

МЕТОД ВИПЕРЕДЖУВАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

METHOD OF PROACTIVE MANAGEMENT OF FINANCIAL AND ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE

Смірная С.М.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансово-економічної безпеки, обліку і аудиту,
Харківський національний університет
міського господарства імені О.М. Бекетова

Smirnaia Svitlana

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Senior Lecturer at Department
of Financial and Economic Security, Accounting and Audit,
O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

У статті досліджено сутність методу випереджувального управління безпекою підприємства в розрізі типологізації безпекових стратегій. Акцентовано увагу на доцільності розроблення і реалізації безпекової стратегії превентивного типу в діяльності вітчизняних підприємств із застосуванням попередньої діагностики загроз фінансово-економічним інтересам суб'єкта господарювання. Уточнено поняття випереджувального управління фінансово-економічною безпекою підприємства з ужиттям запобіжних заходів як процесу формування взаємовідносин підприємства з мінливим зовнішнім середовищем його функціонування на основі виявлення й ідентифікації слабких сигналів про можливі загрози фінансово-економічній безпеці. З урахуванням систематизації підходів учених до класифікації загроз фінансово-економічним інтересам підприємства виявлено роль та переваги випереджувального управління безпекою суб'єкта господарської діяльності.

Ключові слова: фінансово-економічна безпека, загрози фінансово-економічним інтересам підприємства, метод управління безпекою, випереджувальне управління, безпекова стратегія.

В статье исследована сущность метода упреждающего управления безопасностью предприятия в разрезе типологизации стратегий безопасности. Акцентируется внимание на целесообразности разработки и реализации стратегии безопасности превентивного типа в деятельности отечественных предприятий с применением предварительной диагностики угроз финансово-экономическим интересам субъекта хозяйствования. Уточнено понятие упреждающего управления финансово-экономической безопасностью предприятия с проведением предупредительных мероприятий как процесса формирования взаимоотношений предприятия с изменчивой внешней средой его функционирования на основе выявления и идентификации слабых сигналов о возможных угрозах финансово-экономической безопасности. С учетом систематизации подходов ученых к классификации угроз финансово-экономическим интересам предприятия выявлены роль и преимущества упреждающего управления безопасностью субъекта хозяйственной деятельности.

Ключевые слова: финансово-экономическая безопасность, угрозы финансово-экономическим интересам предприятия, метод управления безопасностью, упреждающее управление, стратегия безопасности.

Instability and volatility of the external and internal environment of the enterprise, complicated predictability of its changes, and the possibility of the unpredictability of those or other results of economic activity create potential and real threats to the financial and economic interests of an economic entity, which can negatively affect its security situation. As a large number of risks may cause certain dangers to domestic enterprises both at the current stage of reform and affect the level of their development potential in the future, the issue of effective management of financial and economic security as an objective condition for further sustainable development becomes more and more relevant. Therefore, it is urgent to analyse the main strategies for managing the financial and economic security of domestic enterprises and to study the method of proactive management in security science. The essence of the method of proactive management of enterprise security in the context of the typology of security strategies is revealed by the specification of manifestations of proactive security management on the example of the algorithm

for the development and implementation of a security strategy of preventive type. Classification of threats to the financial and economic interests of the enterprise on various grounds allows identifying the role of proactive security management given the provision of an acceptable security level of the economic entity. Proactive management as a method of ensuring an adequate level of financial and economic security of the enterprise is realized on the basis of forecasting and taking preventive protection measures with the dominance of the preliminary diagnosis of potential and real threats in the enterprise's activities. In view of this, the method of proactive management of financial and economic security of the enterprise is considered as a process of forming the relationship of the enterprise with the external environment of its operation, which is unstable and poorly predictable, based on revealing and identifying weak signals about possible threats to financial and economic security and potential capabilities of the enterprise on ensuring sustainable and safe development in the long run. Advantages of using the method of proactive management of financial and economic security on the basis of developing and implementing the security strategy of preventive influence consist in gaining stability and ability by the enterprise to withstand threats subject to early diagnosis of threats and identification of potential and real risks, thereby ensuring the stable functioning of the economic entity and achievement of financial and economic interests by adapting to changing environment.

