

## ТЕОРЕТИЧНЕ ПІДГРУНТЯ ФОРМУВАННЯ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

*О. В. Ареф'єва, д. е. н., професор, Національний авіаційний університет,  
lena-2009-19@ukr.net, orcid.org/0000-0001-5157-9970,*

*В. Є. Калинюк, аспірант, Національний авіаційний університет, viktor2695@gmail.com,  
orcid.org/0000-0002-9170-1237*

**Методологія дослідження.** Дослідження ґрунтується на використанні таких методів, як абстрагування – при визначенні сутності поняття «фінансова безпека підприємства», аналізу й синтезу – при формуванні принципів процесу забезпечення фінансової безпеки підприємства, системний підхід – при виокремленні елементів адаптивного управління фінансовою безпекою підприємства.

**Результати.** У статті обґрунтовано теоретичні засади формування адаптивного управління фінансовою безпекою підприємства. Продемонстровано, що фінансову безпеку підприємства необхідно визначати з точки зору комплексного підходу, із врахуванням фінансового стану, що характеризується відповідним рівнем збалансованості фінансових ресурсів, інструментів та технологій; стійкістю до впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища; відповідним рівнем ефективності та розвитку фінансової системи підприємства із достатніми обсягами фінансових ресурсів; станом, що передбачає захищеність фінансових ресурсів підприємства в контексті його економічних відносин у поточній та стратегічній перспективах.

**Новизна.** Визначено основні принципи, на яких ґрунтується фінансова безпека підприємства, з виокремленням внутрішніх і зовнішніх загроз фінансовій безпеці підприємства. Основні елементи адаптивного управління фінансовою безпекою підприємства об'єднано у підготовчо-інформаційний, функціонально-моніторинговий та контрольно-адаптаційний блоки.

**Практична значущість.** На основі проведеного дослідження визначено, що належний та своєчасний моніторинг середовища функціонування підприємства з метою якісної ідентифікації та визначення впливу загроз на фінансову безпеку є важливим етапом адаптаційного управління фінансовою безпекою підприємства, що передбачає розробку та вибір адаптаційних захисних дій, спрямованих на нейтралізацію негативного впливу на фінансовий стан підприємства та стійкість його економічного розвитку.

**Ключові слова:** адаптивне управління, фінансова безпека підприємства, управління фінансовою безпекою, внутрішні і зовнішні загрози, фінансовий стан, підприємство.

**Постановка проблеми.** Сучасні трансформаційні процеси в економіці, вплив значної кількості різних дестабілізуючих факторів внутрішнього і зовнішнього середовища, цифровізаційні тенденції вимагають від суб'єктів господарювання швидко адаптуватись та оперативного реагувати на загрози. В даному контексті, наявність великої кількості ризиків, які зумовлюють порушення фінансового стану підприємств актуалізують питання формування адаптивного уп-

равління фінансовою безпекою підприємства з метою здійснення оптимізації ресурсів, попередження економічних втрат та підвищення ефективності діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження проблематики управління фінансовою безпекою підприємства знаходить своє відображення в працях таких науковців як О. Ареф'єва [1– 4], А. Ковальчук [5], Т. Кузенко [6], С. Мельник [8], В. Прохорова [14], А. Штангрет [15] та інші.

Однак дослідження у сфері фінансової безпеки підприємств не втрачають своєї актуальності як при формуванні фінансової стійкості, так і забезпеченні його економічної безпеки, підтриманні конкурентоспроможності. Розробка нових підходів щодо формування адаптивного управління фінансовою безпекою підприємства є актуальною науковою проблемою, особливо зважаючи на динамічність економічного середовища.

**Формулювання мети статті.** Метою статті є узагальнення теоретичних підходів щодо особливостей адаптивного управління фінансовою безпекою підприємства та обґрунтування необхідності його реалізації з урахуванням сучасних трансформаційних процесів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В ринкових умовах господарювання на діяльність підприємств впливає їхнє фінансово-ресурсне забезпечення та ряд зовнішніх умов, які негативно впливають на його рентабельність, безперервність функціонування та гальмуються перспективи розвитку. Виходячи із цього, важливе місце в системі економічної безпеки підприємства належить фінансовій безпеці, що здійснює вплив всі напрями бізнесу і сфери функціонування підприємства.

