

**Коваленко Д.І.**

*к. е.н., доцент кафедри фінансів*

*Київський національний університет технологій та дизайну*

*м. Київ, Україна*

**Дяба В.В.**

*студент кафедри фінансів*

*Київський національний університет технологій та дизайну*

*м. Київ, Україна*

## ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКОЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*У статті розглянуто теоретичне управління фінансової безпеки на підприємствах та запропонований механізм управління за рахунок методу управління.*

**Ключові слова:** *фінансова безпека, фінансова стійкість, ліквідність балансу, управлінські рішення, модель безпеки.*

*In the article the theoretical financial safety management in enterprises and proposed management mechanism by uprvlin-nya method.*

**Keywords:** *financial security, financial stability, liquidity balance, management decisions, security model.*

**Постановка проблеми.** У ринковій економіці кожне підприємство перебуває в умовах жорсткої конкурентної боротьби, неблагополучний результат якої може привести до фінансової кризи або банкрутства. Це зумовлює потребу у формуванні та використанні ефективних інструментів оперативного управління господарською діяльністю, складовою частиною яких є методи управління фінансовою безпекою, що здатна забезпечити завчасне попередження і подолання кризових ситуацій, які роблять негативний вплив на рентабельність роботи підприємства та його фінансову безпеку.

Проблеми забезпечення фінансової безпеки отримали в даний час надзвичайної актуальності. Це пов'язано не тільки з фінансовими кризами, ростом нестабільності, але і постійним варіюванням цін на енергоносії (передусім нафту і газ), подорожчанням цін на банківські послуги. У цих умовах керівники підприємств та підприємці зіткнулися з пошуком принципово нових підходів до забезпечення фінансової безпеки підприємства.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Багато вітчизняних наукових досліджень та публікацій присвячені різним теоретичним, методологічним та організаційним аспектам управління підприємств. Ці проблеми знайшли відображення в працях: Федорової Е.А., Федорової Т.А., Бланка А.І., Крайнева П.П., Бендікова М.П., Есембековой А.Ж., Коробова В.В. та інших.

Незважаючи на значну кількість наукових праць та проведені дослідження щодо управління на під-

приємстві багато питань залишаються недостатньо розкритими, різні аспекти управління розглядаються відокремлено.

**Метою дослідження** є використання методу управління фінансової безпеки підприємств при проведенні фінансової діагностики, при забезпеченні фінансової безпеки на підприємстві, який би міг допомогти багатьом керівникам приймати оптимальні рішення, вдосконалити методичні основи розробки та реалізації стратегії управління фінансовою безпекою.

**Основні результати дослідження.** При управлінні фінансовою безпекою підприємства необхідно відслідковувати рівень дебіторської та кредиторської заборгованості, враховувати співвідношення власних і позикових коштів, проводити моніторинг власного фінансового стану та фінансового стану партнерів, а також стан учасників фондового ринку.

На жаль, результати аналізу всіх цих показників не завжди є задовільними, зокрема виникають загрози падіння курсу гривні, банкрутства партнерів, зниження платоспроможності споживачів.

Управління системою фінансово-економічної безпеки підприємства здійснюється по управлінській вертикалі зверху в низ. На горизонтальному рівні здійснюється взаємодія та обмін інформацією необхідної для прийняття управлінських рішень в системі фінансово-економічної безпеки. Головне завдання системи управління полягає у ефективному використанні всіх власних ресурсів підприємства та можливостей зовнішніх суб'єктів фінансово-економічної безпеки для

організації комплексної протидії небезпекам, загрозам та ризикам.

Модель управління системою забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства надана на рис. 1.