Key words: financial and economic security, threats to financial and economic interests of enterprise, security management method, proactive management, security strategy.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Глобалізаційні процеси, що набирають обертів на сучасному етапі розвитку економіки, інтеграція України у світовий економічний простір та посилення конкуренції між суб'єктами підприємництва за ринкових умов ведення бізнесу суттєво ускладнюють умови господарювання з огляду на певну невизначеність ринкової ситуації. Мінливість зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства й можливість непередбачуваності тих чи інших результатів економічної діяльності створюють потенційні та реальні загрози фінансово-економічним інтересам суб'єкта господарської діяльності та здатні негативно впливати на його безпековий стан.

Необхідність підтримки фінансової стабільності суб'єкта господарювання зумовлює виняткову увагу до проблем зміцнення економічної безпеки вітчизняних підприємств і вибору методів управління фінансово-економічною безпекою, адекватних вимогам протидії зовнішнім та внутрішнім загрозам підприємницькій діяльності й мінімізації економічного ризику. Оскільки велика кількість ризиків може як спричинювати певні небезпеки діяльності вітчизняних підприємств на нинішньому етапі реформування багатьох сфер життя, так і впливати на рівень потенціалу їхнього розвитку в майбутньому, все більшої актуальності в період реформування економіки набуває проблема ефективного управління фінансово-економічною безпекою як об'єктивної умови подальшого сталого розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Останні наукові дослідження з безпекології свідчать, що в сучасній теорії управління економічною безпекою суб'єктів господарської діяльності вагомих внеском є роботи провідних вітчизняних і зарубіжних учених: В.М. Геєця, Т.Г. Васильціва, К. Горячевої, Т.М. Іванюти, М.М. Караїм,

Г.В. Козаченко, О.М. Ляшенко, О.М. Марченко, І.П. Мойсеєнко, Т.В. Момот, В.П. Пономарьова, Г.Г. Снопенко, О.І. Судакової [1–11] та ін. Слід зазначити, що погляди вчених стосовно загальних основ стратегічного управління фінансово-економічною безпекою та передумов зміцнення економічної безпеки підприємств у цілому збігаються. Так, у науковій літературі визначено суть, мету, завдання та характерні функції управління фінансово-економічною безпекою підприємств, запропоновано механізми управління безпековою сферою.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. Проте подальшого дослідження потребують методи управління фінансово-економічною безпекою підприємств у розрізі визначеної типологізації безпекових стратегій, зокрема метод випереджувального управління безпекою, що й зумовило вибір напряму дослідження.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є аналіз основних стратегій управління фінансово-економічною безпекою вітчизняних підприємств та дослідження методу випереджувального управління в безпекології.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Спираючись на визнаний світовою спільнотою імператив Стратегії сталого й безпечного розвитку [1, с. 47], слід визнати важливість забезпечення безпекового складника діяльності суб'єктів господарювання не тільки під час досягнення поточних цілей і завдань функціонування, а й на довгострокову перспективу. Зазначений імператив цілком зумовлює пріоритет сталого й безпечного розвитку вітчизняних підприємств, що узгоджується з головною метою управління фінансово-економічною безпекою суб'єктів господарювання, яка, на думку вітчизняних науковців [2–4; 9], визначається з погляду досягнення високої фінансової стійкості підприємства та захисту його фінансово-

економічних інтересів від зовнішніх та внутрішніх загроз для забезпечення стійкого розвитку в довгостроковому періоді.

Поняття «безпека» за достатньої різноманітності підходів до його трактування значною мірою асоціюється з поняттям «розвиток», який може бути пов'язаний зі збільшенням кількості ризиків та загроз. За сучасних умов економічного розвитку і реформування вітчизняні підприємства зазнають певної низки небезпек та загроз їхній фінансово-економічній безпеці, під якими розуміють ті чи інші чинники зовнішнього або внутрішнього середовища підприємства (або їх сукупність), які можуть негативно вплинути на фінансовий стан та фінансові інтереси підприємства, призвести до зниження його фінансової стійкості або перешкодити його фінансовому розвитку [3, с. 15; 4, с. 288].

