

УДК 658:65.012.8

С. І. Мельник,

к. е. н., доцент, заступник декана факультету № 2 (підготовка фахівців для підрозділів кримінальної поліції), Львівський державний університет внутрішніх справ
 ORCID ID: 0000-0003-3782-5973

DOI: 10.32702/2306-6792.2020.5.31

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАСТОСУВАННЯ АНТИСИПАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

S. Melnyk,

PhD in Economics, Associate Professor, Deputy Dean of the Faculty No. 2
 (training specialists for criminal police units), Lviv State University of Internal Affairs

THEORETICAL ASPECTS OF ANTI-SIPATIVE MANAGEMENT OF ENTERPRISE FINANCIAL SECURITY

Результативність дій суб'єктів безпеки, в умовах складно прогнозованої зміни зовнішнього середовища та необхідності швидкої трансформації внутрішньогосподарських процесів для підтримання рівня конкурентоспроможності, значною мірою визначається можливістю своєчасно отримувати достовірну та повну інформацію як основу для прийняття адекватних до ситуації управлінських рішень. Швидка реакція суб'єктів безпеки, що визначається здатністю розпізнавати слабкі сигнали, які вказують на ймовірне виникнення та посилення зовнішніх та внутрішніх загроз, потребує внесення змін у систему управління фінансовою безпекою підприємства. Такі зміни передбачають перехід до антисипативного управління, або як його ще називають — управління на випередження. Відмінністю антисипативного управління є його орієнтація на слабкі сигнали, ідентифікація яких створює додатковий часовий проміжок, необхідний для прийняття превентивних захисних заходів, що дозволяє суттєво знизити можливий негативний вплив зовнішніх та внутрішніх загроз. Розроблена технологія антисипативного управління передбачає виділення таких основних етапів: підготовки, моніторингу, розроблення превентивних захисних заходів та їх застосування. Особливістю такого підходу є врахування специфіки фінансово-господарської діяльності промислових підприємств та процесу управління фінансовою безпекою в зазначених умовах.

The enterprise, being an open socio-economic system, interacts with the actors of the external environment. Business conditions, which in Ukraine are complicated by economic, political, social and military instability, not only accelerate the processes of interaction, but also create uncertainty and instability, which significantly complicates the process of enterprise management.

Failure to respond in a timely manner to a changing operating environment is the root cause of increased risks and the emergence of threats, a delayed reaction to the negative impact of which provokes a decrease in the level of security of the enterprise, in particular financial. Accordingly, it can be argued that priority is given to the management of anticipation, which is defined in the scientific literature as antisipative. The term "antisipative management" is not widespread, moreover, its meaning is often associated with anti-crisis and adaptive management. This is explained by the focus of anti-sympathetic management, as well as other named species, on maintaining the viability of the enterprise, creating conditions for preventing the intensification of the negative impact of key internal and external threats. At the same time, antisympathetic management is characterized by certain differences, which require deep research to form the necessary methodological bases for its application in the conditions of Ukrainian enterprises.

The purpose of the study is to substantiate the feasibility of applying anti-sympathetic financial security management in Ukrainian enterprises with the development of appropriate technology.

To consider the theoretical aspects of the application of antisipative management of financial security of the enterprise, the methods were applied: induction and deduction, comparison and systematization — in the study of the essential characteristics of the term "antisipative management"; synthesis and analysis — to formulate theoretical provisions for the use of antisipative management in the field of financial security of the enterprise; morphological analysis — to clarify the content of the main stages of the technology of antisipative financial security management of an industrial enterprise; graphic — for visual presentation of theoretical and methodical material; abstract-logical — for theoretical generalizations and conclusions of the study.

The basic approaches to the interpretation of the term "antisipative management" have been defined and characterized, which has made it possible to substantiate the feasibility of applying this type of management in the field of financial security of the enterprise. The basic principles of antisipative financial security management of the enterprise are determined.

The developed antisymphathetic control technology provides for the following main stages: preparation, monitoring, development of preventive protective measures and their application. The peculiarity of this approach is to take into account the specifics of financial and economic activity of industrial enterprises and the process of managing financial security in their conditions. **Ключові слова:** безпека, антисипативне управління, технологія, загроза, слабкий сигнал.

