

Мельник С.І.

доктор економічних наук, доцент,
заступник декана факультету № 2
(підготовка фахівців для підрозділів кримінальної поліції)
Львівського державного університету внутрішніх справ

Melnyk Stepan

Lviv State University of Internal Affairs

ОЦІНЮВАННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

ASSESSMENT OF FINANCIAL SECURITY MANAGEMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

В умовах критично високого рівня невизначеності виживання українських підприємств можливе завдяки покращенню управління фінансовою безпекою. Розроблено методичний підхід до оцінювання управління фінансовою безпекою підприємства, який передбачає поетапне визначення окремих індикаторів із їх поєднанням у групи за трьома складовими: фінансова безпека підприємства, оцінювання результативності дій суб'єктів безпеки та оцінювання ефективності використання організаційної структури й ресурсного забезпечення. Сформований методичний підхід сприяє досягненню ключових цілей оцінювання: достовірне оцінювання управління фінансовою безпекою підприємства загалом та у розрізі основних складових; визначення впливу факторів на зміну рівня фінансової безпеки, результативності дій суб'єктів безпеки та ефективності використання організаційної структури та ресурсного забезпечення; удосконалення процесу оцінювання у відповідності до зміни основних етапів управління фінансовою безпекою підприємства та положень щодо забезпечення економічної безпеки підприємства.

Ключові слова: безпека, фінансова безпека підприємства, управління, ефективність, результативність.

В условиях критически высокого уровня неопределенности выживания украинских предприятий возможно благодаря улучшению управления финансовой безопасностью. Разработан методический подход к оценке управления финансовой безопасностью предприятия, предусматривающий поэтапное определение отдельных индикаторов с их сочетанием в группы по трем составляющим: финансовая безопасность предприятия, оценка результативности действий субъектов безопасности и оценка эффективности использования организационной структуры и ресурсного обеспечения. Сформированный методический подход способствует достижению ключевых целей оценки: достоверная оценка управления финансовой безопасностью предприятия в целом и в разрезе основных составляющих; определение влияния факторов на изменение уровня финансовой безопасности, результативности действий субъектов безопасности и эффективности использования организационной структуры и ресурсного обеспечения; усовершенствования процесса оценки в соответствии с изменением основных этапов управления финансовой безопасностью предприятия и положений по обеспечению экономической безопасности предприятия.

Ключевые слова: безопасность, финансовая безопасность предприятия, управление, эффективность, результативность.

Increasing the instability of Ukrainian enterprises, which requires increasing attention to solving the problem of ensuring the required level of financial security requires consideration not only of methodological aspects of creating and adjusting the subsystem in the economic security of the enterprise, but also forming approaches to assessing its management. To develop a methodological approach to assessing the management of financial security of the enterprise used methods: *induction and deduction, comparison and systematization* – in the study of the essential characteristics of the terms "efficiency" and "effectiveness"; *synthesis and analysis* – to identify and characterize the essence of the main approaches to management evaluation; *morphological analysis* – to clarify the list of indicators and determine the sequence of calculation of group indicators; *graphic* – for visual presentation of the-

oretical and methodical material; *abstract-logical* – for theoretical generalizations and conclusions of the study. A methodical approach to assessing the management of financial security of the enterprise, which provides for the gradual definition of individual indicators with their combination into groups of three components: financial security of the enterprise, evaluating the effectiveness of security entities and evaluating the effectiveness of organizational structure and resources. The developed approach is based on theoretical bases, which include: criteria for assessing the financial security of the enterprise; provisions on the interaction of structural units in the process of ensuring the financial security of the enterprise; requirements for input information; principles of formation and use of the evaluation system of financial security management of the enterprise. The formed methodical approach promotes achievement of the key purposes of an estimation: a reliable estimation of management of financial safety of the enterprise as a whole and in a cut of the basic components; determining the impact of factors on the change in the level of financial security, the effectiveness of the actions of security entities and the effectiveness of the use of organizational structure and resources; improving the evaluation process in accordance with changes in the main stages of financial security management of the enterprise and the provisions for ensuring the economic security of the enterprise.

Key words: security, financial security of the enterprise, management, efficiency, effectiveness.

