпеки підприємства, в основі якого покладено визначення та ієрархічне впорядкування ключових зовнішніх та внутрішніх загроз. Обґрунтовано, за результатами впорядкування суттєвості впливу ключових загроз, доцільність

застосування суб'єктами безпеки дій, спрямованих на адаптацію або протидію загрозам, виходячи із поточного рівня фінансової безпеки, результатів прогнозування впливу загроз та можливих наслідків щодо розвитку фінансової кризи. Застосування розробленого антикризового механізму дає змогу реалізовувати гнучку політику щодо окремих груп загроз для підтримання фінансової безпеки на необхідному для функціонуванні та розвитку рівні.

7. Автором доведено, що в умовах обмеженого ресурсного та організаційного забезпечення реалізації антикризових заходів зростає важливість формування антикризової стратегії забезпечення фінансової безпеки. Розроблений науково-методичний підхід до вибору стратегії, на основі врахування ключових параметрів здійснення антикризового управління, забезпечує обрання найбільш доцільного варіанту. Реалізація антикризової стратегії в подальшому визначає тактичні завдання та конкретизується в оперативних заходах, реалізація яких забезпечує досягнення, підтримання та забезпечення фінансової безпеки на необхідному рівні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексеев А. Н. Исследование систем управления: Учебно-методические материалы. 2-е изд., перераб. и дополн. М.: МИЭМП, 2008. 36 с.
2. Алі-Ламі Хайдер Мухсін Абдулазіз. Формування організаціо-економічного механізму антикризового управління підприємством. Дисертація на здобуття наукового ступення кандидата економічних наук. Луганський національний аграрний університет. Харків. 2016. 196 с.
3. Алмашій І. Я. Антикризове фінансове управління підприємством: сутність та механізм реалізації. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2015. С. 69.
4. Ананькина, Е. Л., Данилочкин С. В., Данилочкина Н. Г. Контроллинг как инструмент управления предприятием. М. : Аудит : Юнити, 1998. 279 с.
5. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия; СПб: Питер, 1999. 416 с.
6. Антикризисное управление. Под.ред. Э.С. Минаева, В.П. Панагушина. М. : Приор, 1998. 432 с.
7. Антикризисный менеджмент [под.ред.проф. Грязной А.Г.] М: Ассоциация авторов и изданий Тандем», 1999. 368 с.
8. Антикризисный менеджмент: Учб.пособ. для вузов. М.: ЮНИТИ: ДАНА, 2001. 223 с.
9. Антонова О. В. Управление кризисным состоянием организации (предприятия): учеб. пособие. М.: Юнити-Дана, 2004. 141 с.
10. Аранчій В. І., Антонюк О. О. Механізм антикризового управління аграрними підприємствами. URL: http://www.khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik_105/04.pdf (дата звернення: 03.02.2017)
11. Ареф'єва О. В., Прохорова Ю. В. Діагностика ймовірності банкрутства за допомогою ідентифікації підприємств машинобудівної галузі в залежності від видів фінансової кризи. *Вісн. економіки транспорту і промисловості: зб. наук.-практ. ст.* 2008. № 21. С. 76–81.

- 12.Ареф'єва О. В., Кузенко Т. Б. Економічні основи формування фінансової складової економічної безпеки. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. №1. С.98–103.
- 13.Ареф'єва О. В., Прохорова Ю. В. Антикризове фінансове управління підприємством: монографія. Львів: Укр.акад.друкарства, 2011. 252 с.
- 14.Афанасьєв М. В., Гончаров А. Б. Економіка підприємства : навчально-методичний посібник. Харків : ВД «ИНЖЕК», 2003. 410 с.
- 15.Базаров Г.З. Теория и практика антикризисного управления: учебник М.: Закон и право: ЮНИТИ, 1996. 468 с.
- 16.Бандурка О. М., Коробов М. Я., Орлов П. І., Петрова К. Я. Фінансова діяльність підприємства: підручник. К.: Либідь, 2003. 384 с.
- 17.Барановський О. Визначення показників фінансової безпеки. *Економіка. Фінанси. Право*. 1999. №8. С. 14–16.
- 18.Барановський О. І. Фінансова безпека: моногр. К. : Фенікс, 1999. 338 с.
- 19.Барановський О. І. Фінансові кризи: передумови, наслідки і шляхи запобігання: монографія. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун- т., 2009. 753 с.
- 20.Белых Л. П., Борисова Г. Г. Антикризисное управление: от банкротства к финансовому оздоровлению: учеб. пособие. М.: Закон и право: Юнити, 1995. 320 с.
- 21.Бендиков М. Экономическая безопасность промышленного предприятия (организационно-методический аспект) Консультант директора. 2000. № 2. С. 7–13.
- 22.Бердар М. М. Фінанси підприємств: навч. посібник. К. : Центр учбової літератури, 2010. 352 с.
- 23.Берталанфи Л. фон. История и статус общей теории систем. Системные исследования. М.: Наука, 1973. 176 с.
- 24.Біблія, або Книги Святого письма Старого і Нового Завіту. К.: Біблійні товариства, 1995. 959 с.
- 25.Біловол Г. І. Стратегія і тактика антикризового управління підприємством. *Економіка Крими* №1 (42). Управління і бізнес 2013. С. 232.

26. Біловол Р. І. Методологічні підходи до розробки концепції антикризового управління підприємством. *Регіональні перспективи*. 2003. №7–8 (32–33). С.60–63.
27. Блажевич О. Г. Финансовая безопасность предприятий: определение минимально необходимого уровня. *Науковий вісник: фінанси, банки, інвестиції*. 2010. №3. С. 25–31.
28. Бланк И. А. Стратегия и тактика управления финансами. К.: МП ИТЕМ ЛТД, СП АДЕФ- Украина, 1996. 534 с.
29. Бланк И. А. Управление финансовой безопасностью предприятия. К. : Эльга, Ника-Центр, 2004. 784 с.
30. Бланк И. А. Антикризисное финансовое управление предприятием. К.: Эльга: Ника – центр, 2005. 672 с.
31. Бланк И. А. Управление финансовыми рисками. К.: Ника Центр, 2005. 600 с.
32. Бланк И. А. Финансовая стратегия предприятия: учебник. К.: Эльга: Ника – центр, 2004. 720 с.
33. Бланк И. А. Финансовый менеджмент: учеб.курс. К.:Эльга: Ника – центр, 2002 528 с.
34. Блюменау Д. И. Информация и информационный сервис. Ленинград : Наука, 1989. – 192 с.
35. Большая советская энциклопедия URL: <http://slovari.yandex.ru/~%D0%BA%D0%BD%D0%B8%D0%B3%D0%B8/%D0%91%D0%A1%D0%AD/~%D0%A1%D0%B8/25/> (дата звернення: 01.06.2018)
36. Бондарчук М. К., Алексеев І. В. Фінансова санація і антикризове управління підприємством : навч.посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2017. 268 с.
37. Борисов А. Б. Большой экономический словарь. 2-е изд., перераб. и доп. М. : Книжный мир, 2005. 860 с.
38. Брюховецька Н. Ю. Економічний механізм підприємства в ринковій економіці: методологія і практика. Донецьк : ІЕП НАН України, 1999. 276 с.

- 39.Бузановский С., Горелов А., Титков А. Антикризисное управление: Реструктуризация и реинжиниринг персонала. СПб.: Валери, 1999. 256 с.
- 40.Булеев И. П., Брюховецкая Н. Е. Антикризисное управление предприятием. Донецьк: ІЭП НАН України, 1999. 234 с.
- 41.Бурий С. А., Мацеха Д. С. Антикризисное управління та управлінські рішення проблеми підприємств малого бізнесу: Монографія. Хмельницький: ТОВ «Тріада-М», 2006. 93 с.
- 42.Бусенко Н. П. Моделирование сложных систем. М.: Наука, 1978. 399 с.
- 43.Ван Хорн Дж. К. Основы управления финансами: пер.с.англ. М.: Финансы и статистика, 2003, 800 с.
- 44.Василенко В. О. Антикризисное управління підприємством: навч. посібник. 2-ге вид., випр. і доп. К.: Центр начальної літератури, 2005. 507 с.
- 45.Вечканов Г. С., Вечканова Г. Р., Пуляев В. Т. Краткая экономическая энциклопедия. Спб.:Петрополис, 1998. 508 с.
- 46.Вишнівська, Б. Методи мінімізації фінансових ризиків.Економіст. 2007. № 6. С. 58–59.
- 47.Владимирова И. Г. Организационные структуры управления компаниями. *Менеджмент в России и за рубежом*.1998. № 3. С.115–125.
- 48.Водачек Л. Реструктуризация – вызов чешским предприятиям. Проблемы теории и практики упр. 1999. С. 84-89.
- 49.Воробйов В. І., Штангрет А. М., Петрашова О. М. Удосконалення методичного забезпечення антикризового управління на підприємствах видавничо-поліграфічної галузі: монографія. К.:УкрНДІСВД, 2010. 296 с.
- 50.Воробйов В. І., Штангрет А. М., Петрашова О. М., Мельников О. В. Антикризисное управління та фінансова санація підприємств: навч.посіб. К.: УкрНДІСВД, 2011. 396 с.
- 51.Воронович Л. М. Економічна енциклопедія. Тернопіль, 2000. 1350 с.
- 52.Гавриленко В. О. Методологія і організація обліково-аналітичного забезпечення антикризового управління підприємством. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за

- спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами. Одеський національний економічний університет. Одеса, 2018. 41 с.
- 53.Ганущак Т. В. Фінансова безпека бізнесу: навч.посібник. Київ 2016, 266 с.
 - 54.Гапоненко В. Ф., Безпалько А. А., Власков А. С. Экономическая безопасность предприятия: подходы и принципы. М.: Ось-89, 2006. 208 с.
 - 55.Гасанов С. С., Штангрет А. М., Котляревський Я. В. Антикризове корпоративне управління: теоретичні та прикладні аспекти. К.: ДННУ «Акад. Фін. Управління», 2012. 301 с.
 - 56.Гвоздь М. Я. Реінжиніринг бізнес – процесів як чинник прискореного розвитку економіки. Національний університет «Львівська політехніка». 2013, С.135–138.
 - 57.Глухова Д. В. Совершенствование механизма антикризисного финансового управления в организациях. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Ставрополь. 2015, 214 с.
 - 58.Головач К. С. Формування механізму антикризового управління у сільськогосподарських підприємствах. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами. Житомирський національний агроекологічний університет. Житомир, 2016, 249 с.
 - 59.Горалько О. В., Силкін О. С. Антикризове управління як спосіб протидії кризовим явищам у банківській сфері України. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. Серія економічна. 2014. Вип. 1. С. 38–47.
 - 60.Горалько О. В., Силкін О. С. Банківська криза та інструменти антикризового регулювання. *Пріоритети розвитку економіки України та інших країн: міжнар. наук.-прак. конф. (м. Чернігів, 29–30 листопада 2013 р.)*. Чернігів, 2013. С. 26–27.
 - 61.Горалько О. В., Силкін О. С. Нормативно-правова діяльність Національного банку України як один із найважливіших важелів забезпечення економічної

- безпеки держави. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. Серія економічна. 2014. Вип. 2. С. 21–29.
62. Горалько О. В., Силкін О. С. Реструктуризація як один із видів антикризового управління в банках України. *Актуальні напрями розвитку менеджменту, обліку та аудиту: міжнар. наук.-прак. конф. (м. Київ, 9–10 травня, 2014 р.)* Київ, 2014. С. 98–99.
63. Горалько О. В., Силкін О. С. Система антикризового управління в банках України. *Соціально-економічний розвиток і безпека України: філософія, стратегія, тактика: IX наук.-прак. студент. конф. (м. Львів, 20 березня 2014 р.)*. Львів, 2014. С. 187–188.
64. Горалько О.В., Силкін О.С. Тимчасова адміністрація як інструмент антикризового регулювання банківської системи України. *Проблеми обліку, контролю та аналізу в економіці на сучасному етапі: міжнар. наук.-прак. конф. (м. Одеса, 23–24 травня 2014 р.)*. Одеса, 2014. С. 102–103.
65. Горалько О. В., Силкін О. С. Фінансова оздоровлення банків як елемент антикризового управління: світовий досвід та використання в Україні. *Стійкий розвиток в умовах соціально-орієнтованої економіки: монографія*. Харків: Українська інженерно-педагогічна академія, 2016. С. 289–295.
66. Горбан І. М., Силкін О. С. Теоретичне підґрунтя формування системи економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. Серія економічна. Львів. 2018. Вип. 1. С. 174–181.
67. Горбан І. М., Силкін О. С. Характеристика основних складових економічної безпеки суб'єктів господарювання в сучасних умовах. *Соціально-економічний розвиток і безпека України: стан та перспективи: матер. міжвуз. наук.-практ. конф. (м. Львів, 4 квітня 2019 р.)*. Львів, 2019. С. 109–111.
68. Горячева К. С. Механізм управління фінансовою безпекою підприємства : дис. ... канд. екон. наук: 08.06.01; Київський національний університет технологій та дизайну. К., 2006. 174 с.

- 69.Горячева К. С. Фінансова безпека підприємства, сутність та місце в системі економічної безпеки. *Економіст*. 2003. № 8. С.65–67.
- 70.Горячева, К . С. Інформаційно-аналітичне забезпечення фінансової безпеки підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2003. № 9(27). С. 43–49.
- 71.Градов А. П. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой СПб.: Спец.л-ра, 1996. 510 с.
- 72.Гринюк Н. А. Методичні підходи до обґрунтування індикаторів оцінки рівня фінансової безпеки підприємництва. *Проблеми науки*. 2008. № 6. С. 35–40.
- 73.Гришов В. В. Антикризове фінансове управління: принципи та методи фінансового захисту на аграрних підприємствах. URL: <https://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/11/17.pdf> (дата звернення: 23.09.2017)
74. Грязнова А. Г., Федотова А. Г., Мырнюк А. Н., Уткин Э. А. Антикризисный менеджмент: учеб.пособие. М:Тандем: Экмос, 1999. 368 с.
- 75.Гусев В. С., Демин В. А., Кузин Б. И. Экономика и организация безопасности хозяйствующих субъектов [Монографія]. СПб: Очарованный странник, 2001. 288 с.
- 76.Давиденко Н. М. Антикризове фінансове управління на підприємстві. URL: <https://journals.nubip.edu.ua/index.php/Economica/article/.../5938> (дата звернення: 06.10.2019)
- 77.Дацюк І. В. Сутнісна характеристика кризи підприємств. *Технологія і техніка друкарства* 2010. № 2(28). С. 165–170.
- 78.Дворецька Г. В. Соціологія. Навч.посібник. К.:КНЕУ, 2001. 428 с.
- 79.Дейніс Л. М., Фучеджи В. І. Сутність антикризового фінансового управління підприємством. *Вісник соціально-економічних досліджень*. № 41 (2). URL : <http://www.nbu.gov.ua/>. (дата звернення: 11.02.2019)
- 80.Демченко І. В. Стратегічне управління фінансовою безпекою суб'єкта господарювання . *Фінанси, банки, інвестиції*. 2010. №2. С.43–46.
- 81.Денисенко М. П. Інформаційне забезпечення ефективного управління підприємством. Київський національний університет технологій та дизайну.

- URL : <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/22141/1/Kolos-2006-2.pdf> (дата звернення: 14.02.2019)
82. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 01.04.2019).
83. Діяльність суб'єктів господарювання. Статистичний збірник. Державна служба статистики України. Київ. 2018. 588 с.
84. Добробог Л. М. Система права: теоретико-правовий дискурс. Серія ПРАВО. Випуск 21. Частина 2. Том 1. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/803/1> (дата звернення: 01.12.2018)
85. Донець Л. І., Ващенко Н. В. Економічна безпека підприємства. К. : Центр учбової літератури, 2008. 240 с.
86. Доценко І. О. Механізм управління ризиками підприємницької діяльності в системі безпеки підприємства: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Хмельницький: ХНУ, 2013. 241 с.
87. Евсеев В. В., Овезгельдыев А. О. Системное моделирование процессов управления социально – экономическими объектами. Изв. АН ТССР. Сер. Физ. техн., хим. И геол.. наук. 1968. - №3. С. 9–14.
88. Економіка підприємства : підруч. / [ред. С. Ф. Покропивний] 2-е вид., перероб. і доп. К. : КНЕУ, 2001. 528 с.
89. Економічна безпека підприємств, організацій та установ : навч. посіб. / [В. Л. Ортинський, І. С. Керницький, З. Б. Живко та ін.]. К. : Правова єдність, 2009. 544 с.
90. Економічна безпека підприємств: підручник / [В. Л. Ортинський, І. С. Керницький, З. Б. Живко та ін.]. К. : Алерта, 2011. 704 с.
91. Есакова А.М. Место антикризисного управления в общей стратегии фирмы. Проблемы и опыт антикризисного управления. *Сборник материалов всероссийской научно-практической конференции*. Пенза, 2001. С 37–40.

92. Єпіфанов А. О., Пластун О. Л., Домбровський В. С. Фінансова безпека підприємств і банківських установ : монографія. Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2009. 295 с.
93. Єрмошенко М. М., Горячева К. С. Фінансова складова економічної безпеки: держава і підприємство : наук. монографія. К. : Національна академія управління, 2010. 232 с.
94. Єршова Н. Ю. Діагностика у системі антикризового управління машинобудівними підприємствами. – Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут». Харків, 2009, 260 с.
95. Живко З. Б. Економічна безпека підприємства: сутність, механізм забезпечення та управління: монографія. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2012. 260 с.
96. Забродский В., Капустин Н. Теоретические основы оценки экономической безопасности отрасли и фирмы. Бизнес Информ. 1999. № 15. С. 35–37.
97. Загорельська Т. Ю. До проблеми формування системи управління фінансовою безпекою на підприємстві. *Вісн. Донецького нац. ун-ту. Сер. В. Економіка і право*. 2009. Вип. 2. С. 243–247.
98. Загородній А. Г., Вознюк Г. Л. Фінансово-економічний словник. К. : Знання, 2007. 1079 с.
99. Загуменна Ю. О. Основні напрямки забезпечення прав і свобод людини в діяльності органів внутрішніх справ України. *Форум права*. 2010. №4. С.376–382.
100. Захаров В. Я. Антикризисный менеджмент: стратегии развития промышленных предприятий в России. *Инновации*. 2006. № 5. С. 80–82.
101. Зятковський І. В. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навч. посіб. Чернівці: КП «Видавництво «Золоті литаври», 2007. 274 с.

102. Игнатьева А. В., Максимцов М. М. Исследование систем управления: учеб. пособие. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ- ДАНА, 2009. 167 с.
103. Измалков С. Б., Сонин К. И., Юдкевич М. М. Теория экономических механизмов (Нобелевская премия по экономике 2007 г.). Вопросы экономики. 2008. № 1. С. 4–26.
104. Іванова Н. Ю., Соколова Н. М. Концептуальний підхід до проведення антикризового моніторингу підприємства. *Наукові записки. Економічні науки*. 2005 . №44. С. 85–88 .
105. Іванюта С. М. Антикризове управління: Навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2007. 288 с.
106. Ильяшенко С. Н. Составляющие экономической безопасности. (Государство, религия, предприятие, личность) / под. ред. Е.А. Олейникова. М., 1997. 288 с.
107. Камлик М. І. Економічна безпека підприємницької діяльності. Економіко–правовий аспект [Навч. посіб.]. К.: Атіка, 2005. 432 с.
108. Камнева А. В. Дослідження існуючих інструментів та моделей антикризового управління на підприємстві. Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі. 2014. № 4. С. 15–27.
109. Капустин Н. Экономическая безопасность отрасли и фирмы. Бизнес-информ. 1999. № 11-12. С. 45–47.
110. Карвацка Н. С. Світові економічні кризи: причини виникнення, наслідки, інструментарій розв'язку. *Вісник Хмельницького національного університету* №2, Т.2 2011. С.53–60.
111. Картузов Є. П. Визначення фінансової безпеки підприємства: поняття, зміст, значення і функціональні аспекти. *Економіка та управління підприємствами. Актуальні проблеми економіки* №8 (134). 2012. С.172–181.
112. Кейнс Дж. М. Общая теория занятости, процента и денег: [пер. с англ.]. М.: Гелиос АРВ, 1999. 352 с.
113. Кириленко В. І. Інвестиційна складова економічної безпеки : моногр. К.: КНЕУ, 2005. 232 с.

