

УДК 336.67

DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.77-29>

**Бардадим М.В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри обліку, оподаткування та  
управління фінансово-економічною безпекою  
*Дніпровський державний аграрно-економічний університет*  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6067-9129>

**Bardadym Mariya**

PhD in Economics, Docent,  
Associate Professor at the Department of Accounting,  
Taxation and Management of Financial and Economic Security  
*Dnipro State Agrarian and Economic University*

**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ  
ЯК НАПРЯМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ  
В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОГО ВОЄННОГО ВТОРГНЕННЯ:  
ЕТИЧНІ АСПЕКТИ**

**STRATEGIC MANAGEMENT OF FINANCIAL AND ECONOMIC SECURITY  
AS A DIRECTION FOR ENSURING THE COMPETITIVENESS  
OF ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF A FULL-SCALE MILITARY INVASION:  
ETHICAL ASPECTS**

У статті проаналізовано теоретико-методологічні засади трактування дефініції «фінансово-економічна безпека підприємства» у розрізі виокремлення основоположних підходів: як складову економічної безпеки підприємств; стан, що забезпечує захищеність інтересів від реальних і потенційних загроз; здатність здійснювати ефективно і стабільно свою діяльність; здатність підприємства самостійно розробляти і проводити стратегію; діяльність з управління ризиками; систему, що забезпечує стабільність важливих фінансових пропорцій розвитку підприємств; специфічний вид відносин. У матеріалах наукового дослідження наведено перелік основоположних етичних принципів ведення бізнесу та забезпечення його фінансово-економічної безпеки, проаналізовано функціональні складові фінансово-економічної безпеки підприємства у контексті етичних аспектів ведення бізнесу. Наголошено на необхідності всебічної інтеграції етичних принципів у діяльність підприємств з метою забезпечення їх фінансово-економічної безпеки.

**Ключові слова:** стратегія, управління, фінансово-економічна безпека, конкурентоспроможність, етика.

The article analyzes the theoretical and methodological foundations of the interpretation of the definition «financial and economic security of the enterprise» in terms of distinguishing the fundamental approaches: as a component of the economic security of enterprises; a state that ensures protection of interests from real and potential threats; the ability to effectively and stably carry out their activities; the enterprise's ability to independently develop and implement a strategy; risk management activities; a system that ensures the stability of important financial proportions of enterprise development; a specific type of relationship. In the materials of the scientific research, a list of the fundamental ethical principles of business conduct and ensuring its financial and economic security is provided; the functional components of the financial and economic security of the enterprise are analyzed in the context of ethical aspects of business conduct. The need for comprehensive integration of ethical principles into the activities of enterprises in order to ensure their financial and economic security is emphasized. The absence of a unified system of decision-making by the management of enterprises at the stage of the onset of economic crisis situations, destabilization, and disproportionality of processes complicates the adoption of strategically important management decisions. Therefore, it is important to conduct scientific research within the framework of strategic management of the financial and economic security of enterprises in the conditions of a full-scale military invasion through the prism of ethical aspects. The need to integrate ethical principles in order to ensure a balanced relationship between business and society, in modern conditions of full-scale military invasion, destabilization of the economic system of the state and the implementation of a range of innovative digital processes, is one of the fundamental tasks of state-level management. In these conditions, the role of business ethics is not only relevant, but also strategically important for enterprises, since effective management in crisis situations currently depends on two main components: ethical norms of business conduct and the general strategy of the enterprise.

**Key words:** strategy, management, financial and economic security, competitiveness, ethics.

**Постановка проблеми.** Відсутність єдиної системи прийняття рішень менеджментом підприємств на етапі настання кризових економічних ситуацій, дисбалансу, диспропорційності процесів ускладнюють прийняття стратегічно важливих управлінських рішень. Тому, важливим є проведення наукового дослідження в рамках стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємств в умовах повномасштабного воєнного вторгнення крізь призму етичних аспектів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні основи етики бізнесу, а також визначення суті етичного бізнесу в рамках стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємств досліджували: Матвієнко-Біляєва Г.Л., Каюда В.О., Коляда Ю.В., Кмитюк Т.Л., Шатарська І.Ф., Красногруцький О.О., Маренич Т.Г., Марченко В.А., Помоголова Н.В., Мандич О.В., Науменко А.О., Устік Т.В., Колодненко Н.В., Орлова К.С., Бірюченко С.Ю., Соулсбі А.А., Ремішова А.В., Штегер Т.П., Мороз О.В., Філатова Л.С., Подолянчук К.В., Власова В.А., Борбіч М.О., Лиска П.О., Коник Д.О., Хагг Л.В. та інші.

