

Є.П. Картузов (Європейський університет, м. Київ, Україна)
**АНАЛІЗ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ
БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА**

У статті викладено результати досліджень у сфері фінансової безпеки підприємств в контексті аналізу механізму управління нею. Проаналізовано думку фахівців з цього напрямку та наведено склад, функції, функціональну структуру і взаємозв'язок основних функцій управління фінансовою безпекою на підприємствах. Запропоновано алгоритм функціонування механізму, що базується на певних правилах комплексної побудови.

Ключові слова: безпека, економічна безпека, фінансова безпека підприємства.

Рис. 3 Літ. 14.

Є.П. Картузов (Європейський університет, г. Киев, Украина)
**АНАЛИЗ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ
БЕЗОПАСНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ**

В статье изложены результаты исследований в сфере финансовой безопасности предприятий в контексте анализа механизма управления ею. Проанализировано мнение специалистов по этому направлению и приведен состав, функции, функциональная структура и взаимосвязь основных функций управления финансовой безопасностью на предприятиях. Предложен алгоритм функционирования механизма, который базируется на определенных правилах комплексного построения.

Ключевые слова: безопасность, экономическая безопасность, финансовая безопасность предприятия.

Е.Р. Kartuzov (European University, Kyiv, Ukraine)
**ANALYSIS OF MANAGEMENT MECHANISM
IN FINANCIAL SECURITY OF AN ENTERPRISE**

The article presents the results of the research in the field of financial security of enterprises in the context of the analysis of its management mechanism. The opinions of specialists in this direction are analyzed; composition, functions, functional structure and interrelation of basic functions of financial security management are presented. An algorithm for mechanism functioning based on certain rules of complex construction is offered.

Keywords: security; economic security; financial security of an enterprise.

Постановка проблеми. Ефективне забезпечення фінансової безпеки підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України в ринкових умовах жорсткої конкуренції неможливе без системного підходу до нього. Тому актуальним є формування механізму управління фінансовою безпекою підприємств як прояв комплексного підходу до організації такої системи.

Аналіз останніх досліджень. Проблемою формування механізму управління фінансовою безпекою на рівні підприємства в Україні комплексно ніхто не займається, хоча в останні роки цьому питанню було присвячено праці таких науковців, як І.А. Бланк [1], Т.Г. Васильців [2], К.С. Горячева [6], Л.І. Донець [3], А.А. Драга [4], М. Джужжі [5], М.М. Єрмошенко [6], В. Забродський [7], Т.М. Іванюта [8], В.А. Ліпкан [9; 10], В.П. Мак-Мак [11], В.П. Пономарьов [12], В.В. Шликов [13; 14] та інші.

Увага в дослідженнях і публікаціях приділяється антикризовому управлінню підприємствами, яке стає необхідним лише тоді, коли підприємство опиняється у стані фінансової кризи, тобто фінансової небезпеки, банкрутства. Для

того, щоб не доводити підприємство до такого стану, і потрібен постійно функціонуючий механізм управління його фінансовою безпекою.

Невирішені раніше частини загальної проблеми. Відсутність комплексного підходу до організації фінансової безпеки на підприємстві та її структурних одиницях.

Мета дослідження. Дослідження механізму управління фінансовою безпекою на підприємстві та визначення складу механізму, основи для формування підсистеми управління фінансовою безпекою на підприємстві, функцій, які повинні виконуватися такою системою. Розробка рекомендацій у вигляді правил комплексної побудови алгоритму функціонування механізму управління ФБП для здатності протидіяти фінансовим загрозам від негативних зовнішніх чинників впливу.

Основні результати дослідження. У науковій літературі можна знайти багато визначень структури (складу) механізму управління (забезпечення) фінансової безпеки підприємств. Так, В.Л. Ліпкан вважає, що механізм безпеки (будь-якої) включає сукупність цілей, функцій, принципів і методів, взаємодія яких забезпечує ефективне функціонування системи безпеки [9].

У цьому визначенні не вистачає організаційної структури, без якої в принципі не може функціонувати будь-яка система (механізм), та інструментів забезпечення безпеки.

В.В. Шликов включає до механізму (системи) економічної безпеки використовувані засоби, методи і заходи, сукупність яких спроможна захистити структурні підрозділи, зберегти й ефективно використовувати фінансові, матеріальні та інформаційні ресурси [13; 14].

І.О. Бланк вважає, що до складу механізму управління фінансовою безпекою підприємства входять такі складові: система державного нормативно-правового регулювання фінансової безпеки підприємства, ринковий механізм регулювання фінансової безпеки підприємства, внутрішній механізм управління фінансовою безпекою підприємства, система методів управління, система інструментів управління [1].

