

**Філімонюк Євген Володимирович**

*аспірант*

*Київського національного університету технологій та дизайну*

**Филимонюк Евгений Владимирович**

*аспирант*

*Киевского национального университета технологий и дизайна*

**Filimoniuk Yevhen**

*Postgraduate of the*

*Kyiv National University of Technologies and Design*

**Тарасенко Ірина Олексіївна**

*доктор економічних наук, професор*

*Київський національний університет технологій та дизайну*

**Тарасенко Ирина Алексеевна**

*доктор экономических наук, профессор*

*Киевский национальный университет технологий и дизайна*

**Tarasenko Iryna**

*Doctor of Economics, Professor*

*Kyiv National University of Technologies sand Design*

DOI: 10.25313/2520-2294-2018-9-4169

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

## THEORETICAL BASES OF MANAGEMENT FINANCIAL SAFETY OF ENTERPRISE

**Анотація.** У статті розглянуто методичні засади формування механізму управління фінансовою безпекою підприємства. Актуальність дослідження процесів забезпечення фінансової безпеки підприємства визначається тим, що в умовах економіки перехідного періоду підприємства, що отримали широку господарську самостійність, зіткнулися з необхідністю пошуку принципово нових підходів до забезпечення власної фінансової безпеки, що потребує корінного перетворення всієї системи захисту фінансових інтересів. Забезпечення фінансової безпеки підприємства вимагає комплексного підходу до вирішення управлінських завдань, а, отже, обумовлює необхідність у науковій і практичній розробці даної проблеми, розумінні сутності понять безпеки в цілому і фінансової безпеки зокрема. У процесі становлення ринкових відносин, становлення правової основи підприємництва, посилення недобросовісної конкуренції і криміналізації окремих сегментів економіки, основний тягар цих проблем ліг на підприємства, які у багатьох випадках виявилися не підготовленими до їх розв'язання. Зроблено висновок, що система управління фінансовою безпекою підприємства являє собою впорядковану сукупність взаємопов'язаних елементів, які утворюють єдину функціональну цілісність, призначену для встановлення та підтримки оптимального рівня фінансової безпеки. Від злагодженості взаємодії даних елементів значною мірою буде залежати успішність і ефективність функціонування системи управління фінансовою безпекою підприємства. В статті розкрито функції, методи і засоби управління фінансовою безпекою підприємства. Визначено головні принципи, на яких повинна базуватися система управління фінансовою безпекою підприємства.

**Ключові слова:** механізм управління, фінансова безпека, фінансові інтереси, загрози, функції, принципи, суб'єкт та об'єкт управління.

**Аннотация.** В статье рассмотрены методические основы формирования механизма управления финансовой безопасностью предприятия. Актуальность исследования процессов обеспечения финансовой безопасности предприятия определяется тем, что предприятия, получившие широкую хозяйственную самостоятельность, в условиях экономики переходного периода столкнулись с необходимостью принципиально новых подходов к обеспечению собственной финансовой безопасности. Этим обусловлена необходимость коренного преобразования всей системы защиты финансовых интересов. Обеспечение финансовой безопасности предприятия требует комплексного подхода к решению управленческих задач, определяя тем самым необходимость научной и практической разработки данной проблемы, уточнения сущности понятий безопасности в целом и финансовой безопасности в том числе. В условиях становления рыночных отношений, формирования правовой основы предпринимательства, усиления недобросовестной конкуренции и криминализации отдельных сегментов экономики, основное бремя этих проблем легло на предприятия, которые во многом оказались не подготовленными к их решению. Сделан вывод, что система управления финансовой безопасностью предприятия представляет собой упорядоченную совокупность взаимосвязанных элементов, которые образуют единую функциональную целостность, предназначенную для установления и поддержания оптимального уровня финансовой безопасности. От слаженности взаимодействия данных элементов в значительной мере будет зависеть успешность и эффективность функционирования системы управления финансовой безопасностью предприятия. В статье раскрыты функции, методы и средства управления финансовой безопасностью предприятия, определены главные принципы, на которых должна базироваться система управления финансовой безопасностью предприятия.

**Ключевые слова:** механизм управления, финансовая безопасность, финансовые интересы, угрозы, функции, принципы, субъект и объект управления.