Зважаючи на те, що однією з важливих передумов успішного функціонування підприємств є достатність фінансових ресурсів та завдяки належному забезпеченню відповідного рівня безпеки визначається подальша траєкторія розвитку підприємств.

Розрізняють різні підходи до визначення сутності поняття «фінансова безпека підприємства». Зокрема, Н. Л. Марусяк, Н. А. Бак вважають, що «фінансова безпека підприємства характеризується здатністю підприємства забезпечити такий фінансовий стан, за якого воно у змозі протистояти уже існуючим та потенційним загрозам через ефективне фінансове управління для забезпечення розвитку економічної діяльності підприємства» [11, с.111].

С. І. Мельник вважає, що «під фінансовою безпекою підприємства необхідно розуміти стан, при якому через ефективне використання усіх наявних ресурсів і прийняття адекватних, у кожній конкретній си-

туації, управлінських рішень, формується рівновага, підтримується стабільність та стійкість, забезпечується надійність системи для досягнення поставлених цілей та завдань, реалізації стратегії розвитку шляхом застосування заходів своєчасного розпізнавання викликів, уникнення/зменшення ризиків, протидії/адаптації до негативного впливу загроз» [12, с.27]. Визначаючи тим самим фінансову безпеку як результат ефективного управління.

Дещо по-іншому визначають фінансову безпеку підприємства І. В. Чібісова, Є. М. Івашина, зокрема як «складову економічної безпеки підприємства, яка полягає у наявності такого його фінансового стану, який характеризується: збалансованістю і якістю фінансових інструментів, технологій і послуг; стійкістю до загроз; здатністю підприємства забезпечувати реалізацію фінансових інтересів, а також місії і завдань достатніми обсягами фінансових ресурсів; а також спрямованістю на ефективний і сталий розвиток» [15]. Тим самим автори розглядають фінансову безпеку як складник економічної безпеки.

Виходячи із наведених підходів, які визначають фінансову безпеку як здатність підприємства ефективно здійснювати фінансову діяльність, як складову економічної безпеки, як стан, що є результатом найбільш ефективного управління, важливо її визначати із точки зору комплексного підходу, із врахуванням фінансового стану, що характеризується:

- відповідним рівнем збалансованості фінансових ресурсів, інструментів та технологій;
- стійкістю до впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища;
- відповідним рівнем ефективності та розвитку фінансової системи підприємства із достатніми обсягами фінансових ресурсів;
- станом, що передбачає захищеність фінансових ресурсів підприємства в контексті його економічних відносин в поточній та стратегічній перспективі.

Процес забезпечення фінансової безпеки підприємства базується на ряді принципів, дотримання яких дозволяє досягти максимально ефективного рівня його функціонування (рис. 1).

