

Анастасія Петрівна ЛАЗАРЕВА

асистент кафедри економіки та фінансово-економічної безпеки,
Маріупольський державний університет
E-mail: etmgu@mail.ru

СТРАТЕГІЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Лазарева, А. П. Стратегія фінансової безпеки підприємства [Текст] / Анастасія Петрівна Лазарева // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2014. – Том 18. – № 2. – С. 166-172. – ISSN 1993-0259.

Анотація

Вступ. Фінансова безпека підприємства виступає важливим чинником успішного функціонування будь-якого підприємства. На жаль, однією з найбільш поширених причин виникнення їх нестабільної діяльності є відсутність ефективної системи управління фінансовою безпекою, тож потреба у її формуванні є значною. Тому негативні наслідки впливу на фінансову безпеку як зовнішніх, так і внутрішніх чинників вимагає формування стратегії забезпечення фінансової безпеки, яка повинна спиратись на загальну стратегію підприємства.

Мета полягає у розгляді особливостей стратегії забезпечення фінансовою безпекою та, зокрема, визначені методичних рекомендацій щодо розробки стратегії забезпечення фінансової безпеки підприємства.

Метод (методологія). Використано теоретичні та загальнонаукові методи дослідження (аналіз і синтез, узагальнення та абстрагування та інші).

Результати. Наведено різноманітні підходи до визначення поняття «стратегія». Перераховано домінуючі стратегії в межах забезпечення фінансової безпеки, а саме: забезпечення зростання прибутковості його власного капіталу; формування фінансово-економічних ресурсів; фінансово-економічної стабільності; безпеки інвестиційної діяльності, нейтралізації фінансово-економічних ризиків, безпеки інноваційної діяльності, захисту його конкурентної позиції, антикризова стратегія. Наведено структурну схему методичних рекомендацій щодо розробки стратегії забезпечення фінансової безпеки підприємства. Проаналізовано сітку станів фінансової безпеки підприємства, яка містить такі можливі стани фінансової безпеки, як: нормальну фінансову безпеку підприємства; нестійкий рівень фінансової безпеки; критичний рівень фінансової безпеки; кризовий рівень фінансової безпеки; абсолютна фінансова безпека підприємства. Визначено особливості та алгоритм розробки стратегічних карт.

Ключові слова: стратегія; фінансова безпека; стратегічна карта; чинники впливу; управління; сітка станів фінансової безпеки.

Anastasia Petrivna LAZAREVA

Assistant,
Department of Economy and Financial and Economic Security
Mariupol State University
E-mail: etmgu@mail.ru

STRATEGY OF FINANCIAL SECURITY OF THE COMPANY

Abstract

Introduction. Financial security of the company acts as an important factor in the successful operation of any enterprise. Unfortunately one of the most common causes of instability of enterprises is the absence of an effective system of financial security, so the need for its formation at the enterprises is significant. Therefore, the negative effects of the impact on the financial security of both external and internal factors require the formation of a strategy to ensure financial security, which should be based on the overall strategy of the enterprise.

The aim is to consider the features of the strategy of financial security and, in particular, certain methodological

recommendations for developing a strategy in order to ensure the financial security of the enterprise.

Method (methodology). The theoretical methods and scientific methods have been used in the research (analysis and synthesis, generalization and abstraction, etc.).

Results. It has been presented a variety of approaches to the definition of "strategy". The dominant strategies within the financial security are considered, namely, to ensure profitable growth of its own capital; the formation of financial and economic resources; financial and economic stability; security of investment activity, neutralization of financial and economic risks, security, innovation, the protection of its competitive position, the anti-crisis strategy. There is the block diagram of guidelines for developing the strategy to ensure the financial security of the enterprise. It has been analyzed the net of financial security company, which includes such possible states of financial security as a normal financial security of the enterprise; unsustainable level of financial security; critical level of financial security; crisis level of financial security; absolute financial security of the enterprise. The features and the algorithm of development of strategic maps are determined.

Keywords: strategy; financial security; strategic map; influence factors; management; net financial security of states.

