

А. М. Штангрет, Я. В. Котляревський, О. В. Мельников

## ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА: МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ

*На основі офіційних статистичних даних обґрунтована необхідність та сформовані методичні засади управління фінансовою складовою економічної безпеки підприємства, зокрема через ідентифікацію ключових загроз.*

*On the basis of official statistical data, the necessity of management of financial component of economic security, in particular through the identification of key threats, is substantiated; methodological principles for such management are formed.*

**Ключові слова:** фінансова безпека, економічна безпека, загроза, інтерес, криза.

Питання пошуку шляхів гарантування безпеки як на макро-, так і на мікрорівні є одним із тих, що потребують першочергового вирішення, зокрема в контексті формування дієвого інструментарію антикризового регулювання. Забезпечення стійкого розвитку діяльності підприємств в умовах динамічного зовнішнього середовища, що стрімко й різноспрямовано змінюється, можливе виключно в разі спрямування належних зусиль та гарантування безпеки. Для вітчизняних підприємств це питання особливо актуальне, адже сучасні ринки характеризуються підвищенням волатильності змінних складових зовнішнього середовища, що істотно впливає на всі сфери діяльності, у т. ч. на процеси акумулювання і спрямування фінансових ресурсів. Основними причинами зазначеного є: прямі чи непрямі наслідки впливу фінансово-економічних криз, які мають циклічний характер та за масштабами поширення є або локальними, або світовими; зростання конкуренції як на внутрішньому, так і зовнішньому ринках; посилення інфляційних процесів, котрі зумовлюють динамічний рух капіталу; розвиток інфраструктури національної й глобальної фінансових систем, поява великої кількості нових фінансових інструментів; періодична зміна ступеня регуляторного тиску тощо. Підвищення невизначеності умов господарювання вимагає від підприємницьких структур відповідної гнучкості й адаптивності, досягнення чого є одним із передбачуваних наслідків ефективної системи економічної безпеки та її складової — фінансової безпеки, котра в сучасних умовах на мікрорівні відіграє роль ключової для забезпечення стійкого розвитку в довгостроковому періоді.

Теоретичні засади управління фінансовою безпекою підприємства відображені в працях вітчизняних і зарубіжних науковців, таких як О. Ареф'єва, І. Бланк, В. Геєць, М. Єрмошенко, Т. Єфименко, Я. Жаліло, Т. Клебанова, Г. Козаченко, О. Ляшенко, Є. Олейніков, Г. Пастернак-Таранушенко, В. Пономарьов, В. Сенчагов, В. Ярочкін [1—15]. У результаті наукових пошуків було визначено зміст поняття “фінансова безпека”, розроблено критерії та параметри кількісної оцінки

її рівня, виокремлено елементи її гарантування та управління нею як ключовою складовою економічної безпеки підприємства. Утім, низка питань, пов'язаних із удосконаленням системи управління фінансовою безпекою, вивчені не достатньо й потребують додаткового аналізу.

Метою статті є проведення аналізу для визначення пріоритетності гарантування фінансової безпеки, сукупності загроз, яким потрібно протидіяти на рівні підприємства та національних регуляторів, напрацювання й узагальнення методичних засад управління цією складовою економічної безпеки.

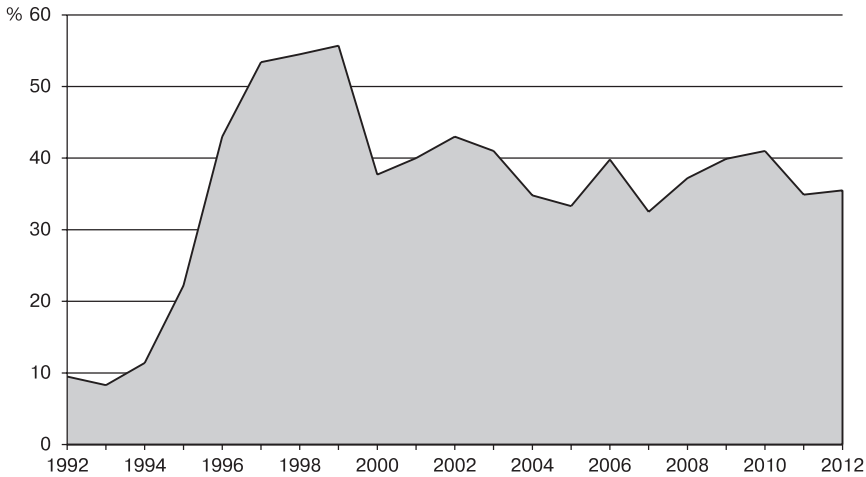
Проблема гарантування безпеки в контексті самозбереження та виживання людини й суспільства розглядалася ще за античних часів. Попри численні наукові пошуки в цьому напрямі, окреслене завдання залишається надзвичайно актуальним, а від ефективності його розв'язання залежить існування людини, суспільства, держави, а з огляду на глобалізацію — і світової спільноти.