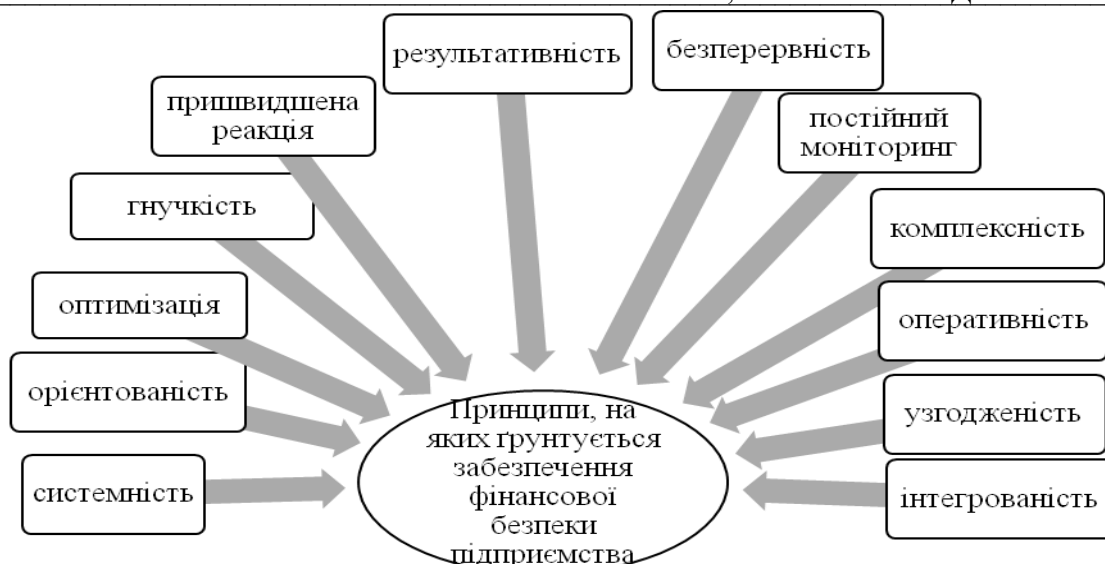


Рис. 1. Основні принципи, на яких ґрунтується забезпечення фінансової безпеки підприємства

Джерело: сформовано за: [10, 12, 14].

До умов забезпечення фінансової безпеки підприємств відносять [2, с.191]: необхідність узгодження фінансових ресурсів з метою забезпечення безперебійної роботи та ефективного використання виробничого потенціалу; гармонізацію фінансових інтересів підприємства із інтересами персоналу та оточуючого середовища; наявність фінансової системи на підприємстві, що була б стійкою до загроз та спроможною забезпечити реалізацію фінансових інтересів, цілей та завдань; забезпечення здійснення своєчасних фінансових розрахунків; формування необхідного розміру робочого капіталу та оптимальної структури оборотного капіталу.

В процесі управління фінансовою безпекою до групи фінансово-економічних заходів відносять забезпечення фінансової стабільності та фінансової незалежності та забезпечення відповідного рівня економічної ефективності господарської діяльності суб'єктів господарювання [1, с.139]. Зважаючи на сучасні умови, важливим є інноваційний підхід. Це в свою чергу зумовлює необхідність забезпечення управління фінансовою безпекою підприємства в контексті адаптації до викликів цифрової трансформації, що характеризується швидкими темпами формування та вимагає удосконалення підходів до управління фінансовою безпекою із урахування викликів цифрового середовища.

У процесі адаптації до динамічного цифрового середовища виділяють ряд факторів, що впливають на фінансову безпеку підприємства [90, с.157]: відсутність чіткої лінії щодо нормативного-правового визначення цифрових трендів та адаптації до них; кадрові прогалини (недостатня кількість фахівців, що спеціалізуються на питаннях у сфері цифровізації економіки); корупційна складова на рівні державної та регіональної влади; неможливість проведення контролю за процесами цифровізації на належному рівні; низький рівень зацікавленості підприємств і споживачів щодо розвитку діджиталізації; недостатній рівень кібербезпеки та значний рівень застарілості матеріальної бази; відтік інвестиційного капіталу за кордон.

Загалом, управління забезпеченням фінансової безпеки підприємства виступає складовою загальної системи управління та спрямоване на [5, с.79]: забезпечення стабільного розвитку та підвищення конкурентоспроможності і ефективності діяльності підприємства; забезпечення належного захисту від зовнішніх та внутрішніх факторів в процесі формування та збільшення фінансово-економічних ресурсів підприємства.

Інтенсивні структурні зрушення та безперервні ускладнення економічних об'єктів та їхнього оточення зумовлюють необхідність адаптації. Одним із елементів адаптивного управління визначають внут-

рішні змінні підприємства, які формують його потенціал та сприяють оцінці адаптаційних можливостей розвитку. Адаптивність можна розглядати як один із інструментів і способів забезпечення належного рівня фінансової безпеки. Адаптація підприємства повинна передбачати [7, с.352]: оцінку факторів зовнішнього середовища; наявність можливості адаптивної реакції підприємства; конкретизовані форми реалізації та означення змісту процесу адаптації; формування бюджету адаптації та наступну оцінку й аналіз ефективності адаптації.

Адаптивне управління фінансовою безпекою підприємства виступає передумовою розвитку та ґрунтується на ряді функцій, які відображені в розрізі організаційної структури і відповідних інформаційних потоках, які спрямовані на прогнозування виникнення можливих загроз та появи фінансової кризи, визначення їхнього негативного впливу на початкових етапах і вчасного забезпечення відновлення фінансової рівноваги, що в результаті сприятиме здатності підприємства досягати поставлених цілей, спрямованих на збереження конкурентних позицій і переваг та забезпечення можливості своєчасно відповідати за своїми зобов'язаннями [4, с.86].

