

УДК 658.1.001.25

**Коленда Н. В.**

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту,  
Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, Україна;  
e-mail: Natalya.Kolenda@gmail.com; ORCID ID: 0000-0003-4809-0191

**Матвійчук Н. М.**

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів,  
Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, Україна;  
e-mail: talja-wnu@rambler.ru; ORCID ID: 0000-0001-7168-4073

**Черчик Л. М.**

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту,  
Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, Україна;  
e-mail: larysacherchuk@gmail.com; ORCID ID: 0000-0002-3901-216

**Наконечна Г. Я.**

кандидат юридичних наук, доцент кафедри цивільно-правових дисциплін,  
Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, Україна;  
e-mail: Suriak@i.ua; ORCID ID: 0000-0002-7795-7391

**Amit Kumar**

доктор фінансів, магістр ділового адміністрування (фінанси),  
магістр комерції, доцент кафедри комерції та управління бізнесом,  
Інтегральний університет, Лакхнау, Індія;  
e-mail: amitgoel53@gmail.com; ORCID ID: 0000-0002-7840-0376

## СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

**Анотація.** Ефективне управління фінансовою безпекою підприємства неможливе без використання у цьому процесі стратегічного підходу. Подано наше бачення стратегічного підходу до управління фінансовою безпекою підприємства, який, на відміну від наявних підходів, розглядається як багатоетапний процес, що може мати або чітко визначений циклічний характер, або адаптивний. Запропоновано його алгоритм, розкрито особливості реалізації кожного етапу відповідно до фінансово-правових норм. Виділено такі етапи стратегічного управління фінансовою безпекою підприємства: аналіз та оцінка рівня фінансової безпеки підприємства і дієвості управління нею, визначення місії, цілей і завдань стратегічного управління фінансовою безпекою підприємства, оцінка зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, формування портфеля стратегій управління фінансовою безпекою, оцінка стратегій і вибір оптимальної стратегії, реалізація обраної стратегії управління фінансовою безпекою підприємства та оцінка ефективності її реалізації.

Розроблено стратегії управління фінансовою безпекою підприємства і процедуру їхнього вибору, що ґрунтується на двох критеріях: рівні фінансової безпеки та дієвості управління нею. Зокрема, запропоновано: антикризову стратегію, яка може бути загальною або функціональною; стратегію зростання, яку поділяємо на стратегію стрімкого зростання, помірного зростання, концентрованого зростання і диверсифікованого зростання; стратегію стабілізації, яка включає стратегію інтенсивної стабілізації та стратегію екстенсивної стабілізації; захисну стратегію, що передбачає стратегію пасивного захисту і стратегію активного захисту.

Матриця вибору стратегії управління фінансовою безпекою підприємства містить два критерії: рівень загальної безпеки підприємства і рівень безпеки її складових (грошово-кредитної, бюджетно-податкової, інвестиційної, фондової чи валютної).

**Ключові слова:** фінансова безпека, стратегія, ризик, фінансова стійкість, ринкова вартість підприємства, фінансові ресурси.

Формул: 0; рис: 1; табл.: 1; бібл.: 11.

**Kolenda N.**

*Ph. D. in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of Department of Management,  
Lesya Ukrainka Eastern European National University, Ukraine;  
e-mail: Natalya.Kolenda@gmail.com; ORCID ID: 0000-0003-4809-0191*

**Matviichuk N.**

*Ph. D. in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of Department of Analytical Economics and Environmental Management,  
Lesya Ukrainka Eastern European National University, Ukraine;  
e-mail: talja-wnu@rambler.ru; ORCID ID: 0000-0001-7168-4073*

**Cherchyk L.**

*Ph. D. in Economics, Associate Professor,  
Head of Department of Management,  
Lesya Ukrainka Eastern European National University, Ukraine;  
e-mail: larysacherchyk@gmail.com; ORCID ID: 0000-0002-3901-216*

**Nakonechna H.**

*Ph. D. in Law, Associate Professor of Department of Civil-legal Disciplines,  
Lesya Ukrainka Eastern European National University, Ukraine;  
e-mail: Suriak@i.ua; ORCID ID: 0000-0002-7795-7391*

