

Тема 7. Управління фінансовою безпекою підприємства

План лекційного заняття

- 1. Фінансово-економічний механізм управління забезпеченням фінансової безпеки підприємства.**
- 2. Інформаційно-аналітичне забезпечення управління фінансовою безпекою підприємства.**
- 3. Формування стратегії управління фінансовою безпекою підприємства.**

1. Фінансово-економічний механізм управління забезпеченням фінансової безпеки підприємства

В сучасних умовах нестабільності економічної системи кожне підприємство повинно створювати сприятливі умови для забезпечення належного рівня своєї фінансової безпеки, що дає можливість розробляти та впроваджувати самостійну фінансову стратегію, підтримувати достатній рівень конкурентоспроможності у ринкових умовах. Важливе значення при цьому набуває управління забезпеченням фінансової безпеки підприємства, яке базується на чіткому функціонуванні певного фінансово-економічного механізму, який в системі управління підприємством є найбільш важливим її елементом.

Слово «механізм» запозичене з грецької мови й перекладається як «знаряддя, машина».

Існують різні підходи до визначення цього поняття, а саме:

– послідовність етапів і комплекс способів (так, механізм вироблення менеджменту цілей – це послідовність етапів розробки основних цілей управління та комплекс способів їх вироблення);

– послідовність етапів та комплекс методів (так, механізм ціноутворення – послідовність різних етапів формування цін, а також комплекс методів, які при цьому застосовуються);

– механізм (господарський) – спосіб організації і управління виробництвом із властивими йому формами, методами і засобами (не розділяють процесуальних і змістовних складових); – інструменти, засоби й інститути;

структура і комплекс форм і методів чи врешті, просто способи (механізм викупу акцій – способи вилучення акцій з обігу) та ін.

Економічна етимологія поняття «механізм» полягає у функціонуванні цілісної системи економіки або розглядається як сукупність проміжних станів чи процесів будь-яких економічних явищ.

Сутність механізму управління розкривається через поєднання понять «механізм» та «управління». Під механізмом управління підприємством слід розуміти цілеспрямовану сукупність дій, які базуються на концептуальних принципах його функціонування, цілях і функціях, з використанням відповідних методів та

інструментів управління, спрямованих на забезпечення стабільного гармонічного розвитку підприємства у теперішній час та стратегічній перспективі.

Збільшення кількості ризиків в умовах нестабільності економіки, що загрожують підприємству, а також потреба у зменшенні негативного впливу на функціонування підприємства з боку зовнішніх і внутрішніх загроз зумовлюють необхідність управління фінансовою безпекою. Управління фінансовою безпекою підприємства представляє собою систему принципів і методів розробки та реалізації управлінських рішень, пов'язаних з забезпеченням захисту його пріоритетних фінансових інтересів від зовнішніх та внутрішніх загроз

Процес управління фінансовою безпекою підприємства базується на розробці та реалізації певного механізму її забезпечення, який є частиною фінансово-економічного механізму підприємства.

Фінансово-економічний механізм управління підприємством поєднує в собі два структурних елементи – фінансовий та економічний механізми. Фінансовий механізм передбачає використання фінансових принципів, методів, важелів та інструментів організації руху фінансових ресурсів, оптимізації вартісних пропорцій, що створюються в результаті розподілу ресурсів, а економічний є складовим елементом господарського механізму, що базується на використанні економічних стимулів та важелів в діяльності підприємства. Їхня єдність дозволяє більш ефективно управляти підприємством.

Фінансово-економічний механізм підприємства – це частина господарського механізму, що включає сукупність фінансових і економічних методів, способів, інструментів і важелів, через які здійснюється регулювання фінансово-економічних процесів і відносин з метою ефективного впливу на кінцеві результати діяльності підприємства.

Фінансово-економічний механізм управління фінансовою безпекою підприємства як складова механізму управління підприємством у науковій літературі розглядається як сукупність управлінських, економічних, фінансових способів гармонізації інтересів підприємства з інтересами суб'єктів зовнішнього середовища. Кінцевим результатом дії зазначеного механізму є вплив на процес розробки та реалізації управлінських рішень щодо захисту фінансових інтересів підприємства з урахуванням особливостей його діяльності, що забезпечує зростання ринкової вартості підприємства та максимізацію отриманого ним прибутку.

