

УДК 658.15:371

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВ  
СОЦІОКУЛЬТУРНОЇ СФЕРИ

В.В. Орлова, С.П. Оришко

ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника»

*Перед підприємствами постійно виникає завдання внутрішньої самооцінки і прогнозування свого фінансового стану, вживання заходів щодо забезпечення фінансової безпеки виробництва від різних проявів зовнішніх та внутрішніх загроз. Проблеми забезпечення фінансової безпеки займають провідне місце в системі управління підприємствами у нестабільному та важкопрогнозованому зовнішньому середовищі.*

*Серед шляхів, що дозволять забезпечити конкурентну позицію на ринку послуг, на перший план виходять питання підвищення адаптивних властивостей фінансової системи підприємства.*

*Останнім часом можна зустріти монументальні роботи, присвячені дослідженню проблеми економічної і фінансової безпеки на макrorівні, тобто на рівні держави. Водночас аспекту безпеки окремого підприємства, її фінансової складової приділено недостатньо уваги, хоча саме вона є підставою як національної безпеки загалом, так і економічної безпеки окремого суб'єкта господарювання.*

*Стаття присвячена пошуку рішень з питань створення ефективної системи управління фінансовою безпекою підприємства.*

**Ключові слова:** фінансовий стан, фінансова безпека, фінансова система, управління фінансовою безпекою.

**Постанова проблеми.** У сучасних умовах переходу до ринкової економі-

ки, посиленні конкуренції та розвитку методів конкурентної боротьби, при відсутності гарантованих правил ведення бізнесу, слабкості державної правової системи і, в результаті, зростання рівня невизначеності в прийнятті управлінських рішень, призвели до посиленої уваги до невирішеної проблеми забезпечення безпеки підприємств соціокультурної сфери. Гарантія економічної безпеки підприємства по своїй суті передбачає: досягнути високих показників фінансових результатів діяльності, забезпечити технологічну незалежність та фінансову стійкість; забезпечення високої ефективності системи управління, оптимальності і ефективності організаційної структури; якісної правової захищеності усіх аспектів діяльності; захищеність інформаційного простору, високий рівень екології; безпеку капіталу, персоналу, майна та комерційного інтересу [7].

Проблема забезпечення економічної безпеки виникає перед кожним підприємством не тільки в періоди кризи, але і коли підприємство працює стабільно й економічно зростає, хоча сукупність цільових завдань, які необхідно при цьому розв'язувати, мають неабиякі розбіжності. На сьогоднішній день одним з найважливіших елементів економічної безпеки можна вважати фінансову безпеку. І пов'язати це можна з тим, що, як справедливо зазначає О.П. Овчинникова, «з урахуванням пануючого становища, яке займає фінансова складова в сучасній економіці, ми маємо підстави

характеризувати останню як економіку, керовану у своїй основі фінансовим чином, через фінансові механізми, за допомогою фінансових важелів, фінансових стимулів і у фінансових цілях» [11].

Фінансову безпеку можна вважати таким станом стабільності фінансового становища підприємства, який:

- сприятиме забезпеченню платоспроможності, ліквідності та фінансової рівноваги;
- задовольнить потребу підприємств у фінансових ресурсах необхідних при стійкому розширеному відтворенні підприємства;
- забезпечить належну фінансову незалежність підприємства;
- забезпечить можливість протистояти уже існуючим загрозам і небезпекам та заново виникаючим фінансовому становищі підприємства, виникненню примусової ліквідації чи небажаної структури капіталу підприємства;
- забезпечить велику гнучкість у прийнятті фінансових рішень;
- забезпечить безпеку у фінансовій зацікавленості власників підприємства [5].

Отже, ми погоджуємось з твердженням, що однією з головних складових економічної безпеки підприємства соціокультурної сфери є фінансова безпека, оскільки тільки той, хто управляє фінансовими засобами підприємств, може визначити його стратегічний розвиток. А тому одним із найважливіших завдань стратегії розвитку підприємств без сумніву можемо вважати розробку стратегії фінансової безпеки, а одним із першочергових завдань – створити ефективну систему управління фінансовою безпекою підприємства. З огляду на сказане вище, актуальним є розгляд методичного супроводу управління фі-

нансовою безпекою підприємства, який дозволить створити систему захисної реакції на негативні впливи з боку зовнішніх і внутрішніх небезпек.