Особливо гостро проблема гарантування безпеки постала перед Україною, яка прагне за короткий термін здійснити революційні за сутністю, глибокі й масштабні трансформації соціально-економічної системи. Значне послаблення економічної безпеки нашої країни наприкінці ХХ — на початку ХХІ ст. є наслідком запозичення й одночасного використання без належної адаптації еволюційних моделей економічного зростання розвинутих країн і таких, що розвиваються, без урахування специфіки національної економіки та її фактичного стану на початок 1990-х років [2; 5—7; 16].

Окрім того, відсутнього удару економічній безпеці на всіх рівнях управління завдала остання світова фінансово-економічна криза, котра призвела до ослаблення налагоджених зв'язків між складовими народного господарства, фінансової системи, тривалого пошуку збалансованої й оптимальної структури бюджетних видатків у контексті забезпечення розбудови ефективної фіскальної системи національної економіки. Наслідки кризи, з одного боку, позначаються на функціонуванні окремих підприємств, а з другого — формують середовище їхньої діяльності, до якого необхідно адаптуватися [3]. Разом із тим сучасний період характеризується посиленням впливу формальних і неформальних інститутів, що пов'язано зі значними труднощами внаслідок інтеграційних процесів, котрі великою мірою впливають на економічну активність і безпеку підприємницьких структур, створюючи передумови для формування рівня ліквідності активів суб'єктів господарювання, що визначатимуть засадничі аспекти фінансової безпеки.

Основними наслідками зазначених обставин для базових ланок національної економіки є: збільшення кількості збиткових підприємств, зношеності основних фондів, підвищення темпів скорочення виробництва й реалізації продукції, зростання кредиторської й дебіторської заборгованості підприємств, зниження темпів нагромадження власного капіталу.

Висловлені міркування ґрунтуються на офіційних статистичних даних. Спочатку зупинимося на найбільш наочному показнику — частці збиткових підприємств (рис. 1) [17]. У 1993 р. вона становила лише 8,3 %, але впродовж наступних шести років стрімко зростала, сягнувши в 1999 р. рівня 55,7 %, таким чином, більше половини підприємств України були збитковими. Протягом 2000—2012 рр. ця частка то зменшувалася, то збільшувалася.



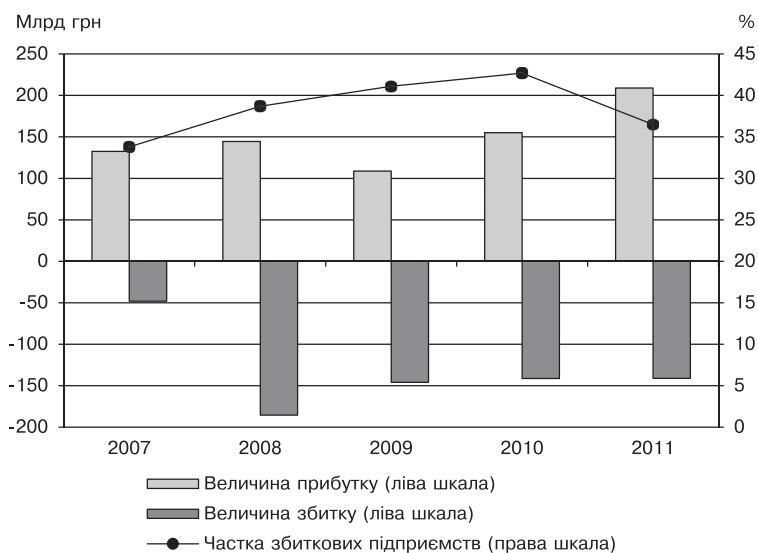
*Джерело:* Статистичний щорічник України за 2012 рік / за ред. О. Г. Осауленка ; Держстат України. — К. : Техніка, 2013. — 566 с.