Ключові слова: безпека, антисипативне управління, технологія, загроза, слабкий сигнал.
Key words: security, antisipative management, technology, threat, weak signal.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Підприємство, будучи відкритою соціально-економічною системою, перебуває у взаємодії із суб'єктами зовнішнього середовища. Умови ведення бізнесу, які в Україні ускладнюються загальноекономічною, політичною, соціальною та військовою нестабільністю, не лише пришвидшують процеси взаємодії, але формують невизначеність та нестабільність, що суттєво ускладнює процес управління підприємством. Нездатність своєчасно реагувати на зміну середовища функціонування є першопричиною зростання ризиків та виникнення загроз, запізніла реакція на негативний вплив яких провокує зниження рівня безпеки підприємства, зокрема фінансової [5, с. 93]. Ключовою проблемою в забезпеченні необхідного рівня безпеки для українських підприємств стає не лише створення та адаптація системи управління, але труднощі із своєчасним отриманням достовірної та повної інформації, як основи для прийняття адекватних до ситуації управлінських рішень. Йдеться про розпізнавання процесів зміни рівня безпеки на ранніх етапах, що дозволяє, в умовах турбулентності середовища функціонування, отримати певний необхідний часовий проміжок для розроблення управлінського рішення. Відповідно можна стверджувати, що пріоритетним стає управління на випередження, яке в науковій літературі визначено як антисипативне. Термін "антисипативне управління" не є поширеним, більш того його зміст доволі часто пов'язують із антикризовим та адаптивним управлінням. Зазначене пояснюється спрямованістю антисипативного управління, як й інших названих видів, на підтримання життєздатності підприємства, створення умов для недопущення посилення негативного впливу ключових внутрішніх та зовнішніх загроз. Водночас антисипативне управління характеризується цілим рядом відмінностей, які потребують глибокого дослідження для формування необхідних методичних засад його застосування в умовах українських підприємств.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретичні основи управління фінансовою безпекою підприємства відображені в роботах вітчизняних і зарубіжних науковців, як-от:

І. Бланк, О. Барановський, Т. Васильців, Ю. Воробйов, А. Воронкова, К. Горячева, А. Донець, С. Ілляшенко, Г. Задорожний, М. Кизим, Т. Клебанов, Г. Козаченко, А. Костирко, О. Ляшенко, Є. Олейников, В. Пономарьов, Р. Сайфулін, О. Терещенко, А. Шеремет, В. Шликов тощо. Доробком зазначених науковців можна вважати обгрунтовану сутність поняття фінансової безпеки та сформовані методичні засади щодо оцінки її рівня. Однак низка питань, пов'язаних із внесенням необхідних змін в управління фінансовою безпекою підприємства внаслідок високої нестабільності середовища функціонування, є недостатньо розглянутими.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є обгрунтування доцільності застосування в умовах українських промислових підприємств антисипативного управління фінансовою безпекою із розробленням відповідної технології.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Проведене узагальнення засвідчило, що формуванню методологічних основ застосування антисипативного управління приділяється недостатня увага. Сьогодні можна виділити до двох десятків визначень терміну "антисипативне управління", які, попри певні відмінності, складають основу трьох наукових підходів.

Перший підхід, який чітко прослідковується у публікаціях О. Мороза та О. Сметанюк [3, с. 45], передбачає представлення антисипативного управління як складової антикризового управління, яка орієнтована на раннє виявлення та реагування на ознаки фінансової кризи. У. Кристек обгрунтовує доцільність застосування такого терміну, як "антисипативний (завчасний) менеджмент", який поруч із превентивним та реактивним менеджментом передбачає здійснення заходів в умовах потенційної, латентної та глибокої кризи відповідно. З таким підходом можна погодитися лише частково, адже між цими двома видами управління існують відмінності, одна з яких полягає в тому, що антисипативне управління спрямовано на виявлення ознак виникнення та збільшення негативного впливу загроз, коли в процесі антикризового управління зосереджується увага на кризових процесах.

В основі другого підходу, прихильниками якого можна вважати В. Ешбі та Д. Моррісона [6], О. Коваленко [2, с. 101] та ін., лежить розуміння терміну "антисипація" як передбачення можливих змін. Так, О. Коваленко подає таке трактування антисипативного управління — "... процес побудови бажаного майбутнього, важливим елементом якого є застосування сценарного планування" [2, с. 101]. У свою чергу, В. Ешбі та Д. Моррісона багато уваги приділяють питанню отримання інформації, її опрацювання та застосування інструментів для розроблення прогнозів зміни ситуації, як основи для перетворення загроз на можливі переваги в діяльності підприємства.

