

**Анотація:** В статті рассмотрено поняття «соціальна відповідальність підприємства». Определено ее место в обеспечении экономической безопасности предприятия и изучено ее роль в сохранении жизненно важных ценностей социотехнической системы.

**Ключевые слова:** економічна безпека підприємства, соціальна відповідальність підприємства, структура економічної безпеки підприємства.

**Summary:** The concepts «social responsibility of the enterprise» is considered in article. Its place in provision of economic security of the enterprise is determined and its role in conservation vitally important valuables socio-technical systems is studied.

**Keywords:** Economic security of the enterprise, social responsibility of the enterprise, structure of economic security of the enterprise.

*Рецензент д.е.н., професор ХНТУ Савіна Г.Г.  
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Якименко Н.В.*

УДК 658.15

## ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ КОНТРОЛІНГУ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА

*Кузенко Т.Б., к.е.н., доцент,  
Полтініна О.П., аспірант (ХНЕУ)*

*Розглянуто підходи до застосування інструментів контролінгу в забезпеченні фінансової безпеки суб'єктів підприємництва. Визначено етапи впровадження контролінгу в забезпечення фінансової безпеки суб'єктів підприємництва.*

**Ключові слова:** фінансова безпека суб'єктів підприємництва, контролінг, інструментарій контролінгу, фінансові інтереси, загрози.

**Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями.** Формування дієвої системи забезпечення фінансової безпеки суб'єктів підприємництва (ФБСП) для України в сучасних умовах стає одним із пріоритетних напрямів розвитку економіки, оскільки загострюється необхідність протидії небезпекам зовнішнього та внутрішнього середовища на шляху подолання наслідків світової фінансової кризи. Окремі напрями подальшого розвитку системи забезпечення ФБСП розглянуто в проєкті Концепції фінансової безпеки України, який підготовлений за доручення Міжвідомчої комісії з питань фінансової безпеки при РНБОУ. Однак не існує дієвого інструментарію забезпечення ФБСП, що і обумовило необхідність впровадження інструментарію контролінгу в забезпечення ФБСП.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема забезпечення ФБСП на засадах контролінгу до сьогодні не була розглянута науковцями детально, проте окремі аспекти забезпечення ФБСП розглянуто у роботах: О.В. Ареф'євої, І.О. Бланка, М.М. Єрмошенка, К.С. Горячевої, Ю.Г. Кіма [1- 5]. В свою чергу, проблемам впровадження контролінгу в діяльність суб'єктів підприємництва присвячені наукові праці:

О.В. Ареф'євої, В.Л. Диканя, Г.Л. Матвієнко, О.О. Анацької, Н. Данілової [6- 8].

**Виділення невирішених частин загальної проблеми.** Дієвим інструментом, який здатен забезпечити ранню діагностику рівня ФБСП та визначити напрями його підвищення, виступає контролінг, як інтегрована управлінська система. Впровадження інструментарію контролінгу в забезпечення ФБСП дозволить своєчасно виявляти загрози та розробляти заходи із мінімізації їх негативного впливу.

**Формування цілей статті.** Мета статті полягає у дослідженні основних інструментів контролінгу у контексті забезпечення ФБСП.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В процесі забезпечення ФБСП необхідно максимально ретельно аналізувати необхідність впровадження того, чи іншого інструмента контролінгу, оскільки переобтяження управлінських процесів аналітичними дослідженнями можуть призвести до ускладнення прийняття управлінських рішень. Отже, впровадження контролінгу в забезпечення ФБСП потребує підготовчого етапу, на якому будуть визначені основні вимоги до побудови системи взаємодії контролінгу та ФБСП, з тим, щоб контролінг виконував не лише функцію контролю, а став інтегрованою системою, яка здатна, з одного

боку, визначати потреби суб'єкта підприємництва на різних рівнях та, з іншого боку, дозволяла розробляти рекомендації щодо зміцнення фінансової безпеки.

Процес впровадження контролінгу на підприємстві наведено на рис. 1.



Рис. 1. Процес впровадження контролінгу в забезпечення ФБСП

Отже, як видно з рис. 1, впровадження контролінгу в забезпечення ФБСП потребує чіткого визначення мети та напрямів реалізації контролінгових механізмів. За умови дотримання послідовності всіх етапів система контролінгу забезпечить підвищення ефективності управлінських процесів суб'єктів підприємництва.