**Рис. 1. Динаміка частки збиткових підприємств в Україні у 1992—2012 рр.**

Ще одним підтвердженням вищенаведених міркувань є динаміка фінансових результатів діяльності підприємств і частки в них збиткових (рис. 2) [18].

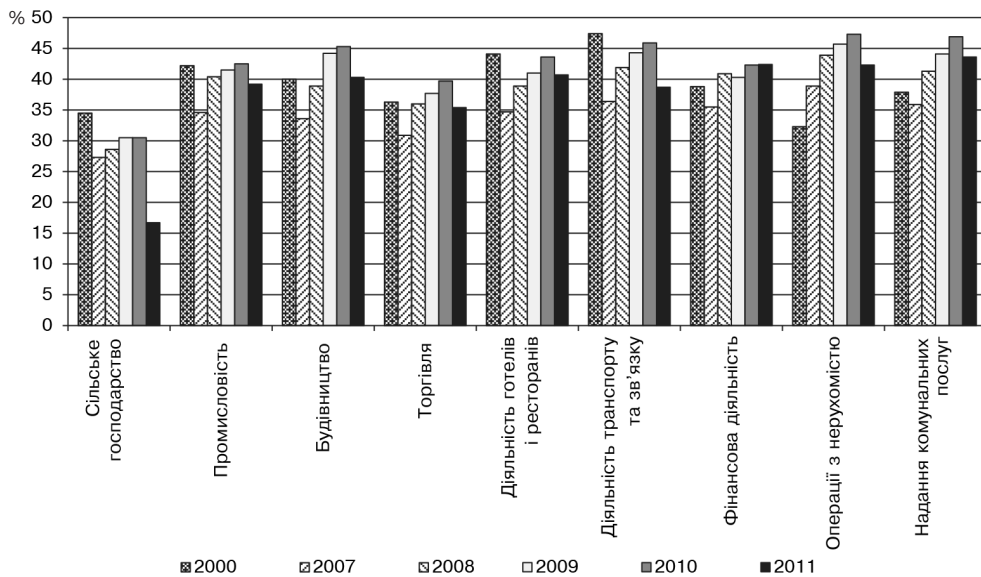
На нашу думку, певне поліпшення ситуації зі збитковістю підприємств у 2011 р. (36,5 %) порівняно з попередніми роками вказує на подолання багатьох наслідків світової фінансово-економічної кризи, які мали середньострокову інерційну компоненту. Проте для забезпечення подальшого розвитку в усіх сферах необхідно сформувані вбудовані запобіжники для майбутніх кризових проявів, що підкреслює важливість розгляду й удосконалення методичного забезпечення процесу гарантування економічної безпеки на мікрорівні, у т. ч. її фінансової складової як такої, котра уможлиблює визначення кількісних індикаторів стану суб'єктів господарювання.

За результатами аналізу збитковості підприємств у розрізі галузей економіки за 2000—2011 рр. (рис. 3), частка таких суб'єктів господарювання не була стабільною, утім, саме ті з них, що були більше інтегровані у фінансову систему країни, забезпечуючи вищий рівень ліквідності (зокрема, підприємства торгівлі й такі, для котрих фінансова діяльність є основною) мали нижчу збитковість [18]. Так, у 2000 р. найбільшою частка збиткових підприємств



Джерело: Діяльність суб'єктів господарювання за 2011 рік : стат. зб. / за ред. І. М. Жук ; Держстат України. — К. : Техніка, 2012. — 445 с.