**Amit Kumar**

*Doctor of Finance, M.B.A (Finance), Master of Commerce,  
Assistant Professor of Department of Commerce & Business Management,  
Integral University, Lucknow, U. P., India;  
e-mail: amitgoel53@gmail.com; ORCID ID: 0000-0002-7840-0376*

## **STRATEGIC APPROACH TO THE MANAGEMENT OF FINANCIAL SECURITY OF ENTERPRISE**

**Abstract.** Effective management of financial security of the enterprise is impossible without the use of a strategic approach in this process. The author's vision of a strategic approach to the management of financial security of an enterprise is presented in the article. The algorithm of a strategic management of financial security is proposed and the peculiarities of realization of each stage in accordance to the financial-legal norms are revealed. The following stages of strategic management of financial security of the enterprise are allocated: analysis and assessment of the level of financial security of the enterprise and its effectiveness, a mission statement, goals and objectives of the strategic management of financial security of the enterprise, evaluation of external and internal environment of the enterprise, formation of a portfolio of financial security management strategies, evaluation of strategies and selection of the optimal strategy, implementation of the chosen strategy of financial security management of the enterprise and evaluation of the effectiveness of its implementation.

The strategies of management of financial security of an enterprise and the procedure for their selection, which is based on two criteria: level of financial security and effectiveness of the management of it are developed. In particular, it's proposed the anti-crisis strategy, which may be general or functional; growth strategy, which we divide to the strategy of rapid growth, moderate growth, concentrated growth and diversified growth; a stabilization strategy that includes a strategy of intensive stabilization and a strategy of extensive stabilization; a protective strategy that includes a strategy of passive protection and a strategy of active protection.

Also, the matrix of the choice of the strategy of financial security management in accordance two criteria: the level of general financial security of an enterprise and the level of security of its components is proposed.

**Keywords:** financial security, strategy, risk, financial stability, market value of the enterprise, financial resources.

**JEL Classification** G32, L53, D81

Formulas: 0; fig.: 1; tabl.: 1; bibl.: 11.

**Вступ.** В умовах нестабільності та мінливості зовнішнього середовища, непередбачуваності розвитку внутрішніх процесів підприємства постає потреба приділення більшої уваги питанням забезпечення безпеки суб'єктів господарювання. Однією з основних складових безпеки підприємства є фінансова, адже вона визначає рівень його фінансової спроможності, фінансової незалежності та стійкості. Проте кризові явища в економіці держави суттєво відображаються на рівні цієї безпеки та ефективності діяльності підприємств загалом. Тому недостатня увага питанням забезпечення фінансової безпеки підприємства призводить до кризових явищ, появи ризиків фінансової стійкості та платоспроможності. Це, у свою чергу, зумовлює актуальність глибокого вивчення проблем забезпечення фінансової безпеки підприємств.

**Аналіз досліджень і постановка завдання.** Варто зазначити, що питання, пов'язані з процесами забезпечення фінансової безпеки підприємства, знайшли своє місце у працях вітчизняних і зарубіжних науковців, зокрема Е. Альтмана, О. Ю. Амосова, О. І. Барановського, І. О. Бланка, Т. М. Болгар, Т. Г. Васильціва, М. П. Войнаренка, В. І. Волошин, К. С. Горячевої, М. М. Єрмошенка, А. О. Єпіфанова, І. В. Журавльової, С. М. Ілляшенка, Є. П. Каргузова, Т. Б. Кузенко, В. В. Лук'янової, В. М. Нижника, О. О. Орлова, Р. С. Папехіна, О. Л. Пластуна, Н. Н. Пойди-Носик, Г. О. Портнової, В. В. Стадник, Р. Тафлера, Н. А. Хрущ. Попри на широту дослідження проблеми, вона не отримала ще комплексного розв'язання та логічної структурованості й узагальнення. Питання управління фінансовою безпекою на промислових підприємствах такі багатоаспектні, що їхні дослідження тривають. Тому потребують подальшого вивчення теоретичні та прикладні засади стратегічного управління фінансовою безпекою підприємства.