**Summary.** The article deals with the methodical principles of forming a mechanism for managing financial security of an enterprise. The urgency of the study of the processes of ensuring the financial security of the enterprise due to the fact that in the transition economies of the enterprise, which have a wide economic independence, faced with the need for fundamentally new approaches to ensuring their own financial security, which required radical transformation of the entire system of protection of financial interests. The problem of financial security of an enterprise requires a comprehensive approach. In connection with this, there is an urgent need for scientific and practical development of this problem, understanding the essence of the concepts of security in general and financial security including. In the process of establishing market relations, creating a legal basis for entrepreneurship, strengthening unfair competition and criminalizing individual segments of the economy, the main burden of these problems lay on businesses, which in many cases were not prepared for their decision. The company's financial security management system is an ordered set of interconnected elements that form a single functional integrity, designed to establish and maintain an optimal level of financial security. The coherence of the interaction of these elements depends to a large extent on the success and effectiveness of the operation of the financial security management system of the enterprise. The functions, methods and means of management of financial security of the enterprise are revealed. The main principles on which the financial security management system of the enterprise should be based are determined.

**Key words:** mechanism, financial safety, financial interests, threats, functions, principles, subject and management object.

**Постановка проблеми.** В умовах глобалізації та загострення фінансово-економічної кризи, підприємство як рушійна сила розвитку економіки та основна ланка виробничого комплексу країни, що забезпечує створення потрібної суспільству продукції і надання необхідних послуг, потрапляє під вплив великої кількості загроз і викликів, які впливають на його фінансову стійкість та можуть призвести до банкрутства. З огляду на це важливим завданням управління є розробка такого механізму, який би не тільки створив сприятливі умови для ефективного функціонування підприємства, але й забезпечив високий рівень фінансової безпеки (ФБ) та конкурентоспроможності.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Питання фінансової безпеки стали предметом уваги сучасних

вчених, які істотно збагатили теоретичний та методичний інструментарій управління сучасними підприємствами в умовах невизначеності та ризику. Зокрема, окремі аспекти фінансової та економічної безпеки знайшли своє висвітлення у працях таких вчених як: Гросу В. А. [1], Мочерний С. В. [2], Андреева Т. Є. [3], Горячева К. С. [4], Шлыков В. В. [5], Васильчик С. В. [6], Черевко О. В. [7], Внукова Н. М. [8], Картузов Є. П. [9]. Проте, певні теоретичні та практичні питання, пов'язані з управлінням фінансовою безпекою підприємства, залишаються дискусійними. Серед них — проблема удосконалення механізму управління фінансовою безпекою підприємства, ефективна дія якого здатна забезпечити захист фінансових інтересів та розвиток суб'єкта господарювання.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є систематизація основних понять та удосконалення процесу управління фінансовою безпекою підприємства в сучасних умовах господарювання.

**Виклад основного матеріалу.** Аналіз наукової літератури свідчить, що серед вчених, які вивчають проблему фінансової безпеки, не існує єдиної думки щодо трактування даного поняття. В праці [1, с. 189–192] зазначається, що фінансова безпека підприємства — це здатність оптимізувати джерела формування фінансових ресурсів в процесі здійснення господарської та фінансової діяльності з метою підвищення рівня захищеності фінансових інтересів підприємства від реальних та потенційних загроз зовнішнього і внутрішнього характеру. Це є основою створення передумов для генерування, збереження та зростання ринкової вартості підприємства. Проте, необхідно зазначити, що для того, щоб сформувати ефективний механізм управління фінансовою безпекою підприємства, виходячи із запропонованого визначення, необхідно чітко розуміти сутність категорій «механізм» та «механізм управління».

При визначенні змісту поняття «механізм» та його структурних складових у науковій економічній літературі використовуються різні підходи. Так, в економічній енциклопедії за редакцією С. Мочерного [2] термін «механізм» розкривається в двох аспектах: по-перше, як система чи спосіб, що визначає порядок певного виду діяльності та, по-друге, як система певних ланок і елементів, що приводить їх у дію. На думку Т. Андрєєвої механізм управління фінансовою безпекою — це набір засобів, а також система організації їх використання і контролю, які дозволяють досягти найвищого рівня економічної безпеки підприємства [3, с. 223]. К. Горячева під механізмом управління фінансовою безпекою розуміє єдність процесу управління і системи управління [4, с. 6].

