

---

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

---

УДК 332.1

Ареф'єв В.О.

### ДІАГНОСТИКА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

В статті обгрунтовано економічну діагностику фінансової безпеки підприємства як дієвий інструмент прийняття рішень, що є передумовою запропонованої системи заходів щодо підвищення рівня управління формуванням фінансової безпеки підприємства з позиції загальних функцій управління. Розроблено систему діагностики управління фінансовою безпекою підприємства на основі запропонованих принципів через систему економічних поглядів випереджаючого управління з позицій основних напрямків, управлінського циклу і функціональних підсистем.

**Ключові слова:** діагностика, фінансова безпека, фінансова стабільність, підприємство, принципи діагностики, заходів підвищення рівня управління.

В статье обоснована экономическую диагностику финансовой безопасности предприятия как действенный инструмент принятия решений, что является предпосылкой предложенной системы мер по повышению уровня управления формированием финансовой безопасности предприятия с позиции общих функций управления. Разработана система диагностики управления финансовой безопасностью предприятия на основе предложенных принципов через систему экономических взглядов опережающего управления с позиций основных направлений, управленческого цикла и функциональных подсистем.

**Ключевые слова:** диагностика, финансовая безопасность, финансовая стабильность, предприятие, принципы диагностики, меры повышения уровня управления.

**Актуальність проблеми.** Ефективним інструментом вирішення проблем управління фінансовою безпекою підприємства є діагностика, яка спрямована на реальну оцінку поточного фінансового стану підприємства, виявлення, аналіз та оцінку проблем його розвитку, встановлення джерела та причин виникнення негативних результатів і небажаних тенденцій у функціонуванні підприємства, розробку і прийняття обгрунтованих і оптимальних управлінських рішень.

Діяльність господарюючих суб'єктів у ринковій економіці обумовлюється насамперед станом їх фінансів, що призводить до необхідності розгляду проблем управління фінансовою безпекою

підприємства. Забезпечення стійкого розвитку підприємства, стабільності результатів його діяльності, досягнення цілей, що відповідають інтересам власників та суспільства в цілому, неможливі без розробки та проведення самостійної стратегії суб'єкта господарювання, яка в сучасній економіці визначається наявністю надійної системи його фінансової безпеки. Зростання темпів бізнесу викликає все більшу залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування і, можливо, втрату самостійності в прийнятті управлінських рішень. Це потребує пошуку відповідних способів здійснення діагностики фінансової безпеки підприємств як складової економічної та управлінської науки, що

має ґрунтуватись на прогнозах функціонування фінансових ринків, оцінках фінансового стану підприємства з урахуванням впливу багатоаспектних факторів та визначення пріоритетних напрямків фінансової стратегії.

**Аналіз останніх досліджень.** Проблематиці обґрунтування діагностики управління фінансовою безпекою підприємства, як етапу загального оцінювання економічної безпеки та формування управлінських рішень щодо удосконалення діяльності підприємства, приділяли ряд російських та вітчизняних економістів, таких як О.Ю. Амосов, І.О. Бланк, А.В. Бандурін, М.М. Єрмошенко, Т.Б. Кузенко, О.М. Підхормний, А.М. Поддєрьогін, В.В. Прохорова, О.І. Пушкар, І. Судакова, О.М. Тридід, В.М. Шелудько, С.М. Шкарлет, А.М. Штангрет, О.М. Ястремська та ін.

Разом з тим, в умовах циклічних коливань господарювання, які характеризуються великим ступенем невизначеності, необхідно поєднання економічної діагностики фінансової безпеки та підприємства як економічної системи задля досягнення фінансової стабільності, фінансової стійкості та більш повному використанню всіх видів ресурсів, вчасного реагування на небезпеки, які виникають у внутрішньому та зовнішньому середовищах.

**Метою статті** є обґрунтування економічної діагностики фінансової безпеки підприємства як дієвого інструменту прийняття рішень, що є передумовою запропонованої системи заходів щодо підвищення рівня управління формуванням фінансової безпеки підприємства з позиції загальних функцій управління.

