

## «КОЛЕСО РІВНОВАГИ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА В ГІБРИДНИХ ФІНАНСОВИХ КОНФЛІКТАХ» ЯК КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ ДІАГНОСТИКИ СТАНУ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ

## «THE BALANCE WHEEL OF BUSINESS ENTITIES IN HYBRID FINANCIAL CONFLICTS» AS A CONCEPTUAL MODEL FOR DIAGNOSING THE STATE OF FINANCIAL SECURITY

У статті обґрунтовано необхідність зміцнення фінансової безпеки суб'єктів підприємництва в Україні в складних умовах гібридної агресії та повномасштабного російського вторгнення, зокрема акцентовано на потребі розроблення теоретико-методологічного інструментарію оцінювання стану їх фінансової безпеки. Автором проаналізовано сучасні підходи до визначення рівня фінансової безпеки ділових одиниць й запропоновано доповнити їх використанням концептуальної моделі «Колесо рівноваги суб'єктів підприємництва в гібридних фінансових конфліктах». Розроблена діагностична модель для визначення стану фінансової безпеки суб'єктів господарювання сформована з огляду на фінансовий, соціально-психологічний та метафоричний підходи до дослідження фінансової безпеки ділових одиниць в умовах новітніх викликів й загроз і побудована на основі найбільш поширених на сьогодні гібридних фінансових конфліктів. Це дає можливість врахувати при забезпеченні фінансової безпеки ділових одиниць не лише фінансові параметри їхнього розвитку, а й поведінкові упередження власників і керівництва та особливості взаємодії із усіма учасниками їхнього внутрішнього й зовнішнього середовища.

**Ключові слова:** фінансова безпека суб'єктів підприємництва, гібридні фінансові конфлікти, фінансовий, соціально-психологічний, метафоричний підходи, концептуальна модель «Колесо рівноваги суб'єктів підприємництва в гібридних фінансових конфліктах», воєнний стан.

The article substantiates the need to strengthen the financial security of business entities in Ukraine in the difficult conditions of hybrid aggression and full-scale Russian invasion. The author emphasized that the methodology of scientific research on the problems of financial security of business entities in the conditions of hybrid financial conflicts involves the development of conceptual and methodological tools for the analysis and forecasting of the level of their financial security. This will make it possible not only to determine the current state of financial security, but also to identify real and potential threats in a timely manner and take appropriate measures to counter their destructive impact. The article argues that the methodology for assessing the financial security of business units is complex and complex, depends on the purpose and tasks of the assessment, as both internal and external users are interested in it. Therefore, modern approaches to assessing the level of financial security of business entities, which are available in the theory and practice of financial management, have been studied. The author found that most methods of assessing the financial security of enterprises are based on the analysis of financial ratios. The article argues that the assessment of the level of financial security of the entities of the enterprise cannot be carried out only on the basis of the study of the parameters of the financial state, because financial indicators make it possible to assess only partially the level of financial security of the entity of the enterprise. In addition, the use of a large number of coefficients, on the one hand, makes it possible to analyze the activity of a business unit in the most comprehensive way, but, on the other hand, a large number of financial indicators can lead to the formation of ambiguous final conclusions due to conflicting values of various indicators. The author proposed to supplement the theoretical and methodological toolkit of analysis and forecasting of the level of financial security of enterprises using the conceptual model "Equilibrium wheel of business entities in hybrid financial conflicts". The proposed conceptual model is built on the basis of the most common hybrid financial conflicts today. The research uses a set of general scientific and empirical methods of scientific knowledge, including: theoretical generalization, induction and deduction; method of scientific abstraction; logical method; methods of system approach, analysis and synthesis; metaphorical method; method of comparison; graphic visualization method and others. The developed diagnostic tool for determining the state of financial security of economic entities takes into account financial, socio-psychological and metaphorical approaches to the study of financial security of business units in the conditions of the latest challenges and threats. This makes it possible to take into account, when ensuring the financial security of business units, not only the financial parameters of their development, but also the behavioral biases of owners and management and the peculiarities of interaction with all participants of their internal and external environment.

**Key words:** financial security of business entities, hybrid financial conflicts, financial, socio-psychological, metaphorical approaches, conceptual model «Equilibrium wheel of business entities in hybrid financial conflicts», martial law.

