

УДК 658:65.012.8

Мельник С.І.,
кандидат економічних наук, доцент,
заступник декана факультету №2,
Львівський державний університет внутрішніх справ

Melnyk Stepan,
Candidate of Economic Sciences,
Lviv State University of Internal Affairs

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Мельник С.І. Формування механізму управління фінансовою безпекою підприємства. Досягнення фінансових інтересів в умовах певного підприємства потребує формування відповідних безпечних умов здійснення фінансово-господарської діяльності. Безпечність фінансової сфери досягається шляхом створення системи управління фінансовою безпекою, в складі якої основним елементом є механізм управління. Запозичення іноземного досвіду формування такого механізму є неможливим внаслідок суттєво відмінних умов ведення бізнесу, доцільною є лише часткова адаптація із врахуванням уже набутого досвіду українськими підприємцями. Механізм управління розглядається як певна система, яка складається із визначеної сукупності взаємопов'язаних елементів та передбачає здійснення дій для досягнення фінансових інтересів шляхом своєчасного зменшення фінансових ризиків та протидії зовнішнім та внутрішнім загрозам.

Ключові слова: фінансова безпека підприємства, механізм управління, безпека, загроза, ризик.

Мельник С.И. Формирование механизма управления финансовой безопасностью предприятия. Достижение финансовых интересов в условиях определенного предприятия требует формирования соответствующих безопасных условий осуществления финансово-хозяйственной деятельности. Безопасность финансовой сферы достигается путем создания системы управления финансовой безопасностью, в составе которой основным элементом является механизм управления. Заимствование иностранного опыта формирования такого механизма невозможно вследствие существенно отличающихся условий ведения бизнеса, целесообразной есть частичная адаптация с учетом уже накопленного опыта украинскими предпринимателями. Механизм управления рассматривается как определенная система, которая состоит из определенной совокупности взаимосвязанных элементов и предусматривает осуществление действий для достижения финансовых интересов путем своевременного уменьшения финансовых рисков и противодействия внешним и внутренним угрозам.

Ключевые слова: финансовая безопасность предприятия, механизм управления, безопасность, угроза, риск.

Melnyk Stepan. Formation the mechanism of management of financial security of the enterprise. Achieving financial interests in the conditions of a particular enterprise requires the formation of appropriate safe conditions for the implementation of financial and economic activities. Financial security involves reducing financial risks and

timely recognition and countering internal and external threats. Achieving the required level of financial security is possible by creating a financial security management system, in which the main element is the management mechanism. Borrowing foreign experience in the formation of such a mechanism is impossible due to significantly different business conditions, only partial adaptation is advisable, taking into account the experience already gained by Ukrainian entrepreneurs. Ukrainian scientists have formed an initial methodological basis for creating such mechanisms in terms of entrepreneurial structures, but their approaches are characterized by significant differences, which makes it difficult to apply in practice. It is about the simultaneous interpretation of the control mechanism as a set of interrelated elements and a sequence of actions of security subjects in relation to objects. It is proved that the combination of these two basic approaches is optimal through the interpretation of the management mechanism as a certain system, which consists of a certain set of interrelated elements, and provides for the implementation of actions to achieve financial interests by timely reducing financial risks and countering external and internal threats. The basic elements of such a system can be considered the subjects and objects of safety, goals and objectives, basic principles and functions, tools, methods and levers. The combination of these elements requires a targeted formation the mechanism of management of financial security, taking into account both the basic principles of business safety and the specifics of the financial and economic activities of the enterprise. The duration of each stage largely depends on the scale of the enterprise's activities and the understanding of the owners and top managers of the need to create a reliable system for protecting the financial sphere of this business entity. No less important is the fact of readiness to make the necessary changes in the accounting and analytical system of enterprise management, partially reorienting it to perform tasks in the field of financial security, in particular by providing the necessary data on the probability of occurrence and the level of negative impact of external and internal threats to the enterprise's financial security.

Key words: financial security of the enterprise, management mechanism, security, threat, risk.

Постановка проблеми. Потрібно визнати, що проблема забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання в останнє десятиліття актуалізується насамперед представниками підприємницьких кіл. Стимулюючим фактором до більш інтенсивного дослідження науковцями проблеми забезпечення економічної безпеки підприємств стало усвідомлення власниками та представниками вищої ланки керівництва того факту, що досягнення інтересів можливе лише за умови формування безпечних умов розвитку. В цій сфері уже можна відзначити певний суттєвий поступ, який полягає у формуванні різних за складністю систем економічної безпеки в умовах більшості суб'єктів господарювання. Водночас досягнення необхідного рівня безпеки неможливо без приділення уваги окремим функціональним складникам економічної безпеки, ключовим з яких є фінансовий. Переконливим свідченням цього є хоча б той факт, що згідно з даними Державної служби статистики [2, с. 143], у 2017 р. 27,6% підприємств були збитковими, а вплив зовнішніх загроз, за результатами проведеного аналітичного дослідження, критично високим. Побудова системи фінансової безпеки, розроблення теоретично-методичних засад управління нею, зокрема шляхом формування механізму управління, сьогодні можна вважати наступним важливим кроком у процесі створення максимального захисту українських підприємств як основи їх ефективної фінансово-господарської діяльності та розвитку.