Реалізуючи гнучкі управлінські впливи відповідно до принципів забезпечення ефективності діяльності та шляхом стимулювання своєчасної адаптації, що повинна відповідати тенденціям середовища господарювання та запитам учасників, підприємства застосовують приховані та наявні конкурентні переваги, економічні можливості, для забезпечення виживання і досягнення своїх цілей у довгостроковій перспективі.

Зважаючи на адаптаційну складову, в контексті розвинутої теми, адаптація є одним з інструментів забезпечення фінансової безпеки підприємства, що дозволяє своєчасно виявляти та усувати дію зовнішніх і внутрішніх загроз шляхом проведення систематичних цілеспрямованих змін у діяльності підприємства. Адаптивне управління фінансовою безпекою підприємства передбачає ряд послідовних етапів (рис. 2). Початковим кроком є оцінка ключових індикаторів розвитку підприємства в контексті ідентифікації внутрішніх і зовнішніх ком-

понент. Наступним кроком є аналіз зовнішнього та внутрішнього середовищ в розрізі оцінки впливу внутрішніх і зовнішніх загроз на фінансову безпеку підприємства.

Системний моніторинг впливу чинників внутрішнього та зовнішнього середовища з дотриманням принципу системності забезпечуватиме об'єктивну оцінку стану підприємства та сприятиме визначенню можливостей застосування ряду відповідних механізмів щодо попередження впливу негативних факторів для створення належного рівня конкурентоспроможності, забезпечення ефективного функціонування та підвищення рівня фінансової безпеки [6, с.131]. Далі необхідно оцінити рівень фінансової безпеки шляхом розрахунку показників ліквідності, платоспроможності, прибутковості, ділової активності, фінансової стійкості, проаналізувати ефективність управління та використання активів, рівень інвестиційної привабливості та ринкової стійкості. Важливим в даному контексті є порівняння отриманих значень із прогнозними чи нормативними та ранжування наявних показників з точки зору їх значимості для оцінки рівня фінансової безпеки.

Наступним етапом, в контексті розробки та реалізації заходів щодо забезпечення запобігання загроз, є оцінка та аналіз потенційних можливостей підприємства, що дозволяє визначити внутрішній потенціал підприємства та оцінити можливості щодо подолання кризових фінансових явищ.

Зважаючи на сучасні трансформаційні тенденції, вплив цифровізації, загрози, зумовлені глобальними і локальними чинниками соціально-економічного розвитку, структурними зрушеннями у міжнародному економічному просторі – для ефективного функціонування підприємств в контексті забезпечення фінансової безпеки є безперервний інноваційний розвиток та застосування превентивних заходів, характерною особливістю яких є гнучкість та мобільність, а їх систематична розробка і реалізація впливають на підвищення ефективності функціонування суб'єктів управління через постійний моніторинг та забезпечення запобігання виникненню кризових явищ [8, с.45].



Рис. 2. Концептуальна схема забезпечення адаптивного управління фінансовою безпекою підприємства

Джерело: розроблено автором

Важливим в процесі управління фінансовою безпекою підприємства є належне ресурсозабезпечення для реалізації розробленого комплексу активних, захисних чи адаптаційних заходів. Виходячи із отриманої інформації, аналізу і оцінки ключових позицій фінансового стану підприємства, оцінки потенційних можливостей щодо реакції на виникнення кризових явищ, відбувається коригування тактики і стратегії в контексті формування адаптивного управління фінансовою безпекою підприємства, що передбачає гнучкість системи управління, належний рівень адаптивності в контексті досягнення фінансової стійкості та відповідного рівня фінансової безпеки підприємства.

Отже, основними елементами адаптивного управління фінансовою безпекою підприємства є підготовчо-інформаційний блок (передбачає належне оновлення інформаційного потоку), функціонально-моніторинговий блок (передбачає діагностику фінансового стану та оцінку внутрішніх і зовнішніх загроз), контрольно-адаптаційний блок (передбачає контроль та оцінку ефективності адаптаційних захисних заходів та коригування).

