

ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ПОЛІТИКИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ РІВНОВАГОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Т. П. ГУДЗЬ, кандидат економічних наук, доцент
(Вищий навчальний заклад Укоопспілки
«Полтавський університет економіки і торгівлі»)

Анотація. Метою статті є розвиток теоретичних і практичних засад щодо управління фінансовою рівновагою підприємства на тактичному рівні шляхом визначення видів політик, підпорядкованих вирішенню визначеного кола стратегічних завдань. Обґрунтована й успішно проведена політика управління фінансовою рівновагою підприємства виступає основою для генерації стійкої стратегії розвитку його діяльності та зміцнення конкурентних позицій на ринку. **Методика дослідження.** Досягнення поставленої мети базується на таких методах дослідження: діалектичному підході, індукції та дедуції, аналізі та синтезі, логічному підході, інтегральному аналізі, аналізі тенденцій, трендовому аналізі, графічному методі. **Результати.** Класифіковано види політик управління фінансовою рівновагою підприємства залежно від повноти досягнення етапів її розвитку. Запропоновано авторський підхід до вибору виду політики управління фінансовою рівновагою залежно від стратегічної мети щодо збереження надійної фінансової рівноваги, підтримки вразливої фінансової рівноваги й відновлення порушеної фінансової рівноваги. Удосконалено теоретичні засади розробки стратегії фінансової безпеки підприємства у формі визначення шляхів досягнення її цілей – збереження, підтримки та відновлення фінансової рівноваги. **Практична значущість результатів дослідження.** Теоретичні положення статті мають прикладне застосування на прикладі ПрАТ «СВРАЗ Дніпровський металургійний завод». Проведений аналіз фінансової рівноваги підприємства показав необхідність розробки політики відновлення фінансової рівноваги. Запропоновано заходи тактичного рівня реалізації для відновлення фінансової рівноваги цього підприємства.

Ключові слова: фінансова рівновага, політика, управління, підприємство, стабільність, стійкість, фінансова криза.

Постановка проблеми в загальному вигляді та зв'язок із найважливішими науковими чи практичними завданнями. Формування фінансової рівноваги є широко функціональним завданням фінансового менеджменту підприємства, яке включає: її забезпечення на стадії становлення нового бізнесу, її підтримку у процесі здійснення фінансово-господарської діяльності, досягнення якісно вищих її рівнів – послідовних етапів сталого розвитку, а також її відновлення на шляху подолання фінансової кризи. Фінансова рівновага є об'єктом управління на стратегічному, тактичному й оперативному рівнях. Утім, найбільша відповідальність припадає саме на середню ланку процесу управління фінансовою рівновагою підприємства, де розробляється політика її забезпечення відповідно до

визначеної стратегічної мети та ставляться завдання для оперативного вирішення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретично та практично важливі проблеми у сфері управління фінансовою рівновагою підприємства досліджені у працях відомих науковців: І. Ансоффа [1], В. Анташова [2], В. Г. Белоліпецького [3], І. О. Бланка [4], Є. Брігхема [5], П. Друкера [6], Б. Колласа [9], Т. Є. Унковської [10] та ін. Результати досліджень учених довели необхідність і важливість управління фінансовою рівновагою підприємства для здійснення ефективної інвестиційної діяльності підприємства, забезпечення його фінансової стабільності в довгостроковому періоді, створення засад сталого розвитку й досягнення фінансової стабілізації.

Формування цілей статті (постановка завдання). Метою статті є розвиток теоретичних і практичних засад щодо управління фінансовою рівновагою підприємства на тактичному рівні шляхом визначення видів політик, підпорядкованих вирішенню визначеного кола стратегічних завдань.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Система управління фінансовою рівновагою підприємства традиційно включає стратегічний, тактичний та оперативний рівні. Залежно від якісного змісту фінансової рівноваги стратегічна мета диференціюється на її збереження, підтримку чи відновлення. Якщо на підприємстві забезпечена надійна фінансова рівновага, тоді реалізація стратегії управління нею здійснюється шляхом проведення трьох політик:

- збереження здатності до виживання, спрямоване на забезпечення достатнім рівнем ліквідності безперервної платоспроможності підприємства;
- збереження контрциклічного буфера, спрямоване на створення надійного рівня фінансової безпеки підприємства від загрози банкрутства;
- збереження здатності до саморозвитку, спрямоване на максимальне оволодіння підприємством фінансовою компонентою сталого розвитку його діяльності.

