

УДК 65.012.8

**Юлія О. Русіна, Ірина В. Карклін**  
*Київський національний університет технологій та дизайну*  
**УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА**

*Статтю присвячено питанням управління фінансовою безпекою підприємства. Досліджено наукові підходи до розуміння сутності фінансової безпеки підприємства. Уточнено перелік внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на фінансову безпеку підприємства. Запропоновано авторський підхід до розгляду складових структури механізму управління фінансовою безпекою підприємства.*

**Ключові слова:** фінансова безпека, фінансова безпека підприємства, фінансово-економічний стан, управління фінансовою безпекою підприємства, механізм управління фінансовою безпекою підприємства.

**Юлия А. Русина, Ирина В. Карклин**  
*Киевский национальный университет технологий и дизайна*  
**УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Статья посвящена вопросам управления финансовой безопасностью предприятия. Исследованы научные подходы к пониманию сущности финансовой безопасности предприятия. Уточнен перечень внутренних и внешних факторов, влияющих на финансовую безопасность предприятия. Предложен авторский подход к рассмотрению составляющих структуры механизма управления финансовой безопасностью предприятия.*

**Ключевые слова:** финансовая безопасность, финансовая безопасность предприятия, финансово-экономическое положение, управление финансовой безопасностью предприятия, механизм управления финансовой безопасностью предприятия.

**Yuliia A. Rusina, Iryna V. Karklin**  
*Kyiv National University of Technology and Design*  
**MANAGEMENT OF ENTERPRISE FINANCIAL SECURITY**

*The article explores the issues of managing the enterprise financial security. The scientific approaches to understanding the essence of company's financial security are investigated. The internal and external factors affecting the company's financial security are specified. The authors' original interpretation of the structural elements of the enterprise financial security management mechanism presented.*

**Keywords:** financial security, enterprise financial security, financial and economic state, financial security management, mechanism of managing the enterprise financial security.

**Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.** Ведення бізнесу в сучасних умовах розвитку ринкових відносин в Україні характеризується наявністю великої кількості ризиків, небезпек та загроз, що мають безпосередній вплив на фінансово-економічний стан підприємства. За таких умов ефективне функціонування суб'єкта господарювання залежить від якості управління фінансовою безпекою підприємства. За відсутності управління фінансовою безпекою підприємства значно сповільнюється його економічний розвиток, спричиняється виникнення кризових явищ, погіршуються показники фінансової стійкості, конкурентоспроможності та фінансової незалежності суб'єкта господарювання. Саме тому на сьогодні нагальним питанням виступає побудова такої концепції управління фінансовою безпекою підприємства, яка б, по-перше, не допускала виникнення негативних показників фінансово-економічного стану підприємства, та, по-друге, забезпечувала розуміння та реалізацію процесу управління фінансовою безпекою підприємства.

**Аналіз останніх публікацій із означеної проблеми** Теоретичне підґрунтя досліджень щодо розвитку фундаментальних основ управління фінансовою безпекою підприємства заклали напрацювання таких вчених, як Е. Альтман, В. М. Антоненко, Дж. Аргенті, В. Бівер, І.О. Бланк, В. Г. Боронос, К. С. Горячева, І. І. Д'яконова, М. М. Єрмошенко, Ф. О. Журавка, О. А. Кириченко, Ю. Г. Кім, О. М. Костюк, Т. Коупленд, Т. Б. Кузенко, О. Ю. Литовченко, В. В. Орлова, О. Л. Пластун, М. Ю. Погосова, Н. Н. Пойда-Носик, О. П. Полтініна, Х. О. Турхан тощо.

**Невирішені частини дослідження** Зважаючи на вагомий внесок вітчизняних та зарубіжних науковців, актуальності набувають дослідження, спрямовані на удосконалення концептуальних засад управління фінансовою безпекою підприємства з метою чіткого розуміння проблематики забезпечення фінансової безпеки підприємств в сучасних умовах їх господарювання, комплексної оцінки фінансової безпеки підприємства та розробки ефективного механізму управління нею, а також відпрацювання ефективного механізму управління фінансовою безпекою шляхом збалансованої взаємодії його основних складових, питання дослідження явища економічної нестабільності як фактора управління фінансовою безпекою підприємства.