Виходячи із характеристики результативності діяльності підприємства його фінансову безпеку характеризують ряд характеристик, зокрема [13, с.169]: стан та структура власних і запозичених фінансових ресурсів, основних засобів та оборотних активів, показників витрат, доходу та фінансового результату, загального обсягу джерел формування активів підприємства; аналіз ефективності використання економічних та фінансових ресурсів підприємства, показників прибутковості, згідно з характеристиками фінансової безпеки; забезпечення оптимальної структури капіталу, належного економічного стану із визначеними перспективами функціонування та подальшого економічного розвитку, оптимізація виплат дивідендів та підтримка ринкової вартості цінних паперів підприємства.

Належний та своєчасний моніторинг середовища функціонування підприємства з метою якісної ідентифікації та визначення впливу загроз на фінансову безпеку є важливим етапом адаптаційного управління фінансовою безпекою підприємства, що пе-

редбачає розробку та вибір адаптаційних захисних дій, спрямованих на нейтралізацію негативного впливу на фінансовий стан підприємства та стійкість його економічного розвитку.

**Висновки.** Фінансова безпека підприємства виступає однією із основних складових економічної безпеки; спрямована на забезпечення фінансової стійкості, ліквідності та платоспроможності; націлена на своєчасне визначення та реагування на зовнішні і внутрішні загрози з метою їх подолання. Динамічність економічного середовища, відсутність швидкої реакції підприємства на зовнішні дестабілізатори може призвести до негативних наслідків, відповідно це зумовлює необхідність формування адаптивного підходу до управління фінансовою безпекою, що сприятиме мінімізації негативного впливу загроз та стабільному функціонуванню підприємств.

### Література

1. Ареф'єва О.В. Інноваційні імперативи формування економічної безпеки машинобудівних підприємств. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2014. № 50. С. 132-142.
2. Ареф'єва О.В. Фінансова безпека підприємства: методичні особливості забезпечення. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2015. Вип. 25.3. С. 197-192.
3. Ареф'єва О.В., Кузенко Т.Б. Економічні основи формування фінансової складової економічної безпеки. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 1(91). С. 103-105.
4. Ареф'єва О.В., Мазур А.М. Економічний механізм підтримання фінансової безпеки підприємства через антикризове управління та реінжиніринг. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2018. № 6. Т.3 (264). С. 76-82.
5. Ареф'єва О.В., Пілецька С.Т., Кравчук Н.М. Адаптивне управління фінансовою стійкістю підприємства при забезпеченні його економічної безпеки. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. Випуск 1(75). С. 80-89.
6. Безпека підприємництва: моногр. у складі міжнар. автор. кол. / Рибальченко Л. В., Рижков Е. В., Тютченко С. М. та ін. Дніпро: Видавець Біла К.О., 2020. 180 с.
7. Вовк О.М., Сафонік Н.П., Фрідріх Ю.В. Превентивне забезпечення безпеки і конкурентного статусу авіаційного підприємства. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2021. № 3(75). С. 123-134.
8. Зайцева О.І., Жосан Г.В., Бетіна В.О. Стратегічна адаптація підприємства й аналіз методичних підходів до її оцінки в контексті інтеграції

України до Європейського Союзу. *Бізнес Інформ*. 2018. №3. С. 348-353.

9. Залізнюк В.П., Сафонік Н.П., Кая А.С. Превентивне управління економічною безпекою в умовах ведення міжнародного бізнесу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2022. Випуск 41. С. 42-46.

10. Ковальчук А.М. Фінансово-економічна безпека підприємства в контексті адаптації до викликів цифрового середовища. *Економічний вісник*. 2020. №3. С. 152-159.

11. Кузенко Т.Б., Сабліна Н.В. Фінансова безпека підприємства: навч. пос. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 123 с.

12. Марусяк Н.Л., Бак Н.А. Фінансова безпека підприємства та загрози її втрати в сучасному економічному середовищі. *Економіка та держава*. 2022. № 2. С. 109-113.

13. Мельник С.І. Управління фінансовою безпекою підприємств: теорія, методологія, практика: монографія. Львів: «Растр-7», 2020. 384 с.

14. Рзаєва Т.Г., Шевчук М.О. Аналіз фінансової безпеки підприємства за результатами його діяльності. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 4. Том 1. С. 168-171.