Ефективність роботи управління системою фінансово-економічної безпеки багато в чому залежить від рівня взаємодії і координації діяльності всіх внутрішніх і зовнішніх суб'єктів системи забезпечення фінан-

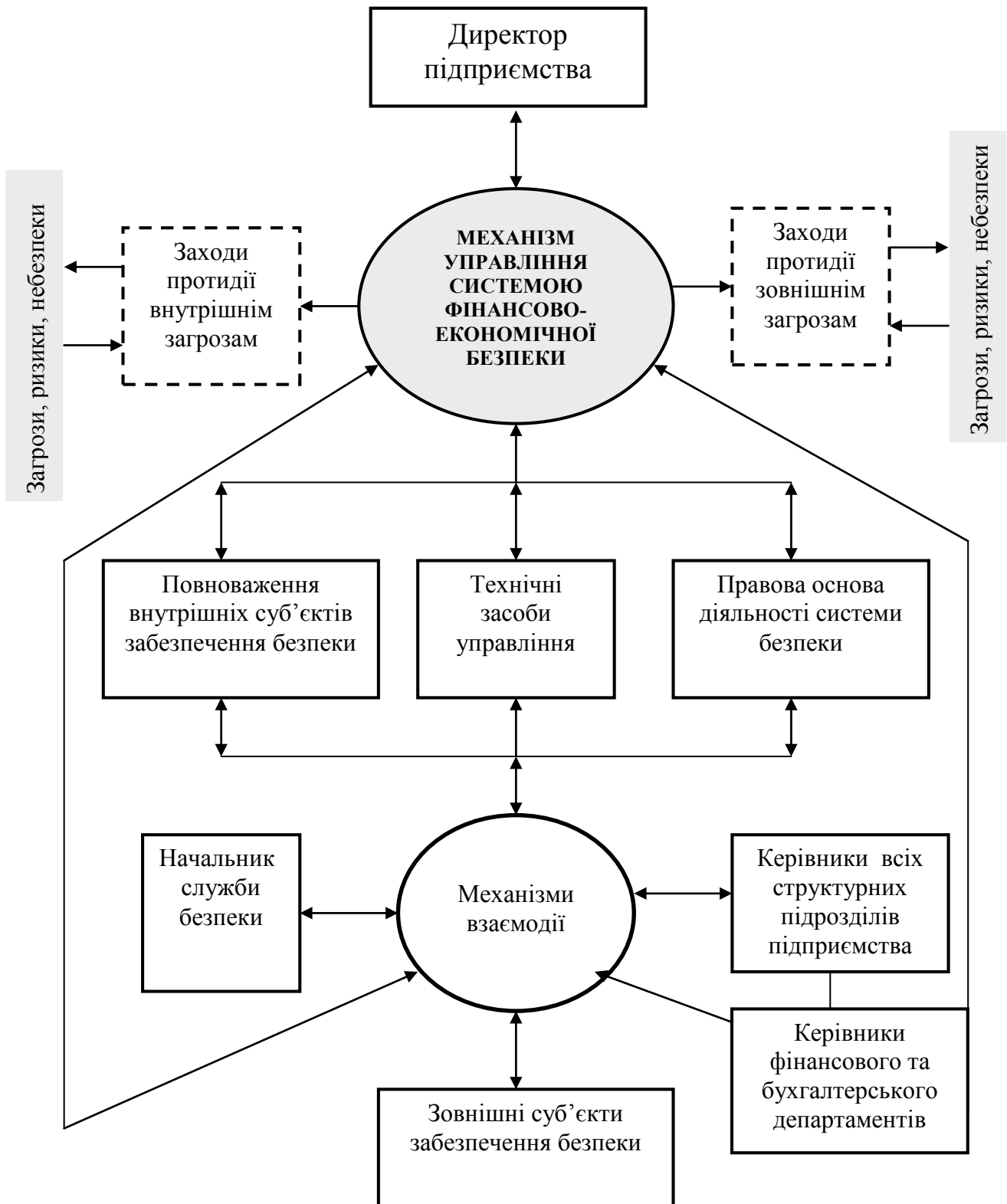


Рис. 1 Модель управління системою забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства

сово-економічної безпеки підприємства по протидії всіх внутрішніх і зовнішніх небезпек, погроз і ризиків.

Взаємодія в системі фінансово-економічної безпеки підприємства — це узгоджені дії всіх сил і засобів за завданнями, напрямками та часу заради досягнення конкретної мети з протидії несприятливих факторів у зовнішній і внутрішньому середовищі підприємства.