Окремо питанням фінансової безпеки підприємства в економічній літературі достатньої уваги не приділялося [5; 6; 8]. Це частково пояснюється тим, що значна частина питань фінансової безпеки знаходили своє відображення коли розроблялась фінансова політика підприємства та принципи управління його фінансами, проте, на думку деяких авторів [1; 2; 3; 9; 10; 11], необхідно цілісно і комплексно підходити до даного питання.

Варто зауважити, що навіть поняття «фінансова безпека» розглядається в більшості економічної літератури як синонім економічної безпеки [6]. Але, як відзначено в роботі [11], спеціально розглянутий термін «фінансова безпека» припускає аналізувати і прогнозувати значну сукупність чинників, що можуть визначати стійкість фінансово-банківської системи, і це виявляє загрози і слабкі місця в її функціонуванні та робить більш прозорим і структурованим функціонування усіх складових частин цієї системи. Фінансову безпеку можна вважати таким станом фінансово-банківської системи, при якому держава у певних межах може давати гарантії на загальноекономічні умови функціонування ринкових інститутів та державних установ влади.

Іншими авторами фінансова безпека розглядається як поняття, яке складається із комплексу засобів, заходів та методів по захисту економічних інтересів корпоративних структур, держави на макрорівні, фінансової діяльності підприємств на мікрорівні [7]. На макрорівні фінансова безпека є здатністю держави в мирний час і при надзвичай-

них ситуаціях реагувати адекватно на внутрішні і зовнішні негативні фінансові впливи. Фінансова безпека відображає готовність і стан фінансової системи держави щодо надійного і своєчасного фінансового забезпечення економічних потреб у розмірах, достатніх для підтримки необхідного рівня економічної і військової безпеки країни [7].

Бланк І.О. у своїй роботі [2] розглядає фінансову безпеку підприємства як кількісно і якісно детерміновану категорію фінансового стану підприємства, що здатна забезпечити стабільну захищеність пріоритетних його збалансованих фінансових інтересів від ідентифікованих потенційних і реальних небезпек зовнішнього і внутрішнього прояву, параметри яких можна визначити на основі фінансової його філософії та створити потрібні передумови у фінансовій підтримці стійкого зростання у поточних та перспективних періодах.

**Невирішені частини загальної проблеми.** Наявність значного числа небезпек стійкому функціонуванню фінансової системи підприємства, необхідність розвивати адаптивні властивості системи призвели до підвищеної уваги до питання розробки механізмів забезпечення фінансової безпеки підприємства. Призначенням останніх у системах управління фінансовою діяльністю підприємства є проведення аналізу внутрішніх та зовнішніх загроз, оцінити, які наслідки матиме їх вплив на фінансову діяльність та сформувані комплекс превентивних управлінських рішень, які дозволять прискорити адаптивну реакцію підприємства на негативний вплив зовнішнього середовища.

Питанням розробки економічних механізмів забезпечення фінансової безпеки суб'єктів господарювання присвячена низка робіт вітчизняних вчених [2;

3; 5; 7]. Слід зазначити, що в силу наявності значної кількості загроз стратегічного характеру, викликаного трансформаційними й інтеграційними процесами, запропоновані механізми, як правило, розглядають фінансову безпеку як фінансово-економічний рівень підприємства, стійкість до банкрутства [4; 5; 7]. Тому досить розробленими в теоретичному плані є механізми оцінки і прогнозування стану банкрутства підприємства, яке характеризується значними втратами, збитками, низьким потенціалом відновлення нормального режиму функціонування фінансової системи. Однак існує дефіцит розробок, пов'язаних з дослідженням процесів формування хиткого, передкризового і кризового станів, що характеризуються зниженням рівня фінансової безпеки, своєчасна діагностика яких дозволить не тільки визначити величину необхідних резервів для покриття збитків і втрат, але і значно знизити рівень останніх.

**Мета статті.** Мета даної статті – визначити основні етапи, їх сутність, напруги щодо розробки та створення ефективної системи управління фінансовою безпекою підприємства соціокультурної сфери.