114. Кім Ю. Г. Управління системою фінансової безпеки підприємства : автореф. дис. канд. екон. наук : 21.04.02; [Ун-т екон. та права «Крок»]. К., 2009. 21 с.
115. Клебанова Т. С. Моделирование финансовых потоков в условиях неопределенности: моногр. / [Т. С. Клебанова, Л. С. Гурьянова, Н. Богониколос и др.] Х. : ИНЖЭК, 2006. 312 с.
116. Клименко Т. Б. основні елементи механізму забезпечення фінансової безпеки суб'єктів господарювання. Вісн. ЖДТУ. 2011. № 4 (58). С. 340–343.
117. Ковалев А. И. Анализ финансового состояния и прогнозирование банкротства. СПб.: Аудит Ажур, 1998. 163 с.
118. Ковалев А. И. Предприятие в финансовом кризисе. Финансовая консультация. 2006. №9. С.18–23.
119. Коваленко О. В. Застосування сучасних методів антикризового управління на вітчизняних підприємствах. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. URL: <http://irbis-nbuv.gov.ua> (дата звернення: 09.03.2018)
120. Коваленко О. В., Галь С. В. Методи антикризового управління підприємством. URL: http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_8_107.pdf (дата звернення: 01.06.2019)
121. Ковальов Д., Сухорукова Т. Економічна безпека підприємства. *Економіка України*. 1998. № 10. С. 48–53.
122. Козаченко Г. В., Пономарьов В. П., Ляшенко О. М. Економічна безпека підприємства : Сутність та механізм забезпечення : моногр. К. : Лібра, 2003. 250 с.
123. Колісник М. К., Ільчук П. Г., Віблій П. І. Фінансова санація і антикризове управління підприємством: [навч. посіб.]. К.: Кондор, 2007. 504 с.
124. Копитко М. І. Комплексне забезпечення економічної безпеки підприємств. дис. на зд. наук. ст. д.е.н. за спец. 21.04.02. Вищий навчальний заклад «Університет економіки і права «КРОК»». 2015. 478 с.

125. Корецька С. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: навч. Посіб. Запоріжжя: ГУ ЗІДМУ, 2005. 160 с.
126. Король В. С. Антикризисный менеджмент в условиях рыночной трансформации экономики: автореф. дис.... канд. экон. наук: 08.06.02; Ін-т регіон. Дослідж. НАНУ. Л, 2001. 19 с.
127. Коротков Э. М. Антикризисное управление: учебник. М. : Инфра-М, 2001. 432 с.
128. Коцко Т. А., Шеховцова І. А. Реінжиніринг бізнес – процесів як технологія антикризового управління підприємства паливно – енергетичного комплексу. Мукачівський державний університет. *Економіка та управління підприємствами*. Випуск №9 / 2017. С. 466–472.
129. Кошкин В. И. Антикризисное управление: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 11. М. : ИНФРА-М, 1999. 560 с.
130. Кракос Ю. Б., Разгон Р. О. Управління фінансовою безпекою підприємств. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики*. 2008. - №1 (1). С. 86–97
131. Кракос Ю., Серик Н. Подход к оценке уровня финансовой составляющей экономической безопасности предприятия. *Економіка. Фінанси. Право*. 2006. № 12. С. 7–12.
132. Крутик А. Б., Муравьев А. И. Антикризисный менеджмент: Превентивные методы управления. СПб.: Питер, 2001. 432 с.
133. Кузенко Т. Б. Прохорова В. В., Саблина Н. В. Управление финансовой безопасностью на предприятии. *Бизнес Информ*. 2007. №12 (1). С. 27–29.
134. Кузьминский А. Н. Учетная и аналитическая информация в объединении. К.: Вищ. Шк., 1979. 96 с.
135. Леськів Г. З., Силкін О. С. Державне регулювання економіки в Україні. *Соціально-економічний розвиток і безпека України: філософія, стратегія, тактика: VIII наук.-прак. студент. конф. (м. Львів, 14 березня 2013 р.)*. Львів, 2013. С. 160–161.

136. Литвин А. В. Моделювання процесів антикризового фінансового управління в діяльності страхових компаній України. – Рукопис. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.11 – Математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці. – ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», Київ, 2015. 342 с.
137. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: підруч. К.: КНЕУ, 2005. 824 с.
138. Ліготенко Л. О. Антикризове управління підприємством: Теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій: монографія. К.: КНТЕУ, 2001. 580 с.
139. Ліготенко Л. О., Тарасюк М. В., Хіленко О. О. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. К.: КНТЕУ, 2005. 376 с.
140. Ліпкан В. А. Безпекознавство. К. : Європейський університет, 2003. 208 с.
141. Лозовицький Д. М. Контролінг : навчальний посібник. Львів. держ. ун-т внутрішніх справ, Ін-т права, психології та економіки. Львів. 2012. 239 с.
142. Лямец В. И., Тевяшев А. Д. Системный подход : вступительный курс. 2-е зд., перераб. И доп. Х. : ХНУРЕ, 2004. 448 с.
143. Мазур И. И., Шапиро В. Ф., Титов С. А., Элькина Л. В. Реструктуризация предприятий и компаний. М.: Высш.шк., 2000. 588 с.
144. Малик О. В. Формування механізму управління фінансовою безпекою підприємства. Дисертація на здобуття наукового ступеня к.е.н. – Хмельницький. 2015. 263 с.
145. Мандзіновська Х. О., Штангрет А. М., Котляревський Я. В., Мельников О. В. Фінансова безпека машинобудівного підприємства : Методичні засади формування та забезпечення : моногр. Львів : Укр. акад. друкарства, 2016. 226 с.
146. Манн, Р., Майер Э. Контроллинг для начинающих : пер. с нем. М. : Финансы и статистика, 1992. 208 с.

147. Маркс К., Енгельс Ф. Капітал // Твори: пер. з другого рос. вид. К.: Держполітвидав УРСР, 1963. Т. 23. 848 с.
148. Марченко О. М. Концептуальні засади управління фінансовою безпекою підприємства. Вісн. Львів. ун-ту. Сер. Економічна. 2003. Вип. 32. С. 104–110.
149. Марченко О. В. Можливості підвищення фінансової безпеки підприємств будівельної галузі в сучасних умовах. БІЗНЕСІНФОРМ № 9, 2014. URL: http://business-inform.net/export_pdf/business-inform-2014-9_0-pages-157_161.pdf (дата звернення: 15.02.2019)
150. Масюк В. М. Виявлення та оцінювання ризиків і загроз як чинників антикризового управління машинобудівним підприємством. Дисертаційна робота. Національний університет «Львівська політехніка». 2017. 288 с.
151. Матвійчук Л. О. Формування та оптимізація структури капіталу всистемі фінансової безпеки підприємства: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. – Хмельницький: ХНУ, 2011. 242 с.
152. Машунин Ю. К. Методы и модели векторной оптимизации. М.: Наука, 1986. 325 с.
153. Мельник К. М. Фінансові інтереси підприємства як основа забезпечення його фінансової безпеки. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*, 2015, №2. URL: <http://efm.vsau.org/files/pdfa/2691.pdf> (дата звернення: 01.10.2018)
154. Мельник С. І. Економічна безпека банку в системі національної безпеки держави. *Вісник Львів. УНТУ. Серія. екон.* 2010. Вип.43. С. 473–480.
155. Мельник С. І. Сутнісна характеристика поняття «фінансова безпека підприємства». *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*, 2019 р., №3 (108). С.234–239.
156. Мельник С. І. Теоретичні основи фінансової безпеки підприємства. Національний лісотехнічний університет України. *Інформаційні технології галузі. Збірник науково технічних праць*. 2013. URL: <https://nv.nltu.edu.ua/index.php/journal/issue/archive/3> (дата звернення: 22.05.2019)

157. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента., пер. с англ. Ф.П. Тарасенко. М.: Дело, 1992. 702 с.
158. Минаев Г. А. Безопасность организации: учебник. К.: КНТ, 2009. 440 с.
159. Мишин В. М. Исследование систем управления: учебник. М.: Юнити-Дана, 2008. 527 с.
160. Могиліна Л. А. Управління фінансовою безпекою підприємств в умовах економічної нестабільності : автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.08 . Суми, 2015. 24 с.
161. Мойсєєнко І. П., Марченко О. М. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Львів, 2011. 380 с.
162. Мокряк В. М. Інноваційна діяльність в концепції системи антикризового фінансового управління підприємством. *«Молодий вчений»*. №4 (31). квітень, 2016 р. Економічні науки. С. 145.
163. Москвін С. О. Реорганізація підприємств у контексті нового законопроекту «Про банкрутство» // *Welcome/* 1998. С.4–6.
164. Мунтіян В. І. Економічна безпека України. К. :КВІЦ, 1999. 464 с.
165. Мыльник В. В., Титаренко Б. П., Волочиенко В. А. Исследование систем управления: учеб. пособ. Рос. гос. технолог. ун-т им. К.Э.Циолковского. 4-е изд. М.: Академ. проект: Трикста, 2006. 352 с.
166. Надьон Г. О. Передумови зміни парадигми антикризового управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. - №4, Т2. С.102–105.
167. Наукова та інноваційна діяльність України. Статистичний збірник. Державна служба статистики України. Київ. 2018. 141 с.
168. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», затверджене наказом Міністерства фінансів України від 07.02. 2013 р. - №73. URL : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13> (дата звернення: 21.01.2019)

169. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» від 7 лютого 2013 року №73.
URL: <http://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 21.02.2019)
170. Орлова В. В. Оцінка рівня фінансової безпеки підприємства. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Фінансові ресурси регіону : організація та управління». Івано-Франківськ: ПП Курилюк, 2007. С. 209–210.
171. Орловська О.В. Світові економічні кризи: причини виникнення, наслідки та шляхи подолання. *Науковий вісник національного лісотехнічного університету України: збірник наук.-техн. праць*. Львів: РВВ НЛТУ України. 2015.-Вип. 25.2. 197, 202с.
172. Осипов Ю. М. Теория хазяйства: учебник: в 3 т. Т.3. М.: Изд. во Моск. Ун-та: ТЕИС, 1998. 608 с.
173. Основы менеджмента: учебное пособие / М. В.Цыпленкова, И. В.Моисеенко, Н. В.Гуреева, Ю. А.Бондарь. М.: Издательский дом Академии Естествознания, 2013. 130 с.
174. Остапишин Т. П., Коптюх О. Г. Економічні кризи: сутність, періодичність виникнення, тривалість і стадії їх перебігу. *Фінанси, облік і аудит*, 2013. Випуск 1 (21). С.113–120.
175. Папехин Р. С. Индикаторы финансовой безопасности предприятий. Волгоград: Волгоградское научное изд-во, 2007. 16 с.
176. Папехин Р. С. Факторы финансовой устойчивости и безопасности предприятий : автореф. дисс. на соискание учен. степени канд. экон. Наук. Волгоградский государственный университет. Волгоград : Изд. ВГУ, 2007. 176 с.
177. Партин Г .О., Селюченко Н. Є. Фінансовий менеджмент. Львів: Вид-во НУ «ЛП», 2010. 332 с.
178. Пархоменко В. Рух грошових коштів як індикатор господарської діяльності. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2011. № 11. С. 3–5.

179. Пашута Н., Федулова Л. Антикризисное управление предприятием: проблемы и пути решения в условиях Украины. Персонал. 2000. №4. С.84–90.
180. Петренко Л. М. Моделювання процесів управління фінансовою безпекою підприємства : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.00.11; [Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана. К., 2010. 19 с.
181. Петяк Ю. Ф. Методика опитування експертів для виявлення факторів інформаційної безпеки мобільних пристроїв. *Українська академія друкарства*. 2015. С. 23–29
182. Пластун О. Л. Якісні методи діагностики в системі фінансової безпеки суб'єктів підприємництва. *Вісник Української академії банківської справи*. 2007. № 1 (22). С. 40–44.
183. Пластун О. Л. Розвиток системи фінансової безпеки суб'єктів підприємництва сфери матеріального виробництва. Дисертація на здобуття наукового ступення кандидата економічних наук. Українська академія банківської справи Національного банку України, Суми 2007. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/51464/1/plastun_financial_safety.pdf (дата звернення: 13.12.2018)
184. Погосова М. Ю., Лебедева В. С. Аналіз методичного забезпечення оцінювання фінансової безпеки підприємства. *Экономические науки*. URL : <http://www.rusnauka.com>. (дата звернення: 11.10.2018)
185. Погребняк А. Ю. Механізм антикризового управління на підприємствах машинобудування. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами. Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут». Київ, 2016. 234 с.
186. Поддєрьогін А. М., Білик М. Д., Буряк М. Д. Фінанси підприємств: Підручник; Кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін. 6-те вид., перероб. та допов. К.: КНЕУ, 2006. 552 с.

187. Подольська В. О. Фінансовий аналіз : [навч. посібник]. К. : Центр навчальної літератури, 2007. 488 с.
188. Пойда-Носик Н. Н. Визначення сутності механізму забезпечення фінансової безпеки суб'єктів підприємництва. *Вісн. Ун-тубанків. справи Нац. банку України*. 2012. № 1 (13). С. 87–91.
189. Пойда-Носик Н. Н. Ризики і джерела загроз фінансовій безпеці акціонерних товариств у сучасних умовах. URL: www.teologia.org.ua/20110920172/statti/dokladi/riziki-i-djerela-zagrozh-finansovii-bezpeci-akcionernix-tovaristv-u-suchasnix-umovax-172.html (дата звернення: 21.04.2019)
190. Пойда-Носик Н. Н. Сутність фінансової безпеки суб'єктів підприємництва та її роль в забезпеченні національної економічної безпеки. *Вісн. ЖДТУ*. 2011. № 1 (55). С. 340–342.
191. Попов Р. А. Антикризисное управление: учебник. М.: Высш. Шк., 2003. 429 с.
192. Проект «Концепція фінансової безпеки України». Розробники: д.е.н. Барановський О.І., кандидати економічних наук Блащук Ю. О., Пузяк М. І., Новошинська Л. В., Резнікова О. О., Романченко О. В., Стасюк Ф. Ф., Фещенко В.В. URL : www.ufin.com.ua (дата звернення: 27.07.2019)
193. Проноза П. В., Ромашова Я. В. Сучасні проблеми машинобудівної галузі України на прикладі великих промислових підприємств Харківської області. *Економіка розвитку*, №1 (81). 2017. С. 60–65.
194. Проскура О. Ю. Антикризове управління підприємством: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.02; Харк. держ. екон. ун-т. Х., 2002. 18 с.
195. Прохорова В. В., Мушнікова С. А. Інноваційність системи управління як умова забезпечення безпеки розвитку підприємств. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2019. № 2 (66). С. 82–90.
196. Прохорова Ю. В. Антикризове фінансове управління підприємством. - Рукопис. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами

- (за видами економічної діяльності). Європейський університет, Київ, 2008. 252 с.
197. Пушкар, М. С. Тенденції та закономірності розвитку бухгалтерського обліку в Україні (теоретико-методологічні аспекти) : монографія. Т. : Екон. думка, 1999. 422 с.
 198. Пушкарь А. И., Тридед А. Н., Колос А. Л. Антикризисное управление: модели, стратегии, механизмы: монография. Х.: Модель Всесвіту, 2001. 452 с.
 199. Равлик Н. В. Оцінка реального стану підприємств машинобудівної галузі України на зовнішніх та внутрішніх ринках. *Економіка. Управління. Інновації. Випуск №1* (13), 2015. URL: www.irbis-nbuv.gov.ua (дата звернення: 24.03.2019)
 200. Раздіна Е. Коммерческая информация и экономическая безопасность предприятия. *Бизнес Информ.* 2007. № 24. С. 63–65.
 201. Райзберг Б., Лозовський Л., Стародубцева Е. Хозяйственный механизм. Современный экономический словарь. URL: <http://www.smartcat.ru/Referat/atyelramnz.shtml>. (дата звернення: 03.02.2018)
 202. Рамазанов С. К., Степаненко О. П., Тимашова Л. А. Технології антикризового управління: монографія. Луганськ: СНУ, 2004. 192 с.
 203. Рач В. А., Россошанская О. В., Медведева Е. М. Економічна безпека і простір проекту організації в аспекті цілісної системності. Управління проектами та розвиток виробництва: зб. наук. праць Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. Луганськ: СНУ ім. Даля, 2010. №4 (36). С. 62–74.
 204. Реверчук Н. Й. Управління економічною безпекою підприємницьких структур. Львів : ЛБІ НБУ, 2004. 195 с.
 205. Рибінцев В. О. Особливості стратегічного аналізу зовнішнього середовища виноробних підприємств України в ринкових умовах. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2012. № 1. URL : <http://www.nbuv.gov.ua>. (дата звернення: 03.02.2019)

206. Рудик О. Р. Антикризове управління фінансовою стійкістю суб'єктів господарювання в економіці України. – Рукопис. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.08. – гроші, фінанси і кредит. Львівський національний університет імені Івана Франка. Львів, 2010. 205 с.
207. Рудніченко Є. М. Загроза, ризик, небезпека: сутність та взаємозв'язок із системою економічної безпеки підприємства. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. №25, 2013. С. 188–195.
208. Рудніченко Є. М. Теоретичні основи прогнозування впливу суб'єктів реалізації фіскальної функції держави на економічну безпеку підприємств на засадах еволюційної теорії. *Проблеми матеріальної культури – Економічні науки*. 2013. С.67–71.
209. Савчук Д. Г. Антикризовий фінансовий контролінг на підприємстві. - Рукопис. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит. - ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», 2015. 201 с.
210. Сагатовский В. Н. Основы систематизации всеобщих категорий. Томск. 1973.
211. Садеков А. А., Цурик В. В. Управление предприятием в условиях кризиса: моногр. Донецьк: ДонГУЭТ, 2006. 178 с.
212. Салига Л. Я., Ляшенко Є. І., Дацій Н. В. Антикризове фінансове управління підприємством: навч.посіб.К.: Центр навч.л-ри, 2005. 208 с.
213. Салли В. И., Салли С. В. К созданию системы оценки состояния угольных шахт. *Уголь Украины*. 2009. № 6. С. 35–38.
214. Самуэльсон П. Экономика. М.: Прогресс, 1964. 839 с.
215. Селюченко Н. Є. Антикризове фінансове управління на підприємстві: Навч.посібник. К.:УБС, НБУ, 2007. 222 с.
216. Сеньківський В. М. Модель ієрархії критеріїв якості книжкових видань. *Наук. зап. (Укр. акад. друкарства)*. 2007. Вип. 11. С. 73–80.

217. Середня заробітна плата за видами економічної діяльності промисловості за місяць у 2018 році. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 11.11.2018)
218. Сержанов В. В., Кубиний Н. Ю., Минкович В. Т. Доверие как управленческий механизм подготовки конкурентоспособных специалистов. *Научный вестник Ужгородського университета*, 2018. С. 53–58.
219. Силкін О. С. Аналіз фінансового стану підприємства як інформаційне підґрунтя забезпечення економічної безпеки. *«Наукові записки»*. Львів: Укр. акад. друкарства. 2016. № 1. С. 220–225.
220. Силкін О. С. Інформаційне підґрунтя для вдосконалення управління фінансовою безпекою машинобудівних підприємств України. *Формування ринкових відносин в Україні*. Київ. 2018. № 3. С. 107–113.
221. Силкін О. С. Обліково-аналітичне забезпечення реалізації антикризового управління на підприємстві. *Формування стратегії соціально-економічного розвитку підприємницьких структур в Україні*: матер. IV всеукр. наук.-прак. конф. (м. Львів, 22–24 листопада 2018 р.). Львів, 2018. С. 332–333.
222. Силкін О. С. Оцінка фінансового стану підприємства як інформаційно-аналітичне підґрунтя забезпечення антикризового фінансового управління. *Економічна безпека держави та суб'єктів підприємницької діяльності в Україні: проблеми та шляхи їх вирішення*: матер. IV всеукр. наук.-прак. конф. (м. Львів, 18–20 травня 2017 р.). Львів, 2017. С. 152–154.
223. Силкін О. С. Сутність механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства. *Економічна безпека держави та суб'єктів підприємницької діяльності в Україні: проблеми та шляхи їх вирішення*: матер. VI всеукр. наук.-прак. конф. (м. Львів, 16–18 травня 2019 р.). Львів, 2019. С. 75–76.
224. Силкін О. С. Тимчасова адміністрація як антикризовий захід щодо забезпечення фінансової стійкості та економічної безпеки комерційного банку. *Економічна безпека держави та суб'єктів підприємницької діяльності в Україні: проблеми та шляхи їх вирішення*: всеукр. наук.-прак. конф. (м. Львів, 18–20 травня 2016 р.). Львів, 2016. С. 82–84.

225. Силкін О. С. Формування класифікаційних підходів до визначення сутності фінансової безпеки підприємства в сучасних економічних умовах. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2018. Вип. 1 (51). С. 375–380.
226. Силкін О. С. Формування механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства в сучасних умовах розвитку. *Управління системою економічної безпеки: від теорії до практики*: матер. всеукр. наук.-прак. конф. (м. Львів, 19 квітня 2019 р.). Львів, 2019. С. 169–170.
227. Силкін О. С. Формування та реалізація антикризового управління в умовах забезпечення стійкого розвитку підприємства машинобудування. *Конкурентоспроможність підприємств у міжнародному цифровому просторі*: монографія. Київ: Національний авіаційний університет, 2019. С. 246–254.
228. Силкін О. С. Характеристика основних наслідків фінансової кризи на вітчизняному підприємстві в сучасних умовах розвитку. *Формування стратегії соціально-економічного розвитку підприємницьких структур в Україні*: матер. III всеукр. наук.-прак. конф. (м. Львів, 23–25 листопада 2017 р.). Львів, 2017. С. 151–153.
229. Силкін О. С., Муж П. О. Аналіз сутності антикризового фінансового управління підприємством. *«Наукові записки»*. Львів: Укр. акад. друкарства. 2016. № 2. С. 228–236.
230. Система экономической безопасности. Стоимостный подход для количественной оценки её эффективности (часть 1) URL : http://www.psj.ru/saver_magazines/detail.php?ID=13867. (дата звернення: 21.11.2019)
231. Ситник Л. С. Організаційно – економічний механізм антикризового управління підприємством: автореф. Дис.. на здобуття наук. Ступення докт. економ. наук: спец. 08.06.01 «Економіка, організація та управління підприємствами». Донецьк: НАН України, Інститут економіки промисловості, 2002. 32 с.