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 сут-

ність поняття фінансової безпеки та сформовані методичні засади щодо оцінки її рівня. Однак низка питань, пов'язаних із формуванням механізму управління фінансовою безпекою, попри їх важливість для вітчизняних підприємств сьогодні є недостатньо розглянутими.

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає у розробленні механізму управління фінансовою безпекою підприємства у відповідності до фактичних умов ведення бізнесу українськими промисловими підприємствами.

Виклад основного матеріалу. Вирішення проблеми управління фінансовою безпекою підприємства сьогодні гальмується відсутністю узгодженої позиції щодо трактування її сутності. Здійснене узагальнення дало змогу виявити наявність суттєво відмінних поглядів [1-9], що дало підстави трактувати фінансову безпеку підприємства як ключову складову частину економічної безпеки підприємства; з погляду статистики – характеристика фінансового стану, що визначається необхідним рівнем стійкості до негативного впливу дестабілізуючих факторів; з позицій динаміки – діяльність спрямована на захист та досягнення фінансових інтересів; передбачає зменшення рівня фінансових ризиків та протидію зовнішнім та внутрішнім загрозам; спрямована на збільшення ефективності використання фінансових ресурсів та зменшення фінансових втрат і ймовірності банкрутства. Можна стверджувати, що за такого трактування управління цією складовою частиною економічної безпеки потребує формування відповідного механізму.

Сьогодні звичний у вжитку серед науковців-економістів термін «механізм», як й інші, був запозичений для характеристики процесів, які мають місце на усіх ієрархічних рівнях управління, тобто від національної економіки до окремого підприємства та домогосподарства. Походить цей термін від грецького слова «mēchanē» і перекладається як зброя, машина. Сучасне трактування дещо ширше, зокрема в словнику

за редакцією О. Мельничука механізм подається як «сукупність проміжних станів або процесів будь-яких явищ [8, с. 431]. Можна засвідчити і той факт, що в найбільш загальному випадку під механізмом розуміють як набір певних елементів, які уможливають досягнення мети, так і послідовність виконання дій, результат яких дає змогу виконати певні завдання.

Оскільки мета цього дослідження передбачає формування механізму управління фінансовою безпекою підприємства, то логічно перейти до розгляду суті терміна «механізм управління». Трактуючи цей термін суттєво різняться в науковому доробку українських та іноземних авторів. Прочитуючи лише окремі визначення. Так, привертає увагу позиція В. Пономеренко та О. Ястремської, які розуміють під цим терміном «сукупність форм, структур, методів і засобів управління, об'єднаних спільною метою, за допомогою яких здійснюються поєднання й узгодження суспільних, групових і приватних інтересів, забезпечується функціонування й розвиток підприємства як соціально-економічної системи» [7, с. 87]. Якщо в цьому визначенні автори ставлять акцент на інструментарії, який потрібно застосувати для досягнення певних цілей, то А. Кульман є прихильником іншого підходу, стверджуючи, що механізм управління потрібно розуміти як «природну систему, необхідний зв'язок, притаманний різним економічним явищам, що містить певну послідовність економічних явищ. Його складовими елементами одночасно виступають вхідне, вихідне явища і увесь процес, який відбувається між ними [4, с. 38]. Вважаємо, що обидва підходи мають право на існування, оскільки наближені до розуміння механізму як такого та дають змогу концентрувати увагу як на елементах, що становлять основу механізму, так і на процесі його реалізації, тобто виходячи із наявного ресурсного забезпечення можливості досягнення поставлених цілей. Якщо зважити, що метою дослідження є формування механізму управління фінансовою безпекою, то поєднання цих підходів дає змогу сформуванню необхідної початкової бази, конкретизувати мету управління фінансовою безпекою, визначити основні елементи та передбачити можливість вдосконалення відповідно до зміни початкових умов у вигляді фінансових інтересів та ступеня агресивності зовнішнього середовища.