**Основні результати дослідження.** В системах управління підприємством соціокультурної сфери на перший план висуваються питання підвищення адаптивних властивостей фінансових систем. Розвиток подібних властивостей дозволяє здійснювати своєчасне коректування фінансових рішень і формувати гнучку стратегію поведінки підприємства, що дозволяє підтримувати його стійке функціонування і розвиток в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Під фінансовою безпекою розуміється такий стан фінансових ресурсів і

рівень ефективності їхнього використання, при якому підприємство, вільно маневруючи коштами, здатне забезпечити безперебійне фінансування виробництва і реалізації продукції, а також здійснювати інвестиції для його відновлення і розширення. Іншими словами, фінансова безпека – це такий стан фінансових ресурсів і рівень ефективності їхнього використання підприємства, при якому забезпечується стійке функціонування і висхідна траєкторія розвитку фінансової системи підприємства.

Під управлінням фінансовою безпекою розуміємо систему принципів та методів по розробці і впровадженні управлінських рішень, пов'язаних забезпечити захист пріоритетних фінансових інтересів підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз [11]. Варто відзначити, що в умовах сталого розвитку у якості таких пріоритетних фінансових інтересів можуть виступати максимізація ринкової вартості підприємства, а при умові хиткого розвитку – запобігання банкрутства.

Сутність управління фінансовою безпекою виявляється в його функціях. Усе різноманіття функцій управління фінансовою безпекою описується трьома параметрами:

- часовими рамками (стратегічне, тактичне, оперативне);
- сферою фінансової діяльності (інвестиції, капітал, грошові потоки, прибутки, фінансові ризики);
- фазою (етапом) процесу управління (прогнозування, планування, організація, регулювання, координація, стимулювання, контроль) [2].

Процес управління фінансовою безпекою підприємства соціокультурної сфери базується на комплексі організаційних, інформаційних, правових, еко-

номічних механізмів, під якими розуміється сукупність елементів, що визначають порядок розробки та реалізації управлінських рішень по забезпеченню захищеності пріоритетних фінансових інтересів підприємства від різного роду загроз [9]. Схема основних етапів механізму управління фінансовою безпекою підприємства наведена на рис. 1. Нижче розглядається зміст основних етапів механізму системи управління фінансовою безпекою підприємства.

Зміст першого етапу полягає у відборі найбільш значимих індикаторів фінансової безпеки підприємства з попереднього списку показників, що відображають забезпеченість підприємства фінансовими ресурсами й ефективність їх використання.

Відбір показників здійснюється на основі оцінки інформаційної значимості показників і дослідження значимості чинників у розрізі всіх показників (експертний аналіз). Проведення експертизи включає: формування гіпотези про склад показників фінансової безпеки підприємства; розробку анкети експертного опитування; ранжирування показників експертами за рівнем значимості при оцінці фінансової безпеки підприємства; оцінка узгодженості думок експертів; аналізується розподіл рангів; виділення найбільш значимих індикаторів [10].

Змістом другого етапу є комплексна оцінка фінансової безпеки підприємства як об'єкта, що має багатоозначкову природу. При цьому комплексне оцінювання здійснюється як у часовому, так і просторовому розрізі. Такий підхід дозволяє досліджувати специфіку формування кризових ситуацій з урахуванням чинників, що обумовлюють циклічність розвитку галузі й окремих підприємств [10].

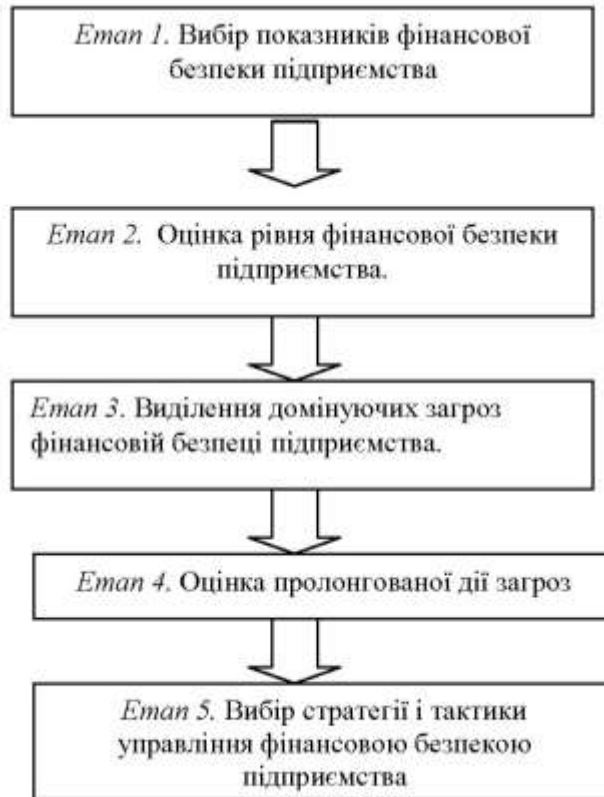


Рис. 1. Схема взаємозв'язку основних етапів механізму управління фінансовою безпекою підприємства