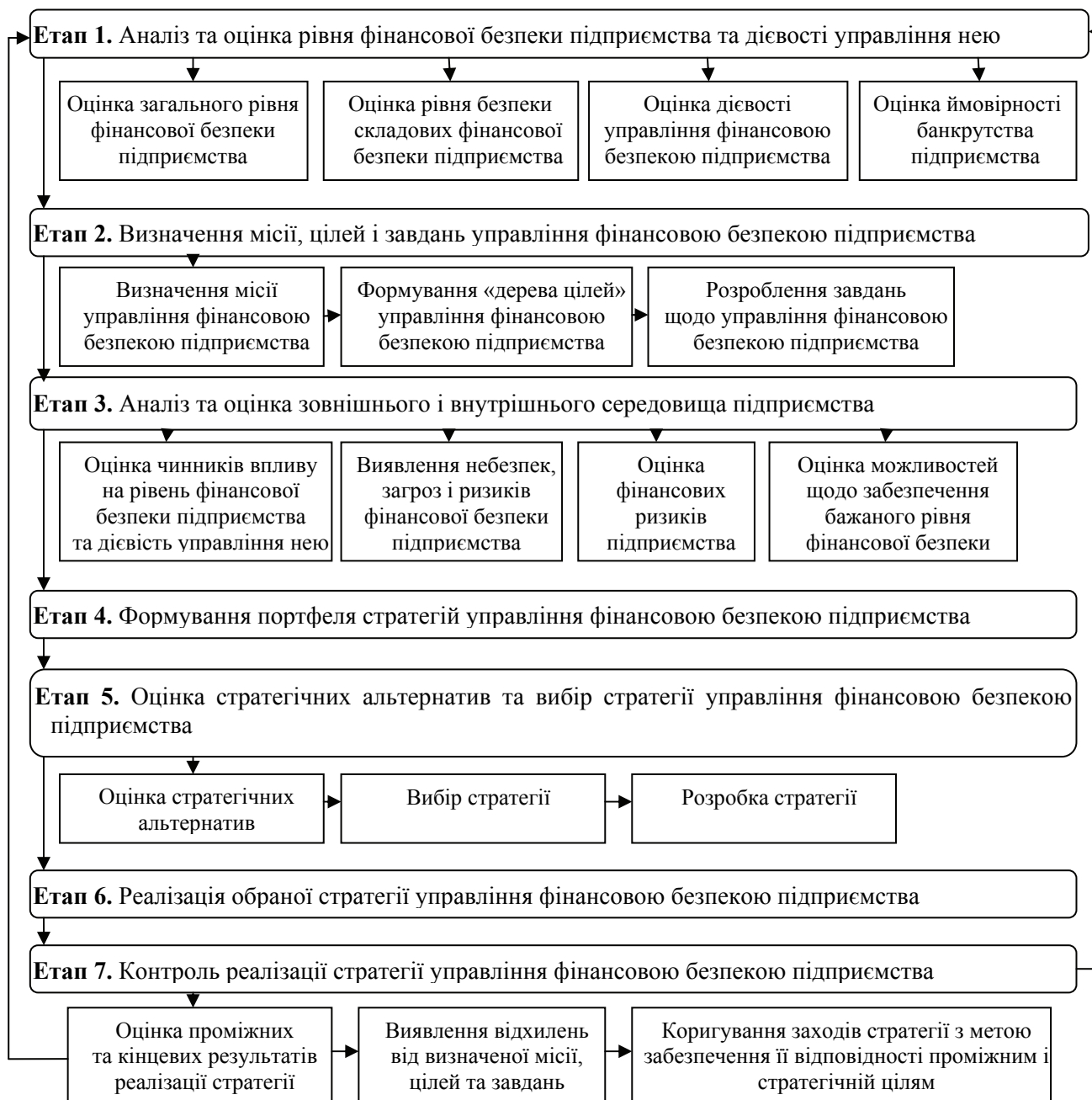
**Методологія і методи дослідження.** У ході організації і проведення дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження. Такі методи, як аналіз, синтез, порівняння, були ефективними під час вивчення теоретичних напрацювань українських і зарубіжних учених, пов'язаних із темою дослідження. Здійснено узагальнення етапів стратегічного управління фінансовою безпекою підприємства і підходів до класифікації стратегій її забезпечення. За допомогою структурно-логічного методу представлено авторське бачення стратегічного підходу до управління фінансовою безпекою підприємства. Матричний метод застосовано для вибору стратегії управління фінансовою безпекою підприємства.