232. Сіліна І. В. Концептуальні основи антикризового фінансового управління підприємством. *Агросвіт* №22, 2015. С. 48.
233. Сімах Ю. А. Сучасні підходи до визначення поняття «криза». 2 міжнародна науково – практична інтернет конференція «*Проблеми формування нової економіки 21 століття*». 2009. URL: <http://www.confcontact.com/2009new/3-brenkina.php> (дата звернення: 13.08.2018)
234. Скібіцький О. М. Антикризовий менеджмент: Навч. Посібник. К.: Центр учбової літератури, 2009. 568 с.
235. Смит Н. Современные системы психологии / Пер.с. англ. под.общ.ред. А. А. Алексеева. СПб: пройм –ЕВРОЗНАК, 2003. 384 с.
236. Смірнов Ю. А., Панфілова Т. С. Оцінка фінансової безпеки підприємства на основі ідентифікації його фінансового стану. *Економіка промисловості*. 2013. № 1-2 (61-62). С. 313–317.
237. Смоквіна Г.А. Фінансова безпека як стратегічна складова економічної безпеки України. *Економіка промисловості та організація виробництва*, №3 (13), 2014. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/No3/30-36.pdf> (дата звернення: 07.08.2018)
238. Сорокіна О. М. Зміст дефініції «фінансова безпека». *Торгівля і ринок України*. 2009. Вип. 28, Т. 3. С. 270–274.
239. Стадник В. В., Головчук О. В., Головчук О. Ю. Стан і чинники економічної динаміки підприємств машинобудування України. *Економіка та управління національним господарством. Проблеми економіки* №2, 2017. С.140–147.
240. Стрекалов О. Б., Зарипов Э. Р. Кризисы в организации и управление проектами: учеб. пособие. Казань: КГТУ, 1997. 160 с.
241. Судакова О. І. Стратегічне управління фінансовою безпекою підприємства. *Економічний простір*. 2008. № 9. С. 140–148.

242. Сучасний словник іншомовних слів: близько 20 тис.слів і словосполучень / Ін. – т. мовознавства НАНУ: укл. О. І. Скопненко, Т. В. Цимбалюк. К.: Довіра, 2006. 789 с.
243. Теория и практика антикризисного управления: учеб. / [Базаров Г.З., Беляев С.Г., Белых Л.П.]; под ред. В.И. Кошкина. М.: Закон и право: ЮНИТИ, 1996. 469 с.
244. Терещенко О. О. Антикризове управління фінансами підприємств. – Рукопис. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.04.01 – Фінанси, грошовий обіг і кредит. – Київський національний економічний університет, Київ, 2005. 508 с.
245. Терещенко О. О. Антикризове фінансове управління на підприємстві: Монографія. К.: КНЕУ, 2004. 268 с.
246. Терещенко О. О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навч. посібник. К.: КНЕУ, 2003. 554 с.
247. Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2000. 412 с.
248. Терещенко, О. О. Теоретичні засади бюджетування на підприємстві. Фінанси України. 2001. № 11. С. 17–23.
249. Терлецька Ю. О. Економічна криза як закономірність циклічного розвитку економіки. *Наук. Вісн. Чернів. Ун-ту: зб.наук.пр.Сер.: Економіка*. 2005. Вип.233. С.28–31.
250. Тимощенко К. С. Фінансовий механізм фінансової безпеки суб'єктів підприємництва дис. канд. екон. наук. за спеціальністю 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит. Дніпропетровськ, 2015. 310 с.
251. Ткаченко А. М., Єлець О. П. Сучасний підхід до антикризового управління машинобудівним підприємством. Монографія. Запоріжжя: Видавництво Запорізької державної інженерної академії, 2010. 277 с.
252. Туленков Н. В. Антикризисный менеджмент. Персонал. 1998. №6. С.19–25.

253. Турхан Х. О. Функціональна структура фінансової безпеки суб'єктів підприємницької діяльності. *Легалізація економіки та протидія корупції в системі економічної безпеки держави* : тези доп. учасників Міжнар. наук.-практ. конф., 31 трав. 2013 р., м. Львів. Львів, 2013. С. 315–319.
254. Україна. Закон. Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом. Прийнятий 30.06.1999 р. №784-XIV. URL : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2343-12> (дата звернення: 14.04.2019)
255. Управління фінансовою безпекою економічних суб'єктів: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів економічних і юридичних спеціальностей усіх форм навчання. Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України» ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. С. М. Фролова ; [С. М. Фролов, О. В. Козьменко, А. О. Бойко та ін.]. Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. 332 с.
256. Уткин Э. А. Антикризисное управление. М. : Ассоциация авторов и издателей «Тандем»; изд. «Экмос», 1997. 400 с.
257. Фінансова діяльність підприємств: навч. посібник / І. В. Аранчій, В. Д. Чумак, О. Ю. Смолянська, Л. В. Черненко. К.: Професіонал, 2004. 240 с.
258. Фокіна Н. П., Бокій В. І. Криза на підприємстві: економічний зміст, причини виникнення та систематизація кризових факторів. *Акт. пробл. Економіки*. 2003. №6. С.43–45.
259. Фольмут, Х. Й. Инструменты контроллинга от А до Я : пер. с нем. / Х. Й. Фольмут ; под ред. М. Л. Лукашевича и Е. Н. Тихоненковой. М. : Финансы и статистика, 1998. 288 с.
260. Франчук В. І. Теоретико-методологічні засади організації системи економічної безпеки акціонерних товариств. Автореферат дис. на зд. наук. ст. д.е.н. з спец. 21.04.02. Університет економіки та права «КРОК». Київ, 2012, 42 с.
261. Франчук В. І. Теорія безпеки соціальних систем: підручник. Львів: ЛьвДУВС, 2016. 216 с.

262. Франчук В. І., Герасименко Л. В., Гончарова В. О., Живко З. Б. Економічна безпека: навчальний посібник. ЛьвівДУВС. 2010. 324 с.
263. Фучеджи В. І. SWOT – аналіз як інструмент антикризового фінансового управління. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. Випуск 9. 2013. С. 156–161.
264. Фучеджі В. І. Характеристика структурних елементів фінансової безпеки суб'єктів підприємництва. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1395/1> (дата звернення: 19.11.2019)
265. Хаммер М., Чампи Дж. Реінжиниринг корпорации: Манифест революції в бізнесі: пер.с англ. СПб: Изд-во СПбГУ, 1997. 332 с.
266. Хіт Р. Кризовий менеджмент для керівників: пер. з англ. К. : Наук. думка, 2002. 566 с.
267. Храпкина В. В. Антикризисное финансовое управление предприятием по слабым сигналам. Экономика и управление предприятием. *Вестник Бердянского университета менеджмента и бизнеса*. 2012. С.131.
268. Худолій Л. М. Складові економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності. Ефективна економіка. 2011. №1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=455> (дата звернення: 26.12.2018)
269. Чаки Ф. Современная теория управления. М.: Мир, 1975. 424 с.
270. Чернявський А. Д. Антикризове управління: навч.посібник К. : Вид-во МАУП, 2000. 208 с.
271. Шарий В. І. Антикризові технології як механізм реалізації цілей державного управління. Дисертація на здобуття наукового ступення кандидата наук з державного управління. Національна академія державного управління при президентіві України. Київ, 2006. URL: http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Avtoreferat/e4b7b2e4-b2bb-44e2-a95b-fda31763bb02.pdf (дата звернення: 02.07.2019)

272. Шварц І. В. Механізм забезпечення ефективності антикризового управління підприємством. – Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (машинобудування). Хмельницький національний університет. – Хмельницький, 2008. 25 с.
273. Шевцова О. Й. Основи антикризового фінансового управління підприємства. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1773> (дата звернення: 16.10.2019)
274. Шейн Л. Реинжиниринг бизнес – процессов: модное лекарство ?. Упр. Компаний. 2002. №6 С. 68–75.
275. Шелест В. В. Управління фінансовою безпекою довірчого товариства. Актуальні проблеми економіки. 2009. № 3. С. 181–184.
276. Шлемко В. Т., Бінько І. Ф. Економічна безпека України: сутність і напрямки забезпечення : монографія. К. : НІСД, 1997. 144 с.
277. Штангрет А. М. Методичні аспекти управління фінансовою безпекою підприємств. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2013. Вип. 23.2. С. 328–335.
278. Штангрет А. М., Караїм М. М. Антикризове управління фінансовою безпекою підприємства: теоретичні аспекти. *Економічний вісник університету. Переяслав-Хмельницький*. 2013. №20/1. С. 178–182.
279. Штангрет А., Копитюк О. Антикризове управління підприємством: [навч. посіб.] .К.: Знання, 2007. 335 с.
280. Штангрет А. М. Обліково – аналітичне забезпечення управління економічною безпекою підприємства: моногр. Львів: Укр. акад. друкарства, 2017. 276 с.
281. Штангрет А. М. Антикризове управління підприємством: навч.посіб. Л.: УАД, 2008. 396 с.
282. Штангрет А. М., Котляревський Я. В. Сутність поняття «безпека» та взаємопов'язаних з нею категорій. *Наукові записки [Української академії друкарства]*. 2010. № 2. С. 75-83.

283. Яковец Ю. В, Кризисы: теория и проблемы предвидения. *Проблемы теории и практики упр.* 1991. №4. С.48–52
284. Янг С. Системное управление организацией; пер. с англ. под ред. С. П. Никанорова, С. А. Батасова М.: «Советское радио», 1972. 456 с.
285. Яркіна Н. М. Управління підприємством як економічна категорія // ISSN 1814-1161. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*, 2014 р., №1 (76). С.130–136
286. Balaban, M. Key trends, threats and risks of the political, economic, social and security development in the world in 2020-2025 horizon. *The science for population protection* 1/2010. P.8.
287. Barton L. Crisis in organizations: Managing and communicating in the Heat of Chaos. Cincinnati. Ohio: South-Western. 1993. 256 p.
288. Bazyliuk V., Shtangret A., Sylkin O., Bezpalko I. (2019) Comparison of institutional dynamics of regional development publishing and printing activities in Ukraine: methodological and practical aspects. *Business: Theory and Practice*. Vol. 20. pp. 116–122.
289. Gerhard P., Anderson R., Claessens S., Djankov S. privatization and Restructuring in Central and Eastern Europe: Evidence and Policy Options. Washington: The World Bank, 1997. 32 p.
290. Integration Definition for Function Modeling (IDEF0) URL: <http://asqservicequality.org/glossary/idef0-integrated-definition-for-function-modeling/> (ост. звернення : 29.10.2018)
291. Johansson H., McHugh P., Pendlebury A., Weeler W. Business Process Reengineering: Breakpoint Strageis for Market Dominance. Hoboken: Wiley, 1993. 56 p.
292. Lagadec, P. Un nouveau champ de responsabilite' pour les dirigeants // The Virtual Corporation. New York, 1993; Rev francaise de gestion. Paris. 1996. № 108. P. 110.

293. Minsky H. Financial Stability revisited: The Economics of disaster // In Board of Governors of Federal Reserve System. Reappraisal of the Federal Reserve discount Mechanism. Washington, D. C., 1972. № 3. P. 95–136.
294. Mishkin F. S. Understanding Financial Crisis: A Developing Country Perspective. NBER Working Paper. 1996. № 5600. 136 p.
295. Montgomery J. Panel presentation for USAID Restructuring Conference. M. 1997. 124 p.
296. Pauchant T. C., Morin E. M. La gestion systemique des crises et la prevention de la contre-production // Rev/ francaise de gestion. 1996. № 108. P. 90–99.
297. Prokhorova V., Protsenko V., Bezuglaya Y., Us. J. The optimization algorithm for the directions of influence of risk factors on the system that manages the potential of machinebuilding enterprises. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. Vol. 4. 2018. No. 1 (94). pp.6–13.
298. Shtanget A. M., Sylkin O. S., Karaim M. M. The process of formation accounting and analytical supporting of economic security management enterprises. *Co-operation, Banking, Public Administration in a Decentralized Environment: international Scientific Conference Modern Economic Research (Kielce, Poland, September 26th 2017)* Kielce, 2017. pp. 172–175.
299. Shtangret A. M., Karaim M. M., Sylkin O. S. System of accounting and analytical support for managing the economic security of the company. *Науково-технічний збірник «Наукові записки»*. Львів: Укр. акад. друкарства. 2017. № 2. С. 125–132.
300. Shtangret A. M., Sylkin O. S. Accounting and analytical support for the management of economic security enterprises: methodical basics. *Economy and Society: a modern foundation for the development of mankind: proceedings of the II International Scientific Conference. (Leipzig, Germany June 23, 2017)*. Leipzig, 2017. pp. 53–56.
301. Shtangret A. M., Sylkin O. S. Anti-crisis management of financial security of machine-building enterprises: methodological basis. *Науково-технічний збірник*

- «Наукові записки». Львів: Укр. акад. друкарства. 2018. Вип. 1 (56). С. 169–176.
302. Shtangret A. M., Sylkin O. S. Anti-crisis mechanism of countering the impact of external and internal threats of the financial security of machine-building enterprises. *Соціально-правові студії. Науково-аналітичний журнал Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2018. Вип. 2. С. 124–131.
 303. Shtangret A. M., Sylkin O. S. The Mechanism of formation and functioning the system of accounting and analytical support of financial management of the enterprise. *Соціально-правові студії. Науково-аналітичний журнал Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2018. Вип. 1. С. 135–140.
 304. Sylkin O., Fylypets Z., Fylypets R., Partyka Y., Kuc O. Major problems and prospects of financial management soes. *Topical questions of contemporary science. Collection of scientific articles. Aspekt Publishing*. Taunton, MA, United States of America. 2017. pp. 254–256.
 305. Sylkin O., Fylypets Z., Partyka Y. Main provision problems of social and economic safety of industrial enterprises in Ukraine. *Priority research areas: Collection of scientific articles*. Academic Publishing House of the Agricultural University Plovdiv. Bulgaria 2017. pp. 103–108.
 306. Sylkin O. S., Nahirna O. V., Vysotska I. B. Determination of the main factors influencing the economic security of the enterprises in Ukraine. *Сучасні чинники розвитку міжнародних відносин та зовнішньої політики держави: економічні та інституціональні аспекти: міжнар. наук.-прак. конф. (м. Запоріжжя, 27 жовтня 2018 р.)*. Запоріжжя, 2018. С. 103–105.
 307. Sylkin O. S., Nahirna O. V., Vysotska I. B. Investigation of the essence and components of the categorial framework of enterprise economic security. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2018. Вип. 5 (17). С. 129–133.
 308. Sylkin O., Shtangret A., Ogirko O., Melnikov A. (2018). Assessing the financial security of the engineering enterprises as preconditions of application of anti-crisis management: practical aspect. *Business and Economic Horizons*, Vol. 14. Issue 4. pp. 926–940.

ДОДАТКИ

Додаток А1

Акти впровадження



КОНЦЕРН-ЕЛЕКТРОН
ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО

Код ЄДРПОУ: 13801109
п/р 26003000000060 у ПАТ «Фольксбанк» м. Львова,
МФО 325213, інд. под. № 138011013030, № закл. 100341730

79018, Україна, м. Львів, вул. Стороженка, 32
тел.: +38 032 233-51-96, факс +38 032 233-53-44
web: www.electron.ua e-mail: info@electron.ua

17.05

2018

р.

№ 4/448

ДОВІДКА
щодо використання результатів дисертаційної роботи
Силкіна Олександра Сергійовича
«Антикризове управління у системі забезпечення фінансової безпеки підприємства»

Дана довідка засвідчує, що розробки дисертанта у сфері застосування антикризового управління в процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства застосовуються у практичній діяльності ПАТ «Концерн-Електрон». Сформовані автором методичні засади формування та реалізації антикризового управління є важливими для стабілізації та підвищення життєздатності підприємств вітчизняного машинобудування. За результатами роботи Силкіна О.С. були внесені зміни у функціональні обов'язки керівників вищої ланки підприємства, з метою забезпечення більш чіткого контролю за недопущенням утворення кризового розвитку на підприємстві.

Запропоновані практичні рекомендації щодо забезпечення фінансової безпеки підприємства уможливають отримання соціально-економічного ефекту.

Помічник-референт
Голови Правління



Жердева Т.С.

001249



СПЕКТРАН

Оборудование для лабораторных исследований

Адрес: 69001 г. Запорожье бул. Шевченко/ул.
Патриотическая 14/23, пом. №38.
ЕДРПОУ: 39462077
НДС: 394620708292

Тел.: +38 (061) 224-04-78 (многоканальный)
Факс: +38 (061) 222-87-55
Internet: www.spectran.com.ua
e-mail: spectran@spectran.com.ua

ДОВІДКА

щодо використання результатів дисертаційної роботи

Силкіна Олександра Сергійовича

«Антикризове управління у системі забезпечення фінансової безпеки
підприємства»

Дана довідка засвідчує, що розробки дисертанта у сфері застосування антикризового управління в процесі забезпечення фінансової безпеки застосовуються у практичній діяльності ТОВ «Спектран». Розроблена автором методика оцінювання фінансової безпеки підприємства є важливою передумовою щодо досягнення високого рівня захищеності та збільшення ефективності управління. Вказана методика знайшла практичне застосування, отримані результати дозволили отримати інформацію щодо необхідності застосування антикризового управління.

Запропоновані практичні рекомендації, щодо оцінювання фінансової безпеки на підприємстві уможливають отримання соціально-економічного ефекту.

Директор ТОВ «Спектран»
20.02.2018 р.





**НАЦІОНАЛЬНА ПОЛІЦІЯ
УКРАЇНИ**

**ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ
НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ
В ЗАПОРІЗЬКІЙ ОБЛАСТІ**

вул. Матросова, 29, м. Запоріжжя, 69057,
тел. (061) 239-22-14, info@zp.npu.gov.ua
Ідентифікаційний код 40108688

13.05 2019 № 1/347

На № _____ від _____

ДОВІДКА

щодо використання результатів дисертаційної роботи
Силкіна Олександра Сергійовича
«Антикризове управління у системі забезпечення фінансової безпеки
підприємства»

Дана довідка засвідчує, що розробки дисертанта у сфері застосування антикризового управління в процесі забезпечення фінансової безпеки застосовуються у практичній діяльності Національної поліції в Запорізькій області. Викладені автором методичні засади формування та реалізації антикризового управління є важливими для стабілізації і підвищення ефективності у кадровій, фінансовій та інших сферах діяльності. За результатами роботи Силкіна О.С. було внесено зміни у роботу керівників щодо формування превентивних заходів та проведення профілактичної роботи з кожним працівником, з метою застосування у своїй діяльності антикризових заходів та протидії внутрішнім загрозам.

Заступник начальника



О.В. Панченко

780000



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УКРАЇНЬКА АКАДЕМІЯ ДРУКАРСТВА

вул. Під Голоском, 19, м. Львів, 79020, тел. (032)242-23-40,
Факс: (032)252-71-68, E-mail: uad@uad.lviv.ua, код ЄДРПОУ 2071004

15.05.2019 № 64-Р/362

На № _____ від _____

ДОВІДКА

щодо використання результатів дисертаційної роботи

Силкіна Олександра Сергійовича

**«Антикризове управління у системі забезпечення фінансової безпеки
підприємства»**

Теоретичні висновки і практичні результати наукового дослідження Силкіна О.С. стосовно розроблення теоретико-методичних підходів і практичних рекомендацій щодо застосування антикризового управління в системі забезпечення фінансової безпеки підприємств впроваджені кафедрою фінансово-економічної безпеки, обліку і оподаткування в навчальний процес, зокрема використовуються у лекційному матеріалі дисциплін «Комплексне забезпечення фінансово-економічної безпекою», «Менеджмент економічної безпеки підприємства», «Антикризове управління підприємством», «Соціально-економічна безпека» та «Наукове та методичне забезпечення діяльності фахівців з фінансово-економічної безпеки».