На третьому етапі виділяються загрози, дія яких призводить до зниження рівня фінансової безпеки підприємства. Реалізація цього етапу передбачає класифікацію загроз; виділення показників, за допомогою яких оцінюється рівень загроз; побудову комплексної оцінки рівня загроз; розробку моделі залежності рівня фінансової безпеки підприємства від рівня загроз.

У процесі класифікації виділяються внутрішньосистемні (внутрішні) і позасистемні (зовнішні) загрози. Застосування даної класифікаційної ознаки можна пояснити у розходженнях щодо вибору інструментів локалізації внутрішніх і зовнішніх загроз. Оскільки внутрішньосистемні загрози пов'я-

зують з помилками і прорахунками в системі управління, тому їх можна усунути. Зовнішніми ж загрозами неможливо керувати, а тому рівень інтенсивності їх впливу необхідно враховувати при формуванні необхідних резервів для підтримки стійкого функціонування підприємства.

Складовими зовнішніх і внутрішніх загроз в залежності від джерел їх виникнення виділяються техніко-технологічні, фінансові, соціальні загрози. Така класифікація дозволить враховувати специфіку у різних сферах діяльності підприємства при виборі інструментів локалізації загроз.

Результатом цього етапу є оцінка впливу загроз. Аналіз параметрів дає

можливість виділити домінуючі групи загроз.

Змістом четвертого етапу механізму є оцінка пролонгованої дії загроз. Така оцінка проводиться з урахуванням циклічності розвитку галузі і підприємства. Для врахування специфіки впливу стадії життєвого циклу підприємства і циклічності розвитку галузі на формування кризової ситуації розробляються моделі прогнозування рівня загроз. Це дає можливість оцінити наслідки пролонгованої дії загроз у випадку, якщо підприємство буде дотримуватись прийнятої фінансової стратегії.

На п'ятому етапі здійснюється оцінка рівня стійкості загроз і вибір моделі управління ФБП. Оцінка рівня стійкості загроз є основою для вибору заходів щодо їх локалізації. Якщо домінуючими є довгострокові загрози, то для забезпечення фінансової безпеки підприємства коректується не тільки тактичний фінансовий план, але і фінансова стратегія підприємства. Якщо загрози є короткостроковими, то для нормалізації фінансової ситуації і забезпечення фінансової безпеки здійснюється коректування тактичних і оперативних фінансових планів.

Вибір моделі управління здійснюється на основі аналізу синхронності формування загроз. У випадку, якщо значна частина загроз є синхронно діючими, то застосовується пасивна модель управління, змістом якої є формування резервів, необхідних для покриття збитків і втрат, пов'язаних із впливом загроз. Якщо загрози мають асинхронний характер, то застосовується активна модель управління ФБП, що полягає в зміні параметрів фінансової стратегії і політики за такими напрямками, як відновлення основних фондів, формування портфеля довгострокових фі-

нансових вкладень, управління рухом товарно-матеріальних запасів, рухом коштів, залученням позикового капіталу тощо. Вибір варіанта фінансової політики здійснюється на основі співставлення можливих втрат, пов'язаних із впливом загроз і ресурсів, необхідних для їх попередження.

**Висновки.** Головне завдання при забезпеченні фінансової безпеки підприємства соціокультурної сфери, як нам видається, стосується створення комплексу міроприємств, які були б спрямовані на запобігання збитку від негативного впливу загроз на фінансову діяльність. Запропонований у статті механізм управління фінансовою безпекою підприємства дозволить досліджувати різні стадії при формуванні кризи фінансових засобів підприємства, оцінювати частку внутрішніх та зовнішніх загроз при створенні кризової фінансової ситуації та розробляти механізм управлінських рішень, які будуть спрямовані на їх локалізацію чи попередження збитків і втрат, пов'язаних з негативним впливом загроз на функціонування фінансової системи підприємства соціокультурної сфери.