**Результати дослідження.** Ефективне управління фінансовою безпекою підприємства неможливе без використання в цьому процесі стратегічного підходу. Проте зосереджуватися виключно на ньому не можна, потрібно розробляти ще й тактичні й оперативні заходи управлінської діяльності у сфері забезпечення фінансової безпеки.

Як знаємо, рівень безпеки може змінитися суттєво за досить короткий проміжок часу, проте забезпечити його високий рівень так оперативно не вдасться. Це мають бути стратегічні рішення, бачення на довгострокову перспективу і тільки тоді можна говорити про ефективне управління фінансовою безпекою підприємства. Використання стратегічного підходу в управлінні фінансовою безпекою підприємства дозволить забезпечити: ефективне використання фінансових ресурсів, оптимізацію фінансових потоків, узгодження фінансово-економічних інтересів, фінансову стабільність і стійкість, високий рівень фінансової безпеки, ефективне управління фінансовими ризиками, загрозами і небезпеками. Доцільність упровадження стратегічного підходу до управління фінансовою безпекою підприємства обґрунтована також у працях О. Черевка [1] і О. Пластуна [2, с. 59].

Науковці, пропонуючи до використання стратегічний підхід до управління фінансовою безпекою підприємства, розробляли етапи його впровадження, кількість яких відрізнялася, як і їхні послідовність та процедура здійснення. Зокрема І. Біломістна і Є. Грохольська [3] процедуру стратегічного управління фінансовою безпекою розділили на дев'ять етапів. Такої самої думки А. Лазарева [4, с. 167]. Побудову стратегічних карт згідно з розробленим алгоритмом, як елементу стратегічного управління фінансовою безпекою

підприємства, пропонують здійснювати Н. Сабліна [5, с. 328] і С. Ткачова [6]. Авторське бачення стратегічного підходу до управління фінансовою безпекою підприємства представлено на *рис.*



**Рис. Етапи стратегічного управління фінансовою безпекою підприємства**

*Примітка.* Авторська розробка.

Отже, на першому етапі потрібно здійснити аналіз та оцінку рівня фінансової безпеки підприємства і дієвості управління нею. Це дозволить визначити фінансовий стан підприємства і рівень безпеки, якому він відповідає; зорієнтуватися щодо стану безпеки основних компонент, зокрема: грошово-кредитної, бюджетно-податкової, інвестиційної, фондової та валютної; мати уявлення про дієвість управління фінансовою безпекою, рівень фінансово-кредитних і фінансово-інвестиційних ризиків та можливість банкрутства підприємства. Проведення такого широкого аналізу та оцінки дозволить визначити, які проблеми існують в управлінні фінансовою безпекою і під час розроблення стратегії зосередитися на їх вирішенні.

На другому етапі відбувається визначення місії, цілей і завдань стратегічного управління фінансовою безпекою підприємства. Місією управління фінансовою безпекою для більшості промислових підприємств є забезпечення її високого рівня, що супроводжується зростанням ринкової вартості підприємства і його фінансовою стійкістю. Відповідно до місії формується дерево цілей щодо управління фінансовою безпекою підприємства та визначаються відповідні завдання. Основними цілями з управління фінансовою безпекою є забезпечення високого рівня грошово-кредитної, бюджетно-податкової, інвестиційної, фондової та валютної безпеки.

Третій етап передбачає оцінку зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, яка спрямована на виявлення чинників впливу на рівень фінансової безпеки підприємства і дієвість управління нею, на ринкову вартість підприємства і його фінансовий стан; небезпек, загроз і ризиків зовнішнього і внутрішнього середовища; фінансових ризиків; можливостей реалізації стратегії щодо забезпечення бажаного рівня фінансової безпеки.