Рис. 2. Динаміка фінансового результату та частки збиткових підприємств в Україні у 2007—2011 рр.

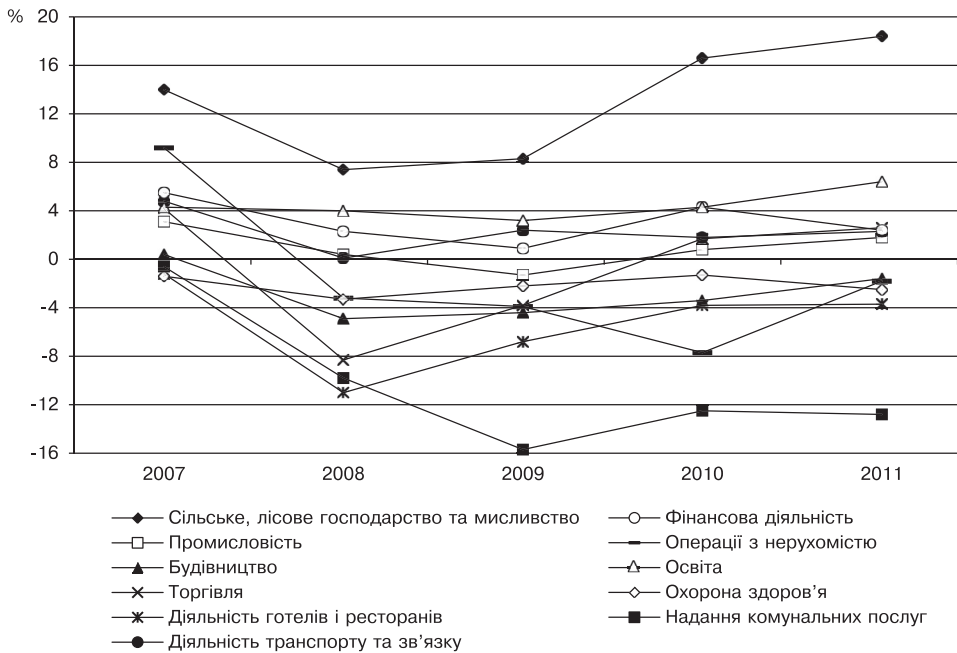


Джерело: Діяльність суб'єктів господарювання за 2011 рік : стат. зб. / за ред. І. М. Жук ; Держстат України. — К. : Техніка, 2012. — 445 с.

Рис. 3. Динаміка частки збиткових підприємств за галузями економіки України у 2000, 2007—2011 рр.

була у сфері транспорту та зв'язку, діяльності готелів і ресторанів, промисловості, а в 2010 р. — операцій із нерухомістю та надання комунальних послуг, діяльності транспорту та зв'язку, будівництві. Крім того, з дев'яти наведених на рис. 3 груп підприємств у шістьох частка збиткових підприємств вища за її середнє значення по країні (понад 41,9 %).

Також доцільно взяти до уваги рентабельність діяльності підприємств, динаміку якої показано на рис. 4. Передусім підкреслимо доволі низький рівень рентабельності всієї сукупності підприємств у 2007, 2008 і 2009 рр. та її підвищення в 2010 і 2011 рр., що свідчить про успішність економічних реформ. Водночас певна частина цих підприємств була збитковою впродовж усього досліджуваного періоду, отже, потрібні подальші структурні й інноваційні перетворення, зокрема в контексті реалізації програми активізації розвитку економіки України.



Джерело: Діяльність суб'єктів господарювання за 2011 рік : стат. зб. / за ред. І. М. Жук ; Держстат України. — К. : Техніка, 2012. — 445 с.

**Рис. 4. Динаміка рентабельності підприємств за видами економічної діяльності у 2007–2011 рр.**

Забезпечення необхідного для виконання завдання стійкого розвитку рівня економічної безпеки великою мірою залежить від його виконання щодо кожної окремої функціональної складової, ключову й результуючу роль у сукупності яких відіграє фінансова безпека.