Зокрема, Матвієнко-Біляєва Г.Л. [1] визначили, що дотримання етичних принципів бізнесу в умовах нестабільності та кризи є критично важливим для збереження довіри та стабільності як усередині організації, так і в її відносинах із зовнішніми стейкхолдерами. У такому контексті взаємозв'язок корпоративної соціальної відповідальності, як складової етики бізнесу, з подоланням кризових явищ досліджували Орлова К.С., Бірюченко С.Ю. [6] та інші. Обґрунтування ролі етики бізнесу в запобіганні впливу кризи на сферу бізнесу підкріплюється висновками Власова В.А. [9], що сформуливали стратегії та підходи, спрямовані на збереження стабільності та мінімізацію негативних наслідків для бізнесу і суспільства.

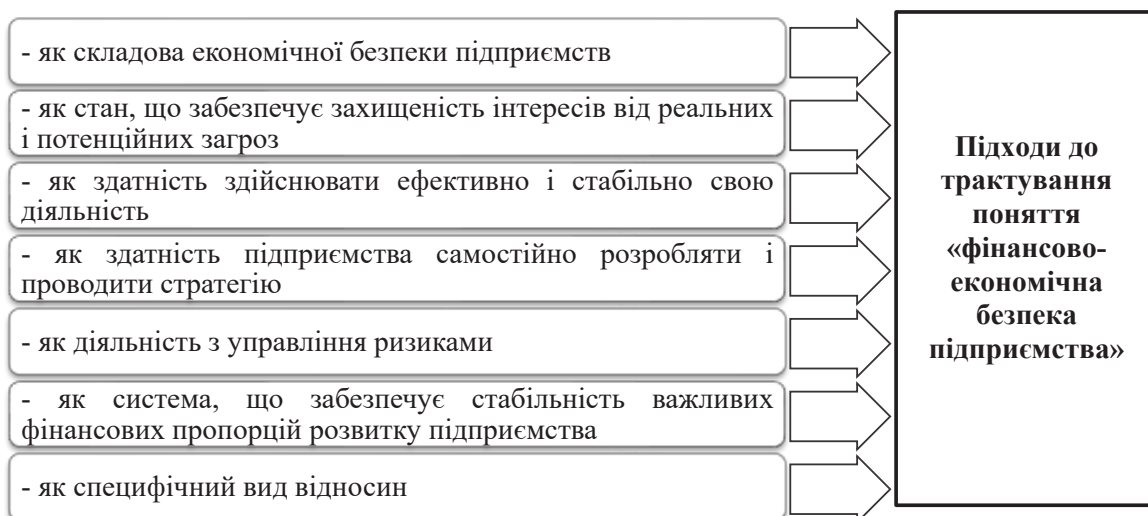
**Формулювання завдання дослідження.** Метою статті є аналіз спектру стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємств в умовах повномасштабного воєнного вторгнення крізь призму етичних аспектів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Потреба в інтеграції етичних принципів з метою забезпечення збалансованого взаємозв'язку між бізнесом та суспільством, в сучасних умовах повномасштабного воєнного вторгнення, дестабілізації економічної системи держави та реалізації спектру інноваційних діджитал-процесів, – є однією із основоположних задач менеджменту державного рівня. У даних умовах роль етики бізнесу є не лише актуальною, а й стратегічно важливою для підприємств, оскільки ефективне управління у кризових ситуаціях залежить наразі від двох основних складових елементів: етичних норм ведення бізнесу та загальної стратегії діяльності підприємства.

На сьогоднішній день надзвичайну актуальність отримали проблеми забезпечення фінансово-економічної безпеки і фінансової стійкості суб'єктів ведення бізнесу. Це пов'язано не лише з фінансовою кризою та дестабілізацією економічної ситуації в державі завдяки впливу факторів повномасштабного воєнного вторгнення, а й з невинними аспектами глобалізаційних перетворень економічного простору, що призводить до збільшення числа економічних загроз у вигляді нестабільності фінансових ринків, аномальних варіацій цін на енергоносії та інше. У цих умовах трансформаційних зрушень необхідною є реалізація принципово нових підходів до забезпечення фінансово-економічної безпеки і стійкості розвитку господарюючих суб'єктів із врахуванням аспектів впливу етичних норм та принципів ведення бізнесу у відповідності до світових стандартів. Таким чином, аналіз наукових джерел [2–8] дозволив виділити перелік наступних основних підходів до трактування поняття «фінансово-економічна безпека підприємства» (рис. 1).