Підтримки потребує нестійка статична та нестабільна динамічна фінансова рівновага підприємства. Тому, метою стратегії підтримки фінансової рівноваги є недопущення погіршення досягнутої якості фінансової рівноваги та її зміцнення шляхом усунення слабких місць і використання наявних можливостей для її подальшого розвитку з набуттям нової вищої якості.

Реалізація даної стратегії забезпечується шляхом проведення трьох політик:

- підтримка здатності до виживання, спрямована на забезпечення підприємства від виникнення фінансових проблем у сфері платоспроможності шляхом попередження розривів ліквідності;
- підтримка контрциклічного буфера, спрямована на попередження банкрутства підприємства;
- підтримка здатності до саморозвитку, спрямована на утримання під контролем тен-

денції сталого розвитку діяльності підприємства через превалювання ліквідності при вирішенні основного фінансового протиріччя.

Метою стратегії відновлення фінансової рівноваги підприємства є здійснення переходу від негативної до позитивної її фази, тобто подолання фінансової кризи. Залежно від глибини розвитку фінансової кризи на підприємстві вибудовується тактика її заспокоєння та усунення, яка може приймати форму однієї з політик:

- політика відновлення здатності до виживання, спрямована на недопущення банкрутства підприємства, яке стоїть на межі фінансового розорення;
- політика відновлення контрциклічного буфера, спрямована на запобігання поглибленню фінансової кризи, яка зародилася і розвивається на підприємстві;
- політика відновлення здатності до саморозвитку, спрямована на усунення негативних наслідків біфуркацій шляхом стабілізації фінансового стану підприємства.

Критичний рівень порушення фінансової рівноваги вимагає застосування політики відновлення життєздатності підприємства. Остання реалізується, як правило, у вигляді плану санації. Відповідно до ст. 4, 6 Кодексу України із процедур банкрутства санація боржника може проводитися як позасудова, або як судова процедура [8].

Розглянемо формування політики відновлення фінансової рівноваги у формі позасудової санації на прикладі одного з найбільших представників металургійної галузі України ПрАТ «ЄВРАЗ Дніпровський металургійний завод», історія якого охоплює понад віковий період діяльності. Підприємство володіє виробничими потужностями для випуску цілого ряду унікальної продукції, яка не має аналогів у вітчизняній та світовій металургії. Мова йде про періодичний прокат для автомобільної промисловості, трамвайні безшовні рейки, профілі для вагонобудування та ін. Утім, великий виробник вітчизняної металургійної галузі, український експортер останні дванадцять років перебуває у кризовому фінансовому стані.

Рис. 1 відображає знижувальний тренд динаміки індексу стійкості фінансової рівноваги ПрАТ «ЄВРАЗ Дніпровський металургійний завод».