Отримані результати дають підстави для висновку, що нинішній рівень збитковості господарської діяльності вітчизняних підприємств, як один із основних параметрів фінансової безпеки, становить серйозну загрозу як для національної економіки, так і для соціальної стабільності в країні. На нашу думку, поточна фінансова нестабільність і недостатня ефективність господарської діяльності вітчизняних підприємств зумовлені впливом таких факторів, як:

- поглиблення світової фінансової кризи та посилення інерційних впливів негативних тенденцій сусідніх економік або структурних ланок національних господарств;
- надлишок продукції на зовнішньому ринку, загострення конкуренції та значне зростання обсягів імпортованих товарів на внутрішньому ринку;
- об'єктивні перешкоди встановленню максимально сприятливого митного режиму з усіма країнами-партнерами, зокрема в контексті інтеграційних перетворень;
- збільшення адміністративних і регуляторних бар'єрів національних економік, що знижують міжнародну конкурентоспроможність вітчизняних товарів;
- недостатня конкурентоспроможність вітчизняних товарів унаслідок значної енерго- й матеріаломісткості останніх;
- недосконале нормативно-правове регулювання бюджетно-податкової сфери та недостатній розвиток фінансових ринків у контексті міжнародних зобов'язань України;
- виснаженість інвестиційних ресурсів та невисока інвестиційна привабливість базових сфер народного господарства через порівняно пасивну інноваційну політику, що спричиняє сировинну спеціалізацію галузей національної економіки та невідповідність сформованої структури завданням забезпечення випереджальних темпів економічного розвитку.

На основі узагальнення отриманих результатів можна стверджувати, що забезпечення фінансової безпеки підприємства передбачає розроблення заходів, спрямованих на запобігання збитку від негативних впливів на його фінансову діяльність, а захищеність пріоритетних фінансових інтересів, подальші можливості забезпечення підприємства великою мірою залежать від своєчасної ідентифікації загроз його фінансовій безпеці, застосування комплексного підходу при їх аналізі.

Загрози фінансовій безпеці можна умовно поділити на зовнішні й внутрішні, причому для кожного підприємства вони суто індивідуальні [19; 20]. Разом із тим зазначені категорії містять елементи, характерні для діяльності практично будь-якого суб'єкта господарювання.

Усі зовнішні загрози можна поділити на дві підгрупи: непрямі дії та прямі дії, що має сприяти чіткішому формуванню завдань у процесі забезпечення фінансової безпеки певного підприємства.

На наш погляд, до зовнішніх загроз *непрямої дії* можна віднести:

- посилення конкуренції між країнами в межах світового економічного простору;
- загострення конкурентної боротьби за право на використання природних ресурсів;
- збільшення розриву між розвинутими державами, котрі формують постіндустріальне суспільство, та рештою країн;
- поділ країн на ті, які активно розвивають виробництво нелімітованих ресурсів (інформації та знань), і такі, що є власниками природних ресурсів;
- сировинну спрямованість країн із низьким рівнем розвитку, що поглиблює їхню економічну залежність від держав-лідерів;
- глобальне погіршення стійкості фінансових систем, виникнення загрозливих кризових тенденцій, брак сучасних фінансових інструментів (у т. ч. міжнародних) ефективного регулювання й контролю;
- почастищення виникнення світових фінансових криз та посилення їх негативних наслідків із високою інерційністю.

До основних зовнішніх загроз фінансовій безпеці підприємства *прямої дії* можна віднести [10; 14; 21]:

- високі процентні ставки за кредитами комерційних банків;
- скуповування акцій, боргів підприємств як системний інструмент неформального інституціонального регулювання та недобросовісної конкурентної боротьби;
- недостатню розвиненість правової системи захисту прав інвесторів;
- протиправну діяльність у формі промислового шпигунства, шахрайств або відмивання грошей та їх подальшої легалізації.

Перш ніж навести узагальнений перелік внутрішніх загроз, зазначимо, що вони породжуються переважно неадекватною фінансово-економічною політикою підприємства, елементарними прорахунками менеджменту, усвідомленими чи неусвідомленими помилками, зловживаннями та іншими дисбалансами в процесі управління фінансами підприємств.