У таблиці 1 систематизовані визначення поняття «фінансово-економічна безпека підприємства» за різними авторами.

За матеріалами проведеного наукового дослідження виокремлено сім функціональних складових фінансово-економічної безпеки підприємства, а саме: фінансова, інтелектуальна та кадрова складові, техніко-



**Рис. 1.** Підходи до трактування поняття «фінансово-економічна безпека підприємства»

*Джерело: узагальнено автором на підставі [3–8]*

технологічна складова, політико-правова, екологічна, інформаційна і силова складові (рис. 2).

У той же час, аналіз наукових публікацій дозволяє зробити висновок, що існує ряд дискусійних

питань, щоб визначити природу фінансово-економічної безпеки, а також підходи до розробки методів її забезпечення у контексті етичних аспектів ведення бізнесу.



Рис. 2. Функціональні складові фінансово-економічної безпеки підприємства

Джерело: виокремлено автором на підставі [5]

Таблиця 1

Трактування поняття «фінансово-економічна безпека підприємства» у розрізі виокремлення підходів (вибірка)

Джерело	Трактування поняття «фінансово-економічна безпека підприємства»
<b>Підхід: фінансово-економічна безпека розглядається як складова економічної безпеки підприємства</b>	
Матвієнко-Біляєва Г.Л. [1]	фінансово-економічна безпека підприємства – це складова економічної безпеки підприємства, яка полягає у наявності такого його фінансового стану, який характеризується: збалансованістю і якістю фінансових інструментів, технологій і послуг; стійкістю до загроз.
Підхід: фінансово-економічна безпека розглядається як стан, що забезпечує захищеність фінансових інтересів від ідентифікованих реальних і потенційних загроз зовнішнього й внутрішнього характерів	
Каюда В.О. [2]	фінансово-економічна безпека – це кількісно і якісно детермінований рівень фінансового стану підприємства, що забезпечує стабільну захищеність його пріоритетних збалансованих фінансових інтересів від ідентифікованих реальних і потенційних загроз зовнішнього й внутрішнього характерів в поточному й перспективному періодах.
<b>Підхід: фінансово-економічна безпека розглядається як здатність здійснювати ефективно і стабільно свою діяльність або ефективно використовувати потенціал підприємства та ресурси</b>	
Коляда Ю.В., Кмитюк Т.Л., Шатарська І.Ф. [3]	фінансово-економічна безпека розглядається як здатність суб'єкта підприємництва здійснювати свою господарську, зокрема й фінансову діяльність, ефективно і стабільно шляхом використання сукупності взаємопов'язаних діагностичних, інструментальних та контрольних заходів фінансового характеру, що мають оптимізувати використання фінансових ресурсів, забезпечити належний їх рівень та нівелювати вплив ризиків.
<b>Підхід: фінансово-економічна безпека розглядається як здатність підприємства самостійно розробляти і проводити фінансову стратегію</b>	
Маренич Т.Г., Марченко В.А. [4]	суть фінансово-економічна безпека полягає у здатності підприємства самостійно розробляти і проводити фінансову стратегію відповідно до цілей корпоративної стратегії, в умовах невизначеного і конкурентного середовища.
Підхід: фінансово-економічна безпека розглядається як діяльність з управління ризиками	
Орлова К.Є., Бірюченко С.Ю. [6]	фінансово-економічна безпека підприємства визначають як 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.
<b>Підхід: фінансово-економічна безпека розглядається як система, що забезпечує стабільність важливих фінансових пропорцій розвитку підприємства або збалансований стан</b>	
Лиска П.О. [10]	фінансово-економічна безпека підприємства є системою, що забезпечує стабільність важливих фінансових пропорцій розвитку підприємства, які формують захищеність його фінансових інтересів у балансі з фінансовими інтересами його економічних агентів.
Підхід: фінансово-економічна безпека розглядається як специфічний вид відносин	
Коник Д., Хагг Л. [11]	фінансово-економічна безпека підприємства визначається як 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.