Дискусійним у даному контексті є визначення саме складових такого механізму. Так, В. В. Шликов вважає, що механізм безпеки (будь-якої) включає сукупність цілей, функцій, принципів і методів, взаємодія яких забезпечує ефективне функціонування системи безпеки [5]. Такий підхід залишає поза увагою організаційну структуру — складову, без якої в принципі не може функціонувати будь-яка система (механізм); організаційну культуру, що впливає на поведінку суб'єктів управління, працівників та взагалі кінцеві фінансові результати діяльності підприємства.

Більш повним видається підхід [8], згідно якого до механізму управління фінансовою безпекою відносяться такі складові: (1) економічні закономірності;

(2) цілі і задачі управління; (3) функції управління; (4) організаційна структура; (5) принципи; (6) методи; (7) ресурси; (8) техніка і технологія управління; (8) критерії оцінки ефективності системи управління.

Підходи до розкриття сутності поняття «фінансова безпека підприємства» поділяють за видами [6, с. 152; 7]:

- захисний — як стан захищеності фінансових інтересів підприємства;
- ресурсно-функціональний — як стан ефективного використання ресурсів підприємства;
- ризиковий — як діяльність з управління фінансовими ризиками;
- стратегічний — як здатність підприємства самостійно розробляти і проводити фінансову стратегію;
- комплексний — який передбачає поєднання попередніх підходів.

Отже, сутність фінансової безпеки відповідно до розглянутих підходів може бути визначена як стан захищеності фінансових ресурсів підприємства, що забезпечується відповідною функціональною підсистемою системи управління, призначенням якої є розробка і реалізація комплексу заходів (стратегії), спрямованих на досягнення високого рівня захисту фінансових інтересів підприємства з урахуванням впливу існуючих загроз, ризиків та викликів. Виходячи з положень ризикових та стратегічних підходів підприємство, орієнтоване на дослідження цілей фінансово-економічної безпеки, на стратегічному рівні повинно бути здатним забезпечувати високий рівень ефективності виробництва та управління власними ресурсами, а також мінімізувати ризики, які можуть виникати на різних етапах здійснення господарської діяльності. З вище зазначеного можна визначити основні цілі управління фінансовою безпекою підприємства, які показано на рис 1.

Ставлячи за мету — розробити інструментарій, який дозволить оптимально управляти фінансовою безпекою підприємства та забезпечити ефективне функціонування підприємства й підвищення до нього довіри на ринку, Картузов Є. П. запропонував механізм, який містить багато складових, але більшою мірою являє собою план дій, аніж відповідає сутності механізму управління досліджуваним явищем [9].

Механізм управління фінансовою безпекою підприємства буде найбільш ефективним у тому випадку, коли він посилюватиме мотивацію працівників до підвищення ефективності використання праці. При такому механізмі узгодженість інтересів взаємодіючих сторін досягається вибором методів і ресурсів



Рис. 1. Система функціональних цілей та індикаторів ефективності управління фінансовою безпекою підприємства  
Джерело: удосконалено авторами за матеріалами [5; 7; 9; 10]

управління відповідно до факторів управління, на які здійснюється вплив. При неузгодженості інтересів неможливе здійснення ефективного впливу на реалізацію головного інтересу та досягнення системи пріоритетних фінансових цілей суб'єкта господарювання [7, с. 27–28].

Одним із важливих завдань, що вирішуються в процесі управління фінансовою безпекою суб'єкта господарювання, є аналіз загроз, які класифікуються з поділом на 2 групи — загрози внутрішнього і зовнішнього характеру. Загрози першої групи (внутрішні) поділяються за такими ознаками як [2]: рівень фінансової діяльності підприємства; розміри можливого збитку, втрати коштів; можливість

передбачення, характер прояву, рівень імовірності реалізації та джерела їх походження; можливість локалізації наслідків загроз.