Під механізмом забезпечення фінансової безпеки підприємства розуміють сукупність чітко визначених дій зі створення надійних умов гарантування його захисту від негативного впливу внутрішніх і зовнішніх загроз. Ці дії можуть містити в собі сукупність організаційних, фінансових і правових засобів впливу з боку суб'єктів управління фінансами підприємства, спрямованих на своєчасне виявлення, попередження, нейтралізацію та ліквідацію загроз фінансовій безпеці даного суб'єкта підприємництва.

Фінансово-економічний механізм управління забезпеченням фінансової безпеки підприємства є складовою частиною комплексної системи управління

підприємством та безумовно найбільш важливим її компонентом, дія якої спрямована на:

- сприяння стабільному функціонуванню, підвищенню ефективності і конкурентоспроможності підприємства;
- формування та посилення його фінансово-економічного потенціалу із одночасним створенням системи захисту від зовнішніх та внутрішніх загроз.

Він дозволяє:

- забезпечити фінансову стійкість, платоспроможність, ліквідність та достатню фінансову незалежність підприємства у довгостроковому періоді;
- забезпечити оптимальне залучення та ефективне використання фінансових ресурсів підприємства;
- ідентифікувати зовнішні і внутрішні небезпеки та загрози фінансовому стану підприємства та розробляти заходи для їх вчасного усунення;
- самостійно розробляти та впроваджувати фінансову стратегію;
- забезпечувати достатню фінансову незалежність підприємства;
- забезпечувати достатню гнучкість при ухваленні фінансових рішень;
- забезпечувати захищеність фінансових інтересів власників підприємства.

До основних складових фінансово-економічного механізму управління забезпеченням фінансової безпеки підприємства слід віднести три блоки:

- інформаційно-організаційний блок;
- функціонально-аналітичний блок;
- контрольно-моніторинговий блок.

2. Інформаційно-аналітичне забезпечення управління фінансовою безпекою підприємства

Визначальним чинником ефективності системи управління фінансовою безпекою підприємства є кількісні та якісні параметри її інформаційно-аналітичного забезпечення. Саме ці параметри визначають надійність отриманих оцінок фінансового стану суб'єкта господарювання, рівня захищеності фінансових інтересів його власників, обґрунтованість прийнятих управлінських рішень щодо протидії загрозам зовнішнього та внутрішнього середовища та стійкого розвитку підприємства.

Визначальною ознакою інформаційного забезпечення управління фінансовою безпекою є інформація – сукупність різноманітних даних, що надають певне уявлення про фінансову безпеку та забезпечують виконання стосовно неї управлінських функцій.

У контексті фінансової безпеки під інформаційним забезпеченням управління фінансовою безпекою в спеціальній літературі пропонується розглядати функціональний комплекс, який забезпечує процес безперервного цілеспрямованого підбору відповідних інформаційних показників, необхідних для здійснення аналізу, планування й прийняття ефективних управлінських рішень за всіма аспектами фінансової безпеки підприємств.

Інформаційне забезпечення системи забезпечення фінансової безпеки підприємства представляє безперервний і цілеспрямований відбір різноманітної необхідної інформації, які необхідні для аналізу, прогнозування ситуації на вітчизняному та світовому ринках за всіма складовими фінансової безпеки підприємства.

Стосовно управління фінансовою безпекою поняття «інформаційне забезпечення управління» можна розглядати як діяльність – сукупність управлінських дій щодо створення надійної інформаційної підтримки розробки та прийняття управлінських рішень у галузі фінансової безпеки підприємства.

Другою складовою поняття «інформаційно-аналітичне забезпечення управління фінансовою безпекою підприємства» є аналітичне. Цілком справедливо, воно має свою сутність, яка повинна розкриватися через взаємозв'язок функцій управлінської діяльності.