Координація як функція процесу управління і займає в ньому проміжне положення між плануванням і регулюванням узгоджених дій задля досягнення конкретної мети в системі фінансово-економічної безпеки.

Необхідно враховувати також ризики, пов'язані з неефективними або помилковими діями персоналу, халатністю, розкраданнями, що призведе до зниження фінансових показників підприємства.

Фінансова безпека підприємства пов'язана з такими показниками як фінансова стійкість, ліквідність активів балансу, платіжність, співвідношенням операційного та фінансового важелів.

Ідентифікація фінансової стійкості включає в себе такі показники:

1) надлишок або нестача власних оборотних коштів. Він являє собою різницю між власними оборотними засобами і вартістю запасів і витрат;

2) надлишок або нестача власних і довгострокових позикових джерел формування запасів і витрат. Він являє собою різницю між довгостроковими джерелами фінансування та вартістю запасів і витрат;

3) надлишок або нестача загальної величини основних джерел для формування запасів і витрат. Він являє собою різницю між загальною сумою джерел формування запасів і витрат і вартістю запасів.

Показник «ліквідність балансу» визначає можливість підприємства покривати свої зобов'язання активами, термін перетворення яких у грошову форму відповідає терміну погашення зобов'язань. Ліквідність активів величина, зворотна ліквідності балансу за часом перетворення активів у грошові кошти. Чим менше часу потрібно, що активи придбали грошову форму, тим вище їх ліквідність і навпаки.

Інший показник, тісно пов'язаний з попередніми платоспроможністю підприємства. Це здатність до своєчасного виконання підприємством грошових зобов'язань, за рахунок наявних в його розпорядженні грошових ресурсів. Можлива і зворотна ситуація не платоспроможністю, що виникає, коли підприємство не може виконати свої зобов'язання перед кредиторами у встановлений термін. В даному випадку це може привести до банкрутства підприємства.

Грунтуючись на фінансових показниках, виникає необхідність розробки стратегії фінансової безпеки підприємства, що методом управління генеральної стратегії підприємства.

Рішення як процес характеризується тим, що даний процес, протікаючи в часі, здійснюється в кілька етапів, де кожен попередній етап обов'язковий для виконання і виконання наступного починається, якщо був виконаний попередній рис. 2.

Слід зазначити, що метод управління складається з декількох етапів та їх виконання можуть впливати на ефективну роботу підприємства. Така особливість даного класу рішень призвела до появи різноманітного інструментарію у вигляді теоретичних рекомендацій, математичних методів і комп'ютерних програм, призначених для підвищення ефективності управлінських рішень. Таким чином, можна сказати наступне, що ефективне управління може істотно впливати на рівень фінансової безпеки підприємства, будь-яке управлінське рішення тягне за собою позитивні або негативні наслідки. Використання того чи іншого методу управління починається з моделювання проблемної області. Модель визначення проблемної області при використанні методу прийняття рішення для забезпечення фінансової безпеки підприємства представлена на рис. 3.

Отримана інформація корисна тим, що вона дає можливість сформулювати три основні завдання управління фінансовою безпекою підприємством:

- збільшення попиту на продукцію,
- зниження собівартості,
- підвищення ефективності стратегічного планування та оперативного регулювання.

Для підвищення якості фінансової безпеки необхідно вирішити наступні завдання:

1. Необхідно уважно стежити за фінансовим станом підприємства, проводити регулярний аналіз найважливіших фінансово-економічних показників, щоб знати поточний стан справ;

2. Необхідна системність, тому як немає «важливих» або «важливіх» елементів в системі фінансової безпеки підприємства;

3. Слід уникати надмірного зловживання позиковими засобами, якщо є можливість покриття заборгованості або розвитку за рахунок власних коштів, так як надмірне їх використання може привести до зниження ліквідності та платіжне балансу з подальшим банкрутством. Додатково, це дає ризик втрати власності (скупка акцій, боргів підприємства небажаними партнерами). В сучасних умовах, враховуючи різні ризики, співвідношення позикового / власного капіталу має становити 30/70.

