

## МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДУВАННЯ УКРАЇНИ

### ANALYTICAL ASPECTS OF MANAGEMENT OF FINANCIAL SECURITY ENGINEERING ENTERPRISES OF UKRAINE

*Стаття присвячена розробці методичного підходу до управління фінансовою безпекою підприємств машинобудування України. Проведений аналіз сучасного стану машинобудівної галузі країни за показниками обсягу реалізації промислової продукції, фінансових результатів, рентабельності та кількості збиткових підприємств. Запропоновано структурно-функціональну модель управління фінансовою безпекою підприємств.*

**Ключові слова:** фінансова безпека, підприємство, управління, методичний підхід, моделювання, машинобудування.

*Стаття посвячена разработке методического подхода к управлению финансовою безопасностью предприятий машиностроения Украины. Проведен анализ современного состояния машиностроительной отрасли страны по показателям объема реализации промышленной про-*

*дукции, финансовых результатов, рентабельности и количества убыточных предприятий. Предложена структурно-функциональная модель управления финансовой безопасностью предприятий.*

**Ключевые слова:** финансовая безопасность, предприятие, управление, методический подход, моделирование, машиностроение.

*The article is devoted to developing methodical approach to the management of financial security engineering enterprises of Ukraine. The analysis of the current state of the engineering industry countries by sales of industrial products, financial results, profitability and number of unprofitable enterprises. A structural-functional model of management of financial security.*

**Key words:** financial security, enterprise management, methodical approach, modeling, engineering.

УДК 658.15

**Сабліна Н.В.**

к.е.н., доцент кафедри фінансів  
Харківський національний економічний  
університет імені Семена Кузнеця

**Постановка проблеми.** Сучасні реалії Української економіки характеризуються нестабільністю, невизначеністю, зростаючою конкуренцією, низьким рівнем рентабельності виробничої сфери. Тому актуальними аспектами сьогодення є розробка заходів щодо підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємств, що забезпечить їм стабільність та економічний розвиток як у короткостроковій перспективі, так і на довгостроковий термін. Важливого значення у цьому контексті набуває проблема забезпечення належного рівня фінансової безпеки підприємств промисловості, яка спрямована на мінімізацію негативного впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, на нейтралізацію потенційних ризиків та загроз. Виходячи з цього, зростає актуальність розробки методичного підходу до управління фінансовою безпекою підприємств, що позитивно відобразиться не тільки на рівні фінансової безпеки підприємств, а й на стабілізації економіки в цілому.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню питань, пов'язаних із вивченням сутності, забезпеченням та управлінням фінансовою безпекою підприємств присвячено наукові доробки вчених-економістів таких, як: О. Ареф'євої, О. Барановського, І. Бланка, М. Єрмошенка, Я. Жаліло, М. Кизима, І. Б. Медведєвої, А. Наливайко та інших. Незважаючи на широкий спектр охоплених дослідженнями питань, питання управління фінансовою безпекою в системі управління підприємством залишаються недостатньо розкритими і потребують подальшого дослідження

**Постановка завдання.** Мета статті полягає у дослідженні аналітичних складових діяльності під-

приємств машинобудівного комплексу України та розробка методичного підходу управління фінансовою безпекою.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Машинобудування є стратегічно важливою галуззю економічної системи України, що забезпечує розвиток технологічного потенціалу і таким чином конкурентоспроможність економіки України в цілому. Станом на кінець 2015 р. у машинобудівному комплексі зосереджено більше 17% зайнятих працівників, понад 15% основних засобів промисловості України [1]. Економічна нестабільність в країні здійснює негативний вплив на функціонування суб'єктів підприємництва через реалізацію таких процесів, як скорочення споживчого попиту, зростання загального рівня цін і коливання курсу та девальвацію національної валюти. Негативні наслідки на підприємстві виявляються в зростанні обсягу нереалізованої продукції; недоотримання прибутку чи отримання збитку; проблеми при розрахунках з контрагентами; зменшення ринкової вартості підприємства; зниження ефективності діяльності підприємства; знецінення фінансових ресурсів і вхідних фінансових потоків; зменшення реального обсягу прибутку; зниження ефективності інвестицій збільшення собівартості продукції внаслідок підвищення цін на імпортні комплектуючі, сировину та енергоносії; недоотримання прибутку чи отримання збитку внаслідок реалізації ризиків [2].