Джерело: автори означеної дефініції представлені вибірково



**Рис. 3. Перелік основоположних етичних принципів ведення бізнесу та забезпечення його фінансово-економічної безпеки**

Джерело: розроблено автором на підставі [7; 10]

На сьогоднішній день, етика бізнесу відображає відповідальність компанії перед різними групами стейкхолдерів, враховуючи економічні, соціальні та екологічні аспекти своєї діяльності. Таким чином, в означених теоретико-методологічних умовах етичні принципи ведення бізнесу та забезпечення його фінансово-економічної безпеки стають тим фундаментом, на якому будується подальша стратегія діяльності підприємства в умовах нестабільності ринку або глобальної економічної чи політичної кризи (рис. 3).

Інтеграція етичних принципів у діяльність підприємств з метою забезпечення їх фінансово-економічної безпеки, вимагає балансування між короткостроковими фінансовими цілями та довгостроковою соціальною відповідальністю.

**Висновки.** У контексті проведених наукових досліджень, в рамках означеної проблематики, необхідним є забезпечення обов'язкової тісної співпраці зі стейкхолдерами на усіх етапах реалізації стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємств. Особливої уваги потребує даний аспект у контексті негативного впливу факторів повномасштабного воєн-

ного вторгнення та необхідності забезпечення високого рівня конкурентоспроможності суб'єктів ведення бізнесу. Представлений у матеріалах наукового дослідження наявний перелік основоположних етичних принципів ведення бізнесу та забезпечення його фінансово-економічної безпеки потребує постійного оновлення у відповідності до світових стандартів та норм, забезпечення реалізації євроінтеграційних процесів та необхідності прийняття швидких управлінських рішень на всіх рівнях менеджменту.

Підходи до розробки сучасних інноваційних методів забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, у контексті етичних аспектів ведення бізнесу, потребують модернізації та новатики рішень з метою забезпечення високих рейтингових позицій суб'єктів ведення бізнесу як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках, залучаючи додатковий інвестиційний капітал для ревіталізації національної економічної системи.

Перспективою подальших наукових досліджень є висвітлення етичних принципів ведення бізнесу крізь призму забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємства.

#### Список використаних джерел:

1. Матвієнко-Біляєва Г.Л. Ризик-менеджмент як сучасна система ефективного управління ризиками. *Молодий вчений*. 2018. № 4. URL: <http://www.donnuet.edu.ua/index.php/en/nauka/oholoshennia/1413-zbirka-tez-za-robotou-konferentsii/file> (дата звернення: 07.09.2024).
2. Каюда В.О. Система управління ризиками згідно методології COSO. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія і практика*. 2019. № 3. С. 1–3. URL: <http://surl.li/sywiqt> (дата звернення: 07.09.2024).
3. Коляда Ю.В., Кмитюк Т.Л., Шатарська І.Ф. Система методів та моделей оцінювання нелінійної динаміки числової міри економічного ризику. *Ефективна економіка*. 2020. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8052> (дата звернення: 18.09.2024).
4. Красноруцький О.О., Маренич Т.Г., Марченко В.А., Помогалова Н.В. Трансформація маркетингу аграрних підприємств в умовах воєнного часу. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Т. 8. № 3. С. 10–17.
5. Мандич О.В., Науменко А.О., Устік Т.В., Колодненко Н.В. Реінжиніринг бізнес-проектів: організаційні, управлінські та фінансові аспекти. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Т. 7. № 2. С. 53–59.

6. Орлова К.Є., Бірюченко С.Ю. Етика бізнесу як об'єкт наукового дослідження. *Економіка, управління та адміністрування*. 2022. № 1(99). С. 76–82.
7. Соулсбі А., Ремішова А., Штегер Т. Менеджмент та бізнес-етика в Центральній та Східній Європі: вступ до спеціального випуску. *Журнал ділової етики*. 2021. № 174. С. 739–746.
8. Мороз О.В., Філатова Л.С., Подолячук К.В. Соціальна відповідальність бізнесу: нова форма конкурентного ведення бізнесу та ефективного функціонування капіталістичного суспільства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. № 3(20). С. 3–11.
9. Власова В., Борбіч М. Етичні принципи в підприємницькій діяльності. *Підприємництво та інновації*. 2023. № 23. С. 42–46.
10. Лиска П.О. Корпоративна соціальна відповідальність: світовий та український досвід; шляхи глобальної імплементації. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 1(48). С. 331–338.
11. Коник Д., Хагг Л. Довіра громади: кризові комунікації органів місцевого самоврядування: практичний посібник. Проєкт міжнародної технічної допомоги «Партнерство для розвитку міст». 2020. URL: <http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2020/12/Crisis-communications-guide.pdf>
12. Репутаційна рецесія: Тенденції корпоративної репутації. RepTrak. 2023. URL: <https://www.reputationinstitute.com/about-ri/press-release/reputation-institutesays-its-reputation-judgement-day-2022-global-reprtrak>