**Виклад основного матеріалу.** Для прийняття будь-якого управлінського рішення, в т.ч. і щодо управління фінансовою безпекою підприємства, визначальне значення мають методичні засади здійснення оцінки рівня, впливу факторів та прогнозу зміни безпеки у відповідності до визначених принципів, дотримання яких повинно

забезпечити формування оперативної, гнучкої та комплексної системи моніторингу фінансової безпеки підприємства. Фінансову безпеку підприємства пропонується розглядати як міру гармонізації в часі і просторі економічних інтересів підприємства з інтересами пов'язаних з ним суб'єктів зовнішнього середовища, що діють поза межами підприємства. Таке розуміння фінансової безпеки підприємства не суперечить уже зробленій спробі визначити це поняття, оскільки так само, як і всі ці спроби, виходить з визнання значного, якщо не сказати більшого – визначального, впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємства [1, с. 78].

Функціонування системи діагностики управління фінансовою безпекою підприємства базується на основі застосування різних методів її реалізації, вибір яких залежить від стану діагностується, поставлених перед підприємством цілей і завдань, а також впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища. Дана система не є виокремленою, а являє собою частину загальної практики здійснення діагностики діяльності підприємства на підставі оцінювання також системи організації руху грошових потоків, сутності фінансової роботи з планування, визначення необхідності зовнішнього фінансування.

Розвиток дослідження сутності поняття «фінансова діагностика» та виділення її принципів, функцій та методичного інструментарію свідчить про те, що на зміну тлумаченню діагностики як процедури аналізу та встановлення поточного стану приходиться ширше її розуміння, а саме як складової системи стратегічного управління, дієвого інструменту забезпечення конкурентоспроможності підприємства у довгостроковій перспективі. Також авторами виокремлюються окремі складові економічної діагностики [4, с. 57]: консалтингова, аналітична, інформаційна, антикризова. Такий підхід доцільний для використання, тому що дозво-

ляє обґрунтувати прийоми та методи побудови діагностики в залежності від специфіки як стану підприємства, так і ринкової кон'юнктури ринку, ступеню розвитку кризових явищ в окремих видах діяльності.

Діагностика фінансового стану в системі економічної безпеки підприємства є особливо необхідною, і повинна бути спрямована на подальший економічний і соціальний розвиток підприємств, зміцнення їх фінансового стану, підвищення ефективності використання господарського потенціалу. Застосування підприємствами діагностичних процедур дозволить оцінювати не лише наслідки прийняття поточних і стратегічних рішень, але й визначати можливі перспективи його розвитку. Вчасно й правильно проведена діагностика фінансового стану дозволить підприємству запобігти кризового стану та зможе попередити банкрутство [8, с. 89] Специфіка фінансової безпеки як основної складової економічної безпеки вимагає вибору ступеню деталізації окремих потоків для здійснення аналізу, відповідних загроз зменшення надходжень та платежів, визначення періоду аналізу окремих з них.

Всі методи діагностики спрямовані на досягнення однієї спільної мети – своєчасного якісного виявлення і вирішення проблем. Діагностика управління фінансовою безпекою підприємства нерозривно пов'язана з усіма функціями управління. Здійснює їх інтеграцію і координацію, забезпечує і превентивне виявлення проблем з кожної функції, сприяє прискоренню реалізації кожної з них, а в кінцевому підсумку і всього управлінського циклу, надаючи механізму управління фінансовою безпекою підприємства певну ступінь саморегулювання в межах всіх контурів управління і забезпечуючи ефективність управління підприємством в цілому. Кінцевою метою діагностики є швидкість і якість прийняття управлінського рішення, формування ефективної структури системи управ-

ління фінансовою безпекою підприємства.

Пропонують наступний порядок проведення діагностики фінансового стану підприємства: визначення мети та предмету діагностики; вибір якісних та кількісних показників для діагностування, критеріїв їх оцінки; формування інформаційної бази дослідження; проведення аналітичних, техніко-економічних та математичних розрахунків, факторного аналізу; виявлення стану досліджуваного процесу (об'єкта) та симптомів кризових явищ, загальних тенденцій фінансово-економічного розвитку об'єкта; узагальнення результатів діагностування фінансового стану підприємства, підготовка антикризової програми; розроблення прогнозу розвитку об'єкта і послідовності управлінських рішень для його реалізації [13, с. 112] Даний процес є досить узагальненим, кожен з запропонованих етапів потребує обґрунтування методів оцінювання саме складових фінансової безпеки задля органічного включення її в діагностику фінансового стану підприємства в цілому.