15. Мандзіновська Х.О., Штангрет А.М., Котляревський Я.В., Мельников О.В. Фінансова безпека машинобудівного підприємства: методичні засади формування та забезпечення: монографія. Львів: Укр. акад. друкарства, 2016. 226 с.

16. Чібісова І.В., Івашина Є.М. Механізм забезпечення фінансової безпеки підприємства. *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури*. URL: <https://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/347>.

17. Arefieva O., Piletska S., Khaustova V., Poberezhna Z, Zyz D. Monitoring the economic stability of the company's business processes as a prerequisite for sustainable development: investment and security aspects. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*. IOP Publishing, 2021. Vol. 628. No. 1. pp. 012042.

18. Kuzior A., Arefieva O., Poberezhna Z., Ihumentsev O. The Mechanism of Forming the Strategic Potential of an Enterprise in a Circular Economy. *Sustainability*. 2022. 14. 3258.

19. Прохорова В.В. Удосконалення формування фінансової стратегії на основі функціональної моделі. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. №5. С. 108-113.

20. Штангрет А.М., Караїм М.М. Антикризове управління фінансовою безпекою підприємства. *Економічний вісник університету*. 2013. №1. С. 178-182.

## References

1. Arefieva, O.V. (2014). Innovatsiyni imperatyvy formuvannya ekonomichnoi bezpeky mashynobudivnykh pidpriemstv Problemy systemnoho pidkhodu ekonomitsi, (50), 132-142.

2. Arefieva, O.V. (2015). Finansova bezpeka pidpriemstva: metodychni osoblyvosti zabezpechennia. *Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy*, Issue 25.3, 197-192.

3. Arefieva, O.V., & Kuzenko, T.B. (2009). Ekonomichni osnovy formuvannya finansovoi skladovoi ekonomichnoi bezpeky. *Aktualni problem ekonomiky*, 1(91), 103-105.

4. Arefieva, O.V., & Mazur, A.M. (2018). Ekonomichniy mekhanizm pidtrymannya finansovoi bezpeky pidpriemstva cherez antykrizove upravlinnia ta reinzhynirnyh. *Visnyk Khmelnytskoho Natsionalnoho Universytetu*, (6), T. 3(264), 76-82.

5. Arefieva, O.V., Piletska, S.T., & Kravchuk N.M. (2020). Adaptivne upravlinnia finansovoiu stiykistiu pidpriemstva pry zabezpechenni yoho ekonomichnoi bezpeky. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*, Issue 1(75), 80-89. <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-1-12>

6. Rybalchenko, L.V., Ryzhkov, E.V., Tyutchenko, S.M. «et al.» (2020). Bezpeka pidpriemnystva. Dnipro: Vydavets Bila KO.

7. Vovk, O.M., Safonik, N.P., & Fridrikh, Yu.V. (2021). Preventyvne zabezpechennia bezpeky i konkurentnoho statusu aviatsiynoho pidpriemstva. *Ekonomichnyy visnyk Dniprovskoi politekhniki*, 3(75), 123-134. [doi.org/10.33271/ebdut/75.123](https://doi.org/10.33271/ebdut/75.123)

8. Zaitseva, O.I., Zhosan, H.V., & Betina, V.O. (2018). Stratehichna adaptatsiia pidpriemstva y analiz metodychnykh pidkhodiv do yii otsinky v konteksti intehtratsii Ukrainy do Yevropeykooho Souuzu. *Biznes-Inform*, (3), 348-353.

9. Zalizniuk, V.P., Safonik, N.P., & Kaia, A.S. (2022). Preventyvne upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu v umovakh vedennia mizhnarodnoho biznesu. *Naukovyy visnyk Uzhhorodskoho Natsionalnoho Universytetu*, Ser. Miznarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo, Issue 41, 42-46.

<https://doi.org/10.32782/2413-9971/2022-41-8>

10. Kovalchuk, A.M. (2020). Finansovo-ekonomichna bezpeka pidpriemstva v konteksti adaptatsii do vyklykiv tsyfrovoho seredovyscha. *Ekonmchnyy visnyk*, (3), 152-159.

<https://doi.org/10.33271/ebdut/71.152>

11. Kuzenko, T.B., & Sablina, N.V. (2020). Finansova bezpeka pidpriemstva. Kharkiv: KhNEU imeni S. Kuznetsia.

12. Marusiak, N.L., & Bak, N.A. (2022). Finansova bezpeka pidpriemstva ta zahrozyiivraty v suchasnomu ekonomichnomu seredovyschi. *Ekonomika ta derzhava*, (2), 109-113.