До загроз другої групи (зовнішніх) необхідно віднести такі [8, с. 175]:

- економічні загрози — права невизначеність економічних відносин; обмеження з боку держави можливостей економічного зростання; корупція; примушування виробників до продажу продукції визначеним споживачам, примушування покупців до придбання товарів і послуг у визначених виробників і продавців; заборона реалізувати товар з одного регіону в інший або за кордон; надання окремим фірмам переваг

у конкуренції з іншими підприємствами; обмеження доступу на ринок за допомогою монопольної змови підприємства-конкурента з іншими підприємствами-монополістами;

- фізичні (майнові) загрози — крадіжки, вимагання, грабїж, розбій; виведення з ладу обладнання, знищення та пошкодження майна, стихійні лиха, аварії, катастрофи і терористичні акти;
- психологічно-інформаційні загрози — економічне шпигунство; розголошення або неправомірне використання інформації; дискредитація на ринку; соціальні конфлікти навколо або всередині підприємства, привласнення товарних знаків підприємства конкурентом.

Результати проведеного аналізу дозволяють зробити висновок, що належний рівень фінансової безпеки підприємства може бути забезпечений лише в тому разі, якщо буде визначена та побудована адекватна схема ідентифікації та нейтралізації загроз і небезпек, яка повинна включати: об'єкт та предмет контролю за наявністю загроз фінансовій безпеці підприємства; методи та способи їх ідентифікації; суб'єкти загроз фінансовій безпеці підприємства; критерії їх оцінювання; систему заходів по прогнозуванню, виявленню та попередженню чинників, що обумовлюють виникнення цих загроз.

З розглянутого слідує, що різноманіття підходів до управління фінансовою безпекою як самостійним

об'єктом управління зумовлює необхідність застосування комплексу методів та засобів управління нею у послідовності, яку наведено на рис 2.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі.** Зазначимо, що формування механізму управління фінансовою безпекою підприємства сприятиме підвищенню її рівня. Аналіз практики управління фінансовою безпекою на вітчизняних підприємствах швейної промисловості показав, що певні елементи механізму забезпечення фінансової безпеки у первісному вигляді вже сформовані, проте вимагають удосконалення, інші — перебувають на стадії розроблення та потребують впровадження з метою забезпечення належного рівня фінансової безпеки суб'єктів господарювання.

Удосконалено процес управління фінансовою безпекою, який ґрунтується на авторському підході до оцінювання та розроблення стратегії забезпечення фінансової безпеки, а також механізму управління фінансовою безпекою підприємства, як інструмента реалізації стратегії, орієнтованої на підвищення її рівня.

Наукова новизна дослідження полягає у систематизації функціональних цілей та індикаторів ефективності управління фінансовою безпекою підприємства, що дозволило обґрунтувати етапи управління фінансовою безпекою підприємства.