Оскільки підприємства функціонують, як відкриті системи, що чутливі до впливів систем вищого рівня, насамперед галузевого, постає необхідність дослідження відповідності його показників ознакам сталого розвитку.

Зазначимо, що передумовою сталого розвитку економічно розвинених країн світу є забезпечення технічного переоснащення підприємств промислового комплексу кожні 7–10 років. Це сприяє збільшенню продукції машинобудівної галузі в загальному обсязі реалізованої продукції. Натомість, за даними Державної служби статистики України, частка реалізованої промислової продукції машинобудування в загальному обсязі реалізованої продукції української промисловості є суттєво меншою, ніж вищевказані показники, при цьому її значення у абсолютному виразі збільшилося з 97056,9 млн. грн. у 2010 р. до 113730,2 млн грн. у 2015 р., а питома вага у загальному обсязі реалізованої промислової продукції скоротилася від 9,3% до 6,5% відповідно (рис. 1) [1].

Починаючи з 2012 р. простежується тенденція до погіршення показників фінансової результативності галузі, а з 2014 р. галузь є збитковою (табл. 1).

Оцінюючи ефективність діяльності підприємств машинобудування у 2010-2015 рр., можна сказати, що впродовж 2010-2013 рр діяльність підприємств була прибутковою. Рівень чистого прибутку збільшувався до 2011 р., а з 2012 р. його розмір зменшується і у 2014 р. мав від'ємне значення. У 2015 р. розмір збитку зменшився, однак, залишається дуже

суттєвим. За даними Державної служби статистики України, чистий збиток підприємств галузі за січень-червень 2016 року склав 178,5 млн.грн.

Протягом 2010–2013 рр. частка збиткових підприємств була найнижчою серед великих підприємств, що відображало класичний ефект економії від масштабу, однак, у 2014 р. ситуація кардинально змінилася. У 2015 р., незважаючи на зменшення частки збиткових великих підприємств галузі, вона залишається найбільшою (рис. 2).

Відповідною була динаміка рентабельності операційної діяльності машинобудування (рис. 3). Отже, і за цими критеріями розвиток машинобудівної промисловості України не можна характеризувати, як стійкий.

Ступінь зносу основних засобів машинобудівної промисловості, який на сьогоднішній день становить більше 60%, свідчить про неможливість повноцінної конкуренції з європейськими виробниками, в яких цей показник становить 20–25%.

Таким чином, на сьогоднішній день стан машинобудівної промисловості України не відповідає ознакам сталого розвитку. Основними загрозами розвитку машинобудування України є: повільне введення нових основних фондів; значна залежність від імпорту більш конкурентоспроможної продукції; нездатність

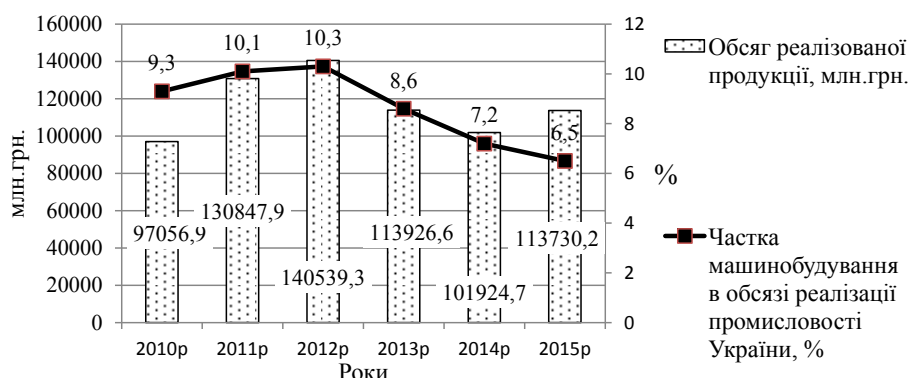


Рис. 1. Динаміка абсолютної величини та питомої ваги обсягу реалізації промислової продукції машинобудування в загальному обсязі реалізації продукції промисловості України

Джерело: [1]

Таблиця 1

Фінансові результати підприємств галузі

Роки	Чистий прибуток (млн.грн)	Підприємства, які одержали прибуток		Підприємства, які одержали збиток	
		у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат (млн.грн)	у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат (млн.грн)
2010	4204,9	58,2	7271,4	34,4	3066,5
2011	10639,6	65,6	13112,0	41,8	2472,4
2012	9268,8	65,2	12468,6	34,8	3199,8
2013	2768,6	64,2	7178,8	35,8	4410,2
2014	-22380,2	63,7	7622,2	36,3	30002,4
2015	-15799,8	73,3	13089,9	26,8	28889,7