Постановка проблеми. Посилення нестабільності умов функціонування українських підприємств потребує зосередження все більшої уваги на вирішенні проблеми забезпечення потрібного рівня фінансової безпеки вимагає шляхом розгляду не лише методологічних аспектів створення та налагодження роботи відповідної підсистеми у структурі економічної безпеки підприємства, але й формування підходів до оцінювання управління нею. Доцільно вже на початковому етапі зазначити, що цьому аспекту науковцями приділяється недостатньо уваги. Розроблені методичні засади оцінювання фінансової безпеки призначені охарактеризувати поточний стан та динаміку рівня безпеки, визначити її зміну під впливом окремих факторів, створити інформаційну основу для поліпшення механізмів забезпечення та вдосконалення організаційної структури. Одночасно з цим питання оцінювання управління, що безпосередньо пов'язано з доцільністю створення та розвитку організаційної структури служби безпеки, посилення взаємодії структурних підрозділів стосовно виконання завдань у системі фінансової безпеки, визначення результативності дій та ефективності використання виділеного ресурсного забезпечення, є важливим етапом у подальшому науковому поступі у сфері безпекознавства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні основи управління фінансовою безпекою підприємства відображені в роботах вітчизняних і зарубіжних науковців, таких як І. Бланк, О. Барановський, Т. Васильців, Ю. Воробйов, А. Воронкова, К. Горячева, Л. Донець, С. Ілляшенко, Г. Задорожний, М. Кизим, Т. Клебанов, Г. Козаченко, Л. Костирко, О. Ляшенко, Є. Олейников, В. Пономарьов, Р. Сайфулін, О. Терещенко, А. Шеремет, В. Шликов тощо. Доробком зазначених науковців можна вважати обґрунтовану 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 в наслідок високої нестабільності середовища функціонування, є недостатньо розглянутими.

Метою дослідження є формування методичного підходу до оцінювання управління фінансовою безпекою підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. З'ясовано, що в основі формування методичного підходу до оцінювання фінансової безпеки лежить застосування таких базових термінів як «ефективність» та «результативність».

Доцільно взяти до уваги той факт, що чітке розмежування досліджуваних понять сформовано в матеріалах ДСТУ ISO 9000:2007, де зазначається, що «... результативність (effectiveness) – ступінь реалізації запланованої діяльності та досягнення запланованих результатів, а ефективність (efficiency) – співвідношення між досягнутим результатом і використаними ресурсами» [5]. Вважаємо, що таке тлумачення потрібно взяти до уваги при формуванні методичного підходу до оцінювання управління фінансовою безпекою, застосувавши із відповідним орієнтиром на процес управління, завдання суб'єктів безпеки, цілі та можливі результати, організаційне та ресурсне забезпечення.

Зауважимо, що основу авторського підходу до оцінювання управління фінансовою безпекою складатимуть три складові:

- рівень фінансової безпеки підприємства;
- результативність дій суб'єктів безпеки;
- ефективність використання організаційної структури та ресурсного забезпечення.

Відповідно до цієї позиції нами буде застосовано терміни «результативність» та «ефективність», відповідно до етимологічної сутності кожного з них. Продовжуючи, доцільно зазна-

чити, що в наукових колах дискусія ведеться не лише щодо доцільності застосування зазначених термінів, але й стосовно їх змісту щодо процесу управління. Так, ефективність управління пов'язується із порівнянням отриманих результатів з витратами на організацію і здійснення управління (наприклад, такої думки дотримується Й. Завадський [2, с. 83]) та використанням наявних ресурсів (фінансових, матеріальних, інформаційних та трудових) – таку думку відстоює І. Павленко [6, с. 36], а результативність із визначенням ступеня досягнення цілей на основі впливу суб'єкта управління на об'єкт управління – таку позицію обґрунтовує Г. Козаченко [3, с. 86–87]. Здійснене узагальнення конкретизує та формує потрібне теоретичне підґрунтя для розроблення методичного підходу до оцінювання управління фінансовою безпекою у межах вище виокремлених трьох складових.

Одночасно з певними особливостями використання термінології, процес оцінювання управління характеризується і наявністю суттєвих відмінностей щодо можливості застосування певних методів. Відмінність у поглядах дослідників обґрунтовується: складністю кількісного визначення результатів управління, точніше тих результатів, які пов'язані саме з діями суб'єкта управління стосовно об'єкта; потребою врахування часового фактору, коли результати управлінських рішень стають явними не відразу, а лише через тривалий період часу. Відповідно можна констатувати, що сьогодні сформована значна кількість методів оцінювання, застосування яких певною мірою дає змогу уникнути зазначених проблем та чітко охарактеризувати поточний рівень управління на рівні окремого підприємства. Визначена сукупність методів дала можливість здійснити їх групування із виокремленням ключових підходів. Вважаємо, що коротка характеристика ключових підходів має сприяти обґрунтуванню авторської позиції щодо оцінювання управління фінансовою безпекою українських промислових підприємств.