Проректор з науково-педагогічної роботи
к.т.н., доцент



Я. М. Угрин

Завідувач кафедри фінансово-економічної безпеки,
обліку і оподаткування, д.е.н., професор

А. М. Штангрет

Додаток А2

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА

Праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації

1. Силкін О. С., Горалько О. В. Фінансове оздоровлення банків як елемент антикризового управління: світовий досвід та використання в Україні. *Стійкий розвиток в умовах соціально-орієнтованої економіки*: монографія. Харків: Українська інженерно-педагогічна академія, 2016. С. 289–295. (0,43 др. арк.) (особистий внесок здобувача: визначено основні елементи антикризового управління в провідних країнах світу в контексті забезпечення фінансового оздоровлення банків (0,25 др. арк.)).
2. Силкін О. С. Формування та реалізація антикризового управління в умовах забезпечення стійкого розвитку підприємства машинобудування. *Конкурентоспроможність підприємств у міжнародному цифровому просторі*: монографія. Київ: Національний авіаційний університет, 2019. С. 246–254. (0,6 др. арк.).
3. Sylkin O., Shtangret A., Ogirko O., Melnikov A. (2018). Assessing the financial security of the engineering enterprises as preconditions of application of anti-crisis management: practical aspect. *Business and Economic Horizons*, Vol. 14. Issue 4. pp. 926–940. (1,25 др. арк.) (особистий внесок здобувача: сформовано методичні засади оцінки рівня фінансової безпеки, при якому необхідно застосовувати антикризове управління для підприємств машинобудівної галузі (0,35 др. арк.)).
4. Sylkin O., Bazyliuk V., Shtangret A., Bezpalko I. (2019). Comparison of institutional dynamics of regional development publishing and printing activities in Ukraine: methodological and practical aspects. *Business: Theory and Practice*. Vol. 20. pp. 116–122. (0,43 др. арк.) (особистий внесок здобувача: сформовано теоретичне підґрунтя проведення аналізу інституційної динаміки діяльності промислових підприємств в регіональному розвитку (0,15 др. арк.)).
5. Силкін О. С., Горалько О. В. Антикризове управління як спосіб протидії кризовим явищам у банківській сфері України. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. Серія економічна. 2014. Вип. 1. С. 38–47. (0,50 др. арк.) (особистий внесок здобувача: сформовано концептуальні підходи щодо трактування сутності поняття «антикризове управління» (0,25 др. арк.)).
6. Силкін О. С., Горалько О. В. Нормативно-правова діяльність Національного банку України як один із найважливіших важелів забезпечення економічної безпеки держави. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. Серія економічна. 2014. Вип. 2. С. 21–29. (0,56 др. арк.) (особистий внесок здобувача: сформовано інформаційне підґрунтя забезпечення економічної безпеки держави через діяльність НБУ (0,25 др. арк.)).
7. Силкін О. С. Аналіз фінансового стану підприємства як інформаційне підґрунтя забезпечення економічної безпеки. *Наукові записки*. Львів: Укр. акад. друкарства. 2016. № 1. С. 220–225. (0,37 др. арк.).
8. Силкін О. С., Муж П. О. Аналіз сутності антикризового фінансового управління підприємством. *Наукові записки*. Львів: Укр. акад. друкарства. 2016. № 2. С. 228–236. (0,56 др. арк.) (особистий внесок здобувача: визначено сутність та основні принципи антикризового фінансового управління в контексті забезпечення фінансової безпеки підприємства (0,46 др. арк.)).

9. Sylkin O., Fylypets Z., Fylypets R., Partyka Y., Kuc O. Major problems and prospects of financial management soes. *Topical questions of contemporary science. Collection of scientific articles. Aspekt Publishing*. Taunton, MA, United States of America. 2017. pp. 254–256. (0,19 др. арк.) (особистий внесок здобувача: визначено основні складові фінансової стратегії, охарактеризовано основні заходи в системі управління фінансами (0,10 др. арк.)).

10. Sylkin O., Fylypets Z., Partyka Y. Main provision problems of social and economic safety of industrial enterprises in Ukraine. *Priority research areas: Collection of scientific articles. Academic Publishing House of the Agricultural University Plovdiv*. Bulgaria 2017. pp. 103–108. (0,31 др. арк.) (особистий внесок здобувача: визначено основні проблеми розвитку промислових підприємств в системі забезпечення економічної безпеки (0,16 др. арк.)).

11. Sylkin O. S., Shtangret A. M., Karaim M. M. System of accounting and analytical support for managing the economic security of the company. *Науково-технічний збірник «Наукові записки»*. Львів: Укр. акад. друкарства. 2017. № 2. С. 125–132. (0,5 др. арк.) (особистий внесок здобувача: визначено місце обліково-аналітичного забезпечення в системі управління економічною безпекою підприємства (0,2 др. арк.)).

12. Силкін О. С. Інформаційне підґрунтя для вдосконалення управління фінансовою безпекою машинобудівних підприємств України. *Формування ринкових відносин в Україні*. Київ. 2018. № 3. С. 107–113. (0,43 др. арк.).

13. Силкін О. С. Формування класифікаційних підходів до визначення сутності фінансової безпеки підприємства в сучасних економічних умовах. *Науковий вісник Ужгородського університету*. Серія «Економіка». 2018. Вип. 1 (51). С. 375–380. (0,37 др. арк.).

14. Силкін О. С., Горбан І.М. Теоретичне підґрунтя формування системи економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. Серія економічна. Львів. 2018. Вип. 1. С. 174–181. (0,5 др. арк.) (особистий внесок здобувача: охарактеризовано основні підходи щодо сутності поняття «економічна безпека підприємства» та визначено її основні складові (0,25 др. арк.)).

15. Sylkin O. S., Shtangret A. M. Anti-crisis management of financial security of machine-building enterprises: methodological basis. *Науково-технічний збірник «Наукові записки»*. Львів: Укр. акад. друкарства. 2018. Вип. 1 (56). С. 169–176. (0,5 др. арк.) (особистий внесок здобувача: сформовано антикризовий механізм протидії впливу зовнішнім і внутрішнім загрозам фінансової безпеки підприємств машинобудівної галузі (0,25 др. арк.)).

16. Sylkin O. S., Nahirna O. V., Vysotska I. B. Investigation of the essence and components of the categorial framework of enterprise economic security. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2018. Вип. 5 (17). С. 129–133. (0,25 др. арк.) (особистий внесок здобувача: сформовано інформаційне підґрунтя забезпечення економічної безпеки підприємства (0,15 др. арк.)).

17. Sylkin O. S., Shtangret A.M. The Mechanism of formation and functioning the system of accounting and analytical support of financial management of the enterprise. *Соціально-правові студії. Науково-аналітичний журнал Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2018. Вип. 1. С. 135–140. (0,37 др. арк.) (особистий внесок здобувача: охарактеризовано та визначено місце обліково-аналітичного забезпечення в системі управління фінансовою безпекою підприємства (0,16 др. арк.)).

18. Sylkin O. S., Shtangret A.M. Anti-crisis mechanism of countering the impact of external and internal threats of the financial security of machine-building enterprises. *Соціально-правові студії. Науково-аналітичний журнал Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2018. Вип. 2. С. 124–131. (0,56 др. арк.) (особистий внесок здобувача: визначено ключові зовнішні та внутрішні загрози, які найбільше впливають на діяльність підприємств машинобудування. Сформовано антикризовий механізм протидії їх впливу (0,27 др. арк.)).

Праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації

19. Силкін О. С., Леськів Г. З. Державне регулювання економіки в Україні. *Соціально-економічний розвиток і безпека України: філософія, стратегія, тактика*: VIII наук.-прак. студент. конф. (м. Львів, 14 березня 2013 р.). Львів, 2013. С. 160–161. (0,13 др. арк.) (особистий внесок здобувача: *охарактеризовано основні проблеми державного регулювання економіки* (0,09 др. арк.)).
20. Силкін О. С., Горалько О.В. Банківська криза та інструменти антикризового регулювання. *Пріоритети розвитку економіки України та інших країн*: міжнар. наук.-прак. конф. (м. Чернігів, 29–30 листопада 2013 р.). Чернігів, 2013. С. 26–27. (0,13 др. арк.) (особистий внесок здобувача: *визначено основні інструменти антикризового регулювання* (0,09 др. арк.)).
21. Силкін О. С., Горалько О.В. Система антикризового управління в банках України. *Соціально-економічний розвиток і безпека України: філософія, стратегія, тактика*: IX наук.-прак. студент. конф. (м. Львів, 20 березня 2014 р.). Львів, 2014. С. 187–188. (0,13 др. арк.) (особистий внесок здобувача: *визначено основні напрямки антикризового управління в діяльності соціально-економічних систем* (0,09 др. арк.)).
22. Силкін О. С., Горалько О.В. Тимчасова адміністрація як інструмент антикризового регулювання банківської системи України. *Проблеми обліку, контролю та аналізу в економіці на сучасному етапі*: міжнар. наук.-прак. конф. (м. Одеса, 23–24 травня 2014 р.). Одеса, 2014. С. 102–103. (0,13 др. арк.) (особистий внесок здобувача: *охарактеризовано інструменти антикризового регулювання* (0,09 др. арк.)).
23. Силкін О. С., Горалько О.В. Реструктуризація як один із видів антикризового управління в банках України. *Актуальні напрями розвитку менеджменту, обліку та аудиту*: міжнар. наук.-прак. конф. (м. Київ, 9–10 травня, 2014 р.) Київ, 2014. С. 98–99. (0,13 др. арк.) (особистий внесок здобувача: *сформовано інформаційне підґрунтя забезпечення антикризового управління через застосування реструктуризації* (0,09 др. арк.)).
24. Силкін О. С. Тимчасова адміністрація як антикризовий захід щодо забезпечення фінансової стійкості та економічної безпеки комерційного банку. *Економічна безпека держави та суб'єктів підприємницької діяльності в Україні: проблеми та шляхи їх вирішення*: всеукр. наук.-прак. конф. (м. Львів, 18–20 травня 2016 р.). Львів, 2016. С. 82–84. (0,19 др. арк.).
25. Силкін О. С. Оцінка фінансового стану підприємства як інформаційно-аналітичне підґрунтя забезпечення антикризового фінансового управління. *Економічна безпека держави та суб'єктів підприємницької діяльності в Україні: проблеми та шляхи їх вирішення*: матер. IV всеукр. наук.-прак. конф. (м. Львів, 18–20 травня 2017 р.). Львів, 2017. С. 152–154. (0,25 др. арк.).
26. Силкін О. С. Характеристика основних наслідків фінансової кризи на вітчизняному підприємстві в сучасних умовах розвитку. *Формування стратегії соціально-економічного розвитку підприємницьких структур в Україні*: матер. III всеукр. наук.-прак. конф. (м. Львів, 23–25 листопада 2017 р.). Львів, 2017. С. 151–153. (0,19 др. арк.).
27. Sylkin O. S., Shtangret A. M. Accounting and analytical support for the management of economic security enterprises: methodical basics. *Economy and Society: a modern foundation for the development of mankind*: proceedings of the II International Scientific Conference. (Leipzig, Germany June 23, 2017). Leipzig, 2017. pp. 53–56. (0,25 др. арк.) (особистий внесок здобувача: *охарактеризовано процес обліково-аналітичного забезпечення в системі економічної безпеки* (0,12 др. арк.)).
28. Sylkin O. S., Shtangret A. M., Karaim M. M. The process of formation accounting and analytical supporting of economic security management enterprises. *Co-operation, Banking, Public Administration in a Decentralized Environment*: international Scientific Conference Modern

Economic Research (Kielce, Poland, September 26th 2017) Kielce, 2017. pp. 172–175. (0,13 др. арк.) (особистий внесок здобувача: *визначено місце обліково-аналітичного забезпечення в системі управління економічною безпекою підприємства* (0,07 др. арк.)).

29. Sylkin O. S., Nahirna O. V., Vysotska I. B. Determination of the main factors influencing the economic security of the enterprises in Ukraine. *Сучасні чинники розвитку міжнародних відносин та зовнішньої політики держави: економічні та інституціональні аспекти: міжнар. наук.-прак. конф. (м. Запоріжжя, 27 жовтня 2018 р.)*. Запоріжжя, 2018. С. 103–105. (0,13 др. арк.) (особистий внесок здобувача: *визначено місце обліково-аналітичного забезпечення в системі управління економічною безпекою підприємства* (0,08 др. арк.)).

30. Силкін О. С. Обліково-аналітичне забезпечення реалізації антикризового управління на підприємстві. *Формування стратегії соціально-економічного розвитку підприємницьких структур в Україні: матер. IV всеукр. наук.-прак. конф. (м. Львів, 22–24 листопада 2018 р.)*. Львів, 2018. С. 332–333. (0,12 др. арк.).

31. Силкін О. С., Горбан І.М. Характеристика основних складових економічної безпеки суб'єктів господарювання в сучасних умовах. *Соціально-економічний розвиток і безпека України: стан та перспективи: матер. міжвуз. наук.-практ. конф. (м. Львів, 4 квітня 2019 р.)*. Львів, 2019. С. 109–111. (0,13 др. арк.) (особистий внесок здобувача: *охарактеризовано основні складові економічної безпеки підприємства* (0,09 др. арк.)).

32. Силкін О. С. Формування механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства в сучасних умовах розвитку. *Управління системою економічної безпеки: від теорії до практики: матер. всеукр. наук.-прак. конф. (м. Львів, 19 квітня 2019 р.)*. Львів, 2019. С. 169–170. (0,12 др. арк.).

33. Силкін О. С. Сутність механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства. *Економічна безпека держави та суб'єктів підприємницької діяльності в Україні: проблеми та шляхи їх вирішення: матер. VI всеукр. наук.-прак. конф. (м. Львів, 16–18 травня 2019 р.)*. Львів, 2019. С. 75–76. (0,12 др. арк.).

Додаток АЗ

ВІДОМОСТІ ПРО АПРОБАЦІЮ РЕЗУЛЬТАТІВ ДИСЕРТАЦІЇ

1. VIII науково – практична студентська конференція «Соціально – економічний розвиток і безпека України: філософія, стратегія, тактика». (м. Львів, 14 березня, 2013 р., очна форма участі).
2. Міжнародна науково-практична конференція «Пріоритети розвитку економіки України та інших країн». (м. Чернігів, 29-30 листопада, 2013 р., заочна форма участі).
3. IX науково – практична студентська конференція «Соціально – економічний розвиток і безпека України: філософія, стратегія, тактика». (м. Львів, 20 березня, 2014 р., очна форма участі).
4. Міжнародна науково-практична конференція «Проблеми обліку, контролю та аналізу в економіці на сучасному етапі». Громадська організація «Центр економічних досліджень та розвитку». (м. Одеса, 23-24 травня, 2014 р., заочна форма участі)
5. Міжнародна науково-практична конференція «Актуальні напрями розвитку менеджменту, обліку та аудиту». (м. Київ, 9-10 травня, 2014 р., заочна форма участі).
6. IV Всеукраїнська науково-практична конференція «Економічна безпека держави та суб'єктів підприємницької діяльності в Україні: проблеми та шляхи їх вирішення» (м. Львів, 18-20 травня 2016 року, очна форма участі).
8. III Всеукраїнська науково-практична конференція «Формування стратегії соціально-економічного розвитку підприємницьких структур в Україні». (м. Львів, 18-20 травня, 2017 р., очна форма участі).
9. II International Scientific Conference «Economy and Society: a modern foundation for the development of mankind» (Leipzig, June 23, 2017, заочна форма участі).
10. International Scientific Conference Modern Economic Research: Co-operation, Banking, Public Administration in a Decentralized Environment: Conference Proceedings (Kielce, Poland, September 26, 2017, заочна форма участі).
11. Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні чинники розвитку міжнародних відносин та зовнішньої політики держави: економічні та інституціональні аспекти». (м. Запоріжжя, 27 жовтня 2018 р., очна форма участі).
12. IV Всеукраїнська науково-практична конференція «Формування стратегії соціально-економічного розвитку підприємницьких структур в Україні» (м. Львів, 22-24 листопада, 2018 р., очна форма участі).
13. Міжвузівська науково-практична конференція здобувачів вищої освіти і молодих вчених «Соціально-економічний розвиток і безпека України: стан та перспективи» (м. Львів, 4 квітня 2019 р., очна форма участі)
14. Всеукраїнська науково-практична конференція «Управління системою економічної безпеки: від теорії до практики: збірник тез доповідей учасників» (м. Львів, 19 квітня 2019 р. очна форма участі).
15. IV Всеукраїнська науково-практична конференція «Економічна безпека держави та суб'єктів підприємницької діяльності в Україні: проблеми та шляхи їх вирішення». (м. Львів, 16-18 травня, 2019 р., очна форма участі).

Додаток А4

Основні функціональні складові економічної безпеки підприємства

Фінансова (А.О. Єпіфанов [92]; І.О.Доценко, Р.С. Квасницька [86]; І.П. Мойсеєнко, О.М. Марченко [161]; В.Л. Ортинський, І.С. Керницький [89]; М.В. Афанасьєв, А.В. Гончаров [14])	•Фінансова складова являє собою кровотворну підсистему для економічної безпеки, оскільки зниження фінансової безпеки передбачає: зниження групи показників ліквідності; зниження групи показників ділової активності; зниження групи показників рентабельності; зниження групи показників фінансової стійкості; тощо. За складову фінансової безпеки на підприємстві відповідають відповідні фінансові або економічні служби.
Інтелектуальна (І.О.Доценко, Р.С. Квасницька [86]; В.Л. Ортинський, І.С. Керницький [89]; М.В. Афанасьєв, А.В. Гончаров [14])	•Для підтримки належного рівня економічної безпеки підприємства, необхідний висококваліфікований персонал, який міг би видавати нові ідеї та демонструвати високий професіоналізм під час роботи. На дану складову суттєво впливає зовнішнє середовище у вигляді: рівень освіти в країні та кращі умов праці закордоном
Правова (А.О. Єпіфанов [92] В.Л. Ортинський, І.С. Керницький [89]; М.В. Афанасьєв, А.В. Гончаров [14])	•Включає забезпечення повної правової захищеності підприємства під час здійснення своєї господарської діяльності. Недопущення порушень юридичних прав підприємства та ведення належної ділової документації покладено на юридичну службу
Технологічна (І.О.Доценко, Р.С. Квасницька [86] І.П. Мойсеєнко, О.М. Марченко [161]; В.Л. Ортинський, І.С. Керницький [89]; М.В. Афанасьєв, А.В. Гончаров [14])	•Передбачає, що на рівень економічної безпеки підприємства можуть впливати різного роду загрози, які утворюються через низький технологічний потенціал та проблемність технологічної дисципліни. Відповідальність за технологічну складову покладено на технологічну службу підприємства
Кадрова (А.О. Єпіфанов [92]; І.О.Доценко, Р.С. Квасницька [86]; І.П. Мойсеєнко, О.М. Марченко [161]; В.Л. Ортинський, І.С. Керницький [89]; М.В. Афанасьєв, А.В. Гончаров [14])	•Плинність кадрів, проблемність під час організації робочого дня та низька ефективність управлінського персоналу безпосередньо впливають на рівень економічної безпеки будь – якого підприємства. Недопущення вищеперерахованих проблем підпадає під відповідальність кадрової служби підприємства
Інформаційна (А.О. Єпіфанов [92]; І.О.Доценко, Р.С. Квасницька [86]; І.П. Мойсеєнко, О.М. Марченко [161]; В.Л. Ортинський, І.С. Керницький [89]; М.В. Афанасьєв, А.В. Гончаров [14])	•Передбачає наявність ефективного інформаційно – аналітичного забезпечення, котре дозволяє оперативно отримувати необхідну інформацію про стан діяльності підприємства, з метою актуального реагування на утворення тих чи інших загроз

Систематизовано автором

Додаток Б

Трактування поняття «криза»

Автор	Визначення	Джерело
К. Маркс	Криза як фаза циклу	147, с.110
Дж. М. Кейнс	Криза – катастрофічне падіння	112, с. 67
П. Самуельсон	Криза являє собою ситуацію з обмеженими можливостями	214, с. 223
Ch. Rouh-Dufort, T. Rauchant, E. Morin	Криза дає можливість для навчання та мобілізації зусиль, спрямованих на зміни.	291, с. 95
О. Барановський	Криза – це фактично точка біфуркації, що містить у собі потенційну можливість як деструктивного, так і конструктивного характеру	18, с. 25
К. Херманн	Криза – це несподівана і непередбачувана ситуація, яка загрожує пріоритетним цілям організації при обмеженому часі для прийняття рішень	293, с. 87
Л. Бартон	Криза – це широкомасштабна, непередбачена подія, яка веде до потенційно негативних результатів.	287
А. Чернявський	Криза – це переламний етап функціонування будь-якої системи, на якому вона зазнає впливу ззовні чи зсередини, що потребує від неї якісно нового реагування	270
В. Василенко, Є. Коротков	Криза – це крайнє загострення протиріч у соціально-економічній системі (організації), що загрожує її життєстійкості	43, с. 22
В.Сибіряков	Криза – будь-яка зміна якихось параметрів системи, як позитивна, так і негативна, призводить до протилежної зміни інших параметрів системи	76, с.165
Ю. Розенталь Б. Піджненбург	Кризовими називають ситуації, позначені високою небезпекою, станом невпевненості, відчуттям невідкладності	250, с. 60
Ю.Терлецька	Кризю можна охарактеризувати як перелом, будь-яку якісну зміну процесу, перехід від існуючого стану до іншого, суттєво відмінного за основними параметрами	249, с. 28
Ю.Яковец	Кризи – це неминучі та властиві будь-якій системі, оскільки без циклів немає розвитку, а без розвитку система мертва	283
С.Бурий та Д.Мацеха	Криза – це перелом, будь-яка якісна зміна процесу, перехід від існуючого положення до іншого, яке суттєво відрізняється за основними параметрами	40, с. 19
С.Іванюта	Криза – це складний загострений стан, різкий перелом або занепад	104, с. 283
Ю.Сімах	Криза – це негативне явище, яке зумовлене впливом зовнішніх або внутрішніх чинників, що призводять до відхилення від рівноважного стану, яке досягло крайньої точки рівноважної зони.	233
А.Єсакова	Криза – це будь-яке відхилення від стану рівноваги, будь-яке обурення зовнішнього і внутрішнього середовища	90, с. 37
П. Лагадек	Криза - це зіткнення з проблемами; необхідність діяти в умовах відсутності орієнтирів; надзвичайну ситуацію, яка супроводжується дестабілізацією.	292
В. Захаров	Криза - це зміна негативна, глибока і часто неочікувана, яка, у той самий час, несе у собі нові можливості для розвитку.	100
Р. Хіт	Криза – ситуації, які потребують негайної реакції, і які можуть спричинити несподівані наслідки	266