Сьогодні уже можна говорити про наявність певних теоретичних напрацювань, які дають змогу формувати механізм управління фінансовою безпекою підприємств. Здійснене узагальнення дало змогу визначити ключові методологічні засади, які можуть лежати в основі такого механізму: у трактуванні В. Орлової – «взаємозалежні модулі, що визначають порядок розроблення і реалізації управлінських рішень, пов'язаних із формуванням тактичних і стратегічних планів захисту пріоритетних фінансових інтересів підприємства від різних загроз» [6, с. 110]; з погляду К. Горячевої – «єдність процесу управління і системи управління» [1, с. 57]; у розумінні І. Мойсенко та О. Марченко – «управлінські дії, спрямовані на використання можливостей та ресурсів підприємства, які б забезпечували захист його фінансово-економічних інтересів» [5, с. 87]. Узагальнюючим моментом для кожного із підходів є те, що механізм являє собою систему із відповідними властивостями, притаманними для неї, та необхідністю формування із врахуванням

особливостей фінансово-господарської діяльності певного підприємства.

Науковці не одностайні в питанні визначення структури механізму управління фінансовою безпекою підприємства. Для прикладу, М. Єрмошенко вважає, що такий механізм повинен містити «економічні закономірності, мету і завдання управління, функції, організаційну структуру, принципи управління, методи управління, кадри управління, техніку і технологію управління, критерії оцінки ефективності системи управління» [3, с. 103], К. Горячева відносить до основних елементів «сукупність фінансових інтересів підприємства; функції, принципи і методи управління; організаційну структуру; управлінський персонал; техніку і технології управління; фінансові інструменти; критерії оцінювання рівня фінансової безпеки» [1, с. 58], а Х. Турхан доводить необхідність виділення «суб'єкта управління, об'єкта управління, функцій управління, фінансових важелів та фінансових інструментів» [9, с. 88]. У роботах інших науковців можна зустріти обґрунтування важливості розгляду як елемента механізму ще й систему забезпечення. Вважаємо, що певні відмінності в поглядах більшою мірою пов'язані з урахуванням певної специфіки діяльності підприємств окремих видів економічної діяльності. Поруч із цим доцільно погодитися щодо необхідності виділення в структурі механізму таких основних елементів, як суб'єкти, об'єкти, мети та завдання, інтересів, функцій, принципів, методів, які, будучи об'єднані в систему, можуть бути доповнені й іншими, які необхідні для виконання усіх дій щодо управління фінансовою безпекою певного суб'єкта господарювання.

Підводячи проміжні підсумки, можна стверджувати, що механізм управління фінансовою безпекою підприємств можна трактувати як систему, яка, будучи сформованою із базових елементів, до числа яких доцільно віднести суб'єкти та об'єкти безпеки, взаємодія між якими здійснюється на основі принципів та функцій, із застосуванням інструментів, методів та важелів, передбачає реалізацію захисних заходів щодо протидії зовнішнім та внутрішнім загрозам для досягнення пріоритетних фінансових інтересів підприємства.

Кожен механізм управління фінансовою безпекою є унікальним внаслідок специфіки фінансово-господарської діяльності підприємства та його зовнішнього фінансового середовища. Тому в подальшому нами буде приділено увагу лише ключовим елементам такого механізму та самому процесу формування.

Вважаємо, що стосовно фінансової безпеки доцільно конкретизувати не лише визначення суб'єктів безпеки, але й уточнити зміст їх групування, виходячи із ієрархічного підпорядкування, що відповідає розумінню суті системи загалом. Так, найвищий рівень займають керівники підприємства, зокрема фінансовий директор. На другому рівні – керівники структурних підрозділів, які безпосередньо пов'язані з фінансовою діяльністю підприємства, зокрема головний бухгалтер, головний економіст. Третій рівень зайнятий бухгалтерами, аналітиками, аудиторами, фінансовими менеджерами, тобто тими працівниками, які безпосередньо отримують, узагальнюють, перевіряють, опрацьовують обліково-аналітичну інформацію. Таке групування суб'єктів безпеки покликано в подальшому сформувати чіткі комунікаційні зв'язки, які дадуть змогу сво-

часно ідентифікувати моменти виникнення ключових ризиків та загроз для фінансової безпеки підприємств.

Об'єктом безпеки в системі фінансової безпеки визначають фінансову діяльність загалом із подальшою конкретизацією (прибуток, структура капіталу, джерела формування фінансових ресурсів тощо), яка залежить від специфіки фінансово-господарської діяльності підприємства.

Метою управління фінансовою безпекою для українських підприємств у найбільш загальному розумінні можна вважати захист від негативної дії внутрішніх та зовнішніх загроз для досягнення пріоритетних фінансових інтересів. Доцільно підкреслити, що йдеться також і про узгодження інтересів як у межах підприємства, тобто внутрішніх між власником, менеджерами та працівниками, так і інтересів підприємства і суб'єктів зовнішнього середовища в особі місцевих органів влади, контрагентів, споживачів тощо.