УДК 658.14-027.45-048.93 (477)(043.5)

DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.8-9>

**Яструбецька Л.С.<sup>1</sup>**

д.е.н, доцент,  
професор кафедри фінансів,  
грошового обігу і кредиту,  
Львівський національний університет  
імені Івана Франка

**Yastrubetska Lesya**

Ivan Franko National University of Lviv

**Постановка проблеми.** В умовах невизначеності ринкового середовища й викликів та загроз фінансовій безпеці ділових одиниць, зумовлених пандемією Covid-19, багатолітньою гібридною агресією і повномасштабним російським вторгненням

в Україну, необхідним є розроблення сучасного, відповідного новим обставинам функціонування суб'єктів підприємництва, механізму управління їх фінансовою безпекою. Водночас управління фінансовою безпекою підприємницьких структур

<sup>1</sup> ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6632-070X>

є складним комплексним процесом, що охоплює низку важливих складових, серед яких вагоме місце відводиться визначенню поточного рівня фінансової безпеки. Адже якісне оцінювання фінансової безпеки суб'єкта підприємства дає змогу вчасно виявити диспропорції в господарській діяльності, що призводять до виникнення та розвитку загроз реалізації його головного та пріоритетних фінансових інтересів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню проблем забезпечення фінансової безпеки суб'єктів підприємства присвятили свої праці такі вчені: Д. Андреев, Б. Андрушків, О. Безух, Я. Бережний, Ю. Берlach, М. Білик, І. Бланк, О. Бойкевич, Л. Буряк, З. Варналій, Т. Васильців, Ю. Вовк, В. Волошин, О. Гарагонич, О. Глуценко, В. Грушко, І. Дмитрієв, В. Домбровський, Р. Друзін, П. Дудкін, А. Єфименко, Д. Зеркалов, М. Камлик, В. Каркавчук, Н. Кирич, В. Коваленко, М. Крупка, М. Кужелев, В. Кузьомко, О. Ляшенко, Л. Малюта, І. Медведєва, І. Мойсеєнко, Т. Мостенська, Н. Невмержицька, В. Нестеренко, Н. Норіцина, О. Пластун, М. Погосова, А. Поддєрьогін, І. Сівчук, О. Сороківська, О. Стацук, І. Стойко, М. Суганяка, В. Фучеджи, Г. Швиданенко та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Водночас, під час війни при реалізації функцій фінансового управління засоби

оперативно-тактичного реагування на дії агресора стали пріоритетними і власники й керівництво суб'єктів підприємства, здобувши півторарічний досвід здійснення фінансово-господарської діяльності в умовах воєнного стану, зіштовхнулись із потребою розроблення й вживання випереджувальних заходів щодо забезпечення фінансової безпеки, спрямованих на збереження безперерйного функціонування бізнесу.

**Формулювання цілей статті.** Це актуалізувало потребу розширення й доповнення теоретико-методологічного інструментарію діагностики стану фінансової безпеки суб'єктів господарювання із врахуванням появи та швидкого зростання кількості й різноманітності нових викликів і загроз їх фінансовій безпеці.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Методологія оцінювання фінансової безпеки ділових одиниць є складною та комплексною, залежить від мети і завдань оцінювання, оскільки в ній зацікавлені як внутрішні, так і зовнішні користувачі. У теорії та практиці фінансового менеджменту є значна кількість підходів до визначення рівня фінансової безпеки суб'єктів підприємства. Усю їх сукупність можна розділити на такі групи (рис. 1).

Відтак, фінансову безпеку суб'єктів підприємства розглядають як складову їх економічної безпеки і окреслюють на основі визначення



Рис. 1. Систематизація підходів до оцінювання рівня фінансової безпеки суб'єктів підприємства