Кількість виокремлених підходів до оцінювання управління як і їх зміст суттєво різняться. Так, А. Тихомирова [7, с. 53] розрізняє сім, А. Лобза та І. Гузь [4, с. 510] доводить можливість виокремлення п'яти, а О. Гуторов [1, с. 40] – формує три підходи. Кожна з класифікацій як різниться рівнем деталізації, так і основними критеріями які містяться в основі групування. Отож варто критично охарактеризувати сутність ключових підходів. Неможливо повністю погодитись із позицією щодо оцінювання управління як ефективності виробництва, врахування кінцевого результату фінансово-гос-

подарської діяльності, а також концентрації уваги на результативності реалізації окремих управлінських рішень. Одночасно з цим можна виокремити такі підходи: ті, що передбачають врахування ступеня досягнення поставлених завдань (так званий «цільовий» підхід); можливість використання узагальнюючих показників («множинний» підхід), що забезпечує врахування різних аспектів управлінської діяльності; визначення ступеня сприйняття та можливості досягнення індивідуальних інтересів усіма групами учасників («поведінковий» підхід); розрахунок ефективності за «індивідуальним», «груповим» та «організаційним» рівнями («рівневий» підхід) із визначенням впливу ключових факторів та подальшим розрахунком інтегрального показника, враховуючи синергетичний ефект; встановлення відмінних критеріїв оцінювання у межах коротко-, середньо- та довгострокових періодів («часовий» підхід), які характеризують процес управління відповідно до його якості, гнучкості, можливості розвитку та виживання підприємства як соціально-економічної системи. Здійснений огляд забезпечує врахування змісту тих підходів, які можуть сприяти досягненню поставлених завдань у процесі оцінювання управління фінансовою безпекою підприємства.

Нами сформовано теоретичні основи, які визначають сутність авторського підходу до оцінювання управління фінансовою безпекою промислового підприємства, взаємозв'язок між окремими складовими яких подано на рис. 1. Коротко розглянемо сутність кожної складової. Мету доцільно визначити як систематичне здійснення оцінювання управління фінансовою безпекою підприємства для формування потрібного інформаційного підґрунтя вдосконалення системи управління фінансовою безпекою підприємств.

Відповідно до мети можна визначити й зміст ключових цілей:

- достовірне оцінювання управління фінансовою безпекою підприємства загалом та у межах основних складових;

- визначення впливу факторів на зміну рівня фінансової безпеки, результативності дій суб'єктів безпеки та ефективності використання організаційної структури та ресурсного забезпечення;

- удосконалення процесу оцінювання відповідно до зміни основних етапів управління фінансовою безпекою підприємства та положень щодо забезпечення економічної безпеки підприємства.

При виборі методів та інструментів оцінювання доцільно враховувати періодичність процедури, професійний рівень аналітика,



Рис. 1. Теоретичні основи методичного підходу до оцінювання управління фінансовою безпекою промислового підприємства

можливість досягнення цілей та трудомісткість основних та допоміжних розрахунків. Врахування всіх цих аспектів сформувало основу для використання таких методів: порівняння (фактичних значень окремого індикатора, групи та складової із нормативними або базовими); статистичних (метод групувань для визначення груп підприємств, рівень управління фінансовою безпекою за окремими індикатором, групою чи складовою, що відповідає встановленим критеріям); факторного аналізу (вплив окремих факторів на зміну рівня безпеки за групою та складовою); експертних оцінок (шляхом розроблення анкет та проведення інтерв'ю).

Вважаємо за доцільне виділити такі принципи формування системи оцінювання управління фінансовою безпекою підприємства:

- охоплення дослідженням усіх етапів процесу управління фінансовою безпекою підприємства [8, с. 329];
- орієнтація на інформаційні ресурси, які формуються в межах інформаційного забезпечення підприємства;
- здатність до відображення змін у часі та порівняно з внутрішніми нормативами;
- гнучкість для своєчасного внесення змін у критерії, перелік індикаторів, їх граничних значень та вагових коефіцієнтів;

- зменшення трудомісткості оцінювання завдяки автоматизації основних етапів оцінювання та уникнення застосування складних методів опрацювання інформації;
- комплексності завдяки використанню кількісних та якісних показників;
- економічності, тобто витрати на проведення оцінювання не можуть бути більшими за цінність отриманої інформації для функціонування і розвитку системи управління фінансовою безпекою підприємства.