Завдання конкретизують мету, тому до їх переліку можна віднести: досягнення фінансової стійкості та стабільності фінансової діяльності підприємства; зменшення невизначеності для мінімізації фінансових ризиків; своєчасне виявлення, ідентифікацію та протидію ключовим загрозам фінансовій безпеці підприємства.

Виходячи із мети та завдань можна розглянути послідовність формування механізму управління фінансовою безпекою підприємства, яка, на нашу думку, повинна передбачати здійснення таких етапів:

Етап 1. Формування організаційної структури суб'єктів фінансової безпеки в межах системи економічної безпеки підприємства із визначенням обов'язків, завдань та формуванням комунікаційних зв'язків.

Етап 2. Організація обліково-аналітичної системи забезпечення фінансової безпеки підприємства шляхом внесення необхідних змін в обліково-аналітичну систему управління підприємством, що спрямовано на зменшення фінансових ризиків та своєчасне виявлення ключових внутрішніх та зовнішніх загроз.

Етап 3. Оцінювання зовнішнього та внутрішнього фінансового середовища з метою визначення поточного рівня фінансової безпеки підприємства та виявлення переліку зовнішніх та внутрішніх загроз, їх класифікація та ієрархічне впорядкування щодо здатності та доцільності реалізації захисних заходів.

Етап 4. Прогнозування зміни внутрішнього та зовнішнього середовища з метою зменшення фінансових ризиків, запобігання виникненню та зменшення негативної дії ключових загроз.

Етап 5. Регулювання фінансової безпеки підприємства шляхом реалізації захисних заходів.

Етап 6. Контролювання рівня фінансової безпеки підприємства та результативності дій суб'єктів безпеки.

Сформована послідовність визначає лише суть основних етапів, а зміст та тривалість виконання значною мірою залежить від масштабів діяльності певного підприємства, специфіки його фінансово-господарської діяльності та інших чинників.

Висновки. Фінансова безпека підприємства, будучи однією із функціональних складових частин економічної безпеки, потребує особливої уваги внаслідок важливості забезпечення належного захисту фінансової сфери діяльності підприємства, яка не лише визначає поточну діяльність, але й формує фінансове підґрунтя для розвитку. У системі управління фінансовою безпекою підприємства ключове місце посідає механізм управління, який як певна система об'єднує необхідні елементи, а також визначає послідовність реалізації захисних заходів щодо протидії зовнішнім та внутрішнім загрозам для досягнення пріоритетних фінансових інтересів підприємства.

Розроблення механізму управління фінансовою безпекою підприємства має індивідуальний характер, що певним чином ускладнює формування чіткого методичного підходу, водночас з'являється можливість формування методичних засад, які загалом окреслюють як складники такого механізму, так і послідовність його створення.

Подальшого дослідження потребують теоретичні напрацювання щодо визначення принципів та функцій, а також методів, інструментів та важелів, які доцільно застосовувати в процесі управління фінансовою безпекою підприємства, виходячи із специфіки його фінансово-господарської діяльності.

Список використаних джерел:

1. Горячева К.С. Механізм управління фінансовою безпекою підприємства : дис. ... канд. екон. наук: 08.06.01 / Київський національний університет технологій та дизайну. Київ, 2006. 174 с.
2. Діяльність суб'єктів господарювання : стат. збірник / за ред. М. Кузнєцової. Київ : Державна служба статистики, 2018. 239 с.
3. Єрмошенко М.М., Горячева К.С. Фінансова складова економічної безпеки: держава і підприємство : наук. монографія. Київ : Національна академія управління, 2010. 232 с.
4. Кульман А. Экономические механизмы : пер. с франц. / [Под общ. ред. Н.И. Хрустальной]. Москва : Прогресс; Универс, 1993. 192 с.
5. Мойсеенко І.П., Марченко О.М. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Львів, 2011. 380 с.
6. Орлова В.В. Моделювання механізмів управління фінансовою безпекою підприємства: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.11 / Прикарпатський нац. у-т ім. В. Стефаника. Івано-Франківськ, 2008. 200 с.
7. Пономаренко В.С., Ястремская Е.Н. Механизм управления предприятием: стратегический аспект. Харьков : Изд. ХГУУ, 2002. 252 с.
8. Словник іншомовних слів / за заг. ред. О.С. Мельничука. Київ: Слово, 1974. 776 с.
9. Турхан Х.О. Механізм забезпечення фінансової безпеки машинобудівних підприємств. *Наук записки Укр. акад. друкарства*. 2013. № 4. С. 85-92.