Третій підхід передбачає зосередження уваги на проблемах забезпечення фінансової безпеки підприємства шляхом раннього виявлення змін, які можуть вказувати на виникнення внутрішніх та зовнішніх загроз. Доповненням визначеної базової позиції служать міркування окремих науковців. Так, Р. Руденський актуалізує ще "... розроблення випереджувальних управлінських дій" [4, с. 24].

Потрібно віддати належне колективу науковців під керівництвом О. Кузьміна, в публікаціях яких розглядаються основні концептуальні засади антисипативного управління в умовах машинобудівних підприємств, а його сутність визначено як "... цілеспрямована діяльність, що передбачає завчасне визначення потенційних змін зовнішнього і внутрішнього середовища на засадах слабких сигналів та формування на цій основі багатоваріантного сценарію, який відображає сукупність найвірогідніших шляхів розвитку можливих подій та комплекс адекватних їм альтернативних заходів, з метою прийняття оптимального управлінського рішення, спрямованого на подолання загроз чи використання можливостей умов функціонування" [1, с. 10]. Представлене визначення можна вважати таким, що об'єднує раніше розглянуті підходи, адже йдеться і про визначення змін середовища функціонування на основі слабких сигналів, і розроблення кількох варіантів реакції, вибір одного з яких забезпечить захист від загроз та/або сприятиме розвитку підприємства. Водночас таке визначення можна вважати загальним, а для виконання поставленого у цьому дослідженні завдання потрібна більш чітка конкретизація саме на аспектах управління фінансовою безпекою підприємства.

Узагальнюючи можна стверджувати, що здійснення антисипативного управління фінансовою безпекою підприємства, виходячи із основних методологічних аспектів ідентифікації та спостереження за трансформацією слабких сигналів, повинно проводитися із дотримання таких принципів:

— безперервності (лише постійний моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища уможливорює ідентифікацію та відстеження процесу трансформації слабких сигналів як основу для реалізації антисипативного управління);

— комплексності (антисипативне управління фінансової безпекою повинно спиратися на врахування усіх слабких сигналів, які стосуються об'єктів фінансової безпеки, а також сильних сигналів стосовно інших функціональних складових економічної безпеки підприємства);

— адекватності (розроблення та реалізація захисних превентивних заходів у відповідності до можливих втрат від посилення негативного впливу внутрішніх та зовнішніх загроз);

— узгодженості (безперервний моніторинг на основі отримання, перевірки та доповнення даних з різних джерел вимагає узгодженої та цілеспрямованої роботи усіх структурних підрозділів із координуючою роллю служби безпеки підприємства);

— пришивдженості реакції (зменшення можливих втрат шляхом швидкого прийняття найбільш доцільних управлінських рішень).

Застосування антисипативного управління фінансовою безпекою вимагає розроблення технології, яка в подальшому буде адаптована до умов певного промислового підприємства із врахуванням основних параметрів його фінансово-господарської діяльності та взаємодії із суб'єктами зовнішнього середовища. Один із перших варіантів такої технології був розроблений науковим колективом під керівництвом О. Кузьміна [1, с. 178]. Особливістю цієї розробки є те, що в основі технології покладені функції антисипативного управління: планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання. Отримані результати є цінними та формують необхідний фундамент для подальших наукових досліджень.

Погоджуючись із необхідністю розроблення технології антисипативного управління, нами вибрана дещо інша позиція, яка передбачає виділення таких основних етапів: підготовки, моніторингу, розроблення превентивних захисних заходів та їх застосування (рис. 1). Особливістю такого підходу є врахування специфіки фінансово-господарської діяльності промислових підприємств та процесу управління фінансовою безпекою в їх умовах.

Етап розроблення превентивних захисних заходів орієнтований на формування можливих сценаріїв розвитку подій, які складають основу розроблення альтернативних варіантів дій суб'єктів безпеки. Орієнтуючись на часовий період можливої трансформації слабого сигналу у сильний із