Систематизовано автором

Додаток В
Класифікація економічних криз

№	Критерії класифікації	Вид економічної кризи
1	Рівень економіки	На макрорівні
		На мезорівні
		На макрорівні
		На інтеррівні
2	Об'єкт	У розвитку економіки окремого суб'єкта господарювання
		У розвитку окремої галузі економіки
		У розвитку національної економіки
		У розвитку міжнародної економіки
3	Характер причин виникнення	Закономірні
		Непередбачувані (випадкові)
4	Характер перебігу	Ізольовані
		Взаємодіючі
5	Структурний масштаб охоплення	Окремих систем
		Структурні
		Глобальні
6	Територіальний масштаб охоплення	Локальні
		Регіональні
		Національні
		Світові (міжнародні)
7	Характер наслідків	Прогресивні
		Регресивні
8	Періодичність	Із надкороткими циклами
		Із короткими циклами
		Із циклами середньої тривалості
		Із довгими циклами
9	Тривалість перебігу	Короточасні
		Затяжні
10	Гострота протікання	Легкі
		Глибокі
11	Характером порушень рівноваги в розвитку економіки	Дефолти суб'єктів господарювання
		Державні дефолти
		Валютні кризи
		Інфляційні сплески
		Фінансові кризи
		Банківські кризи

Складено за: Остапишин Т. П., Коптюх О. Г. Економічні кризи: сутність, періодичність виникнення, тривалість і стадії їх перебігу. *Фінанси, облік і аудит*, 2013. Випуск 1(21). С.113-120

Додаток Г

Трактування поняття «криза на підприємстві»

Автор	Визначення	Джерело
О. Антонова	Криза на підприємстві – це економічний стан суб'єкта господарювання, який виник у результаті порушень відповідності між попитом і пропозицією товарів та послуг, спричинених негативними внутрішніми й зовнішніми факторами	9
Т. Pauchant	Криза на підприємстві має позитивний характер, оскільки дає можливість підприємствам навчатися, мобілізувати зусилля, спрямовані на зміни	296
Г.Базаров, С.Беляєв, Л. Белих	Криза на підприємстві – це надзвичайна ситуація, унаслідок якої виникають значні збої в основних підсистемах підприємства	15
О. Стрекалов	Криза на підприємстві – це втрата платоспроможності, конкурентоспроможності, відхилення фактичних результатів від запланованих	240
Р. Попов	Криза на підприємстві – це форма поступального руху системи	191
Ю. Осіпов	Криза на підприємстві – це не кінець і навіть не катастрофа, без неї немає розвитку та якісних перетворень. Вона є обов'язковою передумовою якісного стрибка	172
В. Евсєєв	Криза на підприємстві несе в собі потенціал змін і стає для підприємницьких структур основою для навчання	87
В. Подольська	Криза на рівні підприємства – це форма порушення параметрів життєздатності підприємства, яка проявляє себе протягом певного періоду, характеризується закономірністю та циклічністю виникнення на різних етапах життєвого циклу підприємства, обумовлюється накопиченням протиріч у межах господарської системи, має певні наслідки для можливостей його функціонування та розвитку	187
А. Крутик	Криза підприємства – це перехід від існуючого положення до іншого, істотно відмінного за основними параметрами	132
С. Корецька	Криза підприємства – це стан, за якого підприємство неспроможне фінансово забезпечувати свою господарську діяльність	125
В. Кошкін	Криза підприємства – це незапланований процес обмеженого продовження впливу менеджменту на діяльність підприємства, який ставить під загрозу весь подальший розвиток	129
В. Король	Криза підприємства – це процес, що включає фази розвитку від зниження рентабельності та обсягів прибутку до критичної межі – банкрутства; проміжні фази відзначаються збитковістю й виснаженням резервних фондів для підтримки нормального режиму роботи	126
В. Виробйов, А.Штангрет, О. Петрашова	Криза підприємства – це перехід від стабільності до покращення або погіршення будь – якого з параметрів економічного потенціалу підприємства	49

Систематизовано автором

Додаток Д

Види кризових ситуацій на підприємстві та ризики, що зумовлюють їхнє виникнення

Загальна назва кризи	Види кризових ситуацій	Різновид кризи	Причини кризи	Ризики, реалізація яких спричинила кризу*
Тактична криза	Виробнича	Криза недовиробництва (дефіциту)	Високий попит на продукцію, наявність недостатнього обсягу потужностей та необхідних ресурсів, зриви у постачанні, зриви виробництва, внаслідок нестачі електроенергії, проведення страйків, дії форс-мажорних обставин	Маркетинговий, управлінський, фінансовий, логістичний, кадровий, соціально-політичний, природно-екологічний
		Криза перевиробництва	Низький попит, високі ціни, високий рівень конкуренції, зриви у системі збуту продукції, наявність надлишкових потужностей	Маркетинговий, управлінський
	Фінансова	Криза ліквідності	Низький рівень реалізації продукції, наявність значної дебіторської заборгованості, зокрема протермінованої, недоступність зовнішніх джерел фінансування	Маркетинговий, фінансовий, управлінський
		Криза платоспроможності	Існування значної кредиторської заборгованості, яка не може бути покрита за рахунок активів підприємства	Фінансовий
		Криза ефективності	Високий рівень витрат, низький рівень доходів, отримання збитків, тривала збитковість, низька фондівдача, оборотність, продуктивність праці, висока енерго-, матеріало та трудомісткість виробництва	Виробничий, маркетинговий, управлінський
	Криза управління		Погіршення якості управління, бюрократизація та надмірне збільшення масштабів управління	Управлінський
	Криза довіри		Утрата керівниками лідерства у колективі, некомпетентність у прийнятті рішень	Управлінський
Стратегічна криза	Виробнича	Інноваційна криза	Ігнорування потреби технологічних інновацій, несвоєчасна або невдала модернізація, недофінансування науково-пошукових робіт, втрата технологій через недофункціонування	Науково-технічний, управлінський, кадровий, фінансовий
	Фінансова	Інвестиційна криза	Втрата довіри інвесторів, низька інвестиційна привабливість, недостатньо інтенсивний пошук партнерів, неефективна реалізація інвестиційного проекту, розкрадання коштів, корупція (Коваленко, 2011, с.120)	Інвестиційний, фінансовий, управлінський, кадровий, криміногенний
	Соціальна		Проблеми у своєчасній оплаті праці, загроза безробіття, погіршення морально-психологічного клімату (Коваленко, 2011, с.120)	Економічний, фінансовий, кадровий

Джерело: Масюк В. М. Виявлення та оцінювання ризиків і загроз як чинників антикризового управління машинобудівним підприємством. Дисертаційна робота.

Національний університет «Львівська політехніка». 2017. с. 288

Додаток Ж

Наслідки фінансової кризи на підприємстві



Удосконалено автором

Додаток 3

Трактування поняття «фінансова безпека підприємства»

Автор	Визначення	Джерело
Т. Кузенко	стан найефективнішого використання інформаційних, фінансових показників, ліквідності та платоспроможності, рентабельності капіталу, що перебуває в межах своїх граничних значень.	133, с. 27
В. Ортинський, З. Живко, І. Керницький	стан, який характеризується, по-перше, збалансованістю і якістю сукупності фінансових інструментів, технологій, послуг, котрі використовуються підприємством, по-друге, стійкістю до внутрішніх і зовнішніх загроз, по-третє, здатністю фінансової системи підприємства забезпечувати реалізацію його фінансових інтересів, місії і завдань достатніми обсягами фінансових ресурсів, по-четверте, забезпечувати розвиток цієї фінансової системи.	89, с. 144
Х. Мандзіновська, А. Штангрет, Я. Котляревський, О. Мельников	фінансово-економічний стан підприємства, за якого забезпечується фінансова стійкість, платоспроможність, ліквідність підприємства в довгостроковій перспективі, достатня фінансова незалежність, здатність фінансової системи забезпечувати реалізацію власних фінансових інтересів та протистояти загрозам зовнішнього та внутрішнього середовища, через збалансованість використання фінансових методів і інструментів.	145, с. 18
Л. Донець, Н. Ващенко, В. Мунтіян	стан найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів підприємства, виражений у найкращих значеннях фінансових показників прибутковості й рентабельності бізнесу, якості управління, використання основних і оборотних засобів підприємства, структури його капіталу, норми дивідендних виплат за цінними паперами підприємства, а також курсової вартості його цінних паперів як синтетичного індикатора поточного фінансово-господарського стану підприємства і перспектив його технологічного та фінансового розвитку	85; 164
К. Горячева	стан, який характеризується, по-перше, збалансованістю і якістю сукупності фінансових інструментів, технологій послуг, котрі використовуються підприємством, по-друге, стійкістю до внутрішніх і зовнішніх загроз, по-третє, здатністю фінансової системи підприємства забезпечувати реалізацію його фінансових інтересів, місії і завдань достатніми обсягами фінансових ресурсів, по-четверте, забезпечувати розвиток цієї фінансової системи	68, с. 24
Л. Могиліна	динамічний фінансовий стан підприємства, що характеризується стабільною захищеністю його пріоритетних фінансових інтересів від ідентифікованих ендегенних і екзогенних загроз та здатністю забезпечувати реалізацію своїх фінансових інтересів, місії і завдань, а також власний розвиток достатніми обсягами фінансових ресурсів	160, с. 4
О. Малик	як стан, що характеризується захищеністю фінансових інтересів підприємства, забезпеченістю достатнім обсягом та зваженим використанням ресурсів, наявністю стійкої динаміки зростання в поточному та перспективному періодах, що досягається шляхом розробки і реалізації раціональної фінансової стратегії підприємства, гнучкістю у прийнятті фінансових рішень, вчасним реагуванням на небезпеки і загрози зовнішнього й внутрішнього характеру та ефективним управлінням фінансовими ризиками підприємства	144, с. 26
І. Бланк	кількісно та якісно детермінований рівень його фінансового стану, що забезпечує стабільну захищеність його пріоритетних збалансованих фінансових інтересів від ідентифікованих реальних і потенційних загроз зовнішнього і внутрішнього характеру, параметри якого визначаються на основі його фінансової філософії і створюють необхідні передумови фінансової підтримки його стійкого зростання в поточному і перспективному періодах	29, с. 24
О. Барановський	ступінь захищеності фінансових інтересів на всіх рівнях фінансових відносин або рівень забезпеченості підприємства фінансовими ресурсами достатніми для задоволення його потреб і виконання існуючих зобов'язань	18, с. 158
Н. Капустін	сукупність чинників, які забезпечують незалежність, стійкість, здатність до прогресу в умовах дестабілізуючих факторів.	109, с. 45
С. Покропивний	складова економічної безпеки, яка полягає у найефективнішому використанні корпоративних ресурсів	88, с. 128
О. Судакова	важлива складова частина економічної безпеки підприємства, що базується на незалежності, ефективності	241, с. 140

	і конкурентоспроможності фінансів підприємства, яка відображається через систему критеріїв і показників його стану, що характеризують збалансованість фінансів, достатню ліквідність активів і наявність необхідних грошових резервів, фінансову стабільність, ступінь захищеності фінансових інтересів на усіх рівнях фінансових відносин	
Н. Реверчук	захист від можливих фінансових втрат і попередження банкрутства підприємства, досягнення найефективнішого використання корпоративних ресурсів	204, с. 105
Г. Козаченко, В. Пономарьов, О. Ляшенко	міра гармонізації в часі і просторі економічних інтересів підприємства з інтересами пов'язаних з ним суб'єктів зовнішнього середовища, що діють поза його межами	122, с. 98
М. Погосова, В. Лебедєва	складова економічної безпеки підприємства, яка являє собою такий стан підприємства, що: забезпечує оптимальне залучення та ефективне використання фінансових ресурсів підприємства; дозволяє самостійно розробляти та впроваджувати фінансову стратегію; забезпечує оптимальне залучення та ефективне використання фінансових ресурсів підприємства; дозволяють ідентифікувати небезпеки та загрози стану підприємства та розробляти заходи для їх вчасного усунення; має бути оцінена якісними та кількісними показниками, які мають граничні значення.	184
М. Бендиков	захищеність його науково-технічного, технологічного, виробничого та кадрового потенціалу від прямих (активних) або непрямих (пасивних) загроз.	21, с.7
Г. Голухов, Ю. Шиленко	сукупність заходів, спрямованих на запобігання збиткам від негативної дії усіх чинників впливу на фінансову безпеку за різними аспектами фінансово-господарської діяльності	72, с.35
О. Кириченко	діяльність з управління ризиками та захисту інтересів підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз, з метою забезпечення стабільного розвитку підприємництва та зростання його власного капіталу в поточній і стратегічній перспективах	113, с. 77
Н.Пройда-Носик	складний багаторівневий процес забезпечення захищеності суб'єкта від негативного впливу зовнішніх і внутрішніх фінансових загроз та формування його фінансової рівноваги в поточній і стратегічній перспективі за рахунок ефективного використання його фінансового потенціалу, з метою збільшення ринкової вартості	190, с. 341
О. Сорокіна	специфічний вид економічних відносин, які виникають між підприємством і суб'єктами його зовнішнього оточення щодо забезпечення оптимального фінансового стану, в якому має перебувати підприємство для реалізації своєї стратегії та який характеризується здатністю підприємства протистояти зовнішнім і внутрішнім загрозам	238, с. 270
Ю. Кракос, Р. Разгон	здатність підприємства самостійно розробляти і проводити фінансову стратегію відповідно до цілей корпоративної стратегії, в умовах невизначеного і конкурентного середовища	131, с. 8
Р. Папехін	стан фінансової стабільності, в якому повинно знаходитися підприємство для реалізації своєї стратегії, характеризується можливістю підприємства протистояти зовнішнім і внутрішнім загрозам	177, с. 133
А. Загородній, Г. Вознюк	захищеність фінансових інтересів суб'єктів господарювання на всіх рівнях фінансових відносин, забезпеченість домашніх господарств, підприємств, організацій та установ фінансовими ресурсами, достатніми для задоволення їхніх потреб і виконання фінансових зобов'язань	98, с. 398
Є. Раздіна	комплекс заходів, що сприяють підвищенню фінансової стійкості господарюючих суб'єктів за умов ринкової економіки, які захищають їх комерційні інтереси від впливу негативних ринкових процесів	200, с. 63

Систематизовано автором

Додаток Й1

Трактування поняття «управління»

Автор	Визначення	Джерело
А. Алексєєв	Організаційне складене ціле, що складається з множини елементів, які взаємодіють, зокрема об'єкта й суб'єкта управління	1, с. 24
І. Владимірова	Склад (спеціалізація), взаємозв'язок і співпідпорядкованість самостійних управлінських підрозділів і окремих посад, що забезпечують функції управління	47, с. 116
В. Мишин, І. Асташкіна	Самостійна система, що може входити у систему вищого порядку, при цьому склад елементів кожної з підсистем управління підприємством є різноманітним і залежним від конкретного змісту системи організації	159, с. 255
В. Мильнік	Система, в якій реалізуються функції управління	165, с. 150
С. Янг	Підсистема підприємства, складовими частинами є групи працівників, що взаємодіють; при цьому функції системи управління є сприйняттям входів підприємства (певних проблем) і виходів (виконання комплексу дій, процесів, підсумком яких будуть певні рішення), при цьому повинні збільшуватися прибутки внаслідок оптимізації взаємозв'язку усіх входів і виходів від діяльності усього підприємства	284, с. 201
М. Ципленкова	Елемент внутрішнього середовища організації, зокрема склад і співпідпорядкування її внутрішніх ланок (цехів, ділянок, відділів та інших підрозділів), що становлять єдиний господарський об'єкт. Розрізняють загальну, організаційну і виробничу структуру організації	173, с. 49
А. Ігнат'єва	Система, створена для збору, аналізу і переробки інформації з метою отримання максимального остаточного результату за певних обмежень (наприклад, нестача ресурсів)	102, с. 67

Систематизовано автором

Додаток Й2

Трактування поняття «антикризове управління»

Автор	Визначення	Джерело
Дж.К. Ван Хорн	Антикризові заходи варто вживати, коли фінансове становище підприємства, що функціонує на ринку, стає важким, а перспектива банкрутства – реальною	43, с. 100
І. Булєєв, Н. Брюховецька	Антикризове управління – це мікроекономічна категорія, що відображає виробничі відносини, що складаються на рівні підприємства при його оздоровленні або ліквідації	40, с. 34
Г. Базаров, С. Беляєв	Антикризове управління – це сукупність форм і методів реалізації антикризових процедур щодо конкретного підприємства – боржника	15, с. 27
А. Градов	Антикризове управління – це аналіз стану макро- і мікросередовища, вибір відповідної місії підприємства та вивчення економічного механізму виникнення кризових ситуацій і створення системи сканування зовнішнього та внутрішнього середовища, з метою раннього виявлення слабких сигналів про кризу	71, с. 21
А. Грязнова	Антикризове управління – це система управління, котре має комплексний, системний характер та спрямована на передбачення або усунення несприятливих для бізнесу явищ за допомогою використання всього менеджменту	7, с. 68
В. Король	Антикризове управління – це здатність фірми конструктивно реагувати на зміни, що загрожують її нормальному функціонуванню	126, с. 10
Є. Короткова	Антикризове управління – це управління, у якому певним чином поставлено передбачення небезпеки кризи, аналіз її симптомів та заходів зі зниження негативних наслідків кризи.	127, с. 132
Л. Ліготенко	Антикризове управління – це система передбачення та подолання кризових явищ, яка складається з ряду підсистем, відповідно до функціональних сфер підприємства.	138, с. 60
Е. Міняєва, В. Панагушина	Антикризове управління – це комплекс послідовно здійснюваних заходів попередження, профілактики, подолання кризи, зниження рівня його негативних наслідків.	6, с. 22
О. Проскура	Антикризове управління – це відновлення та забезпечення стійкого становища підприємства на ринку й стабільних результатів діяльності	194, с. 11
Л. Ситник	Антикризове управління – це здатність розробляти оптимальні шляхи виходу з кризової ситуації, визначити пріоритетні цінності підприємства в умовах кризи	231, с. 12
Н. Туленков	Антикризове управління являє собою частину будь-якого управління організації, яке побудоване на врахуванні ризику та небезпеки кризових ситуацій	252, с. 20
Е. Уткін	Антикризове управління – це управління, спрямоване на запобігання можливим серйозним ускладненням у ринковій діяльності підприємства, на забезпечення його стабільного, успішного господарювання з орієнтацією розширеного відтворення на власні накопичення	256, с. 12
А. Чернявський	Антикризове управління має на меті розроблення найменш ризикових управлінських рішень, на основі яких можливе досягнення поставленої цілі та результату з мінімальними негативними наслідками	270, с. 80
М. Бондарчук, І. Алексєєв	Антикризове управління – це така система управління, яка спрямована на розв’язання задач інтенсивного розвитку підприємства завдяки мобілізації та інтенсифікації всіх ресурсів, на відміну від екстенсивного розвитку	36, с. 28

Систематизовано автором

Додаток ЙЗ

Огляд захищених дисертацій за проблемою формування та реалізації антикризового управління

Джерело	Ключові слова	Головні результати дослідження	Новизна результатів дослідження
Прохорова Ю.В. Антикризове фінансове управління підприємством. - Рукопис. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Європейський університет, Київ, 2008 [196]	фінансова криза, антикризове фінансове управління, діагностика, ступінь фінансової кризи, вид фінансової кризи, концепція антикризового фінансового управління, матриця перехідних вірогідностей	Удосконалено комплексну систему діагностування в антикризовому фінансовому управлінні на основі її кількісної та якісної складової, що дозволило визначити та обґрунтувати власний набір інструментів для діагностики фінансово-господарського стану підприємства, що охоплює як стратегію і тактику, так і напрямки управління, а також групу фінансових коефіцієнтів, які доцільно використовувати при здійсненні процесу антикризового фінансового управління підприємством	Розроблено інтегровану модель визначеного виду (криза ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності, прибутковості) та ступеня фінансової кризи, яка відображає вплив кожного показника на інтегральну оцінку фінансового стану підприємства, що є передумовою розробки, впровадження комплексу відповідних заходів антикризового фінансового управління, залежно від виявленого виду кризи та її особливостей
Рудик О.Р. Антикризове управління фінансовою стійкістю суб'єктів господарювання в економіці України. – Рукопис. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.08. – гроші, фінанси і кредит. – Львівський національний університет імені Івана Франка. – Львів, 2010. [206]	антикризове управління, криза, мінливість фінансових коефіцієнтів, фінансова криза, суб'єкт господарювання, фінансова стійкість, фінансовий контролінг, фінансовий менеджер	Удосконалено організаційну модель антикризового управління фінансовою стійкістю суб'єкта господарювання, шляхом оптимізації послідовності етапів такого управління, та включення таких елементів як: науково-методичне забезпечення антикризового управління фінансовою стійкістю суб'єкта господарювання та моніторинг діяльності господарюючого суб'єкта	Сформульовано основні функції кризи – ліквідаційну; перерозподільчу; стимулюючу; регулюючу; реструктуризаційну; інноваційну, що дозволило наголосити на негативних і виділити позитивні моменти кризи; Доведено існування зв'язку між рівнем волатильності (мінливості) фінансових коефіцієнтів і рівнем їхньої інформаційної цінності як індикаторів кризи.
Савчук Д. Г. Антикризовий фінансовий контролінг на підприємстві. - Рукопис. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит. - ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», 2015. [209]	антикризовий фінансовий контролінг, фінансова діагностика, контролінг ризиків, вартісно-орієнтовані показники, антикризова фінансова комунікація, антикризовий моніторинг	Удосконалено термінологічний апарат антикризового фінансового контролінгу, зокрема сформульовано визначення підсистеми раннього попередження та реагування, термінів «фінансова діагностика», «контролінг ризиків», «антикризова фінансова комунікація», «антикризовий моніторинг», що сприятиме розвитку наукової парадигми антикризового управління фінансами підприємств	Обґрунтовано системний підхід до фінансової діагностики, який полягає у комплексній оцінці сукупності факторів та параметрів фінансового стану підприємства. Підхід є результатом синтезу трьох аналітичних прийомів: прогнозування платоспроможності на основі розрахунку показника покриття боргу, визначення інтегрального показника фінансового стану на основі аналізу звітної інформації, оцінка