Функціонування кожної підсистеми безпосередньо впливає на діяльність всієї системи, виробляючи тим самим позитивний ефект синергії. Таким чином, процес діагностування повинен здійснюватися не тільки з позицій кожної окремої її підсистеми, а й усієї системи фінансової безпеки підприємства в цілому, беручи до уваги складні взаємозв'язки, що існують усередині системи.

Проведення діагностики управління фінансовою безпекою підприємства безпосередньо через функції управління підтверджує свою правомірність, оскільки саме через них реалізується сам механізм управління. Об'єктом діагностики виступає як сукупність взаємопов'язаних підсистем, так і управління фінансовою безпекою підприємства в цілому. Таке структурування не випадково, тому що основним і найбільш важливим принципом

проведення ефективної діагностики є правильне виділення окремих, але взаємопов'язаних між собою підсистем, що становлять у сукупності систему управління фінансовою безпекою підприємства.

Головною метою системи діагностики є підвищення ефективності управління фінансовою безпекою підприємства шляхом комплексного виявлення проблем на основі їх структуризації і впорядкування, а також вибору оптимального вирішення проблем і прогнозування можливості їх появи при розробці заходів, спрямованих на недопущення відповідних проблем в перспективному функціонуванні підприємства для забезпечення стабільного, динамічного і сталого розвитку економіки підприємства (рис. 1) Внаслідок того, що підсистеми діагностики управління фінансовою безпекою підприємства є системами нижчого рівня, то для кожної з них характерні наступні основні властивості системності: підсистема виконує свої, тільки їй властиві функції, які не повторюються іншими підсистемами даної системи; має здатність взаємодіяти з іншими підсистемами і інтегрувати з ними; підсистема тісно пов'язана з іншими елементами своєї системи.

Еволюційна змінність фінансової безпеки та її місця в економічній безпеці підприємства дозволяє вибирати адекватні методи оцінювання в залежності від місця виникнення загроз. Так, можуть бути використані динамічні моделі, серед яких виділяють два підходи – конструктивний (оптимізаційний) і описовий (дескриптивний). Конструктивний підхід полягає у виборі з числа можливих траєкторій (шляхів) економічного розвитку оптимальної траєкторії. Оптимальна траєкторія визначається якнайкращою відносно певного вибраного критерію (наприклад, яка забезпечує найбільший обсяг прибутку за плановий період). Значення другого підходу полягає у дослідженні рівноваги в економічній системі. Цей

підхід заснований на понятті «рівноважної траєкторії» (тобто урівноваженого, збалансованого економічного зростання) [14, с. 245]. Обґрунтований вибір підходів дозволить забезпечити гармонізацію висновків із загальною оцінкою діяльності підприємства та розробки заходів для ефективної взаємодії усіх елементів (рівнів) управління.

Діагностика фінансової безпеки підприємства має бути частиною механізму управління фінансовою безпекою, певним етапом з притаманними методами та з врахуванням місця фінансів в загальній системі управління. На погляд М.М. Єрмошенка, до механізму управління фінансовою безпекою включаються такі складові як економічні закономірності, мета і завдання управління, функції, організаційна структура, принципи управління, методи управління, кадри управління, техніка і технологія управління, критерії оцінки ефективності системи управління [3]

Фінансова безпека має свої властивості, які відрізняють її від інших функціональних підсистем економічної безпеки, які проявляється під час взаємодії з ними коли система працює як єдине ціле, які можуть бути комплексні та часткові, якісні та кількісні. До них здебільшого відносять належать такі властивості як цілісність, ієрархічність, функціональність, продуктивність, саморегульованість і емерджентність.

Наведені властивості функціональних підсистем вказують на прагнення їх до забезпечення стійкості системи діагностики управління фінансовою безпекою підприємства в цілому, а не окремих її підсистем.

В основу розробки системи діагностики управління фінансовою безпекою підприємства покладені основні та похідні принципи, за якими здійснюється функціонування самої системи та її специфічними проявами в залежності від вироблення продукції, надання послуг.