Отже, до внутрішніх загроз фінансовій безпеці підприємства належать [2; 10]:

- зниження якості дебіторської заборгованості;
- нагромадження кредиторської заборгованості;
- брак власних оборотних коштів;
- надлишкові виробничі потужності;
- використання неефективних форм фінансування відновлення основних фондів;
- застосування неефективних інструментів управління ризиком у контрактах;
- використання робочої сили з низьким рівнем кваліфікації;

- висока плинність кадрів;
- спадна динаміка ліквідності активів підприємства.

Оскільки зовнішні й внутрішні загрози фінансовій безпеці є взаємозалежними, збільшення однієї загрози може викликати ланцюгову реакцію, пов'язану з посиленням чи послабленням інших загроз. Забезпечення фінансової безпеки підприємства повинне ґрунтуватися на комплексному аналізі взаємодії всієї системи загроз із урахуванням їхніх структурних взаємозв'язків при розробленні захисних заходів.

За результатами дослідження можна сформуванати такі завдання для підсистеми фінансової безпеки підприємства:

- 1) прогнозування тенденцій, які ведуть до порушення нормального функціонування системи та її розвитку;
- 2) встановлення причин і умов, котрі призводять до збитків та загрожують системній реалізації фінансових інтересів підприємства, порушують нормальний режим відтворення;
- 3) упровадження діагностики й моніторингу рівня фінансової безпеки;
- 4) проведення комплексного аналізу загроз, оцінки їх пролонгованого впливу та розроблення низки заходів, що сприятиме успішному функціонуванню підприємства в нестабільних умовах зовнішнього й внутрішнього середовищ;
- 5) пріоритетна підтримка фінансової стійкості та платоспроможності в довгостроковому періоді;
- 6) попереднє розроблення системи заходів із оперативного виведення підприємства з кризового стану та нейтралізації його наслідків;
- 7) забезпечення адекватності витрат на виконання рішень у процесі гарантування фінансової безпеки можливим втратам від реалізації зовнішніх і внутрішніх загроз;
- 8) здійснення контролю та оцінки ефективності підсистеми фінансової безпеки.

На нашу думку, неправильно покладати протидію всім загрозам фінансовій безпеці підприємства виключно на його власну систему економічної безпеки, адже перед дією й наслідками деяких зовнішніх загроз більшість вітчизняних суб'єктів господарювання беззахисні, єдиним варіантом для них залишається швидка реакція та мінімізація величини втрат. Нейтралізація цих загроз або унеможливлення їх виникнення значною мірою належить до компетенції національних регуляторів. Ця теза ґрунтується на основних положеннях чинної Концепції забезпечення національної безпеки у фінансовій сфері [22], відповідно до якої для запобігання можливим фінансовим ускладненням у реальному секторі економіки державна політика повинна бути спрямована на запровадження постійного моніторингу збалансованості активів і пасивів підприємств.



Проведене дослідження дає підстави для таких висновків:

— наявність значної кількості дестабілізуючих факторів обумовлює потребу в розгляді проблем забезпечення фінансової безпеки підприємства, захисту його пріоритетних фінансових інтересів, уможливлення розвитку та досягнення цільових конкурентних позицій;

— забезпечення потрібного для розвитку рівня фінансової безпеки можливе лише за умови ідентифікації найбільших зовнішніх і внутрішніх загроз та розроблення адекватних стратегій їх нейтралізації;

— сформована сукупність зовнішніх загроз вказує на необхідність протидії їх негативному впливу не лише зусиллями підприємств, а й національних регуляторів.