Джерело: авторська розробка

достатності власних чи позичених оборотних засобів для виробничо-збутової діяльності [1, с. 12–14]. Ця методика оцінювання фінансової безпеки ділових одиниць не дає повного уявлення про її рівень, оскільки поза увагою є такі важливі показники фінансово-господарської діяльності, як основний капітал, прибуток, інвестиції. Оцінювання рівня фінансової безпеки суб'єктів підприємництва здійснюють також шляхом аналізу їх грошових потоків, а саме – показника чистого грошового потоку в розрізі видів діяльності, що, на наш погляд, також не повною мірою характеризує стан фінансової безпеки ділових одиниць. Серед науковців поширеним є підхід до визначення рівня фінансової безпеки на підставі аналізу фінансового стану суб'єктів підприємництва, що передбачає обчислення сукупності фінансових показників. Водночас оцінювання рівня фінансової безпеки ділових одиниць не можна здійснювати лише на основі дослідження параметрів фінансового стану, адже фінансові показники дають можливість лише частково оцінити рівень фінансової безпеки суб'єкта підприємництва. Окрім того, використання значної кількості коефіцієнтів, з одного боку, дає змогу максимально різнобічно проаналізувати діяльність ділової одиниці, однак, з іншого, – велика кількість фінансових показників може зумовити формування неоднозначних підсумкових висновків унаслідок суперечливих результативних значень різних показників. Окремі науковці пропонують оцінювати рівень фінансової безпеки суб'єктів підприємництва шляхом визначення інтегрального показника фінансової безпеки. Проте є розбіжності стосовно алгоритму його розрахунку. Зокрема, більшість учених схиляється до визначення інтегрального показника лише на підставі фінансових коефіцієнтів, що не повністю ідентифікує стан фінансової безпеки суб'єкта підприємництва. Згідно з розрахованими фінансовими коефіцієнтами, ділові одиниці можуть відповідати високому рівню фінансової безпеки, і водночас унаслідок фінансового шахрайства, зловживань з конфіденційною фінансовою інформацією можуть стати об'єктом рейдерського захоплення, що повністю спростує присвоєний високий рівень безпеки. Тому аналіз стану фінансової безпеки ділових одиниць повинен охоплювати не лише фінансові індикатори, а й також якісні параметри їх розвитку.

Окрім того, враховуючи те, що на сьогодні глобальна ситуація у сфері безпеки зазнала суттєвих, незворотних та радикальних змін, пов'язаних із появою нового типу загроз безпеці міжнародного середовища, окремих країн та ділових одиниць – гібридних, фінансові конфлікти в підприємницькій діяльності, на нашу думку, також часто набувають гібридної природи. Під “гібридним фінансовим конфліктом” розуміємо конфлікт,

що виникає у фінансових відносинах, має переважно прихований характер і передбачає скоординоване застосування множинності методів впливу з метою реалізації тінювих фінансових інтересів його учасників. З огляду на це, вважаємо, що фінансово безпечним можна ідентифікувати стан суб'єкта господарювання за умови одночасного досягнення двох незалежних цілей – динамічної фінансової рівноваги (бажані параметри фінансового стану) і динамічної рівноваги в гібридних фінансових конфліктах (баланс сил у гібридних фінансових конфліктах). Відтак, пропонуємо використовувати концептуальну модель діагностування стану фінансової безпеки ділових одиниць – “Колесо рівноваги суб'єктів підприємництва в гібридних фінансових конфліктах”. Дана модель, окрім фінансового підходу, ґрунтується також на соціально-психологічному підході до дослідження фінансової безпеки ділових одиниць, оскільки враховує вплив на неї поведінкових упреджень власників і керівництва та особливості взаємодії з усіма учасниками їхнього внутрішнього й зовнішнього середовища. Поєднання одночасно з соціально-психологічним також й метафоричного підходу у цьому випадку дасть змогу виявити гібридні фінансові конфлікти в діяльності ділових одиниць, оцінити результативність протидії їм і проілюструвати позицію їх фінансової безпеки шляхом графічної інтерпретації – колеса, яке впродовж різних історичних періодів та у різноманітних культурах є символом балансу і руху, а отже в нашому випадку – розвитку суб'єкта підприємництва. Окрім того, так зване “колесо колісниць” асоціюється з управлінням та владою (в умовах гібридних фінансових конфліктів розумітимемо спроможність ефективно протидіяти їм).

Застосовуючи такий підхід до забезпечення фінансової безпеки суб'єктів підприємництва, ми ґрунтуємося також на сучасних наукових дослідженнях коучингу [2; 3; 4], в яких описано використання техніки “Колесо життєвого балансу” для діагностування життєвого стану особистості. Коло згідно з цією методикою поділене на визначену кількість секторів, зазвичай їх 8 (кар'єра, гроші, здоров'я, друзі, сім'я, розвиток, відпочинок, умови життя). Метою побудови “Колеса життєвого балансу” є виявлення найбільш проблемних сфер життя особистості, стабілізування яких призведе до досягнення рівноваги в цілому. Отримані оцінки за кожним життєвим показником відображають графічно точками на діаграмі, з'єднаних по колу. Це дає можливість виявити результат – колесо правильної форми, що свідчить про рівновагу і можливість розвитку чи іншу геометричну фігуру, яка попри те, що на момент оцінки не забезпечує рівноважний стан й ускладнює розвиток (“нездатність рухатись”), проте, не унеможливає його в майбутньому, оскільки допомагає

виявити проблемні аспекти й таким способом стабілізувати стан.