На четвертому етапі формується портфель стратегій управління фінансовою безпекою, який повинен орієнтуватися на стан підприємства і можливості забезпечення бажаного рівня фінансової безпеки.

Варто зазначити, що науковці сформували низку підходів до класифікації та типології стратегій, включаючи стратегії забезпечення фінансової безпеки підприємства. Зокрема, О. Череп [7, с. 329—330] виділив три типи стратегії: оперативного реагування, ґрунтована на прогнозуванні та відшкодуванні збитків. Зарубіжні науковці [8—11] запропонували стратегії подолання кризи та уникнення банкрутства підприємства в системі управління фінансовою безпекою. Відштовхуючись від того, що ми виділили такі рівні фінансової безпеки: фінансова небезпека, низький, достатній, високий рівень або небезпека, критична, недостатня, достатня та абсолютна безпека, пропонуємо відповідні стратегії, зокрема:

- антикризову стратегію, яка може бути загальною або функціональною;
- стратегію зростання, яку поділяємо на стратегію стрімкого зростання, помірному зростання, концентрованого зростання і диверсифікованого зростання;
- стратегію стабілізації, яка включає стратегію інтенсивної стабілізації та стратегію екстенсивної стабілізації;
- захисну стратегію, що передбачає стратегію пасивного захисту і стратегію активного захисту.

Загальна антикризова стратегія доцільна для реалізації на підприємствах, які перебувають у кризовому стані, рівень їхньої фінансової безпеки характеризується як небезпека або низька. При цьому рівень складових фінансової безпеки також визначається станом небезпеки, критичним чи недостатнім. Тобто це ситуація, коли підприємство перебуває на межі банкрутства й управлінська діяльність вимагає ухвалення швидких рішень щодо виведення його з кризового стану. При виборі цієї стратегії повністю переглядається система управління підприємством, можлива зміна його організаційної структури, скорочення певних фінансових операцій, джерел фінансових ресурсів.

Функціональна антикризова стратегія характерна для підприємств, у яких окремі складові фінансової безпеки характеризуються достатнім або абсолютним рівнем безпеки за загальної фінансової небезпеки чи її низького рівня. Тобто управлінські антикризові дії будуть направлені не на всю систему, а на ті функціональні складові, які мають значні проблеми і низький рівень безпеки.

Стратегія зростання загалом направлена на зростання рівня фінансової безпеки підприємства, а тому вона доцільна для застосування на підприємствах, де її величина є низькою або достатньою. При цьому ми виділили стратегію стрімкого, помірному, концентрованого і диверсифікованого зростання.

Стратегія стрімкого зростання доцільна для впровадження за загального низького рівня фінансової безпеки і наявності абсолютної безпеки за окремими її складовими. Це передбачає перегляд структури капіталу підприємства, джерел формування фінансових ресурсів, а також фінансово-економічних інтересів з їхньою подальшою оптимізацією.

Стратегія помірною зростання характерна для ситуації достатньої загальної фінансової безпеки, проте наявністю складових із недостатнім рівнем. У такій ситуації загальний рівень безпеки не вимагає його термінового підвищення, але потрібно зусилля спрямовувати на поступове зростання рівня безпеки тих елементів, які мають проблеми в цій сфері.

Стратегія концентрованою зростання доцільна для впровадження на підприємствах, які мають загальний низький рівень фінансової безпеки і недостатній рівень за її складовими. Тобто в такій ситуації варто сконцентрувати всі зусилля на процесі забезпечення зростання як рівня загальної фінансової безпеки, так і її окремих елементів.

Стратегія диверсифікованого зростання може бути реалізована на підприємствах із низьким рівнем загальної фінансової безпеки за наявності її складових із достатнім рівнем. За такої ситуації управлінська діяльність буде спрямована на забезпечення зростання рівня безпеки тих складових, де він є низьким чи недостатнім. Тим самим буде забезпечено зростання рівня загальної фінансової безпеки підприємства.