### Список використаних джерел

1. *Ареф'єва О. В.* Планування економічної безпеки підприємств : монографія / О. В. Ареф'єва, Т. Б. Кузьменко. — К. : Вид-во Європ. ун-ту, 2005. — 170 с.
2. *Бланк И. А.* Управление финансовой безопасностью предприятия / И. А. Бланк. — К. : Ника-Центр : Эльга, 2004. — 784 с.
3. Моделирование экономической безопасности: держава, регион, предприятие : монографія / В. М. Геєць, М. О. Кизим, Т. С. Клебанова, О. І. Черняк ; за ред. В. М. Гейця. — Х. : ІНЖЕК, 2006. — 240 с.
4. *Єрмошенко М. М.* Фінансова безпека держави: національні інтереси, реальні загрози, стратегія забезпечення : монографія / М. М. Єрмошенко ; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. — К., 2001. — 309 с.
5. *Єфименко Т. І.* Економічне зростання — основа підвищення добробуту громадян / Т. І. Єфименко // Фінанси України. — 2007. — № 8. — С. 3—12.
6. *Єфименко Т. І.* Фінансова наука та економічні реформи: інституціональний контекст / Т. І. Єфименко // Фінанси України. — 2012. — № 8. — С. 5—22.
7. Фінансова система України: взаємодія корпоративного та державного секторів : монографія / Т. І. Єфименко, І. О. Лютий, С. С. Гасанов та ін. ; ДННУ “Акад. фін. управління”. — К., 2012. — 244 с.
8. *Жаліло Я. А.* Економічна безпека України: проблеми і перспективи : матеріали круглого столу / Я. А. Жаліло // Урядовий кур'єр. — 1998. — № 154-155. — С. 18.
9. Банкрутство і санація підприємства: теорія і практика кризового управління / Т. С. Клебанова, О. М. Бондар, О. В. Мозенков та ін. ; за ред. О. В. Мозенкова. — Х. : ІНЖЕК, 2003. — 272 с.
10. Моделирование финансовых потоков предприятия в условиях неопределенности : монографія / Т. С. Клебанова, Л. С. Гурьянова, Н. Богониколос и др. — Х. : ИНЖЭК, 2006. — 312 с.
11. *Козаченко А. В.* Экономическая безопасность предприятия: сущность и механизм обеспечения / А. В. Козаченко, В. П. Пономарев, А. Н. Ляшенко. — К. : Либра, 2003. — 279 с.
12. Основы экономической безопасности (государство, регион, предприятие, личность) / под ред. Е. А. Олейникова. — М. : ЗАО “Бизнес-школа “Интел-Синтез”, 1997. — 288 с.
13. *Пастернак-Таранущенко Г.* Економічна безпека держави: проблеми та механізми їх розв'язання / Г. Пастернак-Таранущенко // Вісник НАН України. — 1998. — № 11-12. — С. 67—71.

14. Экономическая безопасность России: общий курс : учебник / под ред. В. К. Сенчагова. — М. : Дело, 2005. — 308 с.
15. Ярочкин В. И. Секьюритология — наука о безопасности жизнедеятельности / В. И. Ярочкин. — М. : Ось-89, 2000. — 400 с.
16. Штангрет А. М. Економічна безпека підприємства в умовах антикризового управління: концептуальне визначення та механізм забезпечення : монографія / А. М. Штангрет, Я. В. Котляревський, М. М. Караїм. — Л. : Укр. акад. друкарства, 2012. — 288 с.
17. Статистичний щорічник України за 2012 рік / за ред. О. Г. Осауленка ; Держстат України. — К. : Техніка, 2013. — 566 с.
18. Діяльність суб'єктів господарювання за 2011 рік : стат. зб. / за ред. І. М. Жук ; Держстат України. — К. : Техніка, 2012. — 445 с.
19. Антикризове корпоративне управління: теоретичні та прикладні аспекти : монографія / С. С. Гасанов, А. М. Штангрет, Я. В. Котляревський та ін. ; ДННУ “Акад. фін. управління”. — К., 2012. — 301 с.
20. Штангрет А. М. Визначення та обґрунтування сукупності загроз для фінансової безпеки вітчизняних підприємств / А. М. Штангрет, М. М. Караїм // Формування ринкових відносин. — 2013. — № 1. — С. 41—44.
21. Суторміна В. М. Фінанси зарубіжних корпорацій : навч. посіб. / В. М. Суторміна. — К. : Либідь, 1993. — 247 с.
22. Концепція забезпечення національної безпеки у фінансовій сфері : схвал. розпорядженням Кабінету Міністрів України від 15.08.2012 № 569-р [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/569-2012-p>.