Запропонована нами модель побудована на основі найбільш поширених на сьогодні гібридних фінансових конфліктів у діяльності суб'єктів підприємництва (рис. 2), ефективність протидії яким пропонуємо визначати шляхом експертного оцінювання із залученням фахівців із різних сфер, дотичних до діяльності досліджуваних суб'єктів підприємства. Досягнуте значення по шкалі за кожним чинником, який визначає рівновагу в гібридних фінансових конфліктах дає можливість з'ясувати рівень досягнення поставлених цілей у протидії кожному із поданих у моделі конфліктів. Також встановлені значення чинників рівноважного стану суб'єкта підприємства в цих аспектах фінансової безпеки в динаміці дають змогу ідентифікувати специфіку його циклічного розвитку, зокрема, можуть визначати ранні ознаки кризи, яка розпочинається із суперечностей рівноваги.

Окрім того, запропонований діагностичний інструмент уможливорює порівняння досягнутих значень фінансових показників, що визначають динамічну фінансову рівновагу й показників стану рівноваги в гібридних фінансових конфліктах, що допомагає з'ясувати й усунути причини виявлених відхилень. Водночас необхідно зауважити, що забезпечення фінансової безпеки суб'єктів підприємства, що спрямовано на досягнення фінансової рівноваги лише у виняткових випадках одночасно призводить і до рівноваги у гібридних фінансових конфліктах. Зазвичай вигляд "Колеса рівноваги суб'єктів підприємства в гібридних фінансових конфліктах" в реальних обставинах відповідно до встановлених досягнутих значень чинників на підприємстві має спотворений вигляд. Водночас це дає змогу виявити проблемні сектори забезпечення фінансової безпеки ділових одиниць та вжити відповідні корегуючі заходи, що відобразяться в наблизненні колеса до правильної форми.