JEL classification: G300, G380

Вступ

Сучасні підприємства функціонують у досить несприятливих умовах, таких, як: нестабільність, мінливість навколишнього середовища, агресивний вплив на безпосереднє оточення, що призводить до негативних результатів їх діяльності. Тому задля подолання негативних наслідків для підприємства необхідно впроваджувати заходи щодо фінансової безпеки. Саме фінансова складова діяльності є однією з найважливіших, без позитивних результатів якої неможливе успішне функціонування жодного підприємства. Таким чином, для впровадження заходів щодо підвищення фінансової безпеки підприємства необхідно розробити її стратегію та проводити постійний моніторинг, який дозволить виявити вектор стратегії фінансової безпеки.

У сучасній економічній літературі досить мало публікацій, у котрих акцентувалася б увага на особливостях та формуванні стратегії фінансової безпеки підприємства. Серед науковців, які займаються проблемами стратегії фінансової безпеки, можна назвати таких, як: Біломістна І. І., Грохольська Є. І., Кузенко Т. Б., Марченко О. М., Мойсеєнко І. П., Сабліна Н. В., Однак лише незначна кількість наукових робіт розглядає стратегію фінансової безпеки комплексно.

Мета статті

Мета статті – розглянути особливості стратегії забезпечення фінансової безпеки та запропонувати методичні рекомендації щодо її розробки.

Виклад основного матеріалу дослідження

У сучасній науковій літературі наведено широкий спектр тлумачення поняття «стратегія». Так у праці Мойсеєнко І. П., Марченко О. М. наведено різноманітні підходи щодо визначення стратегії (табл. 1).

Стратегія фінансової безпеки підприємства входить до загальної стратегії та є невід'ємним елементом фінансово-економічної стратегії підприємства.

Домінантними сферами забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства є стратегії [2]:

- забезпечення зростання прибутковості його власного капіталу;
- формування фінансово-економічних ресурсів;
- фінансово-економічної стабільності;
- безпеки інвестиційної діяльності.
- нейтралізації фінансово-економічних ризиків.
- безпеки інноваційної діяльності.
- захисту його конкурентної позиції.
- антикризова

Семенов Г. А. та Ареф'єв В. О. у своїх дослідженнях наголошують на тому, що стратегія забезпечення фінансової безпеки підприємства, як правило, складається з двох частин [3]:

- продуманих цілеспрямованих дій;
- реакції на непередбачений розвиток подій.

Враховуючи важливу роль формування стратегії фінансової безпеки підприємства, розглянемо цю процедуру в межах методичних рекомендацій щодо розробки стратегії забезпечення фінансової безпеки підприємства, запропонованих у науковій праці Біломістної І. І., Грохольської Є. І. (рис. 1). На першому етапі визначаються місія та довгострокова мета щодо забезпечення фінансової безпеки підприємства.

Таблиця 1. Дефініція поняття «стратегія» [1, с. 327]

Визначення	Автор
Стратегія як спосіб установлення цілей для корпоративного, ділового і функціонального рівнів	І. Ансофф, Д. Стейнер
Стратегія – це узагальнена модель дій, необхідних для досягнення поставлених цілей шляхом координації та розподілу ресурсів компанії	К. Барроу
Стратегія – це комплексний план, сформований для здійснення місії організації та досягнення її цілей	Б. Берман, Дж. Еванс
Стратегія – програма, генеральний курс суб'єкта управління для досягнення ним стратегічних цілей у будь-якій галузі діяльності	Х. Віссема
Стратегія – це активізація інноваційної діяльності і досягнення нових економічних рубежів	Ю. Голляк
Стратегія – система дій і управлінських підходів, що використовуються для досягнення організаційних завдань і цілей діяльності організації	Г. Гольдштейн
Стратегія – комплекс цілей, принципів, що дозволяють розподілити необхідні ресурси на певний період часу, що являє собою горизонт планування, визначення цілей і принципів інноваційного товару	Ю. Каракай
Стратегія – детальний всебічний комплексний план, призначений для того, щоб забезпечити здійснення місії організації та досягнення її ціле	А. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі
Стратегія – це спосіб реакції на зовнішні можливості і загрози, внутрішні сильні і слабкі сторони	М. Портер
Стратегія – це план управління фірмою, спрямований на зміцнення її позицій, задоволення споживачів і досягнення цілей.	А. Томпсон, А. Стрікланд
Стратегія – це визначення основних довгострокових цілей та завдань підприємства, прийняття курсу дій і розподілу ресурсів, необхідних для виконання поставлених цілей.	І. Смолін
Стратегія, як метод установлення довгострокових цілей організації, програми її дій і пріоритетних напрямків розміщення ресурсів	А. Чандлер
Стратегія – це конкретизована у певних показниках позиція в середовищі, якої дотримується підприємство, своєрідний погляд на внутрішнє і зовнішнє середовище і спроба знайти шляхи ефективного пристосування до зовнішніх, неконтрольованих фірмою факторів, а також проведення необхідних змін елементів та їхніх комбінацій внутрішнього середовища	З. Шершньова