Джерело: [1]

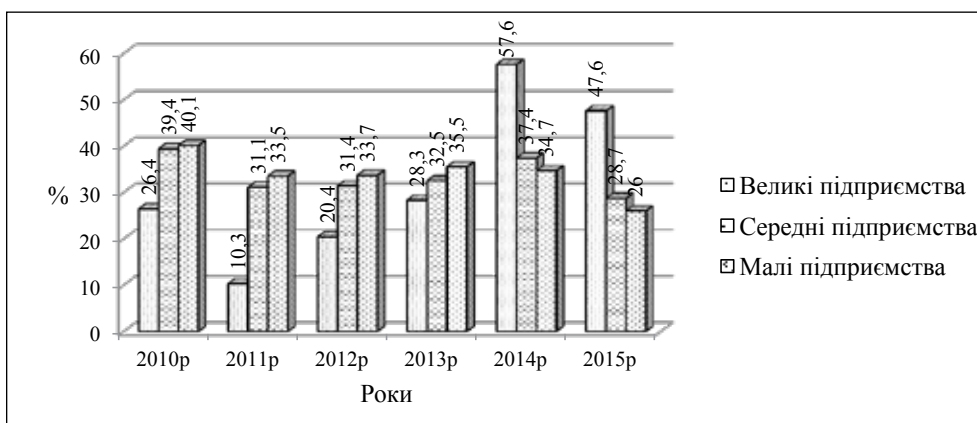


Рис. 2. Динаміка частки збиткових підприємств у розрізі їх розміру

Джерело: [1]

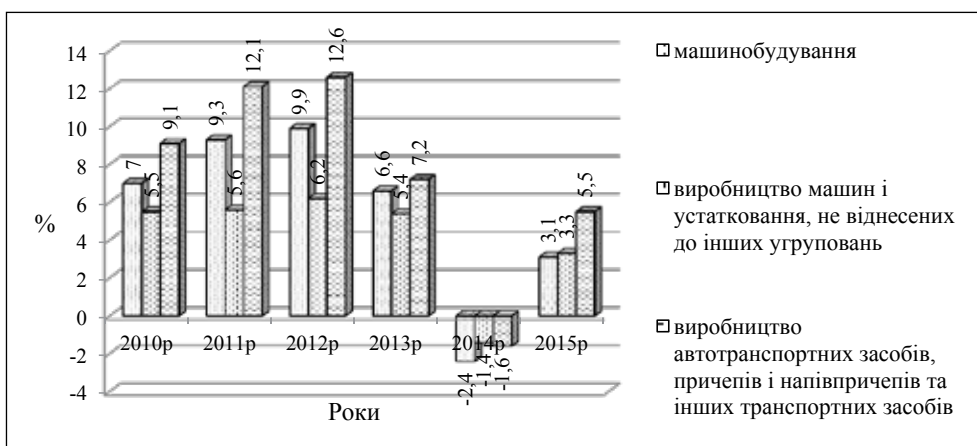


Рис. 3. Динаміка рентабельності операційної діяльності машинобудування та його основних підгалузей

Джерело: [1]

швидко адаптуватись до змін світової кон'юнктури; брак інвестицій; неналежна підтримка держави; поглиблення науково-технологічного відставання виробництва; використання затратних технологій.

Означений стан машинобудівної галузі України склався через низький рівень ефективності системи управління фінансовою безпекою підприємств галузі. Діяльність підприємств орієнтована на боротьбу з результатами негативного впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, а не на попередження та вчасну нейтралізацію потенційних ризиків та загроз. Дієвим механізмом вирішення цієї проблеми є впровадження обґрунтованої, ефективної, цілеспрямованої системи управління фінансовою безпекою на підприємствах, що забезпечить високий рівень стійкості до існуючих та потенційних загроз з метою забезпечення стійкого росту в поточному та перспективному періодах.

Під управлінням фінансовою безпекою підприємства О.І. Захаров розуміє свідомий цілеспрямований вплив з боку суб'єктів управління підприємством і системою його безпеки (організація й управління фінансами, планування, контроль і аналіз фінансів, інформаційні ресурси, зовнішньо-

економічна діяльність, персонал і т.д.), який здійснюється з метою направлення їх дії на зниження рівня загроз і ризиків, а також попередження небажаних результатів фінансової діяльності [3].