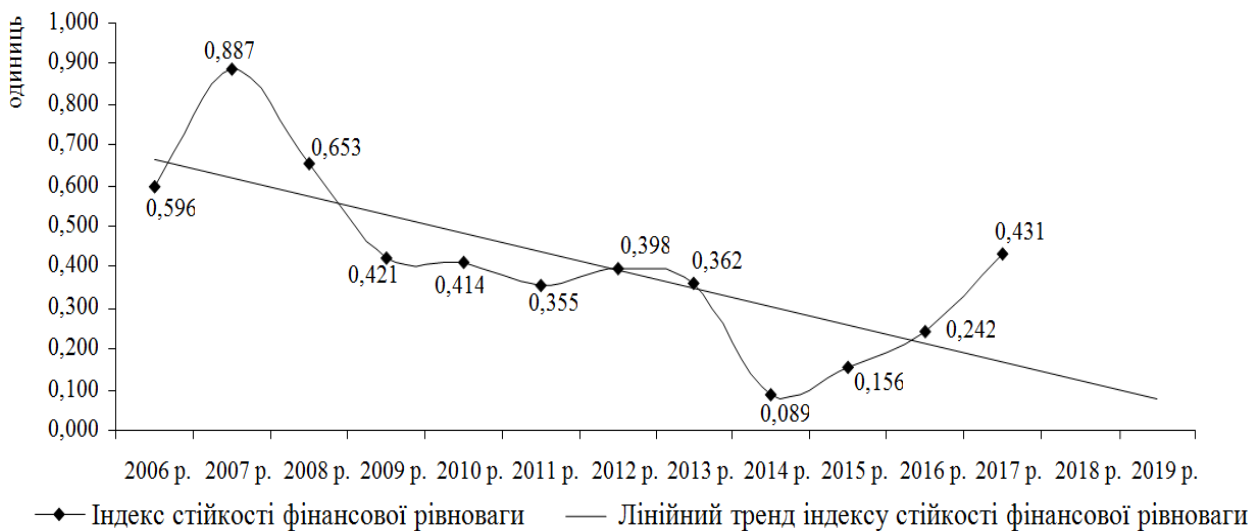


Рис. 1. Динаміка індексу стійкості фінансової рівноваги ПрАТ «СВРАЗ Дніпровський металургійний завод» у 2006–2017 рр. та її прогноз на 2018–2019 рр. [побудовано автором за даними фінансової звітності ПрАТ «СВРАЗ Дніпровський металургійний завод» [11]]

Із 2008 р. підприємство увійшло в понижувальну фазу циклу розвитку діяльності. Це було обумовлено падінням цін на сталь як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринках за наслідками світової фінансової кризи. Призупинення будівельних проєктів унаслідок замороження іпотечного кредитування як джерела фінансової кризи спровокувало істотне (за оцінками експертів майже вдвічі [7, с. 13]) падіння попиту на сталь у світі та в Україні. У результаті відбулося зниження ціни на металургійну продукцію, її виробники понесли збитки. Утім, неправильно ставити світову фінансову кризу 2008 року в позицію ключової причини кризового стану вітчизняної металургії. Насправді наслідки світової фінансової кризи стали катализатором розвитку кризової ситуації, підґрунтям якої була низка взаємопов'язаних внутрішніх проблем, що не вирішувалися і накопичувалися впродовж тривалого часу.

У 2012–2013 рр. ситуація на підприємстві почала вирівнюватися за рахунок поживлення платоспроможного попиту на продукцію металургії, але не вдалося закріпити позитивні зміни внаслідок посилення економічної та політичної нестабільності в Україні. Це спровокувало із 2014 року новий спад індексу стійкості фінансової рівноваги

ПрАТ «СВРАЗ Дніпровський металургійний завод», який, за прогнозом, очікується і в майбутньому в разі невирішення назрілих проблем розвитку металургійного комплексу в Україні.

Однією з таких проблем є критично високий рівень фізичного зносу основних засобів. У ПрАТ «СВРАЗ Дніпровський металургійний завод» він перевищує 80 % із 2007 року. Замороження процесу техніко-технологічного оновлення виробничої бази підприємства пов'язано з невирішеною впродовж тривалого часу проблемою дефіциту власних оборотних коштів, обсяг якого на підприємстві за 2006–2017 р. зріс у дев'ять разів. Це свідчить про глибоке й довготривале розбалансування засад самофінансування виробництва у ПрАТ «СВРАЗ Дніпровський металургійний завод». Відповідно покриття поточної фінансової потреби здійснювалося за рахунок розширення зобов'язань підприємства. У результаті було створене істотне навантаження на платоспроможність ПрАТ «СВРАЗ Дніпровський металургійний завод», фактичний рівень якої станом на 01.01.2018 р. становить третину від мінімально необхідного та менше п'ятої частини від оптимального значення. Фактичний рівень платоспроможності від-