Такий підхід є більш комплексним, ніж попередні, але і в ньому відсутня організаційна структура управління фінансовою безпекою підприємства.

Найбільш системним є погляд, відповідно до якого до механізму управління включаються такі складові: економічні закономірності, мета і завдання управління, функції, організаційна структура, принципи управління, методи управління, кадри управління, техніка і технологія управління, критерії оцінки ефективності системи управління [6]. Такий підхід підтверджується й аналізом інших наукових праць.

Використовуючи цей підхід, а також узагальнення сутності і складу механізму управління, наведених у наукових працях, *до складу механізму управління фінансовою безпекою підприємства можна віднести такі елементи (складові):*

- сукупність фінансових інтересів підприємства;
- функції, принципи і методи управління;
- організаційну структуру;
- управлінський персонал;
- техніку і технології управління;

- фінансові інструменти;
- критерії оцінювання рівня фінансової безпеки.

У такому розумінні механізм управління фінансовою безпекою підприємства (ФБП) являє собою єдність процесу управління і системи управління. У такій єдності закладено діалектичну суперечність змісту (процес управління) і форми (структура управління). Обґрунтуємо такий склад механізму управління ФБП.

Фінансові інтереси підприємства на кожному конкретному етапі його функціонування знаходять свій вираз у місії і цілях підприємства. Без визначення останніх управління будь-яким об'єктом не буде мати сенсу. Місія і цілі підприємства виступають його суб'єктивно зрозумілими об'єктивними фінансовими інтересами. Місія і цілі підприємства виробляються у процесі реалізації таких функцій управління як програмування, прогнозування і планування, які є невід'ємною частиною процесу управління. Тому фінансові інтереси підприємства у вигляді місії і цілей мають входити до складу механізму управління ФБП.

Сучасний менеджмент передбачає наявність і використання певної техніки управління, до якої відноситься ПЕОМ, комунікаційні мережі, Інтернет тощо.

Технологія управління – це процес прийняття і реалізації управлінських рішень. У такому вигляді технологія управління потрібна для забезпечення фінансової безпеки підприємства.

До складу механізму управління ФБП слід також включати критерії оцінювання рівня фінансової безпеки. Їх наявність дає змогу якісно і кількісно оцінювати рівень фінансової безпеки на тому чи іншому підприємстві.

Усі наведені елементи пов'язані між собою і складають єдиний механізм управління фінансовою безпекою підприємства (рис. 1).

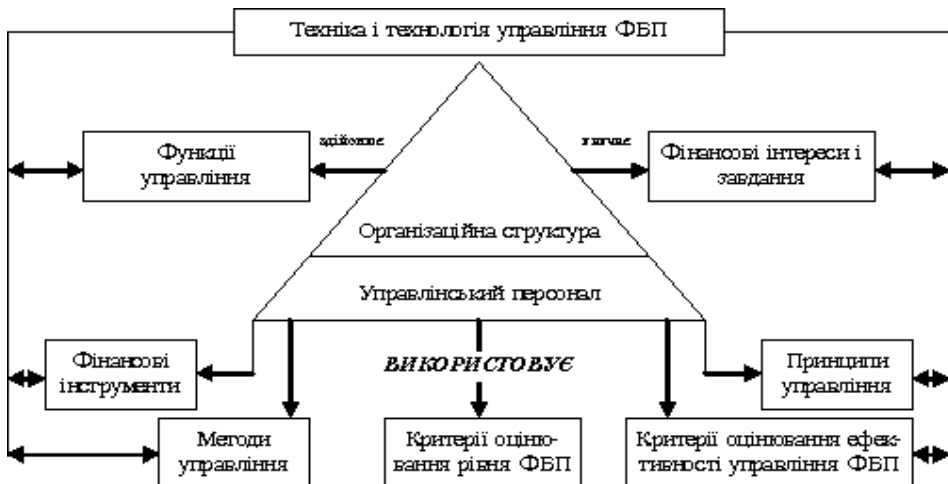


Рис. 1. Механізм управління фінансовою безпекою підприємства [6]

Підсистема управління фінансовою безпекою підприємства не буде ефективно функціонувати без певного власного забезпечення. Враховуючи це, вона повинна мати:

1) нормативно-правове забезпечення (сюди включаються як законодавчі та нормативні акти, так і норми, накази, інструкції, вимоги, статутні положення, методики діяльності із забезпечення фінансової безпеки на самому підприємстві);

2) організаційно-методичне;

3) технічне забезпечення (в основному це стосується забезпечення інформаційною технікою і технологіями, а також відповідними комп'ютерними програмами для аналізу, планування, виявлення загроз тощо);

4) інформаційне забезпечення (має включати всі дані, показники, параметри, потрібні для аналізу й планування фінансової безпеки підприємства);

5) кадрове забезпечення;

6) фінансове забезпечення (при розробці загального бюджету підприємства слід враховувати фінансові потреби забезпечення безпеки підприємства).