Стратегія стабілізації характерна для підприємств із достатнім рівнем загальної фінансової безпеки. При виборі цієї стратегії управлінські дії спрямовані на забезпечення адаптації підприємства до коливань зовнішнього і внутрішнього середовища, швидке реагування на появу нових загроз, небезпек і ризиків, зниження рівня фінансових ризиків. Виділяємо стратегію інтенсивної стабілізації та стратегію екстенсивної стабілізації.

Стратегія інтенсивної стабілізації доцільна для впровадження на підприємствах із достатнім рівнем загальної фінансової безпеки та достатнім рівнем безпеки її складових. У цьому випадку управління фінансовим станом і безпекою повинно ґрунтуватися на використанні заходів інтенсивного характеру: оптимізація грошових потоків, оптимізація інвестиційної та кредитної діяльності, оптимізація співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості, оптимізація структури капіталу тощо.

Стратегія екстенсивної стабілізації може бути впроваджена на підприємствах із достатнім загальним рівнем фінансової безпеки і наявністю складових з абсолютним рівнем безпеки. У цьому разі рівень фінансової безпеки можна підвищувати за рахунок використання й заходів екстенсивного характеру: збільшення обсягів фінансових ресурсів і потоків, залучення додаткових джерел фінансових ресурсів тощо.

Захисна стратегія пропонується для впровадження на підприємствах із високим рівнем загальної фінансової безпеки. Її мета — утримати наявний рівень безпеки максимально можливий період часу, тобто захистити від можливих загроз, небезпек і ризиків. Тому управлінська діяльність при виборі цієї стратегії повинна бути спрямована на вдосконалення технології виявлення та управління ризиками, пошук нових джерел інформації про стан системи і навколишнього середовища. При цьому ми виділили стратегію пасивного захисту і стратегію активного захисту.

Стратегія активного захисту доцільна для впровадження за умов високого рівня загальної фінансової безпеки і складових із достатнім рівнем. За такої ситуації завдання щодо управління фінансовою безпекою полягають не тільки в утриманні наявного рівня, а й у проведенні активних дій щодо підвищення рівня безпеки тих складових, де вона не є абсолютною.

Стратегія пасивного захисту рекомендована для підприємств із високим рівнем загальної фінансової безпеки та абсолютним рівнем її складових. Практично — це найбільш сприятлива і бажана ситуація для підприємства. За таких умов управлінські дії повинні бути спрямовані на утримання такої ситуації.

Вибір стратегії доцільно здійснювати на основі запропонованої матриці (*табл.*). Процедура вибору така:

– першим кроком визначаємо рівень загальної безпеки підприємства, яка може небезпекою, низькою, достатньою чи високою;

– другий крок — це визначення рівня безпеки її складових (грошово-кредитної, бюджетно-податкової, інвестиційної, фондової чи валютної). На основі визначено рівня

рухаємося по матриці зліва направо. Отже, якщо хоча б одна із складових відповідає станові фінансової небезпеки, то обирається стратегія з першої колонки відповідно до рівня загальної фінансової безпеки.

Таблиця

**Матриця вибору стратегії управління фінансовою безпекою підприємства**

Рівень загальної фінансової безпеки	Рівень складових фінансової безпеки				
	фінансова небезпека	критична фінансова безпека	недостатня фінансова безпека	достатня фінансова безпека	абсолютна фінансова безпека
Фінансова небезпека	Загальна антикризова стратегія	Загальна антикризова стратегія	Загальна антикризова стратегія	Функціональна антикризова стратегія	Функціональна антикризова стратегія
Низький рівень фінансової безпеки	Загальна антикризова стратегія	Функціональна антикризова стратегія	Стратегія концентрованого зростання	Стратегія диверсифікованого зростання	Стратегія стрімкого зростання
Достатній рівень фінансової безпеки	-	-	Стратегія помірному зростання	Стратегія інтенсивної стабілізації	Стратегія екстенсивної стабілізації
Високий рівень фінансової безпеки	-	-	-	Стратегія активного захисту	Стратегія пасивного захисту

*Примітка.* Авторська розробка.

Як бачимо, у деяких комірках матриці відсутні пропоновані стратегії. Це пояснюємо тим, що такої ситуації не може існувати на практиці. Тобто якщо загальний рівень безпеки є високим, то жоден її елемент не може перебувати у стані фінансової небезпеки чи критичної або недостатньої фінансової безпеки.