			потенціалу зростання вартості на основі розрахунку вартісно-орієнтованих показників.
Литвин А.В. Моделювання процесів антикризового фінансового управління в діяльності страхових компаній України. – Рукопис. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.11 – Математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці. – ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», Київ, 2015. [136]	фінансова криза, антикризове фінансове управління, страхові компанії, виявлення ознак фінансової кризи, реагування на кризові явища, метод опорних векторів, дерево рішень, логістична регресія, імітаційне моделювання, системна динаміка	Удосконалено концепцію відбору ознак (змінних) для використання в процесі побудови економіко-математичних моделей, шляхом застосування методу умовної кореляції та методу мінімальної надлишковості — максимальної доречності з додатковим врахуванням змін між періодами, що дозволило покращити класифікаційні характеристики моделей виявлення ознак фінансової кризи	Розроблено модельний комплекс, що включає моделі виявлення ознак фінансової кризи на основі методу опорних векторів, дерев рішень і логістичної регресії, які демонструють високу точність та враховують особливості діяльності українських страхових компаній, та імітаційну модель діяльності страховика, в яку інкорпоровано побудовані моделі виявлення ознак фінансової кризи, що дозволяє проводити сценарний аналіз, з метою передбачення фінансової кризи, оцінки заходів реагування та навчання з досвіду антикризового фінансового управління
Терещенко О.О. Антикризове управління фінансами підприємств. – Рукопис. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.04.01 – Фінанси, грошовий обіг і кредит. – Київський національний економічний університет, Київ, 2005. [244]	антикризовий фінансовий менеджмент, внутрішній аудит, дискримінантна модель, діагностика фінансової кризи, інформаційна асиметрія, план антикризових заходів, санаційний аудит, управління ризиками, фінансовий контролінг	удосконалено методичні підходи щодо: побудови концептуальної моделі контролінгу для вітчизняних підприємств як сукупності методів та процедур з координації планування, обліку, контролю та ризик-менеджменту, а також щодо інформаційного, методичного та консультаційного забезпечення управлінських рішень	Доведено об'єктивну неспроможність традиційних вітчизняних методик аналізу фінансового стану давати адекватну оцінку кредитоспроможності та загрози банкрутства суб'єктів господарювання і розроблено комплекс дискримінантних моделей діагностики фінансової кризи українських підприємств; визначено етапи побудови економетричної моделі прогнозування банкрутства на основі дискримінантного аналізу з урахуванням необхідності формування вибіркової сукупності підприємств за галузевим принципом та селективного відбору незалежних змінних (фінансових показників)

Систематизовано автором

Додаток Й4

Трактування поняття «антикризове фінансове управління»

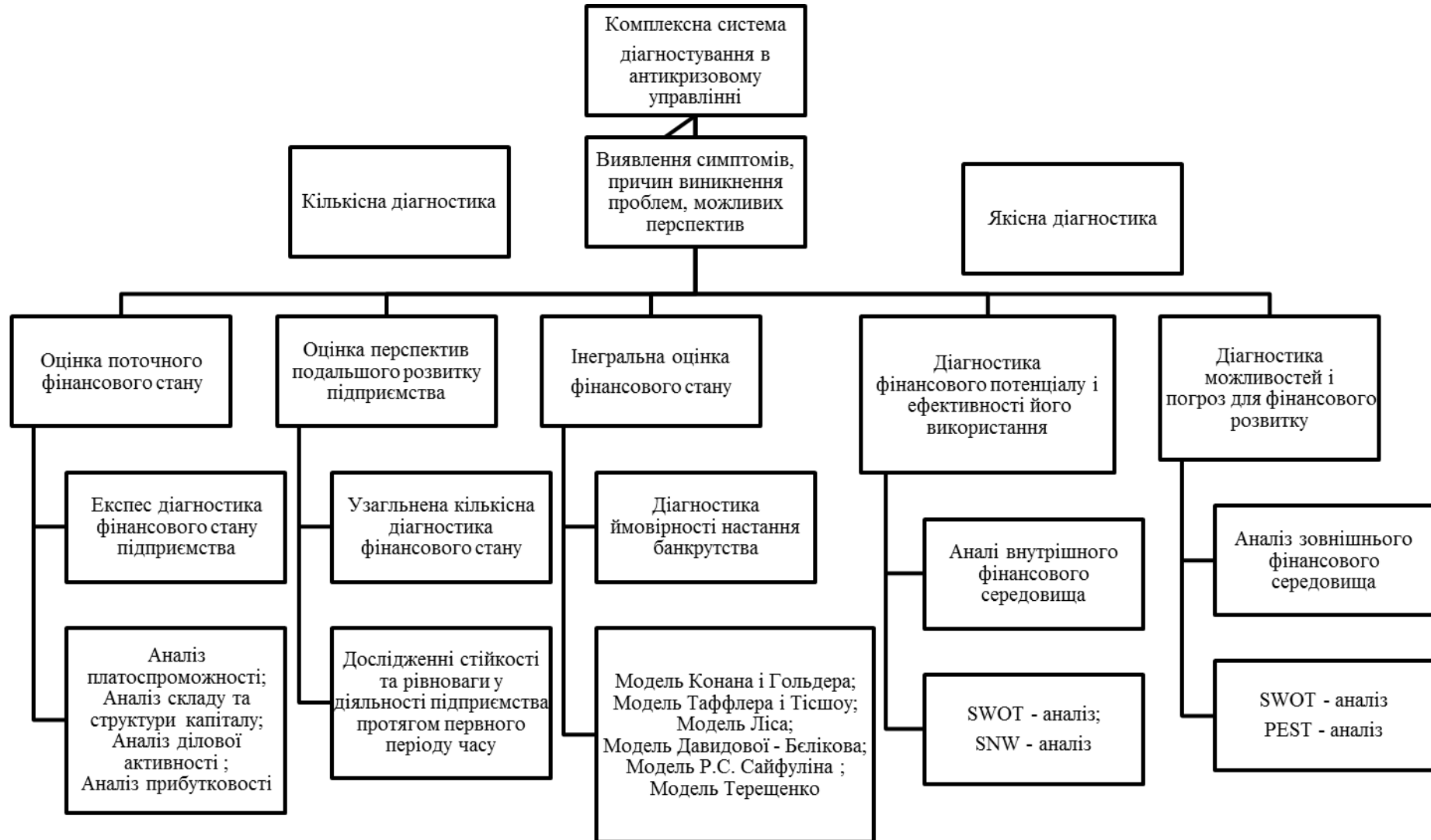
№	Автор	Визначення	Джерело
1	Л. Салига, С. Ляшенко, Н. Дацій	Антикризове фінансове управління – це фінансове управління, політика якого являє собою частину загальної фінансової стратегії господарюючого суб’єкта, що полягає в розробленні системи методів попередньої діагностики загроз банкрутства та «виключені» механізмів фінансового оздоровлення суб’єкта господарювання, які забезпечують його вихід зі стану кризи	212, с. 108
2	О.Ареф’єва, Ю.Прохорова	Антикризове фінансове управління –це система управління, яке використовує механізми фінансового впливу, спрямовані на запобігання або подолання фінансової кризи	130, с. 16
3	О. Терещенко	Антикризове фінансове управління – це застосування специфічних методів та прийомів управління фінансами, які дозволять забезпечити безперервну діяльність підприємств на основі управління зовнішніми та внутрішніми ризиками профілактики та нейтралізації фінансової кризи	245, с. 36
4	І. Бланк	Антикризове фінансове управління – це система принципів і методів розроблення та реалізації комплексу спеціальних управлінських рішень, направлених на запобігання фінансовим кризам підприємства, їх подолання, а також мінімізацію їх негативних фінансових наслідків	30, 56
5	Р. Біловол	Антикризове фінансове управління є частиною загального антикризового управління, що включає фінансові заходи на підприємстві, які передбачають формування раціональної структури капіталу, джерел та умов залучення власних та позикових ресурсів, а також оптимізацію напрямів використання отриманого прибутку.	25, с. 232
6	Л. Лігоненко	Антикризове фінансове управління підприємством є складовою частиною антикризового управління підприємством	137, с. 126
7	Н. Давиденко	Антикризове фінансове управління – це система заходів щодо управління фінансами, спрямована на запобігання та подолання кризових явищ у процесах функціонування й розвитку будь-якого суб’єкта господарювання	76, с. 78
8	О. Коваленко, С. Галь	Антикризове управління фінансами – процес управління фінансово-економічними ризиками та фінансовою санацією підприємства, з метою профілактики і нейтралізації фінансової кризи та забезпечення безперервної діяльності підприємства на основі використання системи специфічних методів та прийомів управління фінансами.	120, с. 109
9	В. Гришов	Зміст антикризового фінансового управління визначається як сукупність заходів організаційного, економічного, управлінського і регулюючого характеру, спрямованих на максимальну реалізацію потенціалу антикризового управління в умовах впливу факторів внутрішнього і зовнішнього середовища в коротко- і довгостроковій перспективі, з метою реалізації фінансового потенціалу підприємства та досягнення стратегічних цілей його розвитку.	73, с. 101
10	О. Шевцова	Антикризове фінансове управління підприємством є невід’ємною складовою управління сучасним підприємством з певною сформульованою місією підприємства; перспективним баченням - важливою передумовою майбутнього зростання підприємства, вибору перспективних напрямів його розвитку і стратегічної концепції - визначенням основної мети підприємства.	273
11	Я. Алмашій	Антикризове фінансове управління підприємством – це ефективно організоване управління, в основу якого покладено застосування арсеналу специфічних методів та прийомів управління фінансами підприємства, які націлені на подолання фінансової кризи, застосувавши фінансовий потенціал підприємства.	3, с. 69
12	Л. Дейніс, В. Фучеджи	Антикризове фінансове управління — це комплекс постійно організованого управління, в основу якого покладено застосування специфічних методів та прийомів управління фінансами підприємства, включає складові, спрямовані на профілактику та нейтралізацію фінансової кризи за допомогою всього фінансового потенціалу підприємства	79
13	В. Аранчій, О. Антонюк	Антикризове фінансове управління призначене для швидкого поновлення платоспроможності і відновлення достатнього рівня фінансової стійкості підприємства для запобігання його банкрутства.	10

14	В. Храпкіна	Антикризове фінансове управління залежить від своєчасного встановлення та прогнозування виникнутих сигналів, які загрожують фінансовій стабільності підприємства	267, с. 131
15	М. Колісник	Антикризове фінансове управління являє собою частину загальної фінансової стратегії підприємства, що полягає в розробці й використанні системи методів попередньої діагностики загрози банкрутства й механізмів фінансового оздоровлення підприємства, що забезпечують його захист від банкрутства	123, с. 94
16	М. Мокряк	Система антикризового фінансового управління – це комплекс взаємозалежних елементів, які реалізують управлінську діяльність на основі чітко визначеного антикризового механізму управління за допомогою використання інновацій, підготовленого персоналу, сучасних зв'язків між суб'єктами та об'єктами управління і зовнішнім середовищем	162, с.145
17	А. Чернявський	Антикризове фінансове управління – це комплекс профілактичних заходів, спрямованих на попередження фінансової кризи: системний аналіз сильних та слабких сторін підприємства, оцінка ймовірності банкрутства, управління ризиками	270, с.117
18	Г. Партин, Н. Селюченко	Антикризове фінансове управління – це система управління фінансами, спрямована на виведення підприємства з кризи, в тому числі шляхом проведення санації чи реструктуризації суб'єкта господарювання	177, с. 236
19	І. Сіліна	Антикризове фінансове управління — це управління, яке спрямовано на передбачення небезпеки фінансової кризи, аналіз її симптомів і усунення загроз появи кризових ситуацій як у сучасному часовому проміжку, так і у наступних за ним, а в разі їх появи — аналіз і прийняття швидких заходів ліквідаційного характеру з найменшими втратами та негативними наслідками для підприємства, з метою відновлення та знаходження нових конкурентних переваг і оптимізації формування, розподілу та використання грошових ресурсів у рамках повернення до прибуткової діяльності.	232, с. 48
20	Д. Глухова	Антикризове фінансове управління являє собою специфічний вид управлінської діяльності, що полягає в скануванні впливу зовнішнього і внутрішнього середовища на фінансові умови функціонування підприємства, з метою своєчасного виявлення ознак наближення кризи, аналізі фінансового стану, потім виявленні ймовірності настання його неспроможності і в подальшому впровадженні фінансово-економічних заходів по подоланню кризової для підприємства ситуації.	57, с. 34

Систематизовано автором

Додаток К

Комплексна система діагностування в антикризовому управлінні підприємством



Джерело: Ареф'єва О.В., Ю.В. Прохорова. Антикризове фінансове управління підприємством: монографія. Львів: Укр.акад.друкарства, 2011. 252 с.

Додаток Л

**Обсяг реалізованої продукції у розрізі основних галузей промисловості України
за період 2013 – 2018 рр., млн. грн. [82]**

Вид діяльності	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Добувна промисловість і розроблено кар'єрів	151575,3	154700,8	191599,3	240150,3	323530,4	391471,1
Виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів	253439	302391,9	398023,2	462418,2	548377,8	589854,4
Текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів	9606	11510	17384,4	20344,4	25653,3	31129,6
Виготовлення виробів з деревини, паперу та поліграфічна діяльність	35934,9	43816,7	60146,2	72700,7	84153,4	104062,1
Виробництво гумових і пластмасових виробів	58386,8	64212,5	85969,9	107615,7	134146,8	161113,1
Металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів (окрім машин та устаткування)	207305,3	237393	278502,8	318195,9	411372,3	492706,6
Машинобудування	113926,6	101924,7	115261,7	131351,8	168281,9	208676,4
Виробництво меблів, іншої продукції, ремонт, монтаж машин і устаткування	30546,4	30956,4	35647,4	43650,3	56383,8	67706,1

Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	333400,6	351803,2	424705,2	580354,1	646567,9	736102,3
Водопостачання, каналізація, поводження з відходами	19698,2	18599,8	21086	24796,6	28259,9	32222,1
Промисловість	1322408,4	1428839,1	1776603,7	2158030	2625862,6	3045201,9

Сформовано без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя, за 2014-2018 рр. - також без частини зони проведення антитерористичної операції.

Додаток М

Основні недоліки, що притаманні існуючим моделям прогнозування банкрутства при їх застосуванні на українських підприємствах

Модель	Недоліки моделі, які виявлені при застосуванні для вітчизняних підприємств
Двофакторна модель Альтмана	1. Модель не пристосована під темпи інфляції та цикли макро- та мікроекономіки в Україні. 2. Не відображає оборотність та рентабельність активів.
П'ятифакторна модель Альтмана	1. Низький розвиток вторинного фондового ринку не дозволяє ефективно застосовувати модель на вітчизняних підприємствах. 2. Не враховуються коливання курсів акцій. 3. Рівень рентабельності як визначальний орієнтир даної моделі, вітчизняні підприємства свідомо, через мінімізацію своїх прибутку, занижують.
Модель Давидової – Белікова	1. Не враховано особливостей галузевої специфіки кожного виду діяльності.
Модель Сайфуліна та Кадикова	1. Не враховано особливостей галузевої специфіки кожного виду діяльності. 2. Незбалансованість значень вагових коефіцієнтів. 3. Залежність від одного джерела інформації.
Модель Спрінгейта	1. Першочергова мета створення моделі була для прогнозування банкрутства виключно підприємств США і Канади. 2. Модель використовується для оцінки кредитоспроможності підприємств.
Модель Таффлера і Тісшоу	1. Залежить від розвитку фондового ринку в країні.
Універсальна дискримінанта функція	1. Складність розрахунку. 2. Першочергова мета створення моделі було прогнозування банкрутства виключно підприємств США
Модель Флумера	1. Застосовується переважно в банківській діяльності. 2. Потребує корекції на національну валюту.
Модель Ліса	1. Першочергова мета створення моделі було прогнозування банкрутства виключно підприємств Великобританії.
Модель Конана і Гольдера	1. Не враховує ряд факторів, що характеризують фінансову стійкість підприємств.
Модель Чессера	1. Низька кількість факторів. 2. Першочергова мета створення моделі було оцінка рейтингу позичальника.

Узагальнено автором за даними джерел: [13; 145]

Додаток М1

Анкета експертного оцінювання

«Оцінка рівня фінансової безпеки, при якому необхідно застосовувати антикризове управління на підприємстві машинобудування»

Частина 1

Шановний респонденте!

Просимо Вас взяти участь в експертному опитуванні, аудиторією якого є працівники сфери машинобудування України. Дане опитування має за мету провести дослідження оцінки рівня фінансової безпеки, при якому необхідно застосовувати антикризове управління на вітчизняних підприємствах машинобудування. Отримана нами інформація, за результатами опитування, буде використана лише в навчально – наукових та прикладних цілях.

З метою забезпечення конфіденційності, ми не будемо публікувати ваші персональні дані при демонстрації результатів проведеного опитування.

Під час заповнення анкети, уважно прочитайте запитання та варіанти відповідей. Відмітку зробіть напроти варіанту, що збігається з Вашою точкою зору, або ж допишіть свою думку там, де це обумовлено.

Прізвище і ім'я респондента _____

Назва підприємства, діяльність якого стосується діяльності респондента _____

Назва посади, яку обіймає респондент на підприємстві _____

1. Охарактеризуйте фінансовий стан Вашого підприємства у розрізі відповідної галузі, де воно функціонує:

- ☐ відмінно;
- ☐ добре;
- ☐ задовільно;
- ☐ погано;
- ☐ критично;
- ☐ важко дати відповідь.

2. Чи на Вашому підприємстві функціонують відділи або створенні посади, пов'язані з фінансовою (або фінансово – економічною) безпекою ?

- ☐ функціонують відповідні відділи;
- ☐ призначена лише окрема посада;
- ☐ нічого з вищеперерахованого немає.

3. Оберіть три з представлених нами фінансових індикаторів, що належать до групи показників ліквідності, які, на Вашу думку, найкраще дозволяють оцінити рівень фінансової безпеки на підприємстві машинобудування.

- ☐ коефіцієнт загальної ліквідності;
- ☐ коефіцієнт абсолютної ліквідності;
- ☐ коефіцієнт поточної ліквідності;
- ☐ коефіцієнт ліквідності запасів;
- ☐ коефіцієнт мобільності активів;
- ☐ коефіцієнт співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості;

- коефіцієнт співвідношення активів .

4. Оберіть три з представлених нами фінансових індикаторів, що належать до групи показників ділової активності, які, на Вашу думку, найкраще дозволяють оцінити рівень фінансової безпеки на підприємстві машинобудування.

- коефіцієнт оборотності активів;
- коефіцієнт оборотності оборотних коштів;
- коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості;
- коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості;
- коефіцієнт оборотності матеріальних запасів;
- коефіцієнт основних засобів;
- коефіцієнт оборотності власного капіталу;
- коефіцієнт оборотності готової продукції.

5. Оберіть три з представлених нами фінансових індикаторів, що належать до групи показників рентабельності, які, на Вашу думку, найкраще дозволяють оцінити рівень фінансової безпеки на підприємстві машинобудування.

- коефіцієнт рентабельності активів;
- коефіцієнт рентабельності власного капіталу;
- коефіцієнт рентабельності діяльності;
- коефіцієнт рентабельності продажів;
- коефіцієнт рентабельності виробничих фондів;
- коефіцієнт рентабельності позикового капіталу;
- коефіцієнт рентабельності продукції.

6. Оберіть три з представлених нами фінансових індикаторів, що належать до групи показників фінансової стійкості, які, на Вашу думку, найкраще дозволяють оцінити рівень фінансової безпеки на підприємстві машинобудування.

- коефіцієнт фінансової залежності;
- коефіцієнт автономії;
- коефіцієнт маневреності власних коштів;
- коефіцієнт ефективності використання власних коштів;
- коефіцієнт використання фінансових ресурсів усього майна;
- коефіцієнт покриття запасів;
- коефіцієнт фінансування;
- коефіцієнт фінансової стійкості;
- коефіцієнт придатності основних засобів;
- коефіцієнт фінансового левариджу.

