

**Вергун А. М.,
Нефедова Т. М.,
Тарасенко І. О.**

Київський національний університет технологій та дизайну

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Метою статті є визначення поняття та формування системи управління фінансово-економічною безпекою підприємства.

В результаті дослідження визначено складові системи управління фінансово-економічною безпекою підприємства (СУФЕБП) та встановлено, що призначенням СУФЕБП є виявлення та попередження загроз зовнішнього та внутрішнього характеру, визначення найкращих джерел та напрямів фінансування діяльності, що забезпечує кожен елемент механізму у відповідності з проблемами, які виникають.

Наукова новизна полягає у систематизації складових та етапів процесу управління фінансово-економічною безпекою підприємства.

Практична значимість полягає в тому, що зроблені узагальнення створюють засади для розробки практичних рекомендацій та комплексу програмних заходів щодо управління фінансово-економічною безпекою підприємства.

Ключові слова: фінансово-економічна безпека підприємства, складові управління фінансово-економічною безпекою, система управління фінансово-економічною безпекою.

Вступ. На сучасному етапі розвитку ринкової економіки важливим завданням є розробка системи управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Особливо ця проблема загострилася останнім часом, коли Україна переживає складний період, що характеризується дестабілізацією політичної та економічної ситуації в країні, трансформаційними процесами, пов'язаними з подоланням кризових явищ в усіх сферах. Крім того, на рівень фінансово-економічної безпеки впливають також такі фактори, як: недосконалість чинного законодавства, тривала світова криза, низька інвестиційна привабливість, втрата ринків через зниження рівня конкурентоспроможності. Все це створює певні загрози для підприємств, які можуть призвести до втрати платоспроможності, збитковості чи навіть банкрутства. Успішний розвиток та функціонування будь-якого суб'єкта підприємницької діяльності значною мірою залежить від надійної, якісної та ґрунтовної системи управління, особливо системи фінансового менеджменту, що відображає рівень фінансово-економічної безпеки підприємства (*ФЕБП*).

У вітчизняній і зарубіжній науковій літературі велика увага приділяється дослідженню сутності ризиків і загроз, що впливають на фінансову безпеку підприємства. Однак, поки не існує єдиної методологічної бази визначення результативності методів управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Недоліками існуючих методик [1, 2], на наш погляд, є те, що вони не дають можливість досить повно оцінити всі аспекти процесу управління фінансово-економічною безпекою підприємства, дають можливість здійснити лише ретроспективну оцінку, або ж є досить складними для практичного використання на сучасних підприємствах.

Постановка завдання. Відсутність єдиного підходу до управління фінансово-економічною безпекою підприємства обумовлює необхідність систематизації та обґрунтування методологічних принципів комплексного

аналізу, формування системи показників та вибору методів оцінки економічної безпеки підприємства. У зв'язку з цим, актуальності набувають наступні невирішені частини загальної проблеми: формування складових механізму управління економічною безпекою підприємства; теоретичне обґрунтування підходів і принципів комплексної оцінки результативності та ефективності управління фінансово-економічною безпекою підприємства.

Результати дослідження. Теоретичні основи розробки механізмів управління економічною безпекою підприємства відображені в роботах вітчизняних та зарубіжних авторів, таких як: Т. Васильців, О. Барановський, І. Бланк, К. Горячева, Т. Гладченко, О. Грунін, М. Єрмошенко, Р. Кириченко, Т. Клебанова, Г. Клейнер, Г. Козаченко, А. Ляшенко, А. Могильний, Є. Олейников, В. Ортинський, Р. Руденський, В. Тамбовцев, А. Шеремет, В. Шлемко, В. Шликов та ін. Однак, залишаються дискусійними питання вибору методів управління цим економічним явищем та розроблення загального механізму управління.

Теоретичною і методологічною основою дослідження виступають концептуальні положення теорії безпекознавства. Вирішення поставлених у роботі завдань здійснено з використанням таких методів: аналізу і синтезу; статистики; методу багатокритеріальної оптимізації та ін.

Всі управлінські рішення в галузі забезпечення захисту фінансових інтересів підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз найтіснішим чином взаємопов'язані і здійснюють прямий або опосередкований вплив на результати його фінансової діяльності.

Головна мета управління фінансово-економічною безпекою підприємства – забезпечення його стійкого і максимально ефективного функціонування, створення високого потенціалу розвитку і зростання в майбутньому. Важливою складовою економічної безпеки підприємства є фінансова безпека.

Необхідність комплексного підходу до формування фінансової безпеки підприємства, що забезпечує захист його фінансових інтересів в процесі розвитку, обумовлює її виділення в самостійний об'єкт управління в загальній системі фінансового менеджменту. У цьому зв'язку виникає необхідність більш докладного розгляду сутності поняття "фінансова безпека підприємства" та виявлення його найбільш характерних особливостей.