Основною характерною особливістю процесу забезпечення ФБСП є той факт, що ця діяльність не може бути одноразовою акцією. Вона є безперервним процесом, який вбирає в себе обґрунтування і реалізацію раціональних форм, методів, способів створення системи забезпечення ФБСП, її розвиток і вдосконалення.

Система забезпечення фінансової безпеки суб'єктів підприємництва на засадах контролінгу повинна бути:

безперервною – ця вимога виникає з того, що не завжди є можливість точно встановити час початку дії тієї або іншої загрози;

плановою – забезпечення ФБСП не може бути одноразовою акцією, оскільки умови зовнішнього та внутрішнього середовища постійно змінюються;

централізованою – в межах певного суб'єкта підприємництва повинна забезпечуватися функціональна самостійність процесу забезпечення безпеки;

цілеспрямованою – необхідно визначати пріоритетні напрями, які потребують реформування у найближчій перспективі;

універсальною – заходи із забезпечення безпеки повинні захищати від загроз різного походження (рис. 2).

З метою ранньої діагностики рівня ФБСП та визначення пріоритетних напрямів захисту фінансових інтересів власників суб'єктів підприємництва, доцільно використовувати сучасні інструменти контролінгу. Визначаючи, який саме інструмент контролінгу необхідно застосовувати, слід враховувати діагностований рівень ФБСП та обирати ті інструменти, які спрямовані на проблемні аспекти ФБСП.

Пристаючи до розробки системи заходів щодо забезпечення захисту ФБСП, його необхідно отримати відповіді на такі питання:

які фінансові інтереси потребують захисту в актуальній ситуації;

за рахунок чого (яких інструментів) можна здійснювати захист;

як оцінювати дієвість і достатність захисту.

Поєднання напрямів спрямованості забезпечення ФБСП та інструментарію контролінгу наведено на рис. 3.



Рис. 2. Основні вимоги до системи забезпечення ФБСП на засадах контролінгу



Рис. 3. Використання інструментарію контролінгу для забезпечення ФБСП

Для впровадження інструментарію контролінгу в процес забезпечення фінансової безпеки суб'єктів господарювання необхідно враховувати бажаність дотримання певного переліку етапів.

1. Для визначення об'єкту небезпеки необхідно провести всебічний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища суб'єкта підприємництва, реалізувати пошук небезпек можна за допомогою аналізу вузьких місць (визначення недоліків в організації фінансової діяльності через аналіз фінансової звітності та внутрішніх документів), АВС-аналізу, SWOT-аналізу, PEST-аналізу, аналізу ціноутворення. Використання означених інструментів, за умови діагностики фінансового стану не лише в разі негативних проявів, а безперервно, дозволяє своєчасно реагувати на виникнення небезпек.

2. Необхідно окреслювати пріоритетність напрямів та горизонти планування змін у фінансовому стані суб'єктів підприємництва, в разі наявності складного фінансового стану, необхідно в першу чергу планувати поточний стан та застосовувати інструментарій тактичного контролінгу.

3. Виокремлення джерел отримання інформації про можливі небезпеки: персонал, документи, звіти, інформація із засобів масової

інформації, аналітичні огляди спеціалістів. Відповідно до джерел інформації необхідно також розробляти шляхи захисту інформації від інших недружніх суб'єктів.

4. Планування має носити не одноразовий характер, а безперервно реагувати на зміни зовнішнього середовища, плани заходів із забезпечення ФБСП повинні бути достатньо гнучкими.

5. Контроль реалізації запланованих заходів має проводитися з метою формування переліку змін, які доцільно вносити в плани із забезпечення ФБСП з метою підвищення її рівня.