Додаток М2

Анкета експертного оцінювання

«Оцінка рівня фінансової безпеки, при якому необхідно застосовувати антикризове управління на підприємстві машинобудування»

Частина 2

Шановний респонденте!

Просимо Вас взяти участь в експертному опитуванні, аудиторією якого є працівники сфери машинобудування України. Дане опитування має за мету провести дослідження оцінки рівня фінансової безпеки, при якому необхідно застосовувати антикризове управління на вітчизняних підприємствах машинобудування. Отримана нами інформація, за результатами опитування, буде використана лише в навчально – наукових та прикладних цілях.

З метою забезпечення конфіденційності, ми не будемо публікувати ваші персональні дані при демонстрації результатів проведеного опитування.

Під час заповнення анкети уважно прочитайте запитання та варіанти відповідей. Відмітку зробіть напроти варіанту, що збігається з Вашою точкою зору, або ж допишіть свою думку там, де це обумовлено.

Примітка: Анкету заповніть лише після того, як отримаєте сформований список фінансових індикаторів, які будуть Вам надіслані після заповнення та відправлення першої частини анкети.

Прізвище і ім'я респондента _____

Назва підприємства, діяльність якого стосується діяльності респондента _____

Назва посади, яку обіймає респондент на підприємстві _____

1. Отримавши та погодивши сформований список з дев'яти фінансових індикаторів для оцінки рівня фінансової безпеки, заповніть їх у таблицю в порядку, які на Вашу думку, мають найбільшу вагомість для оцінки рівня фінансової безпеки, при якому необхідно застосовувати антикризове управління до найменш вагомих. Після цього вкажіть, які, на Вашу думку, повинні бути порогові значення кожного з фінансових індикаторів для наступних рівнів фінансової безпеки: «Бажаний»; «Прийнятий»; «Рекомендований»; «Допустимий»; «Передкризовий»; «Кризовий».

№	Індикатор	Рівні фінансової безпеки підприємства					
		Бажаний	Прийнятий	Рекомендований	Допустимий	Передкризовий	Кризовий
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							

Додаток МЗ

Анкета експертного оцінювання

«Оцінка рівня фінансової безпеки, при якому необхідно застосовувати антикризове управління на підприємстві машинобудування»

Частина 3

Шановний респонденте!

Просимо Вас взяти участь в експертному опитуванні, аудиторією якого є працівники сфери машинобудування України. Дане опитування має за мету провести дослідження оцінки рівня фінансової безпеки, при якому необхідно застосовувати антикризове управління на вітчизняних підприємствах машинобудування. Отримана нами інформація, за результатами опитування, буде використана лише в навчально – наукових та прикладних цілях.

З метою забезпечення конфіденційності, ми не будемо публікувати ваші персональні дані при демонстрації результатів проведеного опитування.

Під час заповнення анкети уважно прочитайте запитання та варіанти відповідей. Відмітку зробіть напроти варіанту, що збігається з Вашою точкою зору, або ж допишіть свою думку там, де це обумовлено.

Прізвище і ім'я респондента _____

Назва підприємства, діяльність якого стосується діяльності респондента _____

Назва посади, яку обіймає респондент на підприємстві _____

1. Окремо, ми просимо Вас, оцінити рівень фінансової безпеки на вашому підприємстві через сформовану нами групу «якісні показники», перелік яких подано нижче. Вкажіть, які, на Вашу думку, повинні бути порогові значення кожного з фінансових індикаторів для наступних рівнях фінансової безпеки: «Бажаний»; «Прийнятий»; «Рекомендований»; «Допустимий»; «Передкризовий»; «Кризовий». Також, дайте власну оцінку, яка передбачає значення від 0 до 1.

№	Індикатор	Рівні фінансової безпеки підприємства						Власна оцінка
		Бажаний	Прийнятий	Рекомендований	Допустимий	Передкризовий	Кризовий	
1	Платіжна дисципліна							
2	Ефективність обліково-аналітичного забезпечення							
3	Взаємодія з контрагентами							

Додаток М4

Анкета експертного оцінювання

«Оцінка рівня фінансової безпеки, при якому необхідно застосовувати антикризове управління на підприємстві машинобудування»

Частина 4

Шановний респонденте!

Просимо Вас взяти участь в експертному опитуванні, аудиторією якого є працівники сфери машинобудування України. Дане опитування має за мету провести дослідження оцінки рівня фінансової безпеки, при якому необхідно застосовувати антикризове управління на вітчизняних підприємствах машинобудування. Отримана нами інформація, за результатами опитування, буде використана лише в навчально-наукових та прикладних цілях.

З метою забезпечення конфіденційності, ми не будемо публікувати ваші персональні дані при демонстрації результатів проведеного опитування.

Під час заповнення анкети уважно прочитайте запитання та варіанти відповідей. Відмітку зробіть напроти варіанту, що збігається з Вашою точкою зору, або ж допишіть свою думку там, де це обумовлено.

Прізвище і ім'я респондента _____

Назва підприємства, діяльність якого стосується діяльності респондента _____

Назва посади, яку обіймає респондент на підприємстві _____

1. Оцініть рівень довіри між запропонованими ланками на вашому підприємстві. Якщо із запропонованого нами списку ланок, на вашому підприємстві вона відсутня, то ставите «-». Максимальна кількість балів складає «10».

№	Ланка підприємства	Ваша оцінка	Пояснення, чому саме така кількість балів (коротко)
1	Оцініть рівень довіри між персоналом підприємства, що відповідає за реалізацію антикризового управління та забезпечення фінансово-економічної безпеки та персоналом, що відповідає за обліково-аналітичне забезпечення		
2	Оцініть рівень довіри між керівництвом підприємства та персоналом, що відповідає за реалізацію антикризового управління та забезпечення фінансово-економічної безпеки на вашому підприємстві		

Додаток П

Характеристика фінансових індикаторів, відібраних для оцінки рівня фінансової безпеки підприємства

№	Назва індикатора	Порядок розрахунку	Характеристика
1	Коефіцієнт загальної ліквідності	$\frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Поточні зобов'язання}}$	Демонструє здатність підприємства забезпечити свої короткострокові зобов'язання з найбільш легко реалізованої частини активів – оборотних коштів.
2	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$\frac{\text{Грошові кошти} + \text{поточні фінансові інвестиції}}{\text{Поточні зобов'язання}}$	Демонструє частку короткострокових зобов'язань, котрі підприємство може погасити найближчим часом, не чекаючи оплати дебіторської заборгованості
3	Коефіцієнт поточної ліквідності	$\frac{\text{Оборотні активи} - \text{Виробничі запаси}}{\text{Поточні зобов'язання}}$	Демонструє, яку частину поточних зобов'язань підприємство може погасити за рахунок найбільш ліквідних оборотних коштів.
4	Коефіцієнт оборотності активів	$\frac{\text{Чиста виручка від реалізації}}{\text{Середньорічна вартість активів}}$	Демонструє скільки разів за аналізований період відбувається повний цикл виробництва й обіг, що приносить відповідний ефект у вигляді прибутку
5	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	$\frac{\text{Чиста виручка від реалізації}}{\text{Середньорічна сума дебіторської заборгованості}}$	Демонструє скільки разів за рік обернулися кошти, вкладені в розрахунки
6	Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	$\frac{\text{Чиста виручка від реалізації}}{\text{Середньорічна сума кредиторської заборгованості}}$	Демонструє розширення або зниження комерційного кредиту, наданого підприємству
7	Рентабельність активів	$\frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Середньорічна вартість активів}}$	Характеризує рівень прибутку, що утворюється усіма активами підприємства
8	Рентабельність власного капіталу	$\frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Середньорічна сума власного капіталу}}$	Характеризує рівень прибутковості власного капіталу підприємства
9	Рентабельність продукції	$\frac{\text{Валовий прибутку від продажу}}{\text{Собіварість реалізованої продукції}}$	Характеризує рівень прибутковості виробництва продукції
10	Коефіцієнт автономії	$\frac{\text{Власний капітал}}{\text{Валюта балансу}}$	Демонструє частку коштів, що вкладені власниками підприємства в загальний обсяг майна
11	Коефіцієнт фінансової стійкості	$\frac{\text{Власний капітал}}{\text{Заточений капітал}}$	Демонструє, яка частку заборгованості можна погасити власним капіталом
12	Коефіцієнт маневреності власних коштів	$\frac{\text{Власні оборотні кошти}}{\text{Власний капітал}}$	Характеризує ступінь мобільності використання власного капіталу

Сформовано автором

Додаток Р1

Загальна характеристика обраних для оцінювання підприємств

Вид економічної діяльності	Розмір підприємства	Середня кількість працівників,од.	Валюта балансу, тис.грн.	Обсяг чистого доходу від реалізації продукції, тис.грн.
ПАТ «Конвеєр»				
Машинобудування	Середнє	163	31380	29140
ПАТ «Смілянський машинобудівний завод»				
Машинобудування	Середнє	218	29716	41761
ПАТ «Новоград-Волинський завод сільгоспмашин»				
Машинобудування	Середнє	126	37279	45300
ПАТ «Завод «ТЕМП»»				
Машинобудування	Середнє	119	45520	41253
ПАТ «Полтавський машинобудівний завод»				
Машинобудування	Середнє	235	50948	51978
ПАТ «Харківський електротехнічний завод «Укрелектромаш»»				
Машинобудування	Середнє	144	66958	42742
ПАТ «Одеський машинобудівний завод»				
Машинобудування	Середнє	151	73110	30770
ПАТ «Верхньодніпровський машинобудівний завод»				
Машинобудування	Середнє	181	68760	108162
ПАТ «Красилівський машинобудівний завод»				
Машинобудування	Середнє	122	191277	52927
ПАТ «Гребінківський машинобудівний завод»				
Машинобудування	Середнє	166	132403	203807

Сформовано автором

Додаток Р2

Результати розрахунків основних індикаторів для оцінки рівня фінансової безпеки, при якому необхідно застосовувати антикризове управління за обраною групою підприємств за 2013 рік

Показники	ПАТ «Верхньодніпровський машинобудівний завод»	ПАТ «Гребінківський машинобудівний завод»	ПАТ «Завод «ТЕМП»»	ПАТ «Конвєср»	ПАТ «Красилівський машинобудівний завод»	ПАТ «Новоград- Волинський завод сільгоспмашин»	ПАТ «Одеський машинобудівний завод»	ПАТ «Полтавський машинобудівний завод»	ПАТ «Смілянський машинобудівний завод»	ПАТ «Харківський електротехнічний завод «Укрелектромаш»»
Коефіцієнт покриття	3,6	1,3	1,4	1,03	2,3	7,3	0,98	0,9	4,3	0,4
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт покриття»</i>	1	0,55	0,62	0,35	0,95	1	0,32	0,28	1	0,14
Коефіцієнт швидкої ліквідності	2,5	1,3	1,3	0,6	0,5	5,6	0,77	0,84	3,9	0,3
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт швидкої ліквідності»</i>	1	1	1	0,37	0,24	1	0,56	0,8	1	0,11
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,5	0,2	0,03	0	0	0,5	0,05	0,62	3,5	0
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт абсолютної ліквідності»</i>	0,9	0,51	0	0	0	0,91	0,1	0,94	1	0
Рівень безпеки за групою «ліквідність»	0,98	0,72	0,65	0,29	0,48	0,98	0,37	0,62	1	0,1
Коефіцієнт оборотності активів	2,11	0,35	0,43	0,45	0,1	0,6	0,45	0,33	0,99	0,7
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт оборотності активів»</i>	0,87	0,12	0	0,15	0,03	0,2	0,15	0,11	0,33	0,24
Коефіцієнт оборотності ДЗ	7,5	1,2	2,27	6,69	2,1	9,9	3,7	9,82	19,2	3,4
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт оборотності ДЗ»</i>	1	0,2	0,42	1	0,35	1	0,71	1	1	0,65
Коефіцієнт оборотності КЗ	17,5	2,11	1,21	2,14	0,42	7,1	1,47	2,3	3,1	0,84
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт оборотності КЗ»</i>	1	0,35	0	0,36	0,05	1	0,16	0,38	0,53	0,09
Рівень безпеки за групою «ділова активність»	0,93	0,2	0,11	0,41	0,12	0,6	0,29	0,4	0,55	0,31
Коефіцієнт автономії	0,78	0,7	0,5	0,74	0,5	0,93	-0,12	0,3	0,9	-0,2

<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт автономії»</i>	0,83	0,76	0,52	0,79	0,52	0,94	0	0,33	0,91	0
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,79	0,7	0,55	0,74	0,9	0,93	0,3	0,3	0,95	-0,1
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт фінансової стійкості»</i>	0,7	0,83	0,58	0,9	1	1	0,34	0,34	1	0
Коефіцієнт маневреності	0,98	0,57	1,2	0,03	0,44	0,55	-5,7	1,9	0,4	-2,4
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт маневреності»</i>	0,9	0,56	1	0,86	0,45	0,72	0	1	0,41	0
Рівень безпеки за групою «фінансової стійкості»	0,79	0,76	0,61	0,84	0,68	0,93	0,12	0,43	0,87	0
Рентабельність активів	0,26	0,01	-0,04	-0,05	0	-0,06	-0,29	0	0	-0,07
<i>Рівень безпеки за показником «рентабельність активів»</i>	1	0,06	0	0	0	0	0	0	0	0
Рентабельність власного капіталу	35,7	1,4	-7,02	-6,1	0,5	-6,1	-878,8	0,15	0,02	-43,05
<i>Рівень безпеки за показником «рентабельність власного капіталу»</i>	1	1	0	0	1	0	0	0,82	0,18	0
Рентабельність продукції	0,17	0,03	-0,13	-0,11	0,03	-0,1	-0,64	0	0	-0,1
<i>Рівень безпеки за показником «рентабельність продукції»</i>	0,55	0,14	0	0	0,15	0	0	0	0	0
Рівень безпеки за групою «рентабельність»	0,91	0,41	0	0	0,38	0	0	0,29	0,06	0
Платіжна дисципліна	0,9	0,65	0,2	0,75	0,35	0,75	0,2	0,45	0,55	0,1
Ефективність обліково- аналітичного забезпечення	0,7	0,8	0,3	0,4	0,3	0,65	0,15	0,3	0,65	0,1
Взаємодія з контрагентами	0,85	0,7	0,2	0,8	0,3	0,6	0,1	0,3	0,6	0,25
Рівень безпеки за групою «якісні показники»	0,81	0,73	0,24	0,63	0,32	0,67	0,1	0,35	0,61	0,15
Загальний рівень фінансової безпеки	0,89	0,59	0,35	0,43	0,41	0,65	0,19	0,43	0,64	0,1

Розраховано автором

Додаток РЗ

Результати розрахунків основних індикаторів для оцінки рівня фінансової безпеки, при якому необхідно застосовувати антикризове управління за обраною групою підприємств за 2014 рік

Показники	ПАТ «Верхньодніпровський машинобудівний завод»	ПАТ «Гребінківський машинобудівний завод»	ПАТ «Завод «ТЕМП»»	ПАТ «Конвєср»	ПАТ «Красилівський машинобудівний завод»	ПАТ «Новоград- Волинський завод сільгоспмашин»	ПАТ «Одеський машинобудівний завод»	ПАТ «Полтавський машинобудівний завод»	ПАТ «Смілянський машинобудівний завод»	ПАТ «Харківський електротехнічний завод «Укрелектромаш»»
Коефіцієнт покриття	3,8	1,4	6,3	0,74	4,3	4,9	0,81	0,8	4,8	0,46
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт покриття»</i>	1	0,64	1	0,25	1	1	0,27	0,27	1	0,15
Коефіцієнт швидкої ліквідності	2,25	1,2	4,7	0,4	3,2	3,4	0,5	0,79	4,4	0,37
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт швидкої ліквідності»</i>	1	1	1	0,14	1	1	0,23	0,75	1	0,12
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,5	0,08	0,3	0	0	0,4	0,05	0,54	5,4	0
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт абсолютної ліквідності»</i>	0,9	0,18	0,84	0	0	0,86	0,11	0,91	1	0
Рівень безпеки за групою «ліквідність»	0,98	0,69	0,97	0,15	0,8	0,97	0,22	0,59	1	0,11
Коефіцієнт оборотності активів	0,86	0,5	2,1	0,5	0,1	0,9	0,32	0,3	0,89	0,6
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт оборотності активів»</i>	0,28	0,16	0,89	0,18	0,04	0,31	0,11	0,11	0,29	0,21
Коефіцієнт оборотності ДЗ	2,5	2,5	9,4	9,5	4,3	11,5	2,5	8,1	16,8	3,1
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт оборотності ДЗ»</i>	0,49	0,49	1	1	0,81	1	0,51	1	1	0,6
Коефіцієнт оборотності КЗ	6,2	2,4	3,8	2,5	1,7	7,85	1,08	2	11,68	0,43
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт оборотності КЗ»</i>	1	0,41	0,64	0,42	0,22	1	0,12	0,34	1	0,05
Рівень безпеки за групою «ділова активність»	0,52	0,3	0,85	0,44	0,28	0,65	0,21	0,39	0,65	0,27
Коефіцієнт автономії	0,8	0,73	0,85	0,68	0,35	0,9	0,06	0,3	0,9	-0,22

<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт автономії»</i>	0,84	0,78		0,74	0,25	0,92	0,05	0,34	0,91	0
Коефіцієнт фінансової стійкості	2,49	0,7	0,89	0,7	0,9	0,9	0,38	0,32	0,95	-0,12
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт фінансової стійкості»</i>	0,71	0,88		0,81	1	1	0,4	0,35	1	0
Коефіцієнт маневреності	6,2	0,5	0,79	1	1,2	0,55	8,4	1,8	0,44	-2,4
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт маневреності»</i>	0,87	0,54		0,91	1	0,72	1	1	0,41	0
Рівень безпеки за групою «фінансової стійкості»	0,8	0,78	0,9	0,79	0,62	0,92	0,31	0,44	0,87	0
Рентабельність активів	0,02	0,01	0,13	-0,11	0	0,07	-0,21	-0,02	0,04	-0,09
<i>Рівень безпеки за показником «рентабельність активів»</i>	0,2	0,06	0,8	0	0	0,61	0	0	0,31	0
Рентабельність власного капіталу	0,03	0,01	0,19	-0,15	-0,01	0,08	-123,05	-0,07	0,04	-0,44
<i>Рівень безпеки за показником «рентабельність власного капіталу»</i>	0,22	0,08	0,97	0	0	0,5	0	0	0,29	0
Рентабельність продукції	0,04	0,02	0,07	-0,22	-0,04	0,09	-0,7	-0,07	0,08	-0,17
<i>Рівень безпеки за показником «рентабельність продукції»</i>	0,21	0,09	0,35	0	0	0,38	0	0	0,35	0
Рівень безпеки за групою «рентабельність»	0,21	0,08	0,77	0	0	0,53	0	0	0,31	0
Платіжна дисципліна	0,85	0,6	0,3	0,6	0,1	0,85	0,1	0,25	0,6	0,2
Ефективність обліково-аналітичного забезпечення	0,8	0,7	0,4	0,45	0,2	0,7	0,1	0,2	0,6	0,2
Взаємодія з контрагентами	0,8	0,65	0,35	0,7	0,15	0,8	0,15	0,25	0,5	0,2
Рівень безпеки за групою «якісні показники»	0,82	0,66	0,36	0,57	0,16	0,78	0,12	0,23	0,57	0,2
Загальний рівень фінансової безпеки	0,53	0,36	0,6	0,22	0,27	0,6	0,15	0,25	0,52	0,11

Розраховано автором

Додаток Р4

Результати розрахунків основних індикаторів для оцінки рівня фінансової безпеки, при якому необхідно застосовувати антикризове управління за обраною групою підприємств за 2015 рік

Показники	ПАТ «Верхньодніпровський машинобудівний завод»	ПАТ «Гребінківський машинобудівний завод»	ПАТ «Завод «ТЕМП»»	ПАТ «Конвєср»	ПАТ «Красилівський машинобудівний завод»	ПАТ «Новоград- Волинський завод сільгоспмашин»	ПАТ «Одеський машинобудівний завод»	ПАТ «Полтавський машинобудівний завод»	ПАТ «Смілянський машинобудівний завод»	ПАТ «Харківський електротехнічний завод «Укрелектромаш»»
Коефіцієнт покриття	6,5	1,26	3,8	1,1	0,73	2,8	0,7	0,59	2,25	0,63
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт покриття»</i>	<i>1</i>	<i>0,5</i>	<i>1</i>	<i>0,41</i>	<i>0,24</i>	<i>1</i>	<i>0,23</i>	<i>0,19</i>	<i>0,92</i>	<i>0,21</i>
Коефіцієнт швидкої ліквідності	3,8	0,96	3,1	0,7	0,61	2,2	0,4	0,5	2	0,53
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт швидкої ліквідності»</i>	<i>1</i>	<i>0,77</i>	<i>1</i>	<i>0,52</i>	<i>0,35</i>	<i>1</i>	<i>0,15</i>	<i>0,16</i>	<i>1</i>	<i>0,18</i>
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	1,9	0,04	0,2	0	0	0,6	0,03	0,04	0,45	0,01
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт абсолютної ліквідності»</i>	<i>1</i>	<i>0,08</i>	<i>0,5</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0,93</i>	<i>0,07</i>	<i>0,08</i>	<i>0,88</i>	<i>0,02</i>
Рівень безпеки за групою «ліквідність»	1	0,53	0,9	0,37	0,24	0,99	0,16	0,16	0,94	0,16
Коефіцієнт оборотності активів	1	1	0,91	0,63	0,32	0,96	0,3	0,5	0,9	0,8
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт оборотності активів»</i>	<i>0,33</i>	<i>0,33</i>	<i>0,3</i>	<i>0,21</i>	<i>0,11</i>	<i>0,32</i>	<i>0,11</i>	<i>0,18</i>	<i>0,31</i>	<i>0,27</i>
Коефіцієнт оборотності ДЗ	4,3	3,7	3,7	9,5	1,1	12,1	2,8	11,5	18,8	2,9
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт оборотності ДЗ»</i>	<i>0,81</i>	<i>0,72</i>	<i>0,72</i>	<i>1</i>	<i>0,19</i>	<i>1</i>	<i>0,5</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>0,57</i>
Коефіцієнт оборотності КЗ	14,8	2,6	5,6	3	4,9	5,3	1,4	2,3	8,8	0,6
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт оборотності КЗ»</i>	<i>1</i>	<i>0,43</i>	<i>0,93</i>	<i>0,5</i>	<i>0,84</i>	<i>0,89</i>	<i>0,15</i>	<i>0,38</i>	<i>1</i>	<i>0,07</i>
Рівень безпеки за групою «ділова активність»	0,62	0,45	0,56	0,48	0,31	0,63	0,23	0,43	0,66	0,29
Коефіцієнт автономії	0,88	0,6	0,77	0,69	0,18	0,8	0,05	0,47	0,86	-0,07