повідав його мінімально необхідному рівню тільки у 2007 р. Подібна не системність, а подекуди й випадковість, виконання умов фінансової рівноваги характерні для переважної більшості її критеріїв. Із відносною постійністю на підприємстві виконуються тільки умови фінансової рівноваги першого порядку, зокрема: приведення структури активів до меж «золотої пропорції» у статичному вимірі; зростання обсягів виробництва та реалізації продукції без затоварювання на складі; забезпечення збалансованості грошових потоків загалом та, зокрема, від операційної діяльності; покращення стану розрахунків із дебіторами за останні шість років.

Щодо ознак фінансової рівноваги другого порядку, то частота їх появи не перевищує 50 % за весь період діяльності підприємства, що підлягає дослідженню. Періоди найбільшої насиченості відповідності фінансового стану ПрАТ «ЄВРАЗ Дніпровський металургійний завод» умовам фінансової рівноваги другого порядку припали на 2007–2008 рр. та 2010–2011 рр. Їх характерною рисою було покращення стану розрахунків із кредиторами, що виявлялося у прискоренні оборотності зобов'язань підприємства та покращенні їх якісного складу з точки зору дотримання термінів оплати.

На рівні фінансової рівноваги третього порядку підприємством підтримуються базові умови балансу мікроекономічної ефективності та соціальної справедливості. Підтвердженням цього є відсутність прострочених боргів із виплати заробітної плати. Це означає, що ПрАТ «ЄВРАЗ Дніпровський металургійний завод» у найскладніших економічних умовах зберігає людський капітал як важливий ресурс його функціонування та розвитку.

Водночас слід визнати майже повну руйнацію четвертого та п'ятого порядків фінансової рівноваги у ПрАТ «ЄВРАЗ Дніпровський металургійний завод» упродовж 2006–2017 рр. Це виявляється, у першу чергу, у невідповідності структури капіталу «золотій пропорції», яка передбачає частку власного капіталу на рівні, не меншому за 61,8 %. Найвище значення коефіцієнта автономії на підприємстві спостерігалось на кінець 2009 року, воно не досягало навіть

загальноприйнятого нормативу 0,5 і дорівнювало 0,378. Із появою дефіциту чистих активів за підсумками 2012 року взагалі не доводиться говорити про частку власного капіталу, оскільки сукупні зобов'язання підприємства перевищують балансову вартість його активів. За умов дефіциту власних оборотних коштів, хронічної збитковості та нарощування боргів, які залишалися характерними впродовж 2006–2017 рр., відбувалося знецінення вартості бізнесу підприємства та «виснаження» фінансового потенціалу саморозвитку діяльності ПрАТ «ЄВРАЗ Дніпровський металургійний завод». Фактично на підприємстві не виконується ні у статичці, ні в динаміці жодне із «золотих правил» формування фінансової рівноваги. Крім того, підприємство із 2007 по 2016 рік працює за межею прибутковості, що об'єктивно позбавляє його можливості рекапіталізації прибутку з метою фінансування сталого розвитку виробництва.

Утім, виробничий потенціал ПрАТ «ЄВРАЗ Дніпровський металургійний завод» не зруйнований, а ринкові ніша не втрачена. Спираючись на ці два життєстверджувальні стовпи функціонування, підприємство, урешті-решт, у 2017 р. стало прибутковим. Крім внутрішнього, основними зовнішніми ринками збуту продукції ПрАТ «ЄВРАЗ Дніпровський металургійний завод» є країни СНД та США.

Боротьбу підприємства із кризою яскраво описує динаміка індексу стабільності фінансової рівноваги (рис. 2). Негативна фаза фінансової рівноваги у ПрАТ «ЄВРАЗ Дніпровський металургійний завод» є нестабільною. Це означає, що підприємство перебуває в постійній боротьбі за виживання.