Обґрунтовані принципи проведення діагностики фінансової безпеки під-

приемств як основа та вимога для її проведення, які включають 1. Наукова обґрунтованість діагностики, що базується на положеннях діалектичної теорії пізнання, вимоги економічних законів, використанні досягнень науково-технічного прогресу і новітніх методів економічних досліджень.

2. Спрямованість діагностики на перспективу, що полягає в прогнозуванні розвитку управління фінансовою безпекою підприємства та визначенні можливих передумов виникнення проблем для прийняття випереджальних управлінських рішень щодо їх недопущення.

3. Комплексність діагностики, яка полягає в детальному дослідженні напрямів і функцій управління фінансовою безпекою підприємства в розрізі функціональних підсистем; у всебічному вивченні причинно-наслідкових зв'язків в економіці підприємства; в забезпеченні проведення всіх видів аналізу (ретроспективного, поточного та перспективного); в комплексній оцінці впливу кількісних і якісних факторів на управління фінансовою безпекою підприємства.

4. Динамічність і ситуаційність діагностики, націлені на безперервне дослідження причинно-наслідкового механізму виникнення проблем, що формує базу для попередження негативних явищ в діяльності підприємства, які обумовлюються загрозами.

5. Дієвість діагностики, передбачає активне її вплив на процес управління фінансовою безпекою підприємства і полягає у своєчасному розпізнаванні та аналізі проблем, а також у розробці та прийнятті управлінських рішень щодо їх усунення (зниження ступеня впливу).

6. Гнучкість діагностики, спрямована на можливість швидкого ухвалення нововведень з адаптації параметрів внутрішнього стану управління фінансовою безпекою підприємства до нових умов його функціонування.

7. Регулярність діагностики управ-

ління фінансовою безпекою підприємства, що полягає в проведенні його на постійній основі, а не від випадку до випадку.

Таким чином, розробка системи діагностики управління фінансовою безпекою підприємства на основі запропонованих принципів формує її як систему економічних поглядів випереджаючого управління з позицій основних напрямків, управлінського циклу і функціональних підсистем.

**Висновки.** Діагностика управління фінансовою безпекою підприємства являє собою комплексний процес виявлення, аналізу, усунення та прогнозування появи проблем підприємства з позицій його основних напрямків і управлінського циклу в розрізі функціональних підсистем з метою підвищення ефективності управління підприємством в цілому.

Враховуючи дану особливість діагностики управління фінансовою безпекою підприємства, актуальною стає розробка її концепції з позицій системного підходу, яка стане передумовою до досягнення ефективного розвитку підприємства.

Результативність діагностики управління фінансовою безпекою підприємства забезпечується послідовною реалізацією механізмів її проведення, наповнюваність яких складається з вищерозглянутих методів діагностики.

До таких механізмів слід віднести: механізм виявлення проблем, механізм діагностики проблем, механізм прийняття управлінських рішень, механізм прогнозування проблем.

Діагностика управління фінансовою безпекою підприємства визначена як комплексний процес виявлення, аналізу, усунення та прогнозування появи проблем підприємства з позицій основних напрямків і управлінського циклу в розрізі функціональних підсистем з метою підвищення ефективності управління підприємством в цілому.