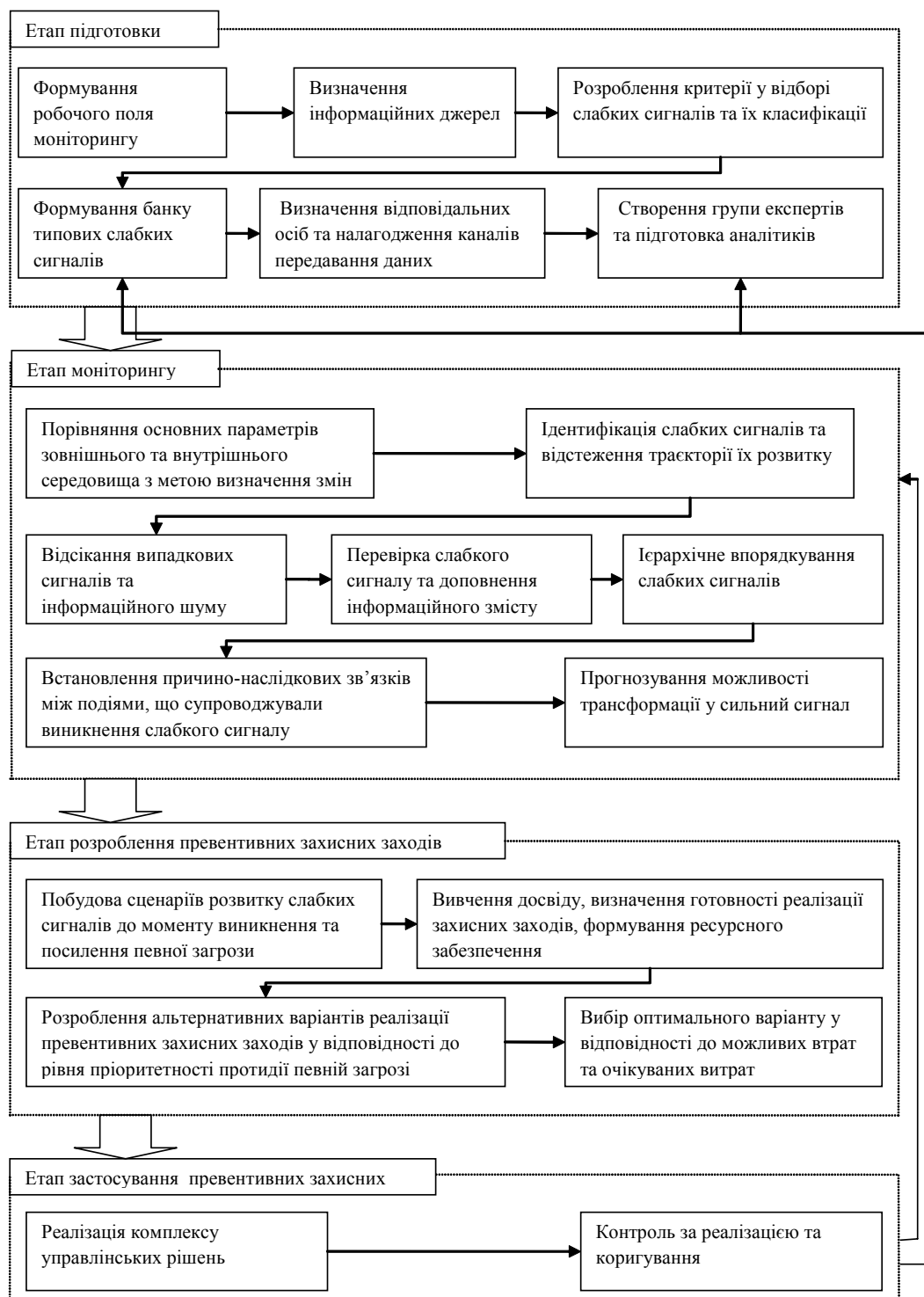


Рис. 1. Технологія антисипативного управління фінансовою безпекою промислового підприємства

подальшим спричиненням виникнення дестабілізуючого фактору, зокрема внутрішньої або зовнішньої загрози, кожен із альтернативних варіантів формується виходячи із наявного досвіду, ресурсного забезпечення та очікуваних результатів. Під ресурсним забезпеченням розуміється: підготовленість аналітиків (фаховість, вміння, досвід, знання, навички), компетентність експертів (досвід та

знання специфіки процесу забезпечення фінансової безпеки підприємства), наявність програмно-технічного, матеріального й фінансового забезпечення. Отримання слабкого сигналу без належного ресурсного забезпечення та координації дій зі сторони суб'єктів безпеки суттєво знижує результативність антисипативного управління. Доцільним є й розгляд варіанту залучення зовнішніх

суб'єктів безпеки, посилення співпраці та узгодженого виконання дій.

Вибір певного альтернативного варіанту превентивних захисних заходів залежить від можливих втрат, які будуть спричинені підприємству внаслідок виникнення або ж посилення ключових загроз для фінансової безпеки підприємства. Зважаючи на обмеженість ресурсного забезпечення та високу динамічність середовища функціонування, що провокує виникнення значної кількості слабких сигналів, реагування потребують лише ті сигнали, які можуть спричинити суттєвих вплив на фінансову безпеку підприємства. Тому вибір певного альтернативного варіанту заходів потребує застосування економіко-математичних та експертних методів.