Основні причини кризового фінансового стану ПрАТ «ЄВРАЗ Дніпровський металургійний завод» – це вкрай несприятливі макроекономічні та геополітичні умови функціонування підприємства. Подолання їх об'єктивного впливу потребує системних економічних реформ української економіки.

Зважаючи на нестійку та нестабільну форму негативної фінансової рівноваги у ПрАТ «ЄВРАЗ Дніпровський металургійний завод», відповідно до запропонованої методики діагностики визнаємо кризовий рівень її розбалансування.

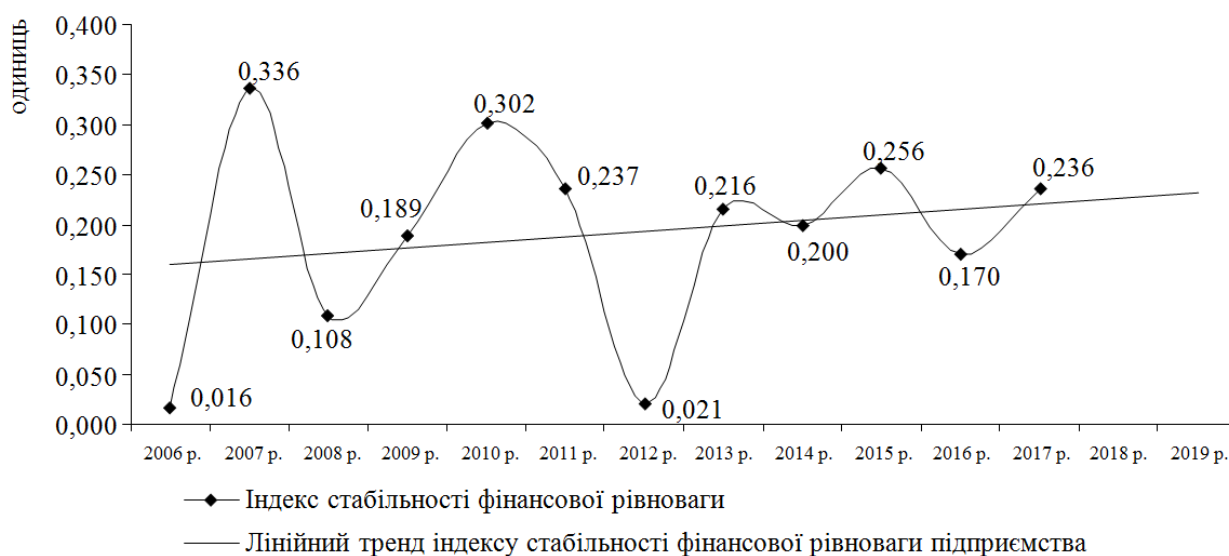


Рис. 2. Динаміка індексу стабільності фінансової рівноваги ПрАТ «СВРАЗ Дніпровський металургійний завод» у 2006–2017 рр. та її прогноз на 2018–2019 рр. [побудовано автором за даними фінансової звітності ПрАТ «СВРАЗ Дніпровський металургійний завод» [11]

Відновлення позитивної фінансової рівноваги підприємства потребує комплексної програми, обов'язковою складовою якої мають стати загальнодержавні заходи щодо вирішення системних проблем металургійного комплексу України.

Розвиток вітчизняної металургійної промисловості – основного генератора валютних надходжень в економіку – позбавлений виваженої національної економічної політики держави, розрахованої на довгострокову перспективу. Економічний експеримент у металургійному виробництві, проведений наприкінці 90-х рр. ХХ ст., був одним із рушійних факторів, які забезпечили перехід української економіки до розширеного відтворення та ініціювали дію мультиплікативного зростання в інших галузях переробної промисловості. Сучасна специфіка проведення фіскальної, митної, тарифної, інвестиційної політик в Україні свідчить, що дії держави далекі від розбудови засад інноваційного оновлення вітчизняної металургії, таких важливих і необхідних для її розвитку.