**Список використаних джерел:**

1. Амосов О.Ю. Фінансова безпека підприємства в сучасних економічних умовах: теоретичний аспект / О.Ю. Амосов // Проблеми економіки. – 2011. – № 4. – С. 76- 80.
2. Данильчук І. В. Сутність фінансового стану підприємства та пошук управлінських рішень щодо забезпечення його ефективності / І. В. Данильчук // Економічний вісник університету: Збірник наукових праць. – 2011. – № 17/2.
3. Єрмошенко М.М Фінансова складова економічної безпеки: держава і підприємство: Наук, монографія / Єрмошенко М.М., Горячева К.С. – К.: Національна академія управління, 2010. – 232 с.
4. Кость Я.О. Місце фінансової діагностики в системі фінансового менеджменту підприємства // Наука й економіка. – 2010. – №2. – С. 55–63.
5. Павленко О.І. Вдосконалення механізму оцінки фінансового стану підприємства / О.І. Павленко // Бізнес-навігатор. Науково-виробничий журнал. – 2010. – № 2(19). – С. 72-78.
6. Підхонний О.М. Індикатори оцінки рівня фінансової безпеки суб'єктів господарювання // Економічні науки : зб. наук, праць. – Сер.: Облік і фінанси. – 2007. – № 23. – С. 234-237.
7. Прохорова В.В. Управління змінами на авіапідприємствах: організаційно- економічний аспект / Прохорова В.В. // Науковий журнал: Економіка і управління. – Національна Академія природоохоронного та курортного будівництва. – 2014. – № 2. – С. 56-60.
8. Рета М.В. Діагностика фінансового стану як інструмент управління фінансовою безпекою підприємства [Текст] / Рета М.Н., Шимко Н.І. // Сборник научных трудов "Вестник НТУ "ХПИ" : Технічний прогрес та ефективність виробництва №67 – Вестник НТУ "ХПИ". 2013. – С. 80-90.
9. Сословский В.Г. Морфологический анализ методик оценки кредитоспособности заёмщиков / В.Г. Сословский, Ю.Н. Горбанева // Бизнес-информ. – 2008. – №3. – С. 86-93.
10. Судакова, О.І. Стратегічне управління фінансовою безпекою підприємства / О.І. Судакова // Економічний простір. – 2008. – № 9. – С. 140-148.
11. Танклевська Н.С. Фінансовий потенціал як категорія управління фінансами підприємства / Н.С. Танклевська // Вісник Донбаської державної машинобудівної академії. – 2009. – № 2. – С. 257–262.
12. Чевганова В.Я. Фінансове забезпечення малого підприємництва / В.Я. Чевганова, В.В. Чеверда // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 2. – Т. 1. – С. 164-168.
13. Черниш С.С., Діагностика фінансового стану підприємства / С.С. Черниш // Інноваційна економіка. – 2010. – № 3. – С. 111-113.
14. Шигун М.М. Економічне моделювання: проблеми класифікації та перспективи розвитку / Розвиток теорії та методології обліку і аналізу: Монографія // І.В. Жиглей, І.В. Замула, О.В. Олійник, М.М. Шигун. – Житомир: ЖДТУ, 2008. – 319 с.
15. Шкарлет С.М. Економічна безпека підприємства: інноваційний аспект: монографія / С.М. Шкарлет. – К.: Книжкове видавництво НАУ, 2007. – 432 с.
16. Штангрет А.М. Потенціал забезпечення економічної безпеки підприємства: теоретичні аспекти / Л.М. Штангрет, Г.І. Пушак // Економічний вісник Донбасу. – 2014. – № 3. – С. 127-130.

Arefiev V.O.

## DIAGNOSIS OF ENTERPRISE FINANCIAL SECURITY

In the article the economic diagnosis of the financial security company as an effective tool for decision-making is a prerequisite for the proposed system of measures to improve the management of financial security company formation from the perspective of general management functions. The system of diagnostic management of financial security on the basis of the proposed principles through economic views ahead of management positions with major trends, management cycle and functional subsystems.

Diagnostics management of financial security enterprise is a complex process of identifying, analyzing, and predicting the emergence of eliminating business problems from the standpoint of its main directions and management cycle in terms of functional subsystems in order to improve management in general. Due to this feature diagnostic management of financial security, is the actual development of the concept of system approach, which will be a prerequisite to achieve effective enterprise development.

Effectiveness diagnostic management company provided financial security mechanisms consistent implementation of its conduct, which consists of filling mentioned above diagnostic methods. These mechanisms include: detection engine problems, the mechanism of diagnosing problems, mechanism of diagnostic decision - making mechanism of forecasting problems. Diagnostics management of financial security enterprise is defined as a complex process of identifying, analyzing, and predicting the emergence of eliminating business problems from the standpoint of the major trends and management cycle in terms of functional subsystems in order to improve management in general.

The system diagnostic management of financial security on the basis of the proposed principles through economic views ahead of management positions with major trends, management cycle and functional subsystems.

**Keywords:** diagnosis, financial security, financial stability, enterprise, principles of diagnosis, measures to improve the management level.