Із погляду реалізації фінансово-економічних інтересів підприємства та впливу сукупності загроз його фінансово-економічній безпеці з певною адаптацією методичного підходу, наведеного в роботі [5, с. 67], доцільно відзначити взаємозв'язок категорій фінансово-економічної безпеки підприємства в її трактуванні як центральної ланки в системі економічної безпеки підприємства [3, с. 22]. Отже, такий взаємозв'язок в економічній системі підприємства, що динамічно розвивається, відбивається так: фінансово-економічні інтереси підприємства – сукупність загроз фінансово-економічній безпеці (ризик) – управління фінансово-економічною безпекою (безпекова стратегія).

Фінансово-економічні інтереси підприємства зумовлені його розвитком, вони відображають об'єктивні потреби у сфері фінансово-економічної діяльності, задоволення яких забезпечує реалізацію головних цілей його фінансово-економічного розвитку [4, с. 287; 3, с. 28]. Головними фінансово-економічними інтересами підприємства, яким може бути завдано негативного впливу внаслідок реалізації загроз, є такі: максимізація ринкової вартості підприємства; достатність фінансових ресурсів для фінансово-економічного розвитку; зростання рівня рентабельності активів та рівня дохідності власного капіталу; ефективність інвестиційно-інноваційної діяльності; фінансова стабільність та фінансова стійкість на всіх етапах фінансово-економічного розвитку підприємства; мінімізація фінансових ризиків [6, с. 196]. При цьому дослідники [5, с. 65; 3, с. 27] вказують на прямий зв'язок фінансово-економічної безпеки підприємства із забезпеченістю його діяльності достатніми обсягами фінансових ресурсів.

Узагальнена класифікація загроз фінансово-економічній безпеці підприємства та аналіз їх різноманітних видів [3, с. 33–34] свідчать, що загрозами, які здатні суттєво послабляти безпековий стан суб'єкта підприємництва в силу їх утрудненої прогнозованості, є приховані небезпеки з високим рівнем імовірності реалізації,

а також ті загрози, що цілеспрямовано створюються суб'єктами зовнішнього чи внутрішнього середовища. Так, зазначений тип загроз фінансово-економічній безпеці найменш піддається діагностиці, яка передбачає відстеження слабких сигналів щодо зміни зовнішнього і внутрішнього середовища, які можуть свідчити про появу та зростання впливу певної загрози [7, с. 141]. Оскільки діагностика у сфері економічної безпеки розглядається як виявлення сильних і слабких сторін безпеки підприємства та комплексна якісна й кількісна оцінка її стану та рівня, то стосовно певних загроз, що є слабо прогнозованими, в забезпеченні фінансово-економічної безпеки особливого значення набуває етап ідентифікації ризиків та ключових загроз і виявлення ознак ризикової ситуації на попередніх етапах управління безпекою. Удосконалення системи діагностики для розпізнавання та протидії загрозам у майбутньому на основі отриманого досвіду дає змогу визначати прогнозовану зміну фінансово-економічного стану підприємства в процесі випереджувального управління безпекою та належить до запобіжних заходів щодо підвищення рівня фінансово-економічної безпеки підприємств. З огляду на це, випереджувальне управління фінансово-економічною безпекою підприємства розглядається як процес формування взаємовідносин підприємства із зовнішнім середовищем його функціонування, що є нестабільним та слабо прогнозованим, на основі виявлення й ідентифікації слабких сигналів про можливі загрози фінансово-економічній безпеці та потенційні можливості підприємства щодо забезпечення сталого й безпечного розвитку в довгостроковій перспективі з ужиттям заходів превентивного захисту.

Стан захищеності фінансово-економічних інтересів підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз і створення необхідних передумов для стійкого розвитку в поточному та довгостроковому періодах досягаються завдяки вибраним підприємством безпековій стратегії та методам управління фінансово-економічною безпекою. Об'єктами управління в контексті фінансово-економічної безпеки, насамперед, є фінансові ресурси, фінансово-економічні показники, інформація. До основних цілей забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства належать [8, с. 43]: сприяння досягненню мети діяльності підприємства; забезпечення ефективного використання економічних ресурсів; запобігання негативному впливу різноманітних чинників середовища функціонування; забезпечення фінансової стійкості й платоспроможності у довгостроковому періоді; гарантування захисту інформації; захист інтелектуальної власності, матеріальних та фінансових цінностей підприємства.