Тривала економічна криза в Україні не позбавила металургійну промисловість ролі провідного «драйвера» розвитку вітчизняної економіки. Металургійні підприємства як найбільші роботодавці забезпечують децентралізовані процеси бюджетоутворення, а також життєдіяльність багатьох регіонів і міст країни. Утім, скорочення металургійного виробництва в

Україні внаслідок втрати 80 % виробничих потужностей галузі та 36 % родовищ коксівного вугілля на непідконтрольній території Луганської і Донецької областей на тлі розгортання жорсткої міжнародної конкуренції та імплементації Угоди про асоціацію між Україною та ЄС загострило необхідність вирішення складних завдань розвитку вітчизняної металургії. У першу чергу, ідеться про реальне здійснення виробничих інновацій для підвищення рівня технологічної та продуктової конкурентоспроможності української металургії. З огляду на значні втрати вітчизняних виробників металургійної продукції, понесені внаслідок російської агресії на Сході країни та плундрування окупаційними силами значної частини розташованих там виробничих потужностей, доцільно відновити дію режиму економічного експерименту в металургійній промисловості. Це дозволить виробникам, хоча б частково, компенсувати частину збитків і стане каталізатором здійснення сценарію інноваційних перетворень в українській металургії та відновлення її провідних позицій серед засад сталого розвитку національної економіки.

Висновки із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямі. Отже, реалізація політики відновлення фінансової рівноваги підприємств металургійної промисловості має за необхідне:

1. Застосування інструментарію фіскальної диференціації, що відіграє засадничу роль у характері, змісті та реалізації економічного експерименту в металургійній галузі. Мова йде про «пом'якшення» режиму оподаткування для металургів, які інвестують в інновації, та банків, здатних їх кредитувати. Наприклад, дозволити виробникам «реінвестувати» частину нарахованих податків в інноваційний розвиток, звільнити від оподаткування процентні доходи банків, одержані за виданими інвестиційними кредитами.

2. Розвиток кооперації науки та виробництва. Для потреб металургії вітчизняними вченими напрацьовані інноваційні технології, упровадження яких спрямоване на якісні технологічні перетворення процесу металургійного виробництва з метою підвищення його енергоефективності, ресурсозбереження, екологічності та, як наслідок, конкурентоспроможності. Їх використання стримується дефіцитом фінансування інновацій.

3. Активізацію участі держави в розвитку ринкової ніші для продукції вітчизняної металургії: на внутрішньому ринку шляхом підвищення платоспроможного попиту, зокрема, через спрямування держзамовлень у галузі споживання металургійної продукції; на зовнішньому ринку шляхом використання дипломатичних каналів для розширення експорту.

Сформовані пропозиції спрямовані на подолання об'єктивних причин кризового стану підприємств металургії, які є основою технологічного ланцюга в економіці. У результаті такого санаційного реформування вітчизняного металургійного комплексу будуть сформовані передумови для експорторозширювального, імпортозаміщувального та постіндустріального економічного зростання в Україні. Ідеться про формування як цінового, так і якісного потенціалу високої конкурентоспроможності національного виробництва в товарному сегменті металургії на регіональному та світовому ринках.