Підсистему управління фінансовою безпекою слід будувати з урахуванням розмірів, масштабу і видів діяльності підприємства, його становища на конкурентному ринку, фінансових можливостей для того, щоб економічний підхід побудови фінансового захисту був повноцінно виправданий. Тому *при формуванні підсистеми управління фінансовою безпекою слід дотримуватися певного алгоритму:*

1) аналіз імовірних загроз фінансовій безпеці, оцінювання їх можливого впливу на фінансову діяльність підприємства;

2) прогнозування можливих втрат від дії загроз;

3) розробка організаційної структури підсистеми управління фінансовою безпекою підприємства у складі загальної організаційної структури управління підприємством, визначення обов'язків і відповідальності персоналу, доповнення або переробка чинних інструкцій, методик, положень і обов'язків;

4) функціонально-вартісний аналіз розробленої організаційної структури і вибір системи захисту фінансових інтересів;

5) правове закріплення (договір з аутсорсинговою фірмою або наказ по підприємству) обраної підсистеми безпеки;

6) організація контролю за формуванням і функціонуванням підсистеми управління фінансовою безпекою підприємства.

Важливою складовою механізму управління ФБП є сукупність функцій, які має реалізувати цей механізм. В науковій літературі наводиться різний склад функцій управління фінансовою безпекою.

О.І. Бланк у групі функцій управління фінансовою безпекою підприємства виділяє такі:

- формування ефективних інформаційних систем;

- аналіз стану фінансової безпеки;

- планування заходів із забезпечення фінансової безпеки підприємства;

- розробка результативної системи стимулювання реалізації прийнятих рішень;

- здійснення ефективного контролю за реалізацією прийнятих рішень у галузі забезпечення фінансової безпеки підприємства [1].

Однак наведені у такому викладі функції більше нагадують завдання та методи забезпечення фінансової безпеки підприємства.

До складу основних функцій управління ФБП можна віднести такі:

- 1) планування;
- 2) організацію і регулювання;
- 3) стимулювання;
- 4) контроль.

У процесі планування розробляються оперативні та щорічні фінансові плани, концепції, стратегічні програми і прогнози забезпечення ФБП. У процесі організації і регулювання суб'єкт управління застосовує фінансові інструменти й технології. У такому разі суб'єктом управління виступає організаційна структура, яка реалізує сукупність організаційних, фінансових і правових методів управління, завдяки використанню яких реалізуються управлінські рішення щодо забезпечення фінансової безпеки підприємства.

Суб'єктом управління в процесі стимулювання виступає та ж оргструктура, яка застосовує сукупність економічних і соціально-психологічних методів управління. Контроль у вигляді обліку, аналізу й аудиту являє собою зворотний зв'язок між наміченими на підприємстві фінансовими цілями і мірою їх реалізації. Тому можна говорити про функціональну структуру управління фінансовою безпекою підприємства (рис. 2).



Рис. 2. Функціональна структура механізму управління ФБП [6]

Усі функції управління ФБП пов'язані між собою у єдиний процес.

Висновок. Наведені вище підходи до визначення сутності механізму управління фінансовою безпекою підприємства надають можливість розкрити процес і конкретні завдання при формуванні цього механізму. Певні елементи механізму управління ФБП на багатьох підприємствах уже сформовані і функціонують, хоча і в не такому, як пропонується, вигляді. Це стосується аналізу, планування, обліку, моніторингу, аудиту, прогнозування, системи індикаторів (показників) фінансової діяльності підприємства, організаційної структури,

яка займається фінансовою діяльністю, фінансових інструментів і технологій, організаційних, економічних, соціально-психологічних і правових методів управління.

Тому з метою комплексного формування механізму управління ФБП необхідно переосмислити конкретні завдання існуючих елементів механізму, орієнтувати їх на виконання завдань, пов'язаних із забезпеченням фінансової безпеки підприємства, і відповідно до цього реструктурувати ці складові. Ті ж елементи, яких зараз немає на підприємствах, слід створити заново. Це стосується насамперед визначення фінансових інтересів у вигляді місії і фінансових цілей підприємства, доповнення функцій і завдань, завдяки реалізації яких має забезпечуватися фінансова безпека, у тому числі використання SWOT-аналізу і методу розробки сценаріїв розвитку подій для прогнозування, розробки принципів забезпечення ФБП, визначення критеріїв оцінювання рівня фінансової безпеки, підсистеми інформаційно-аналітичного забезпечення. Саме у цьому буде полягати завдання формування механізму забезпечення ФБП на підприємствах.