**Висновки даного дослідження і перспективи подальших робіт у цьому напрямку.** Науково обгрунтований вибір інструментів контролінгу для впровадження в систему забезпечення ФБСП дозволить оперативно визначати загрози внутрішнього та зовнішнього середовища, що можуть загрожувати фінансовим інтересам власників, оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, більш швидко отримувати ефективний результат – підвищення рівня ФБСП.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Ареф'єва О.В. Економічні основи формування фінансової складової економічної безпеки / О.В. Ареф'єва, Т.Б. Кузенко // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 1. – С. 98–103.
2. Бланк И. А. Управление финансовой безопасностью предприятия. Сер. Библиотека финансового менеджера. Вып. 10 / И. А. Бланк. – К. : Эльга, Ника-Центр, 2004. – 784 с.
3. Горячева К.С. Інформаційно-аналітичне забезпечення фінансової безпеки підприємства / К.С. Горячева // Актуальні проблеми економіки. – 2003. – № 9. – С. 43–49.
4. Єрмошенко М. М. Економічні та організаційні засади забезпечення фінансової безпеки підприємства: препринт наукової доповіді / М. М. Єрмошенко, К. С. Горячева, А. М. Ашуев ; за наук. ред. М. М. Єрмошенка. – К. : Національна академія управління, 2005. – 78 с.
5. Кім Ю.Г. Фінансові ризики в системі фінансово-економічної безпеки підприємства / Ю.Г. Кім // Фінанси України. – 2011. – № 6. – С. 13 - 21.
6. Контролинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях /А.М. Карминский, Н.И. Оленев, А.Г. Примак, С.Г. Фалько. – 2-е изд. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 256 с.
7. Матвієнко Г.Л. Основний інструментарій контролінгу на українських підприємствах / Г.Л. Матвієнко //Коммунальное хозяйство городов – Научно-технический сборник - 2005 - №61 с. 175-180.
8. Сорокина О.Н., Недеря А.С. Финансовый контролинг на предприятиях / О.Н. Сорокина, А.С. Недеря // Экономические науки / 3.Фінансові відносини. – // – Электронный ресурс. – Режим доступа: [http://www.rusnauka.com/6\\_NITSB\\_2010/Economics/59354.doc.htm](http://www.rusnauka.com/6_NITSB_2010/Economics/59354.doc.htm).

**Аннотация.** В статье рассмотрены подходы к применению инструментов контроллинга в обеспечении ФБСП. Определены этапы внедрения контроллинга в обеспечении ФБСП.

**Ключевые слова:** финансовая безопасность субъектов предпринимательства, контролинг, инструментарий контроллинга, финансовые интересы, угрозы.

**Summary:** The paper considers approaches to controlling the use of tools to ensure the financial security of business entities. The process of controlling the introduction of providing financial security of business entities.

**Keywords:** financial security of business entities, controlling, controlling instruments, financial interests, the threats.

**Рецензент** д.е.н., професор ХНЕУ Гавкалова Н.Л.

**Експерт редакційної колегії** к.е.н., доцент УкрДАЗТ Якименко Н.В.

УДК 657.24

## ПІДХІД ЩОДО ФОРМУВАННЯ ПОКАЗНИКА ІННОВАЦІЙНОЇ СПРОМОЖНОСТІ В ЗАГАЛЬНІЙ СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

*Лабунська С.В., к.е.н., доцент (ХНЕУ)*

*Запропоновано підхід до визначення рівня інноваційної спроможності підприємства шляхом поєднання оцінки інноваційного потенціалу, інноваційних бізнес-можливостей та умов дотримання стійкої рівноваги системи економічної безпеки діяльності суб'єкту господарювання.*

**Ключові слова:** інноваційна спроможність, економічна безпека підприємства, суб'єкт господарювання.

**Постановка проблеми.** Сучасні революційні перетворення у науково-технічній сфері та зростання інтелектуальних можливостей суспільства викликали ряд якісних і кількісних трансформацій у господарських укладах лідируючих держав, результатом яких стало формування «нової економіки», яка перш за все базується на безперервному впровадженні та постійній комерціалізації результатів всіх видів технічних, технологічних, організаційних та інших нововведень в

діяльність суб'єктів господарювання. Процеси впровадження інновацій в господарську діяльність підприємств напряму пов'язані з додатковими економічними ризиками, які призводять до зниження загального рівня показників економічної безпеки підприємства (ЕБП). З іншого боку відсутність інновацій в діяльності підприємства сама виступає фактором неабиякого ризику та загрози для підприємства. Тому питання формування дієвої системи управління інноваційною діяльністю