Наявність на підприємстві стійкої до загроз системи фінансово-економічної безпеки, яка

спроможна сприяти реалізації місії та завдань суб'єкта господарювання, забезпечується через формування і реалізацію дієвої стратегії фінансово-економічної безпеки. Ефективність управління фінансово-економічною безпекою підприємства передбачає розроблення і реалізацію такої стратегії безпеки, яка гарантує стабільне й максимально ефективне функціонування суб'єкта господарювання в нинішньому періоді та високий потенціал розвитку в майбутньому за умови забезпечення його ефективної діяльності та досягнення запланованих фінансових результатів. Головними критеріями вибору стратегічних підходів до управління фінансово-економічною безпекою суб'єкта господарювання є стан фінансово-економічної безпеки підприємства на момент розроблення чи коригування стратегії та фінансові можливості підприємства щодо політики безпеки. Слід зазначити, що вибір безпекової стратегії підприємства зумовлюється, крім того, цілями суб'єкта господарювання, наявними можливостями підприємства, рівнем кваліфікації управлінських кадрів тощо.

Серед різноманітних типів безпекових стратегій підприємств найбільш поширеним є підхід, орієнтований на захист, реагування і протидію, згідно з яким у теорії управління економічною безпекою підприємств науковці виділяють такі типи стратегії безпеки [6, с. 193; 4, с. 288; 9, с. 23]:

1) стратегія, пов'язана з необхідністю негайного реагування на прояви загроз фінансово-економічним інтересам підприємства: орієнтована на відшкодування понесених збитків, послаблення негативних наслідків ризиків, що виникають, та спробу відновити фінансово-економічну безпеку до попереднього рівня;

2) стратегія, спрямована на захист суб'єкта господарювання та його законних прав у сфері підприємницької діяльності: має на меті збереження майна підприємства, його ресурсів та захист інформації;

3) стратегія, орієнтована на прогнозування можливих ризиків та загроз у діяльності підприємства на основі застосування методу випереджувального управління безпекою: передбачає випереджувальне управління ризиками на основі їх пріоритизації, а також недопущення зниження рівня фінансово-економічної безпеки підприємства за рахунок прийняття превентивних заходів спеціально створеними службами безпеки підприємства.

Виходячи з алгоритму розроблення і реалізації безпекової стратегії превентивного впливу (стратегії третього типу) [9, с. 186], конкретизуємо роль і значення випереджувального управління фінансово-економічною безпекою підприємства на кожному з її етапів:

1) виявлення складу і характеру загроз фінансово-економічній безпеці та спрямованості їхньої дії (у контексті випереджувального управління безпекою – превентивні заходи

з моніторингу реальних і потенційних загроз фінансово-економічній безпеці підприємства в процесі їх діагностики);

2) ранжування загроз фінансово-економічній безпеці за важливістю, часом настання тощо (із погляду запобіжних заходів щодо управління безпекою – пріоритизація ризиків у процесі управління фінансово-економічною безпекою за різними критеріями);

3) оцінка очікуваних збитків від негативних наслідків загроз фінансово-економічній безпеці (як превентивні заходи випереджувального управління безпекою – визначення економічних витрат на превентивні заходи щодо забезпечення безпеки, мінімізація ступеня ризику за рахунок лімітування, передачі частини ризику партнерам по бізнесу, диверсифікації, страхування частини ризиків і майна);

4) формування управлінських рішень, спрямованих на забезпечення належного рівня фінансово-економічної безпеки стосовно певних видів загроз: реальних, потенційних; явних, прихованих; внутрішніх, зовнішніх; прогнозованих, непрогнозованих тощо (превентивний захист у системі загроз фінансово-економічній безпеці підприємства – розроблення та запровадження програми заходів щодо відвернення потенційних небезпек та нівелювання існуючих загроз [10, с. 82]);

5) реалізація конкретних заходів щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства (із погляду превентивних заходів – досягнення стану найбільш ефективного використання фінансових та інших ресурсів для запобігання загрозам і забезпечення стабільного функціонування підприємства).