Згідно із визначенням І.А. Бланка, управління фінансовою безпекою підприємства реалізує свою головну мету та основні завдання шляхом здійснення визначених функцій. Ці функції поділяються на дві основні групи: управління фінансовою безпекою як управлінською системою та управління фінансовою безпекою як спеціалізованою системою менеджменту. Склад цих функцій визначається конкретним видом фінансових інтересів підприємства, які потребують захисту [4].

З цієї позицією погоджується Л. М. Петренко, який у загальному вигляді управління фінансовою безпекою підприємства розглядає, як систему принципів і методів розробки та реалізації управлінських рішень, пов'язаних із забезпеченням захисту його пріоритетних фінансових інтересів від зовнішніх та внутрішніх загроз [5].

Отже, управлінням фінансовою безпекою підприємства визначається його завданнями на певному етапі та являє собою сукупність ієрархічно

взаємопов'язаних і взаємообумовлених елементів фінансового менеджменту, зміст яких віддзеркалює особливості конкретних процесів в управлінні фінансовою сферою діяльності, які наразі є пріоритетними для підприємства.

Основні завдання підсистеми управління фінансовою безпекою підприємства такі:

- встановлення причин і умов, які спричиняють фінансовий збиток і загрожують реалізації фінансових інтересів підприємства, порушенню нормального функціонування його фінансової системи;

- визначення пріоритетних фінансових інтересів підприємства і забезпечення їх коригування в разі необхідності;

- прогнозування тенденцій, які ведуть до порушення нормального функціонування фінансової системи підприємства та її розвитку;

- своєчасне виявлення й усунення загроз фінансовій безпеці підприємства, зниження ризиків у його фінансовій діяльності;

- забезпечення зацікавленості керівництва і персоналу в ефективній фінансовій діяльності підприємства;

- забезпечення відповідності визначених місії і фінансової стратегії підприємства сукупності його пріоритетних інтересів;

- забезпечення збалансованості фінансових інтересів окремих підрозділів і персоналу з пріоритетними фінансовими інтересами підприємства в цілому;

- створення умов для максимально можливого відшкодування або локалізації завданого збитку неправомірними діями юридичних чи фізичних осіб;

- проведення комплексу заходів із перевірки ділових партнерів даного підприємства;

- створення ефективного механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства, умов оперативного реагування на загрози, їх своєчасного виявлення;

- ефективне припинення зазіхань на фінансові ресурси з боку персоналу підприємства та його ділових партнерів [6].

З метою забезпечення ефективного процесу управління фінансовою безпекою підприємств машинобудування розроблено методичний підхід, який дозволить підвищити ефективність зазначеного управління на підприємстві та сприятиме сталому розвитку підприємств в майбутньому.

Запропонований методичний підхід складається з декількох етапів, кожен з яких відзначається своєю інформативністю, а в комплексі визначає технологію управління фінансовою безпекою підприємств.

Функціональне моделювання управління фінансовою безпекою підприємств проведемо з використанням методології SADT (Structured Analysis and Design Technique) – методологія структурного аналізу і проектування, яка забезпечує інтеграцію процесу моделювання, управління конфігурацією проекту, використання додаткових мовних засобів і керівництво проектом зі своєю графічною мовою.

Зазначений підхід пропонується реалізувати за допомогою програмного продукту Computer Associates – VPwin за стандартом IDEF0, який автоматизує задачі, пов'язані з моделями управління та розвитку, забезпечити семантичну точність, що необхідна для гарантування правильності та несуперечливості результатів [7].

Отже, стандарті IDEF0 дозволяє подати алгоритм аналізу у вигляді діаграми, розробка якої починається зі створення контекстної діаграми (рис. 4).

Процес управління фінансовою безпекою підприємства складається з наступних послідовних етапів: формування інформаційної бази, необхідної для проведення аналізу; аналіз фінансового стану підприємства; діагностика стану фінансової безпеки підприємства; моделювання управління



Рис. 4. Контекстна діаграма управління фінансовою безпекою підприємства

фінансовою безпекою; розробка управлінських заходів щодо підвищення рівня фінансової безпеки та реалізація управлінських рішень. Декомпозицію контекстної діаграми процесу управління фінансовою безпекою підприємства наведено на рис. 5.