Аналіз наукової літератури з даного питання дозволив узагальнити і доповнити сутнісні характеристики фінансової безпеки підприємства наступним чином [3]:

1. Фінансова безпека є одним з основних елементів економічної безпеки підприємства. У загальному складі елементів економічної безпеки фінансова компонента є провідною в силу основоположного значення структури та рівня фінансового потенціалу підприємства для забезпечення основних цілей його діяльності.

2. Фінансова безпека може бути охарактеризована за допомогою комплексу кількісних і якісних параметрів фінансового стану, що відображають рівень його захищеності від зовнішніх і внутрішніх загроз.

3. Фінансова та економічна безпека нерозривно пов'язані між собою категорії, що дозволяє поєднати ці поняття в єдиному визначенні – фінансово-економічної безпеки.

4. Показники фінансової безпеки повинні мати порогові значення, за якими можна судити про рівень фінансової стійкості підприємства.

Порогові значення – це граничні величини, наслідком недотримання яких є порушення фінансової стійкості, що перешкоджатиме нормальному ходу розвитку різних елементів відтворення, призводитиме до формування негативних, руйнівних тенденцій. Система показників-індикаторів, які отримали кількісне вираження, є інструментарієм раннього інформування про небезпеку і розробки заходів щодо її попередження. Важливо

підкреслити, що найвища ступінь безпеки досягається за умови, що весь комплекс показників перебуває в межах допустимих меж своїх порогових значень.

5. Об'єктом забезпечення фінансово-економічної безпеки виступає сформований комплекс пріоритетних фінансових та економічних інтересів підприємства, які потребують захисту в процесі здійснення діяльності. На даному етапі важливо виокремити пріоритетні фінансові та економічні інтереси підприємства, оскільки розгляд абсолютно всіх інтересів, породжуваних різноманітними видами діяльності, буде істотно ускладнювати систему його фінансово-економічної безпеки і знижувати можливості реалізації комплексу пріоритетних превентивних заходів.

5. Основою формування фінансово-економічної безпеки підприємства є ідентифікація реальних та потенційних загроз внутрішнього і зовнішнього характеру його фінансовим та економічним інтересам, які доцільно упорядкувати за рівнем зниження небезпеки (наприклад, з використанням методу Парето), починаючи з тих, що призводять до найбільш відчутних за розміром і наслідками збитків.

6. Найважливішою цільовою спрямованістю системи *ФЕБП* є створення необхідних передумов для його стійкого розвитку в короткостроковому і довгостроковому періоді.

У короткостроковому періоді мета і завдання управління *ФЕБП* повинні бути орієнтовані на стабілізацію його фінансового стану, при якому закладаються основи для майбутнього розвитку.

У довгостроковому періоді мета і завдання системи фінансової безпеки повинні бути спрямовані на збереження найважливіших фінансових пропорцій, що забезпечують постійне зростання його ринкової вартості.

В системі фінансового менеджменту доцільно виокремити підсистему управління фінансовою безпекою підприємства, до основних цільових орієнтирів якої слід віднести:

- забезпечення сталого економічного розвитку підприємства, досягнення основних цільових параметрів діяльності при збереженні ліквідності та певного рівня фінансової незалежності, необхідних для підтримки його стійкості в поточному періоді;

- нейтралізація негативного впливу кризових явищ економіки, навмисних дій конкурентів та інших "недружніх" структур;

- формування адекватної системи обліку фінансових потоків і підвищення ефективності системи контролю;

- залучення і використання позикових коштів за оптимальною вартістю;

- контроль прийняттого рівня боргового навантаження;

- запобігання випадкам халатності, шахрайства, а також умисних дій персоналу у відносинах з контрагентами, а також іншим фінансовим порушенням;

- розробка та впровадження системи постійного моніторингу фінансового стану підприємства з метою раннього діагностування кризових явищ та ознак банкрутства.

Реалізація перелічених напрямів допоможе підприємству створити необхідний запас міцності фінансової системи, що сприятиме забезпеченню подолання кризових наслідків.

Фінансово-економічна безпека є досить складною системою з певною структурою і механізмом відносин між її елементами. В основі системи *ФЕБП* лежить принцип суворо цільового використання фінансових ресурсів і забезпечення певних умов для швидкої та ефективної віддачі від збільшення вкладених коштів [4, 5]. Реалізація подібного принципу означає створення системи контролю не тільки за

доцільністю і своєчасністю використання коштів, але й за рівнем їх окупності.

Управління фінансовою безпекою підприємства пропонується здійснювати у двох режимах:

1. в умовах стабільного існування підприємства;
2. в умовах нестабільного існування підприємства.