4. Не варто забувати і про пророкування несприятливих впливів на підприємстві. Багато підприємств працюють, використовуючи «реактивний» спосіб реагування на зміну ситуації, тобто займаються, але сути «латанням дірок». Тому, необхідно враховувати всі



Рис. 2. Етапи прийняття рішень

можливі сценарії розвитку і мати в запасі кілька відпрацьованих варіантів протидії, наприклад, робота не з одним банком, а з кількома.

5. Необхідно уважно стежити за такими показниками як операційний і фінансовий важіль, а також за їх співвідношенням. Взаємодія цих важелів є одним з основоположних показників появи фінансових ризиків. Оскільки операційний важіль говорить про можливе отримання доходів за рахунок виробничої діяльності, він є підставою для укладення підприємством кредитного договору та при оцінці банком сум кредиту та плати за цей кредит враховується значення прибутку, отриманої на підставі важелів. Після цього укладається договір, де прописується сума кредиту та плата за кредит як обов'язкова до виплати. Проте фактична виробнича діяльність може бути навіть гірше прогнозованої і дати менший прибуток. Тоді, проект, йод який береться кредит, не окупиється, оскільки умови кредитного договору переглянуті бути не можуть.

Відповідно, при оцінці можливих доходів необхідно розраховувати кілька сценаріїв: оптимістичний, песимістичний і реальний, і вибрати з них найбільш адекватний прогнозним змін у зовнішньому середовищі.

6. Також варто своєчасно підвищувати кваліфікацію співробітників підприємства, підвищувати їх дисциплінарну відповідальність, знижувати ризик їх недбалих, недобросовісних або шахрайських дій.

**Висновки.** Слід зазначити, що фінансове управління дозволяє ефективно працювати підприємству в умовах жорсткої конкуренції та бути прибутковим і рентабельним, зберігати свою фінансову та економічну безпеку. Тому сьогодні фінансове управління є особливо актуальне, оскільки воно вивчає всю сукупність фінансових ресурсів, характеризується сукупністю різних комплексних методів проведення та забезпечення фінансової безпеки підприємства.

Дослідження показали, що в цілому фінансове управління, носить оперативний характер і повністю