Критерії оцінювання управління фінансовою безпекою мають визначитися внутрішнім положенням і бути прив'язаними до стратегії забезпечення економічної безпеки та стратегії розвитку підприємства. Критерії повинні мати кількісне визначення для уникнення подвійного трактування, бути зрозумілими для аналітиків та керівників. Кількісні критерії мають застосовуватися для характеристики: величини фактичних або ж можливих збитків, втрат фінансових, інформаційних, матеріальних та трудових ресурсів, ресурсного забезпечення дій суб'єктів безпеки тощо. Якісні критерії шляхом використання кількісної оцінки формують уявлення про ступінь виконання завдань, відповідність працівників структурних підрозділів, які залучені до забезпечення фінансової

безпеки, кваліфікаційним вимогам та здатності розробляти й виконувати рішення тощо.

Зміст складових «положення про взаємодію структурних підрозділів у процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства» та «вимоги до вхідної інформації» безпосередньо пов'язаний з специфікою процесу управління фінансовою безпекою певного промислового підприємства і тому в межах цієї публікації не буде розглядатися.

Процедура формування системи оцінювання управління фінансовою безпекою промислового підприємства передбачає здійснення таких етапів:

- визначення переліку індикаторів, які можуть бути застосовані для оцінювання фінансової безпеки у межах основних складових;
- опитування експертів з узгодженням їх поглядів для формування переліку індикаторів, встановлення вагомості кожного індикатора в межах групи та визначення групових коефіцієнтів вагомості у структурі певної складової;
- визначення граничних значень для кожного індикатора, групи та складової для характеристики рівнів безпеки/результативності/ефективності;
- перевірка на логічність і сумісність об'єднання індикаторів у межах груп та складових, уникнення дублювання, можливість розрахунку інтегральних показників;
- встановлення періодичності оцінювання;
- визначення користувачів результатів оцінювання та ступінь задоволення їх інформаційних інтересів;
- налагодження каналів передавання та місць зберігання інформації;
- обґрунтування умов перегляду методичних засад та внесення необхідних корективів.

Нами визначено основні методичні засади оцінювання управління фінансовою безпекою промислового підприємства у межах трьох складових, які в графічному вигляді подано на рис. 2.

Додаткового пояснення потребують такі аспекти:

- за результатами консультацій з експертами, для забезпечення максимальної чіткості отриманих результатів, встановлено три рівні безпеки/результативності/ефективності, які відповідають таким кількісним значенням: «низький» (0,0–0,33), «нормальний» (0,33–0,67), «високий» (0,67–1,0);
- при визначенні рівня фінансової безпеки підприємства як ключового результату дій суб'єктів безпеки застосовано групи кількісних та якісних показників. Якщо кількісні сформовані за рахунок індикаторів прибутковості, ліквідності, ділової активності та фінансової стій-

кості, то якісні передбачають характеристику наявності корпоративних конфліктів та факти фінансових зловживань. У сукупності ці дві групи показників дають більш чітке уявлення про фактичний рівень фінансової безпеки на певний момент часу і можливість відстеження його зміни в часі;

– у процесі оцінювання результативності дій суб'єктів безпеки нами сформовано дві групи індикаторів, які характеризують результати розроблення і реалізації захисних заходів та результативність використання внутрішніх можливостей. До індикаторів цієї складової введено і такі, що характеризують культуру управління та фактичне застосування теоретичних розробок на практиці, що дає змогу дати характеристику рівню розвитку управління фінансовою безпекою.