П'ятий етап передбачає оцінку стратегічних альтернатив. Для цього проводимо аналіз окремої стратегії на відповідність її реалізації можливостям підприємства та визначеній місії і стратегічним цілям щодо забезпечення фінансової безпеки. Обираємо варіант стратегії, який планується до реалізації, і проводимо її детальне розроблення.

На шостому етапі відбувається реалізація обраної стратегії управління фінансовою безпекою підприємства.

Сьомий етап, який проходить паралельно із шостим, передбачає оцінку ефективності реалізації обраної стратегії, її вплив на рівень фінансової безпеки підприємства і дієвість управління нею; виявлення можливих відхилень від стратегічних цілей і поставлених завдань; у разі потреби проведення коригувальних заходів щодо реалізації стратегії з метою забезпечення її відповідності проміжним і стратегічним цілям. Здійснення сьомого етапу передбачає одночасний перехід на перший етап, де здійснюється аналіз та оцінка рівня фінансової безпеки підприємства і дієвості управління нею.

**Висновки.** Отже, проведене дослідження має наукову новизну, яка полягає в удосконаленні стратегічного підходу до управління фінансовою безпекою підприємства, який, на відміну від наявних, розглядаємо як багатоетапний процес, що може мати або чітко визначений циклічний характер, або адаптивний. Також набули подальшого розвитку стратегії управління фінансовою безпекою, які, на відміну від наявних, ураховують загальний рівень фінансової безпеки підприємства та її окремих складових.

Теоретична значимість дослідження полягає в розширенні теоретичної бази стратегічного менеджменту, а практична — у пропозиціях щодо вибору стратегії управління фінансовою безпекою на основі відповідної матриці.

Проте впровадження виключно стратегічного підходу не гарантує високого рівня фінансової безпеки підприємства. Для того, щоб досягти такого стану, потрібно розробляти відповідні інструменти, важелі, методи реалізації запропонованих у межах стратегії заходів, тобто формувати і впроваджувати механізм управління фінансовою безпекою підприємства, на пошук яких і повинні бути націлені майбутні наукові дослідження.

## Література

1. Черевко О. В. Стратегічне управління фінансово-економічною безпекою підприємства. *Ефективна економіка*. 2014. № 2. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3302>.
2. Пластун О. Л. Фінансова безпека господарських суб'єктів як ефективний засіб попередження банкрутства. *Вісник Української академії банківської справи*. 2006. № 2 (21). С. 57—60.
3. Біломістна І. І., Грохольська Є. І. Стратегія забезпечення фінансової безпеки промислових підприємств України. *Ефективна економіка*. 2015. № 8. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4237>.
4. Лазарева А. П. Стратегія фінансової безпеки підприємства. *Економічний аналіз* : зб. наук. праць. Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр ТНЕУ «Економічна думка», 2014. Т. 18. № 2. С. 166—172.
5. Ткачова С. С. Стратегічні карти: загальні принципи та особливості розробки в ресторанному бізнесі. *Все о туризме*. Харків, 2012. URL : [http://tourlib.net/statti\\_ukr/tkachova2.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/tkachova2.htm).
6. Сабліна Н. В., Кузенко Т. Б. Формування стратегічних карт у рамках реалізації процесу управління фінансовою безпекою підприємства. *Бізнес Інформ*. 2013. № 4. С. 326—331.
7. Череп О. Г., Урусова З. П., Урусов А. А. Управління фінансово-економічною безпекою підприємств в Україні. *Вісник ЖДТУ. Економічні науки*. 2012. № 3 (61). С. 328—330.
8. Zwolak J. The financial security of small- and medium-sized enterprises in Poland. *EKONOMSKI PREGLED*. 2017. № 68 (4). P. 399—412.
9. Cheng W. Y., Su E., Li S. J. A Financial Distress Pre-Warning Study by Fuzzy Regression Model of TSE-Listed Companies. *Asian Academy of Management Journal of Accounting and Finance*. 2006. № 2 (2). P. 75—93.
10. Platt H. D., Platt M. B. Comparing Financial Distress and Bankruptcy. *Review of Applied Economics*. 2006. № 2 (2). P. 141—157.
11. Bordeianu G.-D., Radu F., Paraschivescu M. D., Pavaoia W. Analysis models of the bankruptcy risk. *Economy Transdisciplinarity Cognition*. 2011. Vol. XIV. Is. 1. P. 248—259.