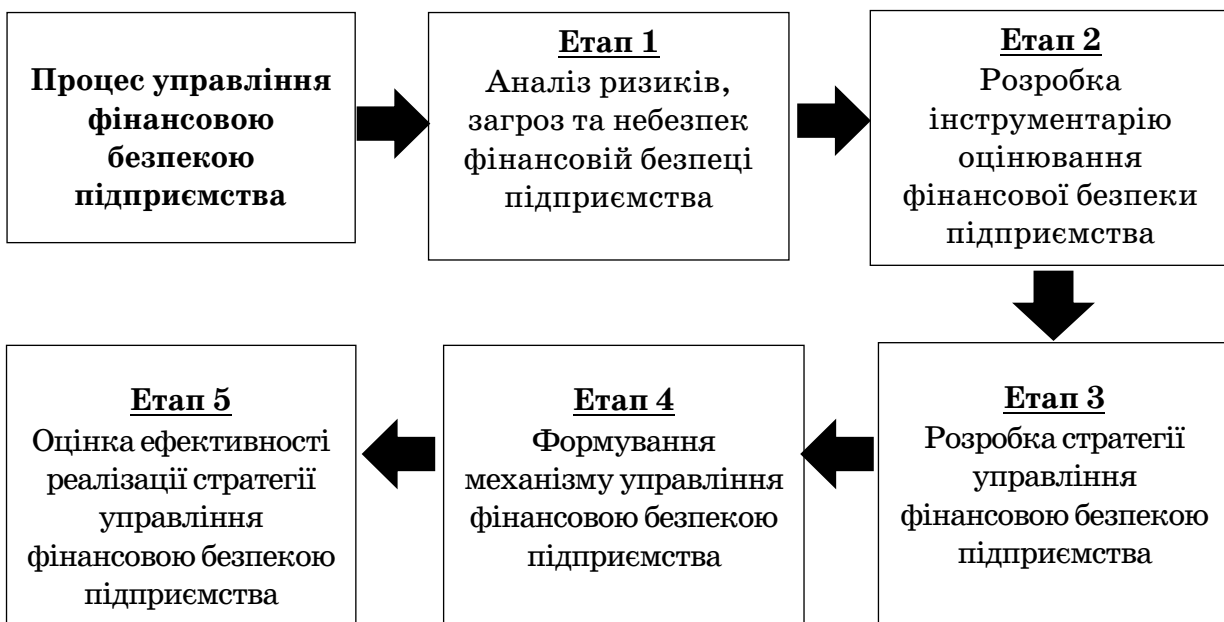


Рис. 2. Етапи управління фінансовою безпекою підприємства

Джерело: розроблено авторами

### Література

1. Гросул В. А. Оцінка фінансової безпеки підприємств роздрібної торгівлі: монографія / В. А. Гросул, О. В. Антонова. — Х.: Видавництво Іванченка І. С, 2015. — 249 с.
2. Економічна енциклопедія. В 3 т. Т. 2 / За ред. С. В. Мочерного. — К.: Видавничий центр «Академія», 2014. — 848 с.
3. Андрєєва Т. Є. Аналіз економічної безпеки діяльності підприємства як економічної категорії / Т. Є. Андрєєва, Т. Є. Петровська, І. Г. Грицькова // Коммунальное хозяйство городов: научно-технический сборник. — 2009. — № 87. — С. 219–224.
4. Горячева К. С. Формування механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства / Менеджер. — 2014. — № 2 (28). — С. 96–103.
5. Шлыков В. В. Экономическая безопасность предприятия (во что обходится хозяйствующим субъектам защита собственности и способы минимизации возможных потерь) / РИСК — 2015. — № 6. — С. 61–63.
6. Васильчик С. В. Управління фінансовою безпекою підприємства / С. В. Васильчак, Н. В. Процикевич // Науковий вісник НЛТУ України. — 2011. — Вип. 21.18. — С. 151–153.
7. Черевко О. В. Принципи управління фінансовою безпекою підприємства / О. В. Черевко // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка» — 2014. — № 4.
8. Внукова Н. М. Економічна оцінка ризику діяльності підприємств: проблеми теорії та практики: [монографія] / Н. М. Внукова, В. А. Смоляк. — ІНЖЕК, 2013. — 184 с.
9. Картузов Є. П. Аналіз механізму управління фінансовою безпекою підприємства / Актуальні проблеми економіки, 2012. — № 7(133). — С. 118–124.

### References

1. Grosul V. A. An assessment of the financial security of retail businesses: a monograph / V. A. Grosul, O. V. Antonova. — X.: Ivanchenko I. S. Publishing House, 2015. — 249 p.
2. Economical Encyclopaedia. In 3 vol. T. 2 / Ed. S. V. Morechernogo. — K.: Vidavnychy Center «Academia», 2014. — 848 p.
3. Andrieva T. E. Analysis of the economic security of the enterprise as an economic category / T. Ye. Andrieva, T. E. Petrovska, I. H. Grits'kova // Municipal economy of cities: a scientific and technical collection. — 2009. — No. 87. — P. 219–224.
4. Goryacheva K. S. Formation of the mechanism of financial security of the enterprise / Manager. — 2014. — No. 2 (28). — P. 96–103.
5. Shlykov V. V. The economic security of the enterprise (what is the cost to business entities to protect property and how to minimize possible losses) / RISK-2015. — No. 6. — P. 61–63.
6. Vasilchik S. V. Managements of the financial security of receipts / S. V. Vasilchak, N. V. Protsikevich // Naukovy visnik NLTU of Ukraine. — 2011. — Vip. 21.18. — P. 151–153.
7. O. Cherevko. Principles of managing financial security of receivership / O. V. Cherevko // Elektronne naukove fahov vidannya «Efektivna ekonomika» — 2014. — № 4.
8. Vnukova NM Economical assessment of the risk of misconduct: problems of theory and practice: [monograph] / NM Vnukova, VA Smolyak. — INJEK, 2013. — 184 p.
9. Kartuzov E. P. Analysis of the mechanism of financial security management of the enterprise / Actual problems of economics, 2012. — № 7 (133). — P. 118–124.