Другий етап містить процедури встановлення загальних і стратегічних цілей фінансової безпеки підприємства.

Цілі повинні бути конкретними, визначеними в часі, мати кількісне або якісне вираження і поставленими перед кожним структурним підрозділом підприємства. Якщо для якихось підрозділів не вдається сформулювати конкретні цілі, що відповідають загальним цілям підприємства, необхідно порушувати питання щодо доцільності функціонування цього підрозділу.

Третій етап – аналіз зовнішнього середовища. До основних питань, на яких необхідно зосередити увагу, належать виявлення факторів зовнішнього середовища, що впливають на фінансову безпеку підприємства, динаміка таких факторів та визначення можливих напрямів впливу зовнішнього середовища на досягнення загальних цілей підприємства щодо забезпечення фінансової безпеки.

На четвертому етапі стратегії забезпечення фінансової безпеки проводиться аналіз наявного стану фінансової безпеки на підприємстві та можливість досягнення загальних поставлених цілей.

Значення цих параметрів беруться з бази даних системи поточного управління підприємством.

На п'ятому етапі проводиться діагностика, тобто зіставлення фактичних значень факторів, які впливають на фінансову безпеку, із запланованими.

Якщо фактичні та заплановані показники факторів не збігаються, то необхідно провести оцінку прогнозування та формування сценаріїв забезпечення фінансової безпеки на підприємстві, яка виконується на шостому етапі стратегічного планування.

На сьомому етапі проводиться визначення необхідності управління фінансовою безпекою на підприємстві. На восьмому етапі здійснюється перевірка відповідності розвитку ситуації бажаному напрямку. Якщо він іде в іншому напрямку, то необхідне управління ситуацією.