### References:

1. Matvienko-Biliyaeva, H. (2018) Risk management as a modern system of effective risk management of business structures. *Molodyi vcheniy*. 4. Available at: <http://www.donnueet.edu.ua/index.php/en/nauka/oholoshen-nya/1413-zbirka-tez-zarobotoiu-konferentsii/file> (accessed September 7, 2024).
2. Kayuda, V. (2019) Risk management system according to the COSO methodology. *Modern problems of enterprise management: theory and practice*. no. 3. pp. 1–3. Available at: <http://surl.li/sywiqt> (accessed September 7, 2024).
3. Kolyada Yu. V., Kmytyuk T. L., Shatarska I. F. (2020). System of methods and models for evaluating the nonlinear dynamics of the numerical measure of economic risk [Systema metodiv ta modelei otsiniuvannya neliniinoi dynamiky chyslovoi miry ekonomichnoho ryzyku]. *Efficient economy*. no. 7. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8052> (accessed September 18, 2024).
4. Krasnorutskiy O. O., Marenich T. G., Marchenko V. A., Pomogalova N. V. (2023) Transformation of marketing of agrarian enterprises in wartime conditions. [Transformatsiia marketynhu ahrarykh pidpriemstv v umovakh voiennoho chasu]. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. vol. 8. no. 3. pp. 10–17.
5. Mandych O. V., Naumenko A. O., Ustik T. V., Kolodnenko N. V. (2022) Reengineering of business projects: organizational, managerial and financial aspects. [Reinzhyrnyh biznes-proektiv: orhanizatsiini, upravlinski ta finansovi aspekty]. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. vol. 7. no. 2. pp. 53–59.
6. Orlova, K. Ye., Biriuchenko, S. Yu. (2022) Etyka biznesu yak ob'iekt naukovoho doslidzhennia [Business ethics as an object of scientific research]. *Економіка, управління та адміністрування – Economics, management and administration*, no. 1(99), pp. 76–82. (in Ukrainian)
7. Soulsbi, A., Remishova, A., Shteger, T. (2021) Menedzhment ta biznesetyka v Tsentralnii ta Skhidnii Yevropi: vstup do spetsialnoho vypusku [Management and business ethics in Central and Eastern Europe: an introduction to the special issue]. *Zhurnal dilovoi etyky – Journal of Business Ethics*, no. 174, pp. 739–746. (in Ukrainian)
8. Moroz, O. V., Filatova, L. S., Podolianchuk, K. V. (2019) Sotsialna vidpovidalnist biznesu: nova forma konkurentnoho vedennia biznesu ta efektyvnoho funktsionuvannya kapitalistychnoho suspilstva [Social responsibility of business: a new form of competitive business and effective functioning of capitalist society]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia – Eastern Europe: Economics, Business and Management*, no. 3(20), pp. 3–11. (in Ukrainian)
9. Vlasova, V., Borbich, M. (2023) Etychni pryntsyipy v pidpriemnytskii diialnosti [Ethical principles in entrepreneurial activity]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii – Entrepreneurship and innovation*, no. 23, pp. 42–46. (in Ukrainian)
10. Lyska, P. O. (2024) Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist: svitovyi ta ukraïnskyi dosvid; shliakhy hlobalnoi implemantatsii [Corporate social responsibility: world and Ukrainian experience; ways of global implementation]. *Stalyi rozvytok ekonomiky – Sustainable development of the economy*, no. 1(48), pp. 331–338. (in Ukrainian)
11. Konyk, D., Khahh, L. (2020) Dovira hromady: kryzovi komunikatsii orhaniv mistsevoho samovriaduvannya: praktychnyi posibnyk [Community Trust: Crisis Communications of Local Governments: A Practical Guide]. Proiekt mizhnarodnoi tekhnichnoi dopomohy «Partnerstvo dlia rozvytku mist». Available at: <http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2020/12/Crisis-communications-guide.pdf> (in Ukrainian)
12. RepTrak (2023) Reputatsiina retsesiia: Tendentsii korporatyvnoi reputatsii [Reputational recession: Corporate reputation trends]. Available at: <https://www.reputationinstitute.com/about-ri/press-release/reputation-institutesays-its-reputation-judgement-day-2022-global-reprtrak> (in Ukrainian)