Слід зауважити, що для характеристики рівня всіх індикаторів цієї складової залучаються експерти, якими в умовах певного підприємства можуть бути представники вищої ланки управління та залучені фахівці, зокрема і з правоохоронних органів;

– у складі третьої складової нами визначено дві групи індикаторів. Перша група має сприяти характеристиці організаційних моментів у забезпеченні фінансової безпеки, зокрема у частині взаємодії між бухгалтерією, планово-економічним та фінансовим відділами, підрозділом конкурентної розвідки та службою внутрішнього контролю. Визначення запропонованих індикаторів дає змогу встановити ефективність їх взаємодії та можливість досягнення поставлених завдань. Інша складова – ресурсна – сприяє визначенню рівня ресурсного забезпечення та ефективності його використання при розробленні та реалізації захисних заходів;

– сформований методичний підхід може застосовуватися для підприємств будь-якого виду економічної діяльності з попереднім уточненням граничних значень та коефіцієнта вагомості шляхом проведення опитування експертів із подальшим узгодженням їх поглядів. Одночасно з цим, висока динаміка середовища функціонування потребує періодичного перегляду запропонованих методичних засад із коригуванням зазначених параметрів.

Висновки з проведеного дослідження. Узагальнюючи доцільно ще раз зазначити, що запропонований методичний підхід дає можливість охарактеризувати управління фінансовою безпекою відповідно до фактичного рівня фінансової безпеки, результативності дій суб'єктів безпеки та ефективності використання організаційної структури та ресурс-

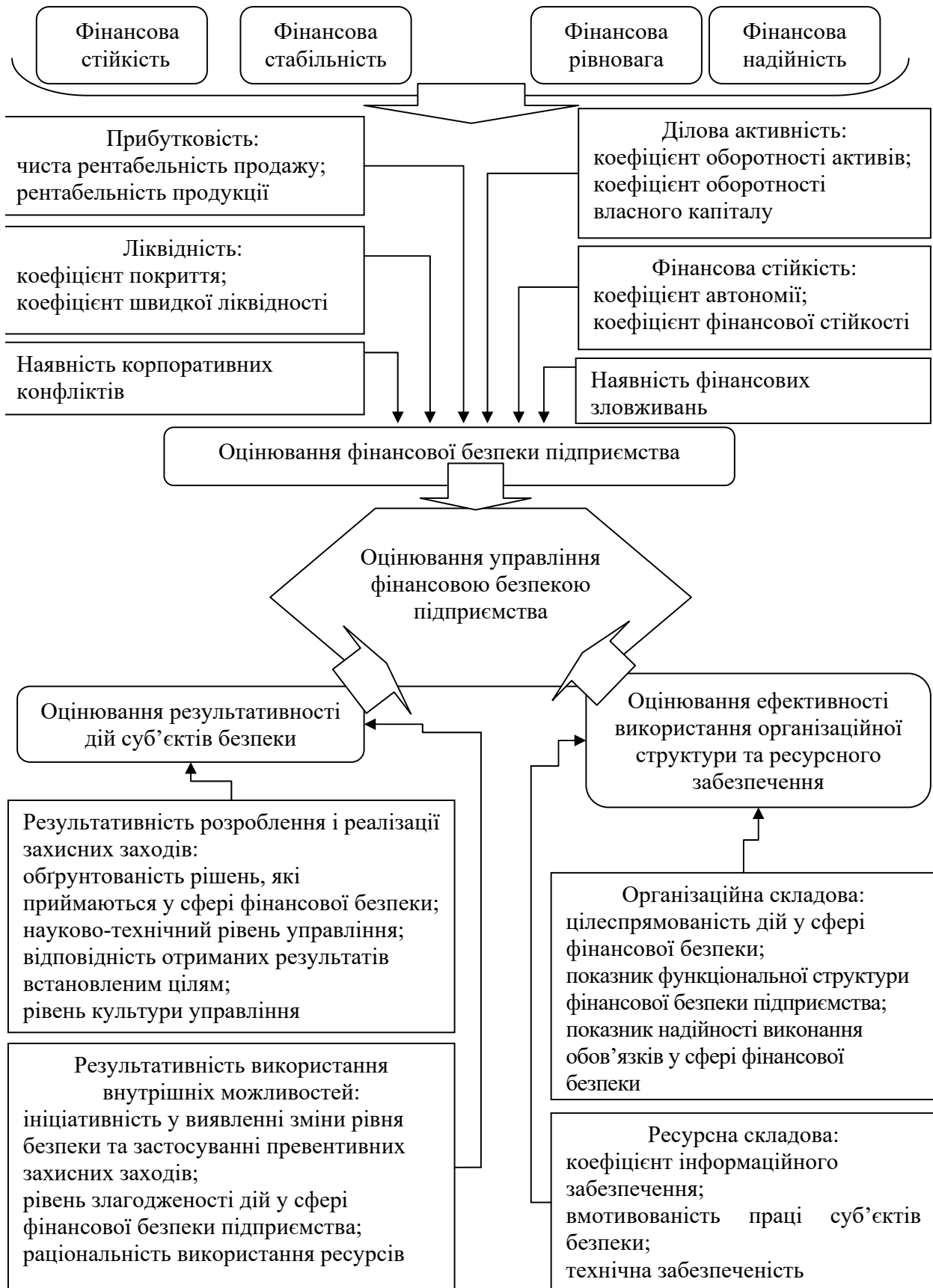


Рис. 2. Індикатори оцінювання управління фінансовою безпекою промислового підприємства за основними складовими