Статтю рекомендовано до друку 02.12.2020.

© Коленда Н. В., Матвійчук Н. М., Черчик Л. М.,  
Наконежна Г. Я., Amit Kumar

## References

1. Cherevko, O. V. (2014). Stratehichne upravlinnia finansovo-ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva [Strategic management of financial and economic security of the enterprise]. *Efektivna ekonomika — Efficient Economy*, 2. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3302> [in Ukrainian].
2. Plastun, O. L. (2006). Finansova bezpeka hospodarskykh subiektiv yak efektyvnyi zasib poperedzhennia bankrutstva [Financial security of economic entities as an effective means of preventing bankruptcy]. *Visnyk Ukrainy akademii bankivskoi spravy — Bulletin of the Ukrainian Academy of Banking*, 2 (21), 57—60 [in Ukrainian].
3. Bilomistna, I. I., & Hrokholska, Ye. I. (2015). *Stratehiia zabezpechennia finansovoi bezpeky promyslovykh pidpriemstv Ukrainy* [Strategy of ensure the financial security of industrial enterprises of Ukraine]. *Efektivna ekonomika — Efficient Economy*, 8. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4237> [in Ukrainian].
4. Lazareva, A. P. (2014). Stratehiia finansovoi bezpeky pidpriemstva [Strategy of financial security of the enterprise]. *Ekonomichnyi analiz — Economic Analysis*, 18, 2, 166—172. Ternopil: Vydavnycho-polihrafichnyi tsentr TNEU «Ekonomichna dumka» [in Ukrainian].
5. Tkacheva, S. S. (2012). Stratehichni karty: zahalni pryntsypy ta osoblyvosti rozrobky v restorannomu biznesi [Strategy maps: general principles and design features in the restaurant business]. *Vse o turizme — Everything about tourism*. Kharkiv. Retrieved from [http://tourlib.net/statti\\_ukr/tkachova2.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/tkachova2.htm) [in Ukrainian].
6. Sablina, N. V., & Kuzenko, T. B. (2013). Formuvannia stratehichnykh kart u ramkakh realizatsii protsesu upravlinnia finansovoiu bezpekoiu pidpriemstva [Formation of strategic maps in the implementation of the process of managing the financial security of the enterprise]. *Biznes Inform — Business Inform*, 4, 326—331 [in Ukrainian].
7. Cherep, O. H., Urusova, Z. P., & Urusov, A. A. (2012). Upravlinnia finansovo-ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstv v Ukraini [Management of financial and economic security of enterprises in Ukraine]. *Visnyk ZhDTU. Ekonomichni nauky — Bulletin of ZhSTU. Economic sciences*, 3 (61), 328—330 [in Ukrainian].
8. Zwolak, J. (2017). The financial security of small- and medium-sized enterprises in Poland. *EKONOMSKI PREGLED*, 68 (4), 399—412.
9. Cheng, W. Y., Su, E., & Li, S. J. (2006). A Financial Distress Pre-Warning Study by Fuzzy Regression Model of TSE-Listed Companies. *Asian Academy of Management Journal of Accounting and Finance*, 2, 75—93.
10. Platt, H. D., & Platt, M. B. (2006). Comparing Financial Distress and Bankruptcy. *Review of Applied Economics*, 2, 141—157.
11. Bordeianu, G.-D., Radu, F., Paraschivescu, M. D., & Pavaoia, W. (2011). Analysis models of the bankruptcy risk. *Economy Transdisciplinarity Cognition*, Vol. XIV, 1, 248—259.

The article is recommended for printing 02.12.2020.

© Kolenda N., Matviichuk N., Cherchik L.,  
Nakonechna H., Amit Kumar