**Мета дослідження** є дослідження концептуальних засад процесу управління фінансовою безпекою підприємства.

**Виклад основних результатів та їх обґрунтування** З метою забезпечення стабільного функціонування підприємства та досягнення поставлених цілей перед керівництвом постає питання налагодження механізму управління фінансовою безпекою. Процесу управління фінансовою безпекою підприємства відведено особливе місце в управлінні підприємством загалом, оскільки саме від нього залежить економічна безпека підприємства, яка впливає на усі сфери його діяльності.

У сучасній науковій літературі і досі не існує єдиного підходу до розуміння сутності фінансової безпеки підприємства. Так, О. В. Ареф'єва під фінансовою безпекою розуміє здатність підприємства самостійно розробляти і проводити фінансову стратегію, відповідно до цілей корпоративної стратегії, в умовах невизначеного і конкурентного середовища [1, с. 101].

В свою чергу, Ю. Б. Кракос пропонує під фінансовою безпекою розуміти ступінь захищеності фінансових інтересів на усіх рівнях фінансових відносин [5, с. 90].

На думку О. М. Ляшенко, фінансова безпека підприємства – це граничний стан фінансової стійкості, що характеризується здатністю підприємства протистояти зовнішнім і внутрішнім загрозам, та в якому має перебувати підприємство для реалізації своєї стратегії [6, с. 28].

Наявність різних підходів до трактування сутності фінансової безпеки підприємства дозволяє узагальнити, що науковці розуміють під цим поняттям фінансову стійкість та захищеність підприємства від загроз, які мають за мету забезпечення максимально ефективного функціонування підприємства у поточному періоді та високий потенціал розвитку у майбутньому [10, с. 224].

На фінансову безпеку підприємства впливає низка як внутрішніх, так і зовнішніх факторів (табл. 1).

Наявність великої кількості факторів впливу на фінансову безпеку підприємства зумовлюють необхідність для виявлення впливу кожного окремого фактору, за-для чого варто проводити аналіз фінансової звітності та результатів роботи підприємства, ринку цінних паперів, аналізувати стан інших складових у структурі економічної безпеки підприємства.

Як зазначає Ю. Б. Кракос, фінансову безпеку підприємства можна охарактеризувати системою індикаторів, серед яких: ефективність управління (рентабельність діяльності),

платоспроможність і фінансова стійкість, ділова активність, ринкова стійкість (ефективність використання майна), інвестиційна привабливість [5, с. 90-91]. Доповнюючи цей список, О. Ф. Яременко наводить такі індикатори фінансової безпеки підприємства, як коефіцієнт покриття, коефіцієнт автономії, рівень фінансового левериджу, коефіцієнт забезпеченості відсотків до сплати, рентабельність активів, рентабельність власного капіталу, середньозважена вартість капіталу, показник розвитку компанії, показники диверсифікованості, темпи зростання прибутку, обсяг продажів, активів, співвідношення оборотності дебіторської і кредиторської заборгованості тощо. Показниками оцінки є: надлишок або нестача власних оборотних засобів, які необхідні для формування запасів і покриття витрат, пов'язаних із господарською діяльністю підприємства; надлишок або нестача власних оборотних засобів, а також середньорічних і довгострокових кредитів та позик; надлишок або нестача загальної величини оборотних засобів [14, с. 245-246].

Таблиця 1

**Фактори впливу на фінансову безпеку підприємства [14, с. 246]**

Зовнішні		Внутрішні	
Макроекономічні	Мікроекономічні	Опосередкованого впливу	Прямого впливу
розвиток ринку капіталів	скупка акцій, боргів підприємства небажаними партнерами	кадрова економічної безпеки підприємства	складова безпеки технології організації виробництва
міра відкритості внутрішнього ринку	нерозвиненість ринків капіталу і їх інфраструктури	технологічна економічної безпеки підприємства	складова безпеки оборотного капіталу
ступінь ризиків ринкових коливань	недостатньо розвинена правова система захисту прав інвесторів і виконання законодавства	захисна економічної безпеки підприємства	складова безпеки фінансових ресурсів
схильність населення до операцій з фондовими цінностями	криза грошової і фінансово-кредитної систем	правова економічної безпеки підприємства	складова безпеки наявності значних зобов'язань у підприємства
концентрація інтелектуальних ресурсів	нестабільність економіки	інформаційна економічної безпеки підприємства	складова безпеки умисні або випадкові помилки в управлінні фінансами підприємства
характер фінансово-кредитної політики	недосконалість механізмів формування економічної політики	ринкова економічної безпеки підприємства	складова безпеки помилки в управлінні і активів і пасивів підприємства
соціально-економічна і політична стабільність	значний податковий тиск	інтерфейсна економічної безпеки підприємства	складова безпеки зниження ефективності діяльності підприємства
організація обміну фінансовими ресурсами між галузями, регіонами, країнами	недобросовісність контрагентів	екологічна економічної безпеки підприємства	складова безпеки підприємства