<https://doi.org/10.32702/2306-6806.2022.2.109>

13. Melnyk, S.I. (2020). Upravlinnia finansovoiu bezpekoiu pidpriemstv: teoriia, metodolohiia, praktyka. Lviv: «Rastr-7».

14. Rzaieva, T.H., & Shevchuk, M.O. (2020). Analiz finansovoi bezpeky pidpriemstva za rezultatamy yoho diialnosti. *Visnyk Khmelnytskoho Natsionalnoho Universytetu*, (4), T.1, 168-171.

15. Mandzinska, H.A., Shtangret, A.M., Kotlyarevsky, Ya.V., & Melnykov, O.V. (2016). Finansova bezpeka mashynobudivnoho pidpriemstva:

metodychni98 zasady formuvannia ta zabezpechennia. Lviv: Ukrainaska akademiia drukarstva.

16. Chibisova, I.V., & Ivashyna, Ye.M. Mekhanizm zabezpechennia finansovoi bezpeky pidpriemstva. Problemy pidvyshchennia efektyvnosti infrastruktury. Retrieved from <https://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/347>.

17. Arefieva, O., Piletska, S., Khaustova, V., Poberezhna, Z., & Zyz, D. (2021). [Monitoring the economic stability of the company's business processes as a prerequisite for sustainable development: investment and security aspects](#). *Proceedings from MIIM '21 IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*. IOP Publishing. 2021. Vol. 628, (1), (pp. 012042).

18. Kuzior, A., Arefieva, O., Poberezhna, Z., Ihumentsev, O. (2022). The Mechanism of Forming the Strategic Potential of an Enterprise in a Circular Economy. *Sustainability*. 2022. 14. 3258.

<http://dx.doi.org/10.3390/su14063258>

19. Prokhorova, V.V. (2009). Udoskonalennia formuvannia finansovoi stratehii na osnovi funtsionalnoi modeli. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, (5), 108-113.

20. Shtanhret, A.M., & Karaim, M.M. (2013). Antykryzove upravlinnia finansovoiu bezpekoiu pidpriemstva, *Ekonomichnyy visnyk universytetu*, (1), 178-182.

## THEORETICAL BASIS OF THE FORMATION OF ADAPTIVE MANAGEMENT OF ENTERPRISE FINANCIAL SECURITY

*O. V. Arefieva, D.E., Professor, V. Ye. Kalyniuk, Post-graduate Student, National Aviation University*

**Methods.** The research is based on the use of such methods as abstraction – when defining the essence of the concept of «financial security of the enterprise», analysis and synthesis – when forming the principles of the process of ensuring the financial security of the enterprise, a systems approach – when identifying the elements of adaptive management of the financial security of the enterprise.

**Results.** The article substantiates the theoretical foundations of the formation of adaptive management of the financial security of the enterprise. It has been demonstrated that the financial security of the enterprise must be determined from the point of view of an integrated approach, taking into account the financial condition characterized by the appropriate level of balance of financial resources, tools and technologies; resistance to the influence of internal and external environmental factors; the appropriate level of efficiency and development of the financial system of the enterprise with sufficient amounts of financial resources; a state that provides for the security of the enterprise's financial resources in the context of its economic relations in current and strategic perspectives.

**Novelty.** The basic principles on which the financial security of the enterprise is based are defined, with the internal and external threats to the financial security of the enterprise being singled out. The main elements of adaptive management of the enterprise's financial security are grouped into preparatory and informational, functional and monitoring, and control and adaptation blocks.

**Practical value.** On the basis of the conducted research, it was determined that proper and timely monitoring of the enterprise operating environment in order to qualitatively identify and determine the impact of threats on financial security is an important stage of the adaptive management of the financial security of the enterprise, which involves the development and selection of adaptive protective actions aimed at neutralizing the negative impact on the financial the state of the enterprise and the sustainability of its economic development.

**Keywords:** adaptive management, financial security of the enterprise, financial security management, internal and external threats, financial state, enterprise.

*Надійшла до редакції 14.09.22 р.*