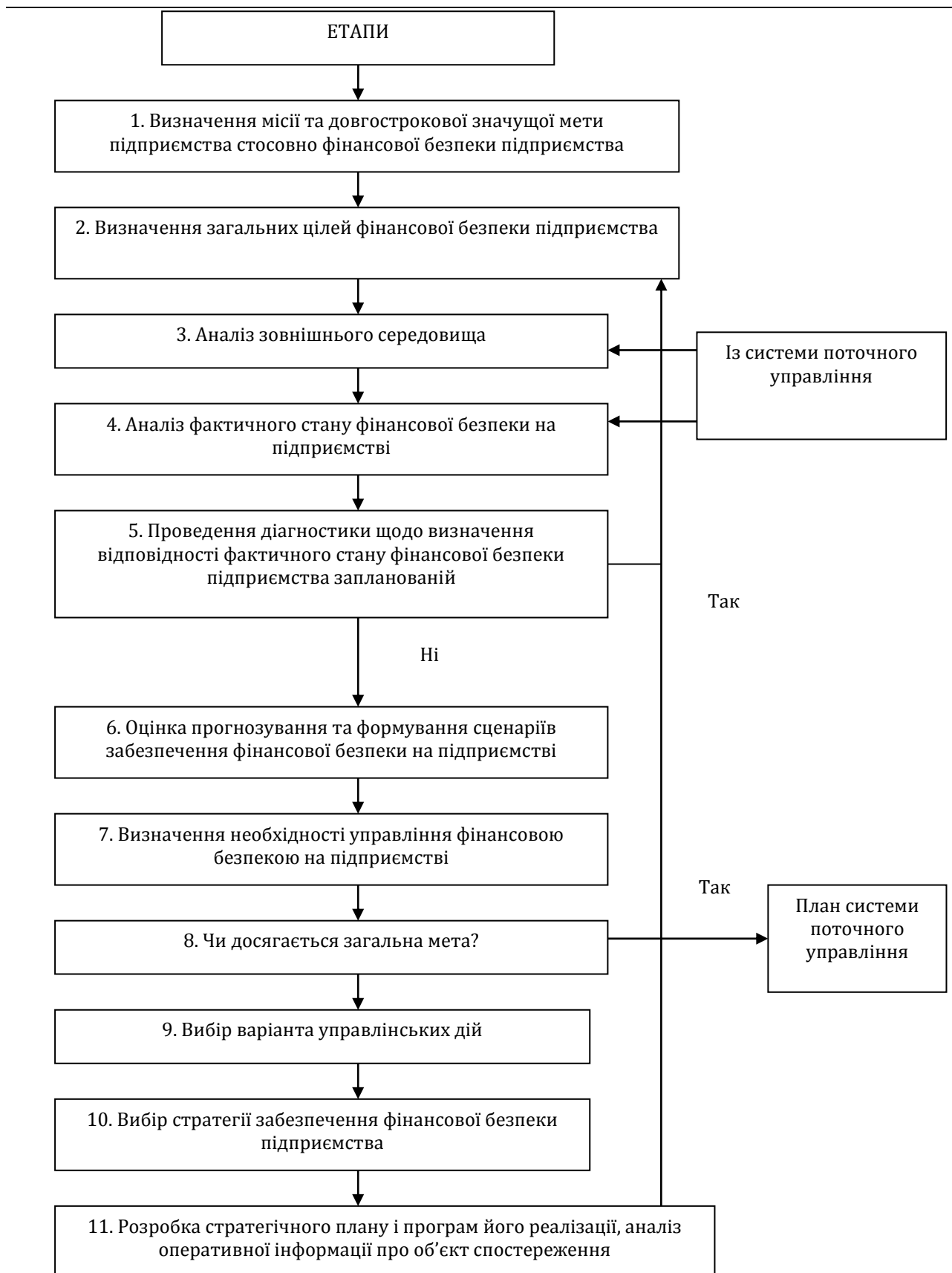
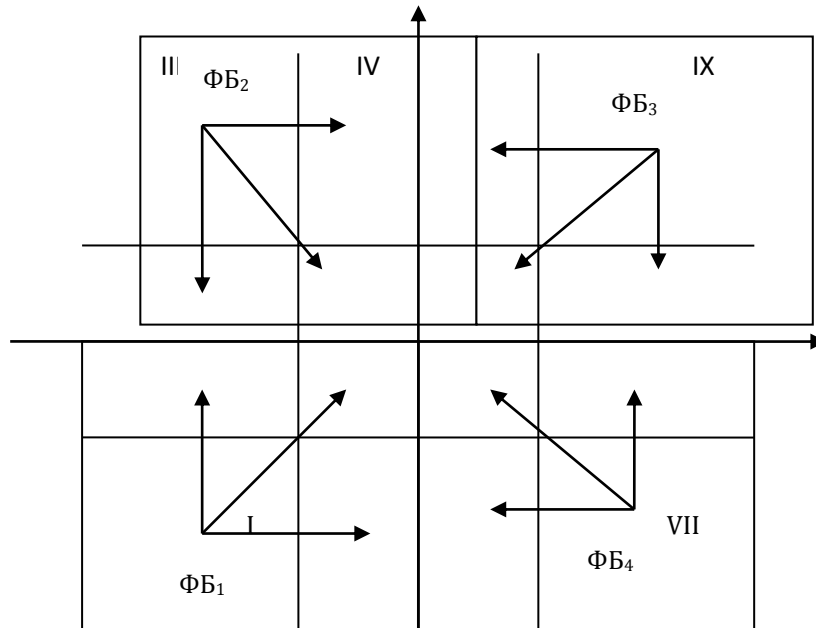


Рис. 1. Структурна схема методичних рекомендацій щодо розробки стратегії забезпечення фінансової безпеки підприємства [3].