Відтак, управління фінансовою безпекою підприємства являє собою цілеспрямовану діяльність, що полягає у безперервному процесі прийняття та реалізації управлінських рішень, спрямованих на мінімізацію негативного впливу фактора економічної нестабільності для встановлення та підтримки максимально можливого рівня фінансової безпеки підприємства [8, с. 12].

Як влучно зазначає О. В. Орлик, забезпечення фінансової безпеки підприємства можливе за умови взаємодії усіх учасників даного процесу (співробітників, підрозділів, служб тощо), зусилля яких мають бути спрямованими на координацію та узгодження,

оскільки саме від цього залежить кінцевий результат та досягнення поставленої мети. Для цього керівництву необхідно розробити чіткий механізм управління фінансовою безпекою підприємства, за якого кожен з його учасників матиме чітке уявлення про свої обов'язки та відповідальність за проведені ним заходи. Саме це дозволить вчасно виявити потенційні і реальні небезпеки та загрози, запобігти їх виникненню та уникнути негативного впливу на діяльність підприємства [11, с. 308].

У той же час, Ю. Б. Кракос трактує систему управління фінансовою безпекою підприємства як комплекс взаємозалежних збалансованих рішень в області забезпечення захисту фінансових інтересів суб'єкта господарювання, а також і в управлінні його фінансовою діяльністю. Базуючись на цьому припущенні, автор виділяє такі складові механізму управління фінансовою безпекою підприємства: організаційна структура підприємства здійснює функції управління → використовує методи управління → застосовує інструменти управління → використовує критерії оцінки (критерії оцінки рівня фінансової безпеки підприємства та критерії оцінки ефективності управління фінансовою безпекою підприємства) → прийняття рішень щодо підвищення рівня фінансової безпеки підприємства [5, с. 91].

Узагальнений перелік складових структури механізму управління фінансовою безпекою підприємства на основі досліджень ряду авторів [2; 3; 4; 7; 9; 12; 13] має наступний вигляд: суб'єкт, об'єкт, предмет, методи, важелі, інструменти, цілі, мета, забезпечувальна система, функції, завдання, фактори, принципи.

Як зазначає О. В. Малик, концепція управління фінансовою безпекою підприємства являє собою систему поглядів, вимог та умов реалізації заходів щодо забезпечення фінансової безпеки підприємства [7, с. 54]. Відтак, автор відмічає, що концепція управління фінансовою безпекою підприємством має містити таку послідовність етапів (рис. 1).