Наявність стрілочки від етапу застосування превентивних захисних заходів до етапу моніторингу обґрунтовується тим, що результативність реалізації управлінських рішень також доцільно відстежувати за слабкими сигналами, що підвищує інформативності коригування дій суб'єктів безпеки. Інші стрілка — вказує на необхідність поповнення банку типових слабких сигналів, а також є підставою для ретельного розгляду процесу реалізації захисних заходів експертами й внесення змін у типові варіанти дій суб'єктів безпеки в схожих ситуаціях.

ВИСНОВКИ

Високий рівень невизначеності у зміні зовнішніх умов функціонування для більшості українських підприємств, який поєднується із необхідністю швидкої трансформації внутрішньогосподарських процесів, що викликано потребою підтримувати певний рівень конкурентоспроможності, вимагає удосконалення управління, зокрема і в сфері забезпечення економічної безпеки, що в значній мірі пов'язано із управлінням фінансовою безпекою підприємства.

Розроблена технологія антисипативного управління враховує специфіку фінансово-господарської діяльності підприємства та основні аспекти управління фінансовою безпекою. Подальші дослідження доцільно орієнтувати на регламентування застосування антисипативного, адаптаційного та антикризового видів управління фінансовою безпекою промислових підприємств.

Література:

1. Антисипативне управління машинобудівними підприємствами на засадах слабких сигналів: монографія / О.Є. Кузьмін, А.Г. Ліпич, О.Г. Мельник та ін. Луцьк: Вежа-Друк, 2014. 224 с.

2. Коваленко О.В. Сутність, особливості та деякі проблеми превентивного антикризового управління підприємством. Вісник Нац. техн.

ун-ту "Харківський політехнічний інститут". 2009. № 5. С. 99—106.

3. Мороз О.В., Сметанюк О.А. Фінансова діагностика у системі антикризового управління на підприємствах: монографія. Вінниця: УНІВЕРСУМ — Вінниця, 2006. 167 с.

4. Руденський Р.А. Антисипативное управление сложными экономическими системами: модели, методы, инструменты: монография. Донецк: Юго-Восток, 2009. 257 с.

5. Штангрет А.М. Штангрет І.А. Методичні аспекти формування комплексної системи економічної безпеки автотранспортних підприємств. Формування ринкових відносин. 2018. № 9. 92—98.

6. William C. Ashley. Anticipatory Management: Tools for Better Decision Making. The Futurist. 1997. № 31(5). PP. 47—50. URL: www.inta.gov.ar/Proceso%20Toma%20de%20decisiones/Anticipatory%20Management.pdf (дата звернення 24.02.2020).

References:

1. Kuzmin, O. Ye. Lipych, L. H. and Melnyk, O. H. (2014), Antysypatyvne upravlinnia mashynobudivnymy pidpryiemstvamy na zasadakh slabkykh syhnaliv [Antisipative management of machine-building enterprises on the basis of weak signals], Vezha-Druk, Lutsk, Ukraine.

2. Kovalenko, O. V. (2009), "The essence, features and some problems of preventive anti-crisis enterprise management", Visnyk Nats. tekhn. un-tu "Kharkivskiy politekhnichnyi instytut", vol. 5, pp. 99—106.

3. Moroz, O. V. and Smetaniuk, O. A. (2006), Finansova diahnostyka u systemi antykrizovoho upravlinnia na pidpryiemstvakh [Financial diagnostics in the enterprise crisis management system], UNIVERSUM — Vinnytsia, Vinnytsia, Ukraine.

4. Rudens'kij, R. A. (2009), Antisipativnoe upravlenie slozhnyimi jekonomicheskimi sistemami: modeli, metody, instrument [Antisipative management of complex economic systems: models, methods, tools], Jugo-Vostok, Doneck, Ukraine.

5. Shtanhret, A. M. and Shtanhret, I. A. (2018), "Methodical aspects of formation of the complex system of economic safety of motor transport enterprises", Formuvannia rynkovykh vidnosyn, vol. 9, pp. 92—98.

6. Ashley, W. C. (1997), "Anticipatory Management: Tools for Better Decision Making", The Futurist, vol. 31(5), pp. 47—50, available at: www.inta.gov.ar/Proceso%20Toma%20de%20decisiones/Anticipatory%20Management.pdf. (Accessed 24 February 2020).

Стаття надійшла до редакції 09.03.2020 р.