Практика господарювання свідчить, що для підприємства більш важливим є не уникнення загрози взагалі, а вміння її вчасно передбачити, щоб ужити необхідних заходів [11, с. 234]. Це стосується як підприємств, що знаходяться у кризовому стані, так і успішно працюючих. Тобто необхідним є створення системи випереджувального управління економічною безпекою з безперервною діагностикою стану середовища та місця підприємства в ньому, оскільки прийняття управлінських рішень у безпековій сфері, спрямованих на упередження погіршення стану фінансово-економічної безпеки, має орієнтуватися на завчасне виявлення небезпек та загроз за даними всебічної діагностики загроз фінансово-економічній безпеці підприємства [7, с. 141].

Випереджувальне управління в системі фінансово-економічної безпеки підприємства є комплексом дій і заходів щодо попередньої локалізації загроз різного походження, оскільки під час здійснення господарської діяльності завжди існують загрози фінансовому стану, майну та інтелектуальній власності підприємства. Але дуже часто витрати підприємства на своєчасну ідентифікацію потенційних ризиків та уперед-

ження їхнього негативного впливу виявляються меншими, ніж суми понесених збитків або відшкодувань унаслідок утраченого рівня безпеки.

Таким чином, перевагами використання методу випереджувального управління фінансово-економічною безпекою на основі стратегії превентивного впливу є набуття підприємством стійкості та можливості протистояти загрозам через ужиття заходів превентивного захисту, забезпечуючи тим самим безперервну діяльність підприємства, його стабільне функціонування і тривале виживання, а також досягнення фінансово-економічних інтересів суб'єкта господарювання за рахунок адаптації до мінливих умов зовнішнього середовища.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Перевагою застосування превентивних заходів у контексті випереджувального управління фінансово-економічною безпекою на основі стратегії безпеки, орієнтованої на прогнозування й економічне передбачення можливих

ризиків та загроз у діяльності підприємства, є сприяння зміцненню фінансово-економічної безпеки суб'єкта господарювання і підвищенню опірності та адаптації фінансово-економічної системи підприємства до внутрішніх і зовнішніх загроз. З огляду на це, забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства доцільно розглядати також як процес запобігання будь-яким збиткам від негативних впливів внутрішніх і зовнішніх чинників на різні аспекти господарської діяльності на основі ранньої діагностики і завчасного виявлення потенційних і реальних загроз.

Напрямом подальших досліджень у зазначеній царині безпеки є розроблення економічного інструментарію щодо оцінки ефективності випереджувального управління фінансово-економічною безпекою вітчизняних підприємств та превентивних заходів стосовно забезпечення належного рівня фінансово-економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності за умов мінливого зовнішнього середовища.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Геєць В.М. Проблеми сталого розвитку України : монографія. *Реструктуризація економіки в контексті переходу України на принципи сталого розвитку*. Київ : БМТ, 1998. С. 47–56.
2. Козаченко Г.В., Пономарьов В.П., Ляшенко О.М. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення : монографія. Київ : Лібра, 2003. 280 с.
3. Мойсеєнко І.П., Марченко О.М. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства : навчальний посібник. Львів, 2011. 380 с.
4. Фінансово-економічна безпека: стратегічна аналітика та аудиторський супровід : монографія / Т.В. Момот та ін. ; за заг. ред. д.е.н., проф. Т.В. Момот. Харків : ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2015. 340 с.
5. Горячева К. Фінансова безпека підприємства: сутність та місце в системі економічної безпеки. *Економіст*. 2003. № 8. С. 65–67.
6. Смірная С.М. Формування стратегії фінансово-економічної безпеки підприємства. *Modern Economics*. 2018. Вип. 8 (2018). С. 190–198.
7. Караїм М.М., Новик І.В. Діагностика загроз економічній безпеці підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2016. Вип. 5 (05). С. 139–142.
8. Економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення : монографія / Т.Г. Васильців та ін. ; за ред. д.е.н., доц. Т.Г. Васильціва Львів, 2012. 386 с.
9. Іванюта Т.М., Заїчковський А.О. Економічна безпека підприємства : навчальний посібник. Київ : ЦУЛ, 2009. 256 с.
10. Снопенко Г.Г. Економічний аспект: превентивний захист в системі загроз економічної безпеки підприємства. *Часопис економічних реформ*. 2013. № 2 (10). С. 82–87.
11. Концепція управління економічною безпекою підприємства / О.І. Судакова та ін. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2016. Вип. 4 (04). С. 233–237.