Першим етапом процесу управління фінансовою безпекою підприємства є формування інформаційної бази. Основою інформаційного забез-

печення є інформаційна база, яка характеризує ресурси даного об'єкта управління. Дані, що збираються є єдиними, достовірними й об'єктивно необхідними різним користувачам.

На базі цього відбувається формування системи показників та оцінка їх адекватності (рис. 6).

Наступним етапом пропонуваного процесу управління фінансовою безпекою підприємства є

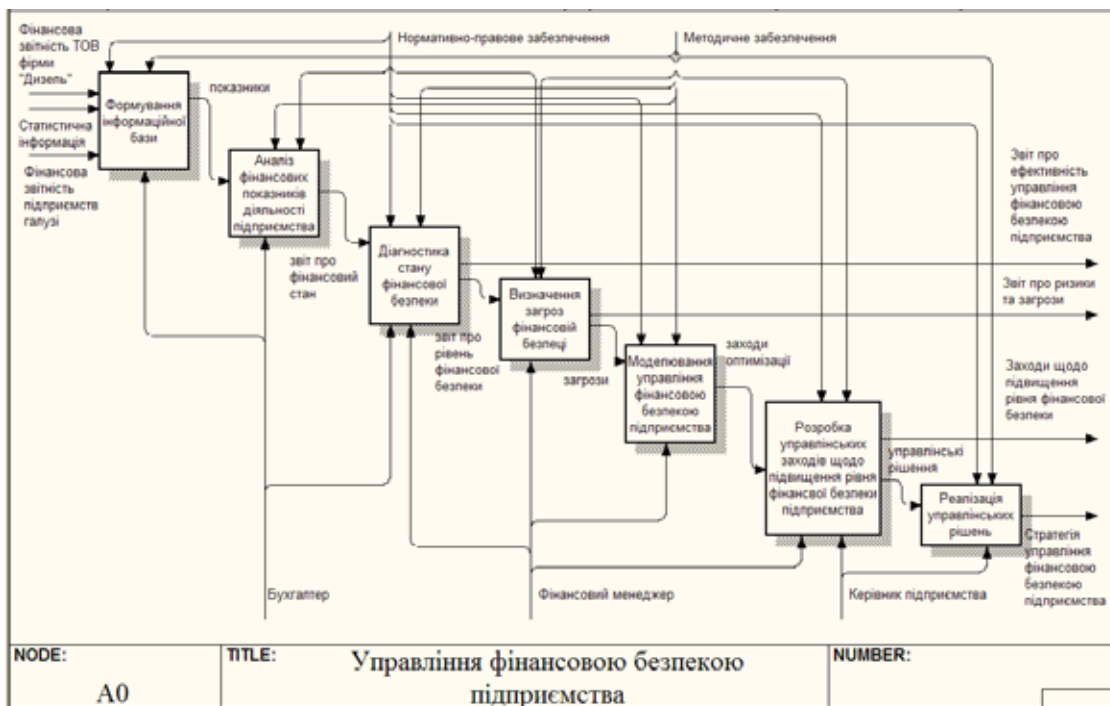


Рис. 5. Етапи управління фінансовою безпекою підприємства (Декомпозиція I рівня «Управління фінансовою безпекою підприємства»)