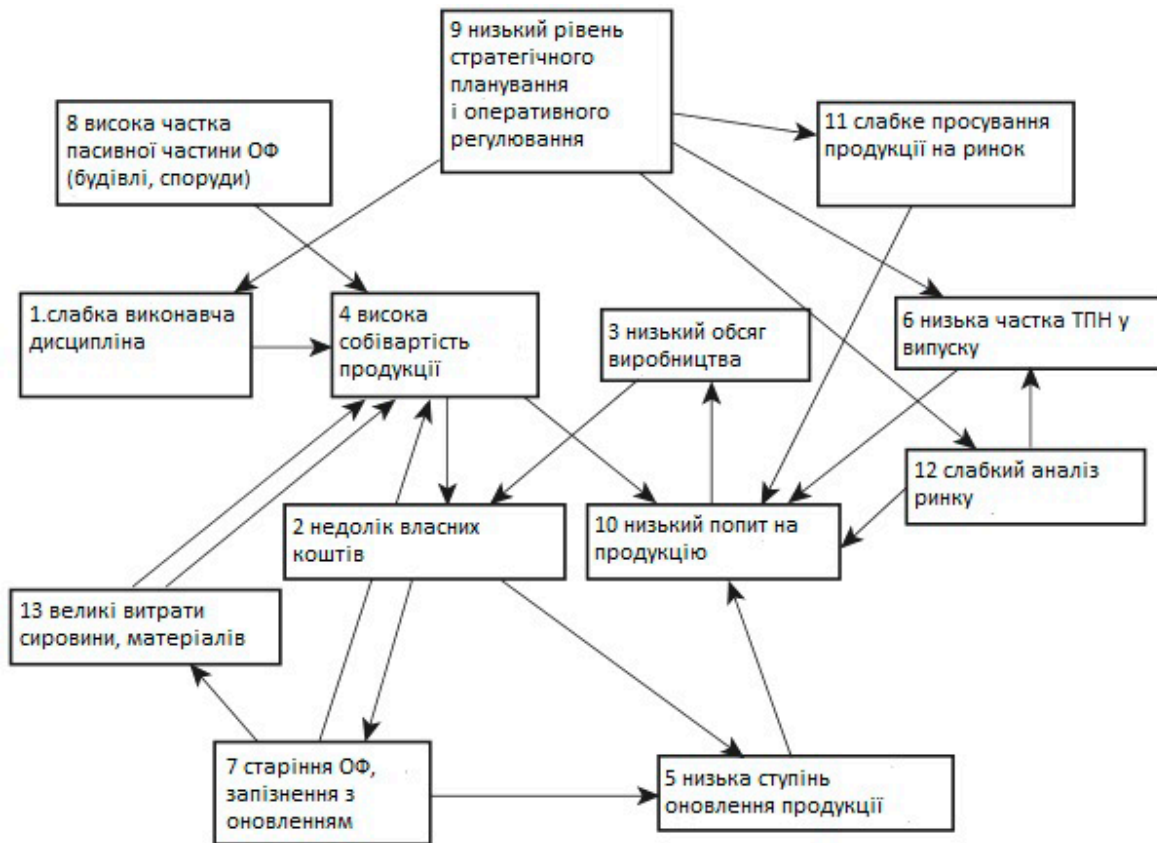


Рис. 3. Модель визначення проблемної галузі забезпечення фінансової безпеки

підпорядковане волі керівництва підприємством. Фінансовий стан підприємства треба систематично і всебічно оцінювати з використанням різних методів, прийомів і методик фінансової діагностики, детально і в динаміці аналізувати фінанси підприємства, оскільки від поліпшення фінансового стану залежить

його економічна перспектива та фінансово економічна безпека. Таким чином, подальші дослідження необхідно спрямувати на створення цілісної системи фінансового управління та використання в ній різних методів, які послужать як фундамент для розвитку підприємств різних галузей і регіонів.

**Список літератури**

1. Галицька С.В. Фінансовий менеджмент. Фінансовий аналіз. Фінанси підприємства: навчальний посібник / С.В. Галицька. М.: Ексмо, 2009. 652 с. (Вища економічна освіта).  
 2. Бланк І.А. Управління фінансовою безпекою підприємства / І.А. Бланк. — До.: Ельга, 2009. — 776 с.  
 3. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.gks.ru / free doc / new site / finans / dinkoef.htm>

4. Бикова В.Г. Фінансово-економічний Потенціал ПІДПРИЄМСТВА / В.Г. Бикова, Ю.М. Ряснянській // Фінанси України. — 2010. — № 6. — 56 с.  
 5. Шеремет О.О. Фінансовий аналіз: Навчальний посібник / О.О. Шеремет. — До.: Кондор, 2010. — 194 с.  
 6. Савчук В.П. Діагностика підприємства: підтримка управлінських рішень / В.П. Савчук. — М.: БИНОМ, 2010. — 175 с.

**References**

1. Galician SV Financial management. Financial analysis. Finance companies: Tutorial / SV Galician. M.: Penguin Books, 2009. 652 pp. (Higher education in economics).  
 2. Form IA management of financial security company / IA form. — By.: Elga, 2009. — 776 p.  
 3. [electronic resource]. Access: <http://www.gks.ru / free doc / new site / finans / dinkoef.htm>  
 4. Blank I.A. Upravlinnja finansovoju bezpekoju pidpriemstva / I.A. Blank. — Do.: El'ga, 2009. — 776 s.

5. Bykov V. Financial and economic potential of the company / VG Bykov, M. Ryasnyanskiy // Finance Ukrayini. — 2010. — № 6. — 56 s.  
 6. Sheremet AA Financial Analysis: Manual / A.A. Sheremet. — By.: Condor, 2010. — 194 p.  
 7. Savchuk, VP Diagnostics enterprises: support management decisions / VP Savchuk. — M.: BYNOM, 2010. —175 p.