Дев'ятий етап передбачає вибір варіанта управлінських дій, які визначаються завданням управління. Після здійснення всіх попередніх етапів на одинадцятому здійснюється вибір стратегії забезпечення фінансової безпеки підприємства. Останнім етапом стратегічного планування є розробка стратегічного плану і програм його реалізації, аналіз оперативної інформації про об'єкт спостереження.

З огляду на мінливе середовище, у якому функціонує підприємство, ми бачимо, що існує велика кількість змін, які впливають на рівень фінансової безпеки підприємства та постійно змінюються або ускладнюються. Тому розробка стратегії фінансової безпеки повинна спиратись саме на цей факт та враховувати значні зміни у фінансовій безпеці. Зважаючи на це, Біломістна І. І., Грохольська Є. І. пропонують використовувати сітку станів фінансової безпеки підприємства з урахуванням різноманітних змін (рис. 2).



Умовні позначки:

точка ФБ1 означає нормальну фінансову безпеку підприємства;

ФБ2 – нестійкий рівень фінансової безпеки;

ФБ3 – критичний рівень фінансової безпеки;

ФБ4 – кризовий рівень фінансової безпеки;

АФБ – абсолютна фінансова безпека підприємства.

Квадрати I, III, VII, IX означають відповідні визначеним точкам зони стану фінансової безпеки, у той час, як квадрати II, IV, VI, VIII є зонами перехідних станів.

Рис. 2. Сітка станів фінансової безпеки підприємства [3].

Розглянемо можливі напрямки розвитку подій при переході з одного квадрату в інший: [3]

I → II – цей перехід можливий за умови неефективного управління фінансовою безпекою підприємства і означає перехід нормального стану фінансової безпеки в нестійкий стан;

I → IV – перехід може означати відсутність управління та контролю фінансової безпеки;

I → V – перехід показує позитивні зміни щодо фінансової безпеки, які досягаються завдяки ефективному управлінню або попередженню причин погіршення стану фінансової безпеки;

III → II – означає, що запроваджені певні заходи щодо покращення стану фінансової безпеки;

III → VI – означає негативну динаміку факторів, які характеризують рівень фінансової безпеки підприємства;

III → V – перехід може означати запровадження ефективних заходів для підвищення рівня фінансової безпеки або попередження причин погіршення стану фінансової безпеки;

IX → VI – перехід означає, що рівень фінансової безпеки дещо покращився, але залишається на нестійкому рівні, чому сприяє незначне покращення фінансової стійкості підприємства;

IX → VIII – цей перехід означає, що на підприємстві кризовий стан фінансової стійкості: неспроможність підприємства забезпечити фінансування своєї діяльності ні за рахунок власних коштів, ні за рахунок позикових. Отже, на підприємстві – кризовий стан фінансової безпеки;

IX → V – перехід означає різку зміну фінансової безпеки в позитивний бік, чому може сприяти розробка нового стратегічного плану по забезпеченню фінансової безпеки підприємства;

VII → VIII – перехід означає, що рівень фінансової безпеки дещо покращився, але залишається на нестійкому рівні, чому сприяє незначне покращення фінансової стійкості, однак підприємство все ще знаходиться в критичному стані фінансової безпеки;

VII → IV – означає перехід стану фінансової безпеки підприємства до нормального стану, що є позитивною зміною для будь-якого підприємства;

VII → V – перехід означає різку зміну фінансової безпеки в позитивний бік, чому може сприяти розробка нового стратегічного плану по забезпеченню фінансової безпеки підприємства або організація ефективного управління фінансовою безпекою підприємства.

Аналізуючи вище наведене, можна визначити, що сучасне підприємство функціонує в умовах невизначеності та значного впливу на фінансову безпеку різноманітних чинників. А вдало вибрана стратегія фінансової безпеки дозволить підприємству бути менш вразливим до негативних впливів. Одним з методологічних інструментів забезпечення фінансової безпеки, в межах її стратегії, може виступати методологія розробки «стратегічних карт».