Аналіз є сполучною ланкою між інформаційними потоками підприємства та управлінськими рішеннями. Він забезпечує кількісну та якісну оцінку змін, що відбуваються у стані фінансових ресурсів, дозволяє вчасно побачити тенденції розвитку загроз, небезпек. На основі різних методик аналізу розробляються варіанти управлінських рішень, які дають змогу керувати фінансовими ризиками та загрозами, створити сприятливі умови для —стабільного фінансового розвитку підприємства тощо.

Аналітичне забезпечення управління розглядається як комплекс наукового, методичного та практичного інструментарію фінансово-економічного аналізу, використання якого надає керівництву підприємства інформацію для управління економічними та фінансовими параметрами його діяльності і дозволяє оптимізувати функції управління.

Єдність функцій управління потребує синтезу понять «інформаційне забезпечення» та «аналітичне забезпечення». На підставі аналізу наукової літератури можна окреслити наступні сучасні підходи до визначення змісту інформаційно-аналітичного забезпечення управління:

- сукупність засобів, способів і прийомів з упорядкування та оптимізації облікової і аналітичної інформації за допомогою інструментів обліку та економічного аналізу;

- сукупність організаційних, методичних, інформаційних, інтелектуальних видів діяльності щодо збирання, аналізування, систематизації, збереження використання та розповсюдження відомостей про різні аспекти функціонування суб'єкта;

- визначення такого обсягу інформації з її подальшим аналізом, який є необхідним для здійснення управління на певному ієрархічному рівні в конкретний період часу для досягнення цілей і завдань, що стоять перед керованою системою.

мета інформаційно-аналітичного забезпечення управління фінансовою безпекою підприємства повинна узгоджуватися з загальною метою управління фінансовою безпекою – забезпечення належного стану та ефективного використання

ресурсів через створення та забезпечення механізму адаптації підприємства до змін зовнішнього та внутрішнього середовища, в якому воно постійно функціонує, протидії загрозам та попередження фінансових ризиків. Отже, інформаційно-аналітичне забезпечення управління фінансовою безпекою підприємства націлене на задоволення інформаційних потреб управлінського персоналу щодо прийняття оптимальних управлінських рішень з підтримки фінансової безпеки шляхом застосування сучасних інформаційних технологій та методів аналітичної обробки інформації.

Інформаційне забезпечення управління фінансовою безпекою передбачає забезпечення облікового, аналітичного та спеціального компонентів комплексом інформаційних технологій, технічних та програмних засобів, що забезпечують надходження, обробку та переміщення інформаційних потоків в управлінській системі. Воно створює необхідні умови функціонування системи управління фінансами, забезпечує засоби отримання, пошуку, зберігання, накопичення, передачі, обробки інформації, організацію бази облікових і необлікових даних. При цьому система інформаційного забезпечення інтегрується в систему обліково аналітичного забезпечення, а ефективність її функціонування є необхідною передумовою формування та якісного функціонування системи обліково аналітичного забезпечення. І лише ефективність обох систем у комплексі здатна забезпечити ефективність системи управління фінансовою безпекою в цілому.

Дієва система інформаційно-аналітичного забезпечення дозволяє здійснювати постійний моніторинг фінансового стану підприємства, оцінювати рівень фінансової безпеки, ідентифікувати чинники впливу на фінансову безпеку та оцінювати силу і розмір їх впливу.

Формування цієї системи відбувається на базі різноманітного інформаційного потоку даних:

- бухгалтерського, статистичного та оперативного обліку та звітності; планування (поточного, оперативного, стратегічного);
- аналізу;
- контролю;
- державної статистики;
- органів державного управління;
- галузевих показників діяльності підприємств-аналогів;
- показників кон'юнктури ринку; показників діяльності контрагентів і конкурентів;
- нормативно-регулюючих показників та інших джерел.

Для забезпечення обґрунтованості управлінських рішень щодо фінансової безпеки обліково-аналітичне забезпечення повинно відповідати сучасним вимогам менеджменту, зокрема, мінімізація ризиків, пов'язаних з недостовірною обліковою інформацією та вимірюванням, оцінкою рівня безпеки підприємства.