Перспективи подальших досліджень за проблематикою статті пов'язані з вивченням галузевих особливостей розробки та реалізації політики управління фінансовою рівновагою підприємств переробної промисловості.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – Москва : Экономика, 1989. – 285 с.
2. Анташов В. Экономический советник менеджера / В. Анташов, Г. Уварова. – Минск : «Финансы, учет, аудит», 1996. – 315 с.
3. Белолипецкий В. Г. Финансовое равновесие в условиях рыночной трансформации экономики России : дис. ... д-ра экон. наук: спец. 08.00.10 «Финансы, денежное обращение и кредит», 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / Белолипецкий Василий Георгиевич; Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова. – Москва, 2002. – 563 с.
4. Бланк И. А. Финансовая стратегия предприятия / И. А. Бланк. – Киев : Эльга, Ника-Центр, 2004. – 720 с.
5. Брігхем Є. Ф. Основи фінансового менеджменту : пер. з англ. / Є. Ф. Брігхем. – Київ : Молодь, 1997. – 1 000 с.
6. Друкер П. Эффективное управление предприятием [пер з англ.] / Питер Друкер – Москва : ООО «ИД Вильямс», 2008. – 224 с.
7. Зверьяков М. І. Ліберальна ідея і модернізація економіки України / М. І. Зверьяков // Економіка України. – 2010. – № 7. – С. 11–21.
8. Кодекс України з процедур банкрутства [Електронний ресурс]: від 18 жовтня 2018 року № 2543-VIII / Законодавство України: [веб-сайт Верховної Ради України]. – Текст дані. – Режим доступу: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=63518 (дата звернення: 19.10.2018). – Назва з екрана.
9. Коласс Б. Управление финансовой деятельностью предприятия. Проблемы, концепции и методы / Б. Коласс ; пер. с франц. под ред. проф. Я. В. Соколова. – Москва : ЮНИТИ, 1997. – 576 с.
10. Унковская Т. Е. Финансовое равновесие предприятия : монография / Т. Е. Унковская. – Киев : Генеза, 1997. – 327 с.

11. Фінансова звітність емітентів [Електронний ресурс]: станом на 01 січня 2018 р. / Бази даних: [веб-сайт Агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України]. – Текст. дані. – Режим доступу: <http://www.smida.gov.ua/> (дата звернення: 01.08.2018). – Назва з екрана.
6. Druker, P. (2008). *Effektivnoe upravlenie predpriyatiem [Effective enterprise management]*. Moscow: OOO "ID Vilyams" [in Russian].
7. Zveriyakov, M. I. (2010). Liberalna ideia I modernizatsiia ekonomiky Ukrainy [Liberal idea and modernization of the economy of Ukraine]. *Ekonomika Ukrainy – Ukraine economy*, 7, 11–21 [in Ukrainian].

REFERENCES

1. Ansoff, I. (1989). *Strategicheskoe upravlenie [Strategic management]*. Moscow : **Ekonomika** [in Russian].
2. Antashov, V. & Uvarova, G. (1996). *Ekonomicheskiy sovetnik menedzhera [Economic Advisor Manager]*. Minsk : Finansy, uchet, audit [in Russian].
3. Belolipetskiy, V. G. (2002). *Finansovoe ravnovesie v usloviyakh rynochnoy transformatsii ekonomiki Rossii [Financial equilibrium in the conditions of market transformation of the Russian economy]. Doctor's thesis*. Moscow : Moskovskiy gosudarstvennyy universitet im. M. V. Lomonosova [in Russian].
4. Blank, I. A. (2004). *Finansovaya strategiya predpriyatiya [Financial strategy of the enterprise]*. Kiev : Elga, Nika-Tsentr [in Russian].
5. Brihkhem, Ye. F. (1997). *Osnovy finansovoho menedzhmentu [Fundamentals of Financial Management]*. Kyiv : Molod [in Ukrainian].
8. Kodeks Ukrainy z protsedur bankrutstva: pryiniaty 18 zhovt. 2018 roku № 2543-VIII [Code of Ukraine on Bankruptcy Procedures from October 18 2018, № 2543-VIII]. – Retrieved from: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=63518 (accessed 19 October 2018) [in Ukrainian].
9. Kolass, B. (1997). *Upravlenie finansovoy deyatelnostyu predpriyatiya. Problemy, kontseptsii I metody [Financial management of the enterprise. Problems, concepts and methods]*. Moscow : UNITI [in Russian].
10. Unkovskaya, T. Ye. (1997). *Finansovoe ravnovesie predpriyatiya [Financial equilibrium of the enterprise]*. Kiev : Geneza [in Russian].
11. Sait Agenstva z rozvytku infrastruktury fondovoho rynku Ukrainy. *Finansova zvitnist emitentiv*. [Website of the Agency for the Development of the Ukrainian Stock Market Infrastructure. Financial statements of issuers]. *smida.gov.ua*. Retrieved from: <http://www.smida.gov.ua/> (accessed 17 August 2018) [in Ukrainian].