<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт автономії»</i>	0,9	0,63	0,82	0,75	0,15	0,86	0,04	0,6	0,89	0
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,89	0,58	0,81	0,71	0,19	0,84	0,3	0,49	0,89	0,02
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт фінансової стійкості»</i>	0,77	0,63	1	0,86	0,04	1	0,32	0,49	0,99	0,02
Коефіцієнт маневреності	0,85	0,92	0,94	0,78	3,3	0,56	10,5	0,6	0,42	-9,4
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт маневреності»</i>	0,8	0,85	0,87	0,74	1	0,72	1	0,62	0,44	0
Рівень безпеки за групою «фінансової стійкості»	0,84	0,66	0,89	0,79	0,24	0,89	0,28	0,57	0,86	0,01
Рентабельність активів	0,11	0,01	-0,03	0	0	0,15	-0,18	0	0,01	0,08
<i>Рівень безпеки за показником «рентабельність активів»</i>	0,94	0,09	0	0	0	1	0	0	0,06	0,56
Рентабельність власного капіталу	0,14	0,02	-0,04	-0,01	0	0,17	-3,4	0,01	0,01	-0,61
<i>Рівень безпеки за показником «рентабельність власного капіталу»</i>	0,8	0,15	0	0	0	0,91	0	0,1	0,07	0
Рентабельність продукції	0,17	0,01	-0,04	-0,01	0	0,19	-0,5	0	0,01	0,12
<i>Рівень безпеки за показником «рентабельність продукції»</i>	0,55	0,07	0	0	0	0,62	0	0	0,06	0,2
Рівень безпеки за групою «рентабельність»	0,81	0,11	0	0	0	0,89	0	0,04	0,06	0,29
Платіжна дисципліна	0,9	0,55	0,4	0,5	0,1	0,9	0,2	0,2	0,75	0,2
Ефективність обліково-аналітичного забезпечення	0,8	0,8	0,3	0,3	0,2	0,8	0,1	0,3	0,5	0,2
Взаємодія з контрагентами	0,8	0,7	0,4	0,6	0,1	0,9	0,1	0,3	0,6	0,15
Рівень безпеки за групою «якісні показники»	0,85	0,7	0,36	0,45	0,14	0,86	0,13	0,27	0,61	0,19
Загальний рівень фінансової безпеки	0,68	0,36	0,38	0,26	0,13	0,69	0,13	0,17	0,47	0,18

Розраховано автором

Додаток Р5

Результати розрахунків основних індикаторів для оцінки рівня фінансової безпеки, при якому необхідно застосовувати антикризове управління за обраною групою підприємств за 2016 рік

Показники	ПАТ «Верхньодніпровський машинобудівний завод»	ПАТ «Гребінківський машинобудівний завод»	ПАТ «Завод «ТЕМП»»	ПАТ «Конвєср»	ПАТ «Красилівський машинобудівний завод»	ПАТ «Новоград- Волинський завод сільгоспмашин»	ПАТ «Одеський машинобудівний завод»	ПАТ «Полтавський машинобудівний завод»	ПАТ «Смілянський машинобудівний завод»	ПАТ «Харківський електротехнічний завод «Укрелектромаш»»
Коефіцієнт покриття	9,14	1,16	4,1	1,2	0,74	3,05	0,6	0,6	2,06	0,67
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт покриття»</i>	1	0,44	1	0,46	0,25	1	0,2	0,2	0,86	0,22
Коефіцієнт швидкої ліквідності	5,5	1	3,1	0,75	0,63	2,1	0,4	0,5	1,8	0,55
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт швидкої ліквідності»</i>	1	0,83	1	0,54	0,38	1	0,14	0,18	1	0,18
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	2,7	0,04	0,3	0,14	0,01	0,64	0,07	0,05	0,45	0,01
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт абсолютної ліквідності»</i>	1	0,09	0,83	0,24	0,01	0,95	0,15	0,11	0,88	0,02
Рівень безпеки за групою «ліквідність»	1	0,53	0,97	0,45	0,25	0,99	0,17	0,17	0,92	0,17
Коефіцієнт оборотності активів	0,84	1,5	0,7	0,88	0,25	1,1	0,6	0,94	0,96	0,65
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт оборотності активів»</i>	0,28	0,65	0,24	0,29	0,08	0,4	0,2	0,31	0,39	0,22
Коефіцієнт оборотності ДЗ	3,7	3,7	3,7	11,2	0,5	15,2	6,8	16,3	25,2	2,02
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт оборотності ДЗ»</i>	0,71	0,71	0,71	1	0,09	1	1	1	1	0,34
Коефіцієнт оборотності КЗ	10,7	2,4	3,8	3,7	1,8	4,8	12,3	2,4	5,9	0,5
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт оборотності КЗ»</i>	1	0,39	0,63	0,62	0,26	0,82	1	0,4	0,98	0,06
Рівень безпеки за групою «ділова активність»	0,57	0,6	0,46	0,55	0,13	0,65	0,6	0,51	0,66	0,21
Коефіцієнт автономії	0,9	0,4	0,77	0,7	0,18	0,8	-0,11	0,36	0,89	-0,09

<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт автономії»</i>	0,92	0,44	0,82	0,76	0,15	0,88	0	0,38	0,91	0
Коефіцієнт фінансової стійкості	3,7	0,4	0,8	0,72	0,19	0,85	0,17	0,38	0,9	0,01
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт фінансової стійкості»</i>	0,79	0,44	1	0,87	0,04	1	0,19	0,4	1	0,01
Коефіцієнт маневреності	10,7	1,5	1,01	0,8	3,4	0,5	-4,37	1	0,38	-7,2
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт маневреності»</i>	0,8	1	1	0,75	1	0,7	0	0,92	0,4	0
Рівень безпеки за групою «фінансової стійкості»	0,86	0,53	0,91	0,8	0,24	0,89	0,07	0,47	0,86	0
Рентабельність активів	0,02	0,02	0,01	0	0	0,16	-0,16	0	-0,02	-0,03
<i>Рівень безпеки за показником «рентабельність активів»</i>	0,2	0,17	0,08	0	0	1	0	0	0	0
Рентабельність власного капіталу	0,02	0,04	0,01	0	0,01	0,19	-4,4	0,01	-0,03	-0,42
<i>Рівень безпеки за показником «рентабельність власного капіталу»</i>	0,17	0,28	0,11	0	0,06	0,98	0	0,1	0	0
Рентабельність продукції	0,04	0,01	0,02	0	0,01	0,17	-0,33	0	-0,04	-0,06
<i>Рівень безпеки за показником «рентабельність продукції»</i>	0,21	0,08	0,1	0	0,03	0,56	0	0	0	0
Рівень безпеки за групою «рентабельність»	0,19	0,19	0,1	0	0,03	0,91	0	0,04	0	0
Платіжна дисципліна	0,8	0,6	0,3	0,5	0,2	0,9	0,15	0,3	0,7	0,2
Ефективність обліково- аналітичного забезпечення	0,75	0,7	0,5	0,35	0,3	0,85	0,1	0,4	0,75	0,15
Взаємодія з контрагентами	0,7	0,55	0,3	0,6	0,3	0,85	0,1	0,35	0,7	0,2
Рівень безпеки за групою «якісні показники»	0,75	0,63	0,38	0,47	0,27	0,87	0,12	0,36	0,72	0,18
Загальний рівень фінансової безпеки	0,52	0,38	0,4	0,29	0,14	0,7	0,14	0,2	0,47	0,11

Розраховано автором

Додаток Р6

Результати розрахунків основних індикаторів для оцінки рівня фінансової безпеки, при якому необхідно застосовувати антикризове управління за обраною групою підприємств за 2017 рік

Показники	ПАТ «Верхньодніпровський машинобудівний завод»	ПАТ «Гребінківський машинобудівний завод»	ПАТ «Завод «ТЕМП»»	ПАТ «Конвєср»	ПАТ «Красилівський машинобудівний завод»	ПАТ «Новоград- Волинський завод сільгоспмашин»	ПАТ «Одеський машинобудівний завод»	ПАТ «Полтавський машинобудівний завод»	ПАТ «Смілянський машинобудівний завод»	ПАТ «Харківський електротехнічний завод «Укрелектромаш»»
Коефіцієнт покриття	1,99	1,26	2,7	1,5	0,72	3,08	0,6	0,55	1,6	0,6
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт покриття»</i>	0,84	0,51	1	0,69	0,24	1	0,19	0,18	0,71	0,21
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1	0,9	2,2	1	0,62	2,08	0,44	0,48	1,3	0,57
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт швидкої ліквідності»</i>	0,84	0,72	1	1	0,36	1	0,15	0,16	1	0,19
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,45	0,03	0,2	0,13	0	0,46	0,03	0,02	0,18	0
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт абсолютної ліквідності»</i>	0,88	0,06	0,48	0,36	0	0,89	0,06	0,04	0,47	0
Рівень безпеки за групою «ліквідність»	0,85	0,5	0,9	0,75	0,24	0,98	0,15	0,15	0,78	0,16
Коефіцієнт оборотності активів	2,1	1,3	1,03	1	0,27	1,2	0,46	0,98	1,5	0,66
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт оборотності активів»</i>	1	0,5	0,35	0,35	0,09	0,46	0,15	0,3	0,69	0,22
Коефіцієнт оборотності ДЗ	8,7	4,1	5,9	7,9	0,5	18,5	2,4	15,9	31,1	0,7
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт оборотності ДЗ»</i>	1	0,78	1	1	0,09	1	0,4	1	1	0,29
Коефіцієнт оборотності КЗ	30,6	1,7	4	4	1,7	5,7	2,7	1,8	8,7	0,5
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт оборотності КЗ»</i>	1	0,22	0,68	0,68	0,24	0,96	0,45	0,28	1	0,06
Рівень безпеки за групою «ділова активність»	0,94	0,52	0,59	0,59	0,13	0,72	0,29	0,48	0,84	0,2
Коефіцієнт автономії	0,53	0,6	0,6	0,69	0,17	0,8	-0,28	0,38	0,79	-0,2

<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт автономії»</i>	0,56	0,6	0,73	0,75	0,14	0,89	0	0,4	0,84	0
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,55	0,56	0,69	0,72	0,18	0,87	-0,02	0,42	0,79	-0,12
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт фінансової стійкості»</i>	0,58	0,6	0,82	0,87	0,04	1	0	0,43	0,91	0
Коефіцієнт маневреності	1,7	0,99	1,3	0,76	3,4	0,5	-2,12	0,84	0,54	-3,4
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт маневреності»</i>	1	0,91	1	0,73	1	0,48	0	0,8	0,54	0
Рівень безпеки за групою «фінансової стійкості»	0,63	0,45	0,8	0,79	0,24	0,87	0	0,47	0,82	0
Рентабельність активів	0,29	0,02	0,08	0,14	0	0,04	-0,18	0	0,12	-0,09
<i>Рівень безпеки за показником «рентабельність активів»</i>	1	0,16	0,67	1	0	0,43	0	0	0,96	0
Рентабельність власного капіталу	0,45	0,04	0,11	0,2	-0,01	0,05	-0,88	0,01	0,14	-0,6
<i>Рівень безпеки за показником «рентабельність власного капіталу»</i>	1	0,28	0,72	1	0	0,32	0	0,1	0,8	0
Рентабельність продукції	0,25	0,02	0,11	0,17	-0,01	0,04	-0,4	0,01	0,12	-0,14
<i>Рівень безпеки за показником «рентабельність продукції»</i>	0,75	0,09	0,41	0,55	0	0,19	0	0,03	0,55	0
Рівень безпеки за групою «рентабельність»	0,95	0,19	0,63	0,91	0	0,34	0	0,04	0,8	0
Платіжна дисципліна	0,85	0,65	0,45	0,45	0,15	0,8	0,1	0,35	0,75	0,15
Ефективність обліково- аналітичного забезпечення	0,8	0,65	0,55	0,4	0,25	0,75	0,1	0,35	0,8	0,15
Взаємодія з контрагентами	0,9	0,5	0,35	0,5	0,2	0,8	0,1	0,4	0,55	0,2
Рівень безпеки за групою «якісні показники»	0,85	0,61	0,46	0,45	0,21	0,78	0,1	0,37	0,71	0,17
Загальний рівень фінансової безпеки	0,71	0,36	0,53	0,55	0,12	0,58	0,08	0,19	0,62	0,1

Розраховано автором

Додаток Р7

Результати розрахунків основних індикаторів для оцінки рівня фінансової безпеки, при якому необхідно застосовувати антикризове управління за обраною групою підприємств за 2018 рік

Показники	ПАТ «Верхньодніпровський машинобудівний завод»	ПАТ «Гребінківський машинобудівний завод»	ПАТ «Завод «ТЕМП»»	ПАТ «Конвєср»	ПАТ «Красилівський машинобудівний завод»	ПАТ «Новоград- Волинський завод сільгоспмашин»	ПАТ «Одеський машинобудівний завод»	ПАТ «Полтавський машинобудівний завод»	ПАТ «Смілянський машинобудівний завод»	ПАТ «Харківський електротехнічний завод «Укрелектромаш»»
Коефіцієнт покриття	1,89	1,31	2,32	1,59	0,7	3,12	0,54	0,51	1,72	0,6
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт покриття»</i>	0,81	0,54	1	0,71	0,23	1	0,18	0,17	0,75	0,2
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,1	0,91	2,17	1,25	0,6	2,02	0,41	0,43	1,55	0,61
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт швидкої ліквідності»</i>	1	0,69	1	1	0,33	1	0,14	0,14	1	0,2
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,67	0,02	0,12	0,12	0	0,38	0,02	0,02	0,14	0,01
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт абсолютної ліквідності»</i>	0,96	0,04	0,37	0,35	0	0,86	0,04	0,04	0,4	0,02
Рівень безпеки за групою «ліквідність»	0,91	0,5	0,87	0,75	0,23	0,97	0,13	0,13	0,78	0,16
Коефіцієнт оборотності активів	3,22	1,29	1,1	1,35	0,31	1,35	0,38	0,99	1,78	0,69
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт оборотності активів»</i>	1	0,49	0,39	0,53	0,1	0,53	0,13	0,33	0,77	0,23
Коефіцієнт оборотності ДЗ	9,5	5,01	6,11	8,65	0,62	20,18	1,98	14,98	33,05	1,67
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт оборотності ДЗ»</i>	1	0,93	1	1	0,1	1	0,33	1	1	0,28
Коефіцієнт оборотності КЗ	33,78	1,36	4,92	4,87	1,72	6,15	2,62	1,67	9,01	0,51
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт оборотності КЗ»</i>	1	0,12	0,83	0,82	0,24	1	0,44	0,22	1	0,06
Рівень безпеки за групою «ділова активність»	1	0,51	0,65	0,72	0,14	0,76	0,25	0,47	0,88	0,2
Коефіцієнт автономії	0,46	0,65	0,6	0,71	0,16	0,87	-0,35	0,38	0,78	-0,19

<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт автономії»</i>	0,43	0,75	0,68	0,77	0,13	0,89	0	0,4	0,83	0
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,47	0,65	0,57	0,73	0,17	0,87	-0,03	0,43	0,78	-0,12
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт фінансової стійкості»</i>	0,45	0,75	0,63	0,88	0,2	1	0	0,44	0,9	0
Коефіцієнт маневреності	1,92	0,94	1,45	0,77	3,38	0,45	-2,05	0,85	0,56	-3,12
<i>Рівень безпеки за показником «коефіцієнт маневреності»</i>	1	0,87	1	0,74	1	0,46	0	0,8	0,55	0
Рівень безпеки за групою «фінансової стійкості»	0,52	0,77	0,71	0,8	0,22	0,86	0	0,47	0,81	0
Рентабельність активів	0,31	0,02	0,09	0,19	0	0,03	-0,22	0	0,14	-0,1
<i>Рівень безпеки за показником «рентабельність активів»</i>	1	0,17	0,75	1	0	0,33	0	0	0,83	0
Рентабельність власного капіталу	0,49	0,04	0,19	0,25	-0,01	0,04	-0,92	0,01	0,16	-0,7
<i>Рівень безпеки за показником «рентабельність власного капіталу»</i>	1	0,28	0,98	1	0	0,28	0	0,08	0,9	0
Рентабельність продукції	0,29	0,02	0,19	0,21	-0,01	0,03	-0,43	0,01	0,16	-0,22
<i>Рівень безпеки за показником «рентабельність продукції»</i>	0,82	0,11	0,58	0,7	0	0,17	0	0,06	0,52	0
Рівень безпеки за групою «рентабельність»	0,96	0,19	0,79	0,94	0	0,28	0	0,04	0,86	0
Платіжна дисципліна	0,9	0,7	0,45	0,5	0,2	0,85	0,15	0,4	0,8	0,15
Ефективність обліково- аналітичного забезпечення	0,85	0,6	0,55	0,45	0,2	0,8	0,1	0,04	0,85	0,15
Взаємодія з контрагентами	0,85	0,5	0,35	0,6	0,25	0,8	0,1	0,45	0,6	0,2
Рівень безпеки за групою «якісні показники»	0,87	0,6	0,46	0,51	0,22	0,82	0,14	0,42	0,76	0,17
Загальний рівень фінансової безпеки	0,74	0,36	0,57	0,59	0,12	0,59	0,07	0,19	0,65	0,1

Розраховано автором

Додаток С

Анкета експертного оцінювання

«Оцінка за параметром «наявність ресурсів для реалізації антикризової стратегії забезпечення фінансової безпеки»»

Шановний респонденте!

Просимо Вас взяти участь в експертному опитуванні, аудиторією якого є працівники сфери машинобудування України. Дане опитування має за мету провести дослідження проблеми визначення антикризової стратегії забезпечення фінансової безпеки для підприємств машинобудівної галузі. Отримана нами інформація, за результатами опитування, буде використана лише в навчально – наукових та прикладних цілях.

З метою забезпечення конфіденційності, ми не будемо публікувати ваші персональні дані при демонстрації результатів проведеного опитування.

Під час заповнення анкети уважно прочитайте запитання та варіанти відповідей. Відмітку зробіть напроти варіанту, що збігається з Вашою точкою зору, або ж допишіть свою думку там, де це обумовлено.

Прізвище і ім'я респондента _____

Назва підприємства, діяльність якого стосується діяльності респондента _____

Назва посади, яку обіймає респондент на підприємстві _____

1. Оцініть параметр «фінансові ресурси» підприємства в розрізі наступних рівнів: Висока кількість; Середня кількість; Задовільна кількість; Критично низька кількість. Окрім цього, оцініть будь-ласка рівень значуваності даного параметру для вибору антикризової стратегії забезпечення фінансової безпеки за наступними рівнями: Високий; Середній; Незначний; Мінімальний.

№	Назва підприємства	Оцінка загального рівня заданого параметру	Оцінка рівня значуваності
1			

3. Оцініть параметр «кадрові ресурси» підприємства в розрізі наступних рівнів: Висока кількість; Середня кількість; Задовільна кількість; Критично низька кількість. Окрім цього, оцініть будь-ласка рівень значуваності даного параметру для вибору антикризової стратегії забезпечення фінансової безпеки за наступними рівнями: Високий; Середній; Незначний; Мінімальний.

№	Назва підприємства	Оцінка загального рівня заданого параметру	Оцінка рівня значуваності
1			

3. Оцініть параметр «матеріально-технічні ресурси» підприємства в розрізі наступних рівнів: Висока кількість; Середня кількість; Задовільна кількість; Критично низька кількість. Окрім цього, оцініть будь-ласка рівень значуваності даного параметру для вибору антикризової стратегії забезпечення фінансової безпеки за наступними рівнями: Високий; Середній; Незначний; Мінімальний.

№	Назва підприємства	Оцінка загального рівня заданого параметру	Оцінка рівня значуваності
1			