3. Методичні підходи до формування стратегії управління фінансовою безпекою підприємства

Сучасний кризовий стан економіки України, існуючі макроекономічний дисбаланс, тривала політична криза, ризики військового характеру, обумовлені протистоянням на Сході країни, накладають відбиток на всі суспільні процеси, зокрема, сприяють погіршенню фінансових результатів діяльності українських підприємств, що є показовим індикатором економічної рецесії в Україні.

В існуючих умовах суб'єкти господарювання змушені постійно контролювати рівень своєї фінансової безпеки, щоб не допустити розвитку кризи, забезпечити створення умов для його своєчасного подолання, виключити ситуацію банкрутства, забезпечити життєздатність підприємства в довгостроковому періоді. Перед підприємствами виникають завдання, обумовлені необхідністю організації управління фінансовою безпекою, адекватному зовнішнім і внутрішнім загрозам і ризикам. З огляду на ці обставини, важливим завданням економічної науки є формування методичних підходів і розробка практичного інструментарію з управління фінансовою безпекою суб'єктів підприємницької діяльності, важливою складовою частиною якого є розробка стратегії.

Формування стратегії управління фінансовою безпекою як найважливіше управлінське завдання базується, перш за все, на розумінні змісту стратегії. В сучасній економічній літературі зустрічаються різні трактовки цього поняття:

- план управління фірмою (Томпсон А., Стрікленд А.);
- визначення основних довгострокових цілей і завдань підприємства, прийняття курсу дій і розподілу ресурсів, необхідних для виконання поставлених цілей (Чандлер А. Д.);
- загальний всебічний план досягнення цілей (Мескон М., Альберт М., Хедоурі Ф.);
- конкретизована в конкретних показниках позиція в середовищі, що займає підприємство; це своєрідний погляд на внутрішнє і зовнішнє середовище і спроба визначити шляхи ефективного пристосування до зовнішніх, не контрольованих фірмою факторів (Оборська С. В.);
- довгостроковий курс розвитку фірми, спосіб досягнення цілей, прийнятий у відповідності зі своїми продуктивними, фінансовими й іншими можливостями (Сумець О. М., Бондаренко М.І.);
- система управлінських рішень, об'єднаних у довгостроковий план дій, що включає формалізовану сукупність норм, орієнтирів, напрямків, сфер, способів і правил діяльності, спрямованих на досягнення стратегічних цілей підприємства.

В більшості підходів стратегію розглядають як визначення сукупності довгострокових цілей розвитку підприємства та шляхів їх досягнення. Під стратегією управління фінансовою безпекою підприємства розглядають модель управління фінансовою безпекою, спрямовану на досягнення довгострокових цілей стабільного фінансового розвитку підприємства.

Формування стратегії управління фінансовою безпекою підприємств відбувається на функціональному рівні управління підприємством, який визначає стратегічну орієнтацію функціональної підсистеми управління підприємством - управління фінансами. Отже, розробка такої стратегії повинна базуватися на принципах, що лежать в основі формування фінансової стратегії підприємства.

Відомі такі принципи розробки фінансової стратегії в частині управління фінансовою безпекою:

- підприємство – це відкрита система, яка активно взаємодіє з факторами зовнішнього середовища. У цьому сенсі необхідні облік і оцінка впливу факторів зовнішнього середовища на фінансову безпеку підприємств;

- врахування базових стратегій операційної діяльності підприємства. Використання підприємством того чи іншого типу базової стратегії операційної діяльності потребує вирішення певного кола стратегічних завдань і впливає на вибір стратегії управління його фінансовою безпекою;

- орієнтація переважно на підприємницький стиль стратегічного управління фінансовою безпекою. Передбачає постійний пошук нових методів, форм здійснення фінансової діяльності, трансформацію напрямків на всьому шляху до досягнення поставленої стратегічної мети з урахуванням факторів зовнішнього середовища;