До функцій управління фінансово-економічною безпекою в умовах стабільного існування підприємства відносять [6]:

1. Формування ефективних інформаційних систем, що забезпечують обґрунтування альтернативних варіантів управлінських рішень.
2. Проведення аналізу стану фінансової та економічної безпеки підприємства.
3. Розробка системи планування *ФЕБП*.
4. Створення системи внутрішнього контролю *ФЕБП*.

Стратегія управління фінансово-економічною безпекою підприємства в умовах нестабільного існування повинна включати такі складові:

- діагностика кризових ситуацій;
- поділ об'єктивних і суб'єктивних негативних впливів;
- визначення переліку заходів щодо запобігання загрозам *ФЕБП*;
- оцінка ефективності планованих заходів з точки зору нейтралізації негативних впливів;
- оцінка ефективності пропонованих заходів щодо усунення загроз *ФЕБП*.

Основні етапи процесу управління фінансово-економічною безпекою підприємства представлено на рис. 1.

Залежно від результатів моніторингу фінансового стану підприємства з метою раннього діагностування фінансової кризи та забезпечення *ФЕБП* диференціюються напрями дій і розробляються

антикризові заходи. Комплекс заходів може бути спрямований на запобігання фінансовій кризі або на пом'якшення умов її майбутнього



**Рис. 1. Етапи процесу управління фінансово-економічною
безпекою підприємства**

(розроблено авторами за даними [4])

протікання, якщо в силу активного впливу факторів зовнішнього середовища запобігти фінансовій кризі не представляється можливим. Комплексний план заходів щодо запобігання загрозам фінансовій безпеці містить такі основні розділи:

- перелік антикризових заходів;
- обсяг фінансових ресурсів, що виділяються для їх реалізації;
- терміни реалізації окремих антикризових заходів;
- очікувані результати фінансової стабілізації.

Основними заходами, спрямованими на нейтралізацію загрози фінансової кризи, є:

- страхування фінансових ризиків підприємства;
- реалізація зайвих або невикористовуваних активів підприємства;
- вжиття заходів щодо стягнення дебіторської заборгованості;
- скорочення обсягу фінансових операцій на найбільш ризикованих напрямках фінансової діяльності підприємства;
- економія інвестиційних ресурсів за рахунок призупинення реалізації окремих реальних інвестиційних проектів;
- економія поточних витрат, пов'язаних з господарською діяльністю підприємства;
- оцінка завантаження виробничих потужностей;
- передача об'єктів невиробничої сфери на баланс органів міської влади і скорочення витрат на їх утримання та ін.

Вибір заходів повинен бути спрямований на поетапне вирішення наступних завдань: усунення неплатоспроможності, щоб попередити

виникнення процедури банкрутства; відновлення фінансової стійкості, що дозволить усунути загрозу відновлення фінансової кризи не тільки в короткому, але і в більш тривалому проміжку часу; забезпечення фінансової рівноваги в тривалому періоді.

Висновки. Таким чином, зміст поняття фінансової безпеки можна визначити як граничний рівень його фінансового захисту від реальних та потенційних загроз зовнішнього і внутрішнього характеру, який визначається кількісними та якісними параметрами його фінансового стану, з урахуванням формування комплексу пріоритетних фінансових інтересів та створення системи необхідних фінансових передумов сталого розвитку в короткостроковому і довгостроковому періоді за умови постійного моніторингу фінансової безпеки і формування комплексу превентивних і контрольних заходів.

Процес управління фінансово-економічною безпекою підприємства потребує розроблення відповідного механізму, компонентами якого є сукупність фінансових інтересів підприємства, організаційна структура й управлінський персонал, техніка і технологія управління, функції, принципи і методи управління, фінансові інструменти, критерії оцінки.

Список використаної літератури

1. Економічна енциклопедія. В 3 т. Т.2 / За ред. С.В.Мочерного. – К.: Видавничий центр «Академія», 2001. – 848 с.

2. Андрєєва Т. Є. Аналіз економічної безпеки діяльності підприємства як економічної категорії / Т. Є. Андрєєва, Т. Е. Петровська, І. Г. Грицькова // Коммунальное хозяйство городов : научно-технический сборник. – 2009. – № 87. – С. 219–224.

3. Сорокина О.Н. Содержание финансовой безопасности предприятия / О.Н. Сорокина // Российское предпринимательство. – 2012. - № 14 (212). – С. 74-80.

4. Коробов В.В. Финансовая безопасность в системе государственного финансового контроля: Дис. канд. экон. наук /Ивановский государственный химико-технологический университет. – Иваново, 2010. – 133 с.

5. Национальная экономика России: потенциалы, комплексы, экономическая безопасность / под общ. ред. В.И. Лисова. – М.: Экономика, 2000. – С. 446.

6. Слизкая В.П. Управление финансовой безопасностью предприятия в условиях нестабильности / В.П. Слизкая // Проблемы современной экономики. – 2007. – № 4 (24). // <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=1761>