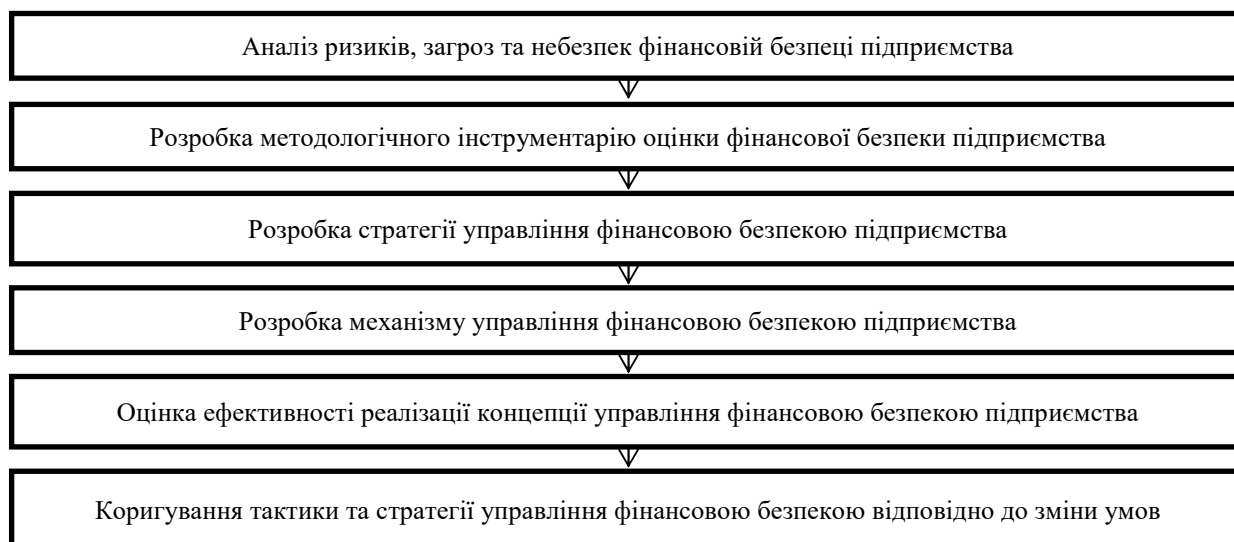
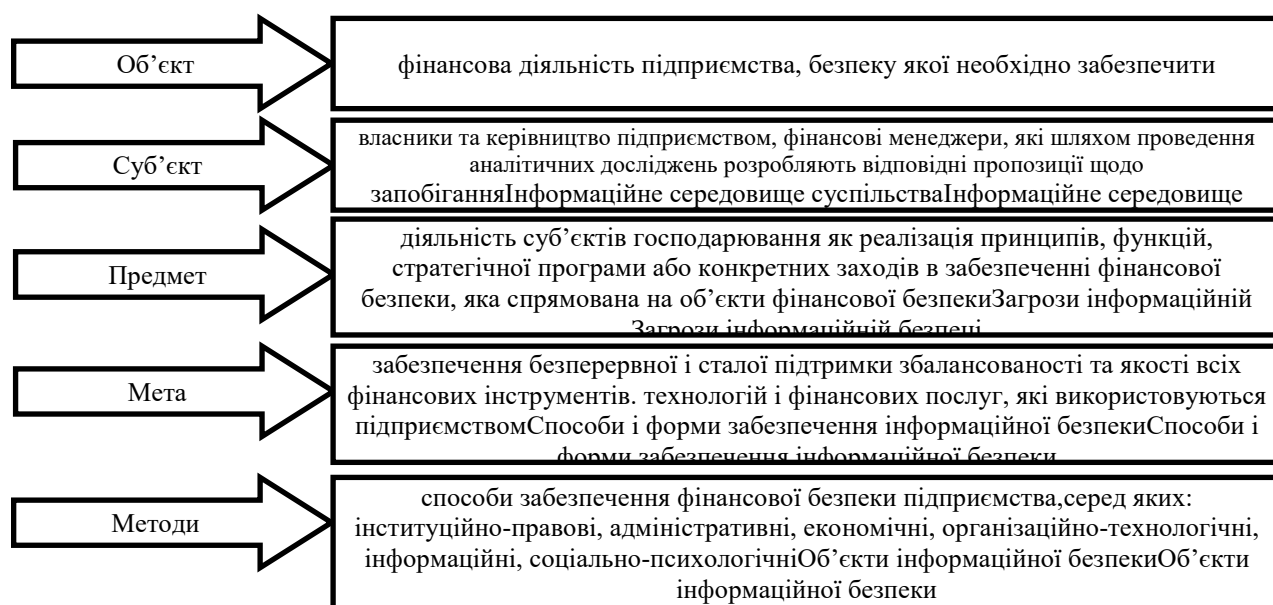


Рис. 1. Послідовність етапів управління фінансовою безпекою підприємства [7, с. 55]

Отже, структура управління фінансовою безпекою підприємства має такий вигляд (рис. 2).



**Рис. 2. Структура механізму управління фінансовою безпекою підприємства**  
 (сформовано та доповнено автором на основі [2; 3; 4; 7; 9; 12; 13])

Відтак, запропонований автором підхід до складових структури механізму управління фінансовою безпекою підприємства базується на ґрунтованих дослідженнях науковців [2; 3; 4; 7; 9; 12; 13]. Не зменшуючи вагомість отриманих результатів досліджень, вбачається доречним доповнити структуру механізму управління фінансовою безпекою підприємства такими складовими, як організаційна структура підприємства, нормативно-правове забезпечення механізму управління фінансовою безпекою підприємства, виокремлення джерел небезпек, принципи управління фінансовою безпекою підприємства тощо.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** За результатами проведених досліджень встановлено, що на сьогодні не існує єдиного підходу до розуміння сутності фінансової безпеки підприємства. Різноманітність наукових поглядів дозволила виявити спільні риси до тлумачення цієї економічної категорії, під якою розуміють стійкість та захищеність підприємства від загроз, які мають за мету забезпечення максимально ефективного функціонування підприємства у поточному періоді та високий потенціал розвитку у майбутньому.