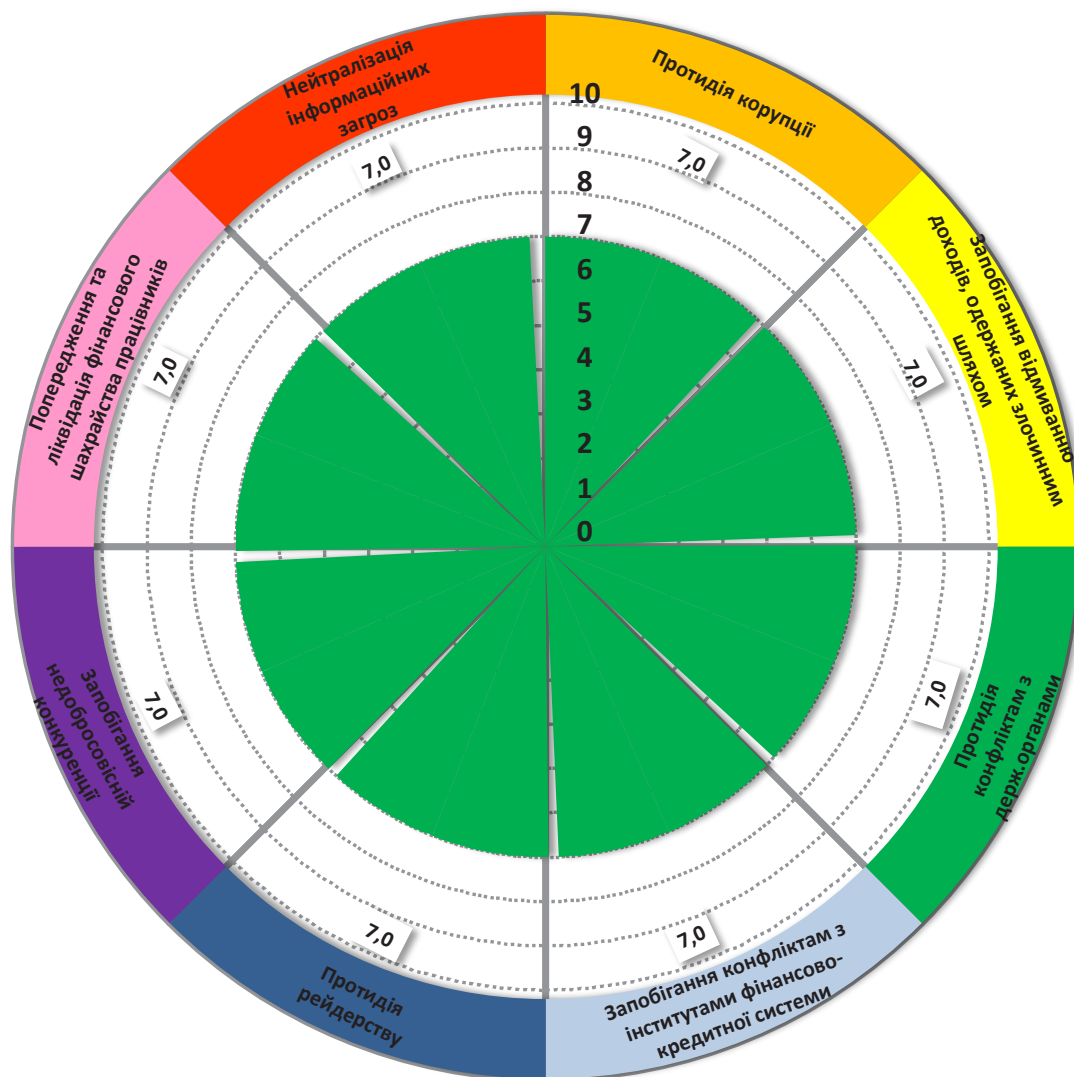


Рис. 2. Концептуальна модель "Колесо рівноваги суб'єктів підприємства в гібридних фінансових конфліктах"

Джерело: розробила автор

**Висновки.** Використання для діагностування стану фінансової безпеки суб'єктів підприємництва концептуальної моделі “Колесо рівноваги суб'єктів підприємництва в гібридних фінансових конфліктах” із врахуванням запропонованих підходів дасть змогу не лише утримувати на належному рівні параметри фінансового стану ділових одиниць, а й більш ефективно збалансувати їх інтереси з інтересами суб'єктів економічного оточення.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Іляшенко С.Н. Складові економічної безпеки підприємства і підходи до їх оцінки. *Актуальні проблеми економіки*. 2003. № 3. С. 12–19.
2. Byrne U. Wheel of Life: Effective steps for stress management. *Business Information Review*. 2005. 22(2). P. 123–130. URL: [https://www.researchgate.net/publication/240284066\\_Wheel\\_of\\_LifeEffective\\_steps\\_for\\_stress\\_management](https://www.researchgate.net/publication/240284066_Wheel_of_LifeEffective_steps_for_stress_management) (дата звернення: 01.07.2018).
3. Swart J. The Wheel of Life as a Coaching Tool to Audit Life Priorities. November 2022. URL: [https://www.researchgate.net/publication/365375169\\_The\\_Wheel\\_of\\_Life\\_as\\_a\\_Coaching\\_Tool\\_to\\_Audit\\_Life\\_Priorities](https://www.researchgate.net/publication/365375169_The_Wheel_of_Life_as_a_Coaching_Tool_to_Audit_Life_Priorities) (дата звернення: 05.12.2022).
4. Wheel of Life, an initial investigation: Topic-related polarity visualization in personal stories / H.D.P. Santos,

G.P.D. Molin, J. Pinheiro, R. Vieira. *Proceedings of Symposium in Information and Human Language Technology*. Uberlandia, MG, Brazil, October 2–5, 2017. URL: <https://aclanthology.org/W17-6606/> (дата звернення: 08.08.2021).

#### REFERENCES:

1. Ilyashenko S.N. (2003) Skladovi ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstva i pidkhody do yikh otsinky [Components of economic security of the enterprise and approaches to their assessment]. *Aktual'ni problemy ekonomiky*. Vyp. 3. P. 12–19. [in Ukrainian].
2. Bern U. (2005) Koleso zhyttya: Efektyvni kroky dlya upravlinnya stresom [Wheel of Life: Effective steps for stress management]. *Ohlyad biznes-informatsiyi*. Vyp. 22(2). P. 123–130. [in English].
3. Svart Dzh. (2022) Koleso zhyttya yak kouchynhovyy instrument dlya audytu zhyttyevykh prioritetiv [The Wheel of Life as a Coaching Tool to Audit Life Priorities]. Lystopad [in English].
4. H.D.P. Santos, G.P.D. Molin, J. Pinheiro, R. Vieira (2017) Koleso zhyttya, pochatkove doslidzhennya: tematychna vizualizatsiya polyarnosti v osobystykh istoriyakh [Wheel of Life, an initial investigation: Topic-related polarity visualization in personal stories]. *Materialy sympoziumu z informatsiynykh ta lyuds'kykh movnykh tekhnolohiy*. Uberlandiya, MG, Brazyliya, Zhovten', 2–5 [in English].