Стратегічна карта є важливим елементом однієї з найпопулярніших у закордонній практиці концепції стратегічного управління та оцінки ефективності діяльності суб'єкта бізнесу – концепції збалансованої системи показників. Стратегічну карту вважають загальною архітектурною концепцією опису стратегії організації, моделлю, яка демонструє, як стратегія об'єднує нематеріальні активи та процеси створення вартості; основою системи менеджменту для швидкої та ефективної реалізації стратегії [4].

Алгоритм розробки стратегічної карти підприємства в межах забезпечення фінансової безпеки є наступним [5, с. 328]:

- формування та коригування стратегічних цілей підприємства відносно забезпечення його фінансової безпеки відповідно із стратегією його розвитку;
- побудова стратегічної карти підприємства на основі взаємозв'язку стратегічних цілей підприємства;
- визначення системи цільових показників фінансової безпеки підприємства, які характеризують досягнення стратегічних цілей та ефективність діяльності підприємства, визначення їх оптимальних значень, закріплення фінансової відповідальності;
- розподіл цільових показників фінансової безпеки підприємства за центрами фінансової відповідальності з урахуванням функціональної специфіки;
- розробка заходів, спрямованих на досягнення показників фінансової безпеки підприємства за центрами відповідальності та підприємства загалом;
- приведення в стратегічну відповідність усіх ресурсів і процесів забезпечення фінансової безпеки підприємства;
- коригування цільових показників фінансової безпеки підприємства та встановлення періодичності контрольного аналізу показників, які характеризують рівень фінансової безпеки підприємства;
- формування стратегічної програми заходів забезпечення фінансової безпеки підприємства.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Дослідження питання стратегії фінансової безпеки підприємства, виявило, що стратегія фінансової безпеки підприємства впливає і повинна формуватися на базі загальної стратегії підприємства. Також вибір її напрямку залежить від кінцевих результатів діяльності підприємства. Зазначимо, що одним з ефективних методів реалізації стратегії фінансової безпеки виступає формування стратегічних карт.

Список літератури

1. *Мойсеєнко, І. П. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства: навч. посібник [Текст] / І. П. Мойсеєнко І. П., О. М. Марченко. – Львів, 2011. – 380 с.*
2. *Черевко, О. В. Стратегічне управління фінансово-економічною безпекою підприємства [Електронний ресурс] / О. В. Черевко: [сайт]: Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3302>*
3. *Біломістна, І. І. Стратегія забезпечення фінансової безпеки промислових підприємств України [Електронний ресурс] / І. І. Біломістна, Є. І. Грохольська: [сайт]: Режим доступу: [file:///C:/Users/user/Downloads/28928-53676-1-PB%20\(5\).pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/28928-53676-1-PB%20(5).pdf)*
4. *Ткачова, С. С. Стратегічні карти: загальні принципи та особливості розробки в ресторанному бізнесі [Електронний ресурс] / С. С. Ткачова: [сайт]: Режим доступу: http://tourlib.net/statti_ukr/tkachova2.htm.*
5. *Сабліна, Н. В. Формування стратегічних карт у рамках реалізації процесу управління фінансовою безпекою підприємства [Текст] / Н. В. Сабліна, Т. Б. Кузенко // Бізнесінформ. – 2013. – № 4. – С. 326-331.*

References

1. *Moyseyenko, I. P. & Marchenko, O. M. (2011). Financial and economic security of the enterprise. Lviv.*
2. *Cherevko O. V. (n.d.). Strategic management of financial and economic security of the enterprise. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3302/>.*
3. *Bilomistna, I. I. & Grokhol'ska, E. I. (n.d.). Strategy of ensure the financial security of industrial enterprises of Ukraine. Retrieved from: C:/Users/user/Downloads/28928-53676-1-PB%20(5).pdf.*
4. *Tkachev, S. S. (n.d.). Strategy maps: general principles and design features in the restaurant business [electronic resource] / S. S. Tkachev Retrieved from: http://tourlib.net/statti_ukr/tkachova2.htm.*
5. *Sablina, N. V. & Kuzenko, T. B. (2013). Forming of strategic maps in the framework of the process management of financial security company. Biznesinform, 4, 326-331.*

Стаття надійшла до редакції 28.11.2014 р.