Зважаючи на це, запропоновано авторський підхід складу елементів структури механізму управління фінансовою безпекою підприємства. Автором запропоновано до структури механізму управління фінансовою безпекою підприємства включати об'єкт, суб'єкт, предмет, мету, методи, організаційну структуру підприємства, нормативно-правове забезпечення механізму управління фінансовою безпекою підприємства, виокремлення джерел небезпек, принципи управління фінансовою безпекою підприємства тощо. Саме такий механізм управління фінансовою безпекою підприємства дозволить підвищити стійкість діяльності підприємства шляхом захисту його пріоритетних фінансових інтересів від реальних і потенційних загроз зовнішнього та внутрішнього середовища.

#### References

1. Aref'yeva O. V. Ekonomichni osnovy formuvannya finansovoyi skladovoyi ekonomichnoyi bezpeky / O. V. Aref'yeva, T. B. Kuzenko // Aktual'ni problemy ekonomiky. – 2009. – № 1 (91). – S. 98–103.

#### Література

1. Ареф'єва О. В. Економічні основи формування фінансової складової економічної безпеки / О. В. Ареф'єва, Т. Б. Кузенко // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 1 (91). – С. 98–103.

2. Dotsenko I.O. Mekhanizm upravlinnya ryzykamy pidpryyemnyts'koyi diyal'nosti v systemi bezpeky pidpryyemstva : dys. kand. ekon. nauk : 08.00.04 / I. O. Dotsenko. – Khmel'nyts'kyu : KhNU, 2013. – 241 c.
3. Illyashenko S. M. Ekonomichnyy ryzyk : navch. posib. / S. M. Illyashenko. – K. : Tsentri navchal'noyi literatury, 2004. – Vyd. 2-he, dop. i pererob. – 220 s.
4. Kartuzov Ye. P. Vyznachennya finansovoyi bezpeky pidpryyemstva: ponyattya, zmist, znachennya i funktsional'ni aspekty / Ye. P. kartuzov // Aktual'ni problemy ekonomiky. – 2012. – № 8 (134). – S. 172–181.
5. Krakos Yu. B. Upravlinnya finansovoyu bezpekoju pidpryyemstv / Yu. B. Krakos, R. O. Razhon // Ekonomika ta upravlinnya pidpryyemstvamy mashynobudivnoyi haluzi: problemy teorii ta praktyky. – 2008. – № 1 (1). – S. 86–97.
6. Lyashenko O. M. Spetsyfichni vlastyivosti finansovoyi bezpeky pidpryyemstva / O. M. Lyashenko // Upravlinnya proektamy ta rozvytok vyrobnytstva : zb. nauk. prats'. – Luhans'k : Vyd-vo SNU im. V. Dalya, 2012. – № 4 (44). – S. 27–32.
7. Malyk O. V. Formuvannya mekhanizmu upravlinnya finansovoyu bezpekoju pidpryyemstva : avtoref. ... kand. ekon. nauk : 08.00.04 / Malyk O. V. – Khmel'nyts'kyu : Khmel'nyts'kyu nats. un-t, 2016. – 20 s.
8. Mohylina L. A. Upravlinnya finansovoyu bezpekoju pidpryyemstv v umovakh ekonomichnoyi nestabil'nosti [Tekst] : avtoreferat... kand. ekon. Nauk : 08.00.08 / Mohylina L. A. – Sumy : Ukr. akad. bankivsk'koyi spravy NBU, 2015. – 20 s.
9. Poyda-Nosyk N. N. Ryzyky i dzherela zahroz finansoviy bezpetsi aktsionernykh tovarystv u suchasnykh umovakh [Elektronnyy resurs] / N. N. Poyda-Nosyk. – Rezhym dostupu : [www.teologia.org.ua](http://www.teologia.org.ua).
10. Orlyk O. V. Mekhanizm upravlinnya finansovo-ekonomichnoyu bezpekoju pidpryyemstva ta yoho osnovni skladovi / O. V. Orlyk // Finansovo-kredytna diyal'nist': problemy teorii ta praktyky. – 2015. – Vyp. 2 (19). – S. 222–232.
11. Orlyk O. V. Napryamky formuvannya
2. Доценко І. О. Механізм управління ризиками підприємницької діяльності в системі безпеки підприємства : дис. канд. екон. наук : 08.00.04 / І. О. Доценко. – Хмельницький : ХНУ, 2013. – 241 с.
3. Ілляшенко С. М. Економічний ризик : навч. посіб. / С. М. Ілляшенко. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – Вид. 2-ге, доп. і перероб. – 220 с.
4. Картузов Є. П. Визначення фінансової безпеки підприємства: поняття, зміст, значення і функціональні аспекти / Є. П. Картузов // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 8 (134). – С. 172–181.
5. Кракос Ю. Б. Управління фінансовою безпекою підприємств / Ю. Б. Кракос, Р. О. Разгон // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. – 2008. – № 1 (1). – С. 86–97.
6. Ляшенко О. М. Специфічні властивості фінансової безпеки підприємства / О. М. Ляшенко // Управління проектами та розвиток виробництва : зб. наук. праць. – Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2012. – № 4 (44). – С. 27–32.
7. Малик О. В. Формування механізму управління фінансовою безпекою підприємства : автореф. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Малик О. В. – Хмельницький : Хмельницький нац. ун-т, 2016. – 20 с.
8. Могиліна Л. А. Управління фінансовою безпекою підприємств в умовах економічної нестабільності [Текст] : автореферат... канд. екон. Наук : 08.00.08 / Могиліна Л. А. – Суми : Укр. акад. банківської справи НБУ, 2015. – 20 с.
9. Пойда-Носик Н. Н. Ризики і джерела загроз фінансовій безпеці акціонерних товариств у сучасних умовах [Електронний ресурс] / Н. Н. Пойда-Носик. – Режим доступу : [www.teologia.org.ua](http://www.teologia.org.ua)
10. Орлик О. В. Механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства та його основні складові / О. В. Орлик // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. – 2015. – Вип. 2 (19). – С. 222–232.
11. Орлик О. В. Напрямки формування