ного забезпечення. У комплексі всі три складові сприяють виявленню проблемних місць в управлінні фінансовою безпекою підприємства та формують основу для його вдосконалення.

В подальших дослідженнях увагу доцільно приділити моделюванню впливу чинників на управління фінансовою безпекою промислового підприємства.

Список використаних джерел:

1. Гуторов О.І., Гуторов О.О. Теоретико-методологічні основи оцінки ефективності управління. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва*. 2013. № 5. С. 38–47.
2. Завадський Й.С. Менеджмент. Київ : УФІМБ, 1997. 543 с.
3. Козаченко Г.В., Христенко Л.М. Організація інформаційного забезпечення оцінки ефективності управління підприємством. *Економіка і управління*. 2006. № 2–3. С. 86–94.
4. Лобза А., Гузь І. Підходи до розробки системи оцінки ефективності діяльності персоналу сучасного підприємства. *Молодий вчений*. 2018. № 1 (53). С. 510–513.
5. Основні положення та словник термінів ДСТУ ISO 9000:2007. URL: https://dbn.at.ua/_ld/11/1128_432_iso9000-1-.pdf (дата звернення: 24.04.2021).
6. Павленко Й.Г. Підходи к определению экономической сущности понятия «эффективность». *Економіка і управління*. 2006. № 1. С. 35–38.
7. Тихомирова А.В. Оценка эффективности управления производством. Москва : Экономика, 1984. 104 с.
8. Штангрет А.М. Методичні аспекти управління фінансовою безпекою підприємств. *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України*. 2013. Вип. 23.2. С. 328–335.

References:

1. Hutorov O.I., Hutorov O.O. (2013) Teoretyko-metodolohichni osnovy otsinky efektyvnosti upravlinnia [Theoretical and methodological bases of management efficiency assessment]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu im. V.V. Dokuchaieva*, no. 5, pp. 38–47.
2. Zavadskiy Y.S. (1997) *Menedzhment* [Management]. Kyiv: UFIMB. (in Ukrainian)
3. Kozachenko H.V., Khrystenko L.M. (2006) Orhanizatsiia informatsiinoho zabezpechennia otsinky efektyvnosti upravlinnia pidpriumstvom [Organization of information support for assessing the effectiveness of enterprise management]. *Ekonomika i upravlenie*, no. 2–3, pp. 86–94.
4. Lobza A., Huz I. (2018) Pidkhody do rozrobky systemy otsinky efektyvnosti diialnosti personalu suchasnoho pidpriumstva [Approaches to the development of a system for evaluating the effectiveness of the personnel of a modern enterprise]. *Molodyi vchenyi*, no. 1, pp. 510–513.
5. Derzhspozhyvstandart Ukrainy (2008) Osnovni polozhennia ta slovnyk terminiv DSTU ISO 9000:2007 [Basic provisions and glossary of terms DSTU ISO 9000: 2007]. Available at: https://dbn.at.ua/_ld/11/1128_432_iso9000-1-.pdf (accessed 24 April 2021).
6. Pavlenko I.G. (2006) Podkhody k opredeleniyu ekonomicheskoy sushchnosti ponyatiya «effektivnost'» [Approaches to the definition of the economic essence of the concept of "efficiency"]. *Ekonomika i upravlenie*, no. 1, pp. 35–38.
7. Tikhomirova A.V. (1984) *Otsenka effektivnosti upravleniya proizvodstvom* [Evaluation of the effectiveness of production management]. Moscow: Ekonomika. (in Russian)
8. Shtanhret A.M. (2013) Metodychni aspekty upravlinnia finansovoiu bezpekoiu pidpriumstv [Methodical aspects of financial security management of enterprises]. *Natsionalnoho lisotekhnichnoho universytetu Ukrainy*, vol. 23.2, pp. 328–335.