Т. П. Гудзь, кандидат економічних наук, доцент (Вищеє учебное заведение Укоопсоюзу «Полтавський університет економіки і торгівлі»). **Теоретическіе і практическіе аспекты формирования политики управления финансовым равновесием предприятия.**

Аннотация. Целью статьи является развитие теоретических и практических основ по управлению финансовым равновесием предприятия на тактическом уровне путем определения видов политик, подчиненных решению определенного круга стратегических задач. Обоснованная и успешно проведенная политика управления финансовым равновесием предприятия выступает основой для генерации устойчивой стратегии развития его деятельности и укрепления конкурентных позиций на рынке. **Методика исследования.** Достижение поставленной цели базируется на таких методах исследования: диалектическом подходе, индукции и дедукции, анализе и синтезе, логическом подходе, интегральном анализе, анализе тенденций, трендовом анализе, графическом методе. **Результаты.** Классифицированы виды политик управления финансовым равновесием предприятия в зависимости от полноты достижения этапов ее развития. Предложен авторский подход к выбору вида политики управления финансовым равновесием в зависимости от стратегической цели относительно сохранения надежного финансового равновесия, поддержки уязвимого финансового равновесия и восстановления нарушенного финансового равновесия. Усовершенствованы

теоретические основы разработки стратегии финансовой безопасности предприятия в форме определения путей достижения ее целей – сохранения, поддержания и восстановления финансового равновесия. **Практическая значимость результатов исследования.** Теоретические положения статьи имеют прикладное применение на примере ЗАО «ЕВРАЗ Днепропетровский металлургический завод». Проведенный анализ финансового равновесия предприятия показал необходимость разработки политики восстановления финансового равновесия. Предложены меры тактического уровня реализации для восстановления финансового равновесия этого предприятия.

Ключевые слова: финансовое равновесие, политика, управление, предприятие, стабильность, устойчивость, финансовый кризис.

T. Gudz, Can. Econ. Sci., Docent (Poltava University of Economics and Trade). Theoretical and practical aspects of the formation enterprise's financial equilibrium management policy.

Annotation. The purpose of the article is to develop theoretical and practical principles for managing the financial equilibrium of the enterprise at the tactical level by defining the types of policies that are subject to the decision of a certain range of strategic tasks. The well-founded and successfully implemented policy of financial equilibrium management of the company serves as the basis for generating a sustainable strategy for the development of its activities and strengthening the competitive position in the market. **Methodology of research.** Achievement of the set goal is based on the general scientific methods of research: dialectical approach, induction and deduction, analysis and synthesis, logical approach, integral analysis, trend analysis, trend analysis, graphical method. **Findings.** The types of policies of management of the financial equilibrium of the enterprise are classified according to the completeness of reaching the stages of its development. The author's approach to choosing a kind of financial equilibrium management policy is proposed, depending on the strategic goal of maintaining a reliable financial equilibrium, maintaining a vulnerable financial equilibrium, and restoring the excited financial equilibrium. The theoretical principles of the company's financial security strategy are improved in the form of identifying ways to achieve its goals - maintaining, maintaining and restoring financial equilibrium. **Practical value.** The theoretical provisions of the article are applied on the example of PJSC "EGRAZ Dniprovsky Metallurgical Plant". The conducted analysis of the financial equilibrium of the company showed the need to develop a policy of restoring financial equilibrium. The measures of tactical level of realization are proposed for restoration of financial equilibrium of this enterprise.

Keywords: financial equilibrium, politics, management, enterprise, stability, stability, financial crisis.