nadiynoyi systemy ekonomichnoyi bezpeky sub'yektiv hospodaryuvannya / O. V. Orlyk // Sotsial'no-ekonomichni aspekty rozvytku ekonomiky ta upravlinnya : mizhnar. nauk.-prakt. konf., 16-17 sichnya 2014 r. : materialy konf. – Dnipropetrovs'k : «FOP Drobyazko S.I.», 2014. – S. 306–309.

12. Sosnyn A. S. Menedzhment bezopasnosti predprynimatel'stva / A. S. Sosnyn, P. Ya. Prygunov. – K. : Yzd-vo Evrop. Un-ta, 2004. – 375 s.

13. Shelest V. V. Metodichnyy pidkhid do otsinky i zabezpechennya nalezhnoho rivnya finansovoyi bezpeky dovirchikh tovarystv / V. V. Shelest // Aktual'ni problemy ekonomiky. – 2009. – № 12 (102). – S. 134–140.

14. Yaremenko O. F. Klasyfikatsiya chynnykiv finansovoyi bezpeky promyslovykh pidpryyemstv / O. F. Yaremenko // Finansova systema Ukrainy. Naukovi zapysky. – Seriya «Ekonomika». – 2011. – Vyp. 16. – S. 242–247.

надійної системи економічної безпеки суб'єктів господарювання / О. В. Орлик // Соціально-економічні аспекти розвитку економіки та управління : міжнар. наук.-практ. конф., 16-17 січня 2014 р. : матеріали конф. – Дніпропетровськ : «ФОП Дробязко С.І.», 2014. – С. 306–309.

12. Соснин А. С. Менеджмент безопасности предпринимательства / А. С. Соснин, П. Я. Прыгунов. – К. : Изд-во Европ. Ун-та, 2004. – 375 с.

13. Шелест В. В. Методичний підхід до оцінки і забезпечення належного рівня фінансової безпеки довірчих товариств / В. В. Шелест // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 12 (102). – С. 134–140.

14. Яременко О. Ф. Класифікація чинників фінансової безпеки промислових підприємств / О. Ф. Яременко // Фінансова система України. Наукові записки. – Серія «Економіка». – 2011. – Вип. 16. – С. 242–247.