#### Література

1. Бендиков М.А. Экономическая безопасность промышленного предприятия / М.А. Бендиков // Консультант директора. – 2001. – № 4. – С. 63–69.
2. Бланк И.А. Управление финансовой безопасностью предприятия / И.А. Бланк – К. : Эльга, Ника-Центр. – 2004. – 308 с.
3. Гончаренко Л.П. Процесс обеспечения экономической безопасности предприятия / Л.П. Гончаренко // Справочник экономиста. – 2004. – № 12. – С. 81–85.
4. Грунин О.А. Экономическая безопасность организации / О.А. Грунин, С.О. Грунин. – СПб. : Питер, 2002. – 198 с.
5. Ильяшенко С.Н. Оценка составляющих экономической безопасности пред-

прияття / С.Н. Ильяшенко // Наукові праці ДонНТУ. – 2002. – № 48. – С. 16–22.

6. Козаченко А.В. Экономическая безопасность предприятия: сущность и механизм ее обеспечения / А.В. Козаченко, В.П. Пономарев, А.Н. Ляшенко. – К. : Либра, 2003. – 280 с.

7. Кузенко Т.Б. Тактичне і стратегічне планування економічної безпеки підприємства / Т.Б. Кузенко // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – № 3. – С. 142–151.

8. Механизмы управления экономической безопасностью / Лысенко Ю.Г., С.Г. Мищенко, Р.А. Руденский, А.А. Спиридонов. – Донецк : ДОНУ, 2002. – 178 с.

9. Моделирование финансовых потоков в условиях неопределенности : монография / [Клебанова Т.С. и др.]. – Харьков : ИД «ИНЖЭК», 2006. – 312 с.

10. Моделивання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство : монографія / [Гесць В.М. та ін. ; за ред. Гейця В.М.]. – Харків : ВД «НЖЕК», 2006. – 240 с.

11. Овчинникова О.П. Роль финансовой безопасности предприятия в системе его экономической безопасности / О.П. Овчинникова // Образование и общество. – 2006. – № 3. – С. 92–94.

**Orlova V.V., Oryshko S.P. FINANCIAL SECURITY MANAGEMENT IN ENTERPRISES OF SOCIO-CULTURAL SPHERE.** *The issue of financial security is becoming more relevant in the conditions of unstable economic development characterized by a significant number of factors that negatively affect the functioning of an enterprise. The situation requires flexible financial solutions and their adaptation to constantly changing conditions.*

*The issue of increasing adaptive properties of the enterprise financial system has to be brought to the forefront among the ways that allow to provide competitive positions in the service market.*

*Nowadays we can find monumental*

*works devoted to the research of the problem of economic and financial security at the macro level. At the same time, much attention is paid to the safety aspects of a certain enterprise and its financial components. The safety of an enterprise is a basis both for national security in general and for single economic units.*

*Enterprises face the problem of internal self-assessment and forecasting of their financial condition. The main way of their recovery is to ensure the financial security of production from any types of internal and external threats. The problems of financial security are very important for enterprises management system in an unstable and unpredictable environment.*

*This article aims to find solutions for creating of an effective financial security system of enterprises.*

**Keywords:** *financial state, financial security, financial system, financial security management.*

**Орлова В.В., Оришко С.П. УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ СОЦИОКУЛЬТУРНОЙ СФЕРЫ.** *Перед предприятиями постоянно возникает задание внутренней самооценки и прогнозирования своего финансового состояния, принятия мер по обеспечению финансовой безопасности производства от разного рода проявлений внешних и внутренних угроз. Проблемы обеспечения финансовой безопасности занимают ведущее место в системе управления предприятиями в нестабильной и сложно прогнозированной среде.*

*Среди путей, дающих возможность обеспечить конкурентную позицию на рынке услуг, на первый план выходят вопросы повышения адаптивных свойств финансовой системы предприятия.*

*В последнее время можно встретить монументальные работы, посвященные исследованию проблемы экономической и финансовой безопасности на макроуровне, то есть на уровне государства. В то же время, аспекту безопасности отдельного предприятия и ее финансовой составляющей уделено недостаточно внимания, хотя именно безопасность предприятия является основанием как национальной безопас-*

*ности в целом, так и экономической безопасности отдельного субъекта хозяйствования.*

*Статья посвящена поиску решений касательно создания эффективной системы управления финансовой безопасностью предприятия.*

**Ключевые слова:** финансовое состояние, финансовая безопасность, финансовая система, управление финансовой безопасностью.