- виділення домінантних сфер стратегічного фінансового розвитку. Оскільки фінансова безпека підприємств як стан їх фінансів забезпечується політикою формування, розподілу і використання фінансових ресурсів, стратегія управління фінансовою безпекою повинна включати стратегії формування та використання фінансових ресурсів;

- забезпечення гнучкості стратегії управління фінансовою безпекою. Означає можливість підприємства швидко коригувати або розробляти нові стратегії управління фінансовою безпекою, адекватні змінам зовнішніх і внутрішніх умов здійснення фінансової діяльності;

- забезпечення альтернативності стратегічного фінансового вибору. Передбачає вибір стратегічних альтернатив і типу стратегії управління фінансовою безпекою з урахуванням особливостей функціонування підприємства; – врахування рівня фінансового ризику в процесі прийняття стратегічних фінансових рішень. При розробці стратегії управління фінансовою безпекою необхідно диференційовано підходити до визначення рівня фінансового ризику на кожному підприємстві;

- орієнтація на професійний апарат фінансових менеджерів в процесі розробки і реалізації стратегії управління фінансовою безпекою. Передбачає, що розробкою такої стратегії повинні займатися фінансові менеджери, оскільки вони володіють методичним інструментарієм стратегічного управління, розуміють механізм управління фінансовою безпекою підприємства;

- забезпечення розробленої стратегії управління фінансовою безпекою підприємства відповідними організаційною структурою і культурою управління. При розробці стратегії необхідно передбачати стратегічні зміни в організаційній структурі та організаційній культурі з метою ефективної її реалізації.

Етапи процесу розробки стратегії управління фінансовою безпекою підприємств повинні формуватися послідовно в рамках формування його фінансової стратегії з урахуванням особливостей функціонування суб'єкта. У загальному вигляді вони включають:

Етап 1. Визначення місії, цілей та завдань стратегії управління фінансовою безпекою підприємства.

В літературі існує декілька підходів до формулювання стратегії управління фінансовою безпекою:

1) забезпечення достатньої фінансової спроможності сталого поточного та стратегічного розвитку суб'єкта підприємництва, зростання його вартості, збільшення прибутків і доходів];

2) максимізація ринкової вартості підприємства та підвищення ефективності фінансової діяльності за умов зниження рівнів ризиків;

3) забезпечення фінансової безпеки.

Стратегічні цілі забезпечення фінансової безпеки підприємства представляють собою описані у формалізованому вигляді бажані параметри її кінцевої стратегічної позиції, які дозволяють направляти систему заходів щодо захисту фінансових інтересів і оцінювати їхні результати. Кінцевою метою стратегії управління фінансовою безпекою є створення умов для зростання ринкової вартості підприємства.

Етап 2. Діагностика фінансової безпеки підприємства. Діагностика передбачає виконання цілого комплексу аналітичних процедур щодо оцінювання рівня фінансової безпеки. Традиційно вважається, основними процедурами діагностики є оцінка фінансового стану підприємства за допомогою методів фінансового аналізу, за результатами якої на підставі обраного підходу до оцінки (індикаторного; ресурсно-функціонального; підходу, заснованого на використанні оптимізаційних процедур; інтегрального; підходу, заснованого на управлінні фінансовими ризиками; прогнозуванні ймовірності банкрутства підприємства та ін.) визначається рівень фінансової безпеки.

Етап 3. Формування концепції стратегічного управління фінансовою безпекою підприємств торгівлі. Розробка стратегії управління фінансовою безпекою є віддзеркаленням побудови концепції управління нею.

Етап 4. Аналіз стратегічних альтернатив та вибір стратегії управління фінансовою безпекою підприємства. Стратегії управління повинні орієнтувати на максимальну і своєчасну адаптацію діяльності підприємств до динамічного фінансового середовища для досягнення їхніх стратегічних цілей. Головними критеріями при виборі стратегії управління фінансовою безпекою підприємств мають слугувати: внутрішній стан підприємства на момент розробки стратегій та фінансові можливості підприємства щодо політики безпеки.