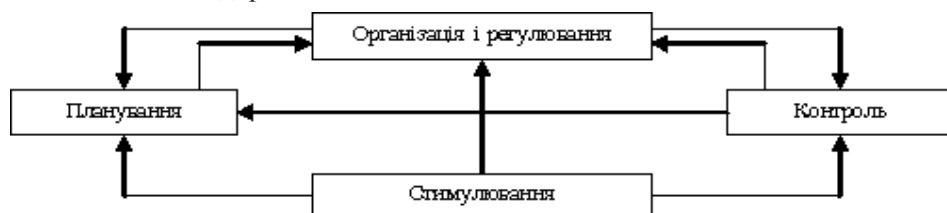


Рис. 3. Взаємозв'язок основних функцій управління ФБП [6]

Важливе місце в процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства займає алгоритм функціонування механізму управління ФБП. У загальному вигляді цей алгоритм може мати такі етапи:

I. Аналіз негативних (внутрішніх і зовнішніх) впливів (чинників) на стан фінансової безпеки підприємства.

II. Оцінка можливих фінансових втрат (втрати по фінансовій безпеці) від дії внутрішніх і зовнішніх негативних чинників.

III. Оцінка поточного стану рівня забезпечення фінансової безпеки підприємства.

IV. Розробка комплексу заходів щодо забезпечення фінансової безпеки підприємства.

V. Бюджетне планування реалізації сукупності розроблених заходів із забезпечення ФБП.

VI. Планування рівня забезпеченості підприємства фінансовими ресурсами.

VII. Поточне планування фінансової діяльності підприємства, включаючи забезпечення ФБП.

VIII. Оперативна реалізація запланованих заходів із забезпечення ФБП.

IX. Контроль за реалізацією запланованих заходів із забезпечення фінансової безпеки підприємства.

X. Коригування (через наявність зворотного зв'язку) комплексу заходів із забезпечення фінансової безпеки підприємства.

1. *Бланк И.А.* Управление финансовой безопасностью предприятия. – К: Эльга, Ника-Центр, 2004. – 784 с.
2. *Васильців Т.Г.* Економічна безпека підприємства України: стратегія та механізм зміцнення: Монографія. – Львів: Арал, 2008. – 384 с.
3. *Донець Л.І., Ващенко Н.В.* Економічна безпека підприємництва: Навч. посібник для студентів вищих навч. закладів. – К., 2008. – 239 с.
4. *Драга А.А.* Обеспечение безопасности предпринимательской деятельности. – М., 2008. – 304 с.
5. Економічна безпека: Навч. посіб / О.Є. Користін, О.І. Варантиновський, Л.В. Герасименко та ін.; За ред. М. Джужжі. – К.: ЛЛерта; КНТ; Центр навчальної літератури, 2010. – 368 с.
6. *Єрмошенко М.М., Горячева К.С.* Фінансова складова економічної безпеки: держава і підприємство: Наук. монографія. – К.: Національна академія управління, 2010. – 232 с.
7. *Забродский В., Капустин Н.* Теоретические основы оценки экономической безопасности отрасли и фирмы // Бизнес-информ.– 2008.– №15–16. – С. 35–37.
8. *Іванюта Т.М., Заїчковський А.О.* Економічна безпека підприємства: Навч. посібник для студ. вищ. закл. – К.: Центр навчальної літератури, 2009. – 256 с.
9. *Ліпкан В.А.* Безпекознавство: Навч. посібник. – К.: Європ. ун-т, 2003. – 208 с.
10. *Ліпкан В.А.* Національна безпека України: Навч. посібник. – К.: Кондор, 2008. – 552 с.
11. *Мак-Мак В.П.* Служба безопасности предприятия. Организационно-управленческие и правовые аспекты деятельности. – М.: Мир безопасности, 2008. – 160 с.
12. *Пономарев В.П.* Концепция экономической безопасности предприятия // Бизнес-информ.– 2008.– № 15–16. – С. 110–113.
13. *Шлыков В.В.* Экономическая безопасность предприятия (во что обходится хозяйствующим субъектам защита собственности и способы минимизации возможных потерь) // РИСК.– 2007.– №6. – С. 61–63.
14. *Шлыков В.В.* Комплексное обеспечение экономической безопасности предприятия. – СПб, 2007. – 138 с.

Стаття надійшла до редакції 26.03.2012.