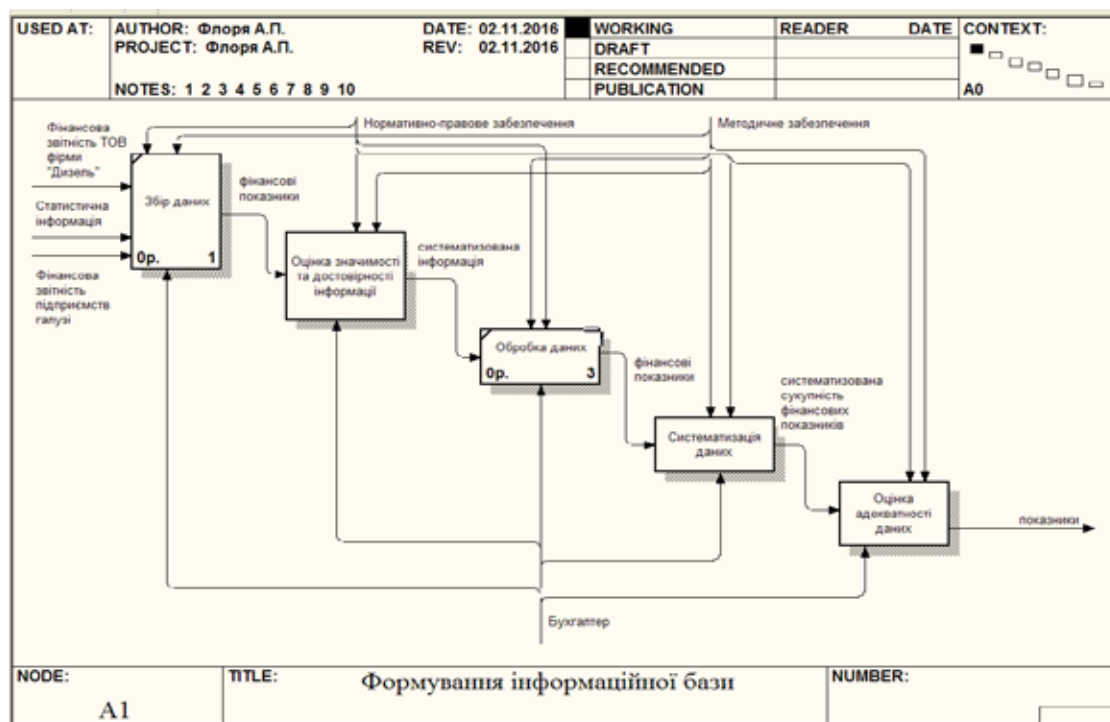


Рис. 6. Декомпозиція II рівня «Формування інформаційної бази»

«Діагностика стану фінансової безпеки» декомпозицію якого представлено на рис. 7.

Діагностика фінансової безпеки підприємства є необхідним етапом для розробки планів фінансового оздоровлення, підґрунтям для складання прогнозу розвитку підприємства. Результатом діагностики фінансової безпеки є отримання певної кількості основних, найбільш інформативних параметрів, які об'єктивно і точно відображають рівень фінансової безпеки підприємства.

На основі отриманих результатів визначаються загрози фінансовій безпеці підприємства, проводиться їх якісна та кількісна оцінка. Для якісної оцінки загроз фінансовій безпеці підприємства використовуються методи: аналіз наслідків – досліджується фінансово-господарська діяльність та з'ясовується вплив на неї загроз; аналіз імовірності (стосовно збитку) – аналізується ймовірність настання події у відсотковому значенні протягом певного періоду часу; аналіз імовірності (стосовно сприятливих можливостей) – досліджується ймовірність настання події у відсотковому значенні протягом певного періоду часу при врахуванні шляхів нейтралізації; експертний метод – базується на опитуванні кваліфікованих спеціалістів із наступною статистико-математичною обробкою результатів цього опитування. Кількісні методи передбачають оцінювання загроз фінансовій безпеці підприємства в абсолютному та відносному вираженні. Для кількісної оцінки загроз фінансовій безпеці підприємства використовують наступні методи: статистичний – базується на теорії ймовірності розподілу випадкових величин; аналітичний – порівнюючи значення показників альтернативних проектів, визначають рівень їх

загроз; метод доцільності витрат – орієнтований на визначення джерел фінансування запасів; метод аналогів – базується на порівнянні з аналогічними багаторазово здійсненими операціями; рейтинговий метод – на основі звітності розраховуються основні фінансові показники та робиться їх ранжування за певною шкалою; метод дерева рішень – у процесі підготовки рішення виділяються різні його варіанти, що можуть бути прийняті, а також для кожного варіанта – ситуації, які можуть настати; нормативний метод – базується на використанні системи фінансових коефіцієнтів (ліквідності, платоспроможності та ін.).

Результатом проведення оцінки фінансових загроз для внутрішніх користувачів має бути комплекс управлінських рішень – сукупність різних заходів, спрямованих на оптимізацію виробництва та реалізацію продукції підприємства з урахуванням впливу змін макро- та мікроекономічної сфери.

Наступним функціональним блоком діаграми управління фінансовою безпекою підприємства виступає блок «Моделювання управління фінансовою безпекою», декомпозиція якого представлена на рис. 8.

Наступною складовою моделі є «Розробка управлінських заходів щодо підвищення рівня фінансової безпеки підприємства», декомпозиція якого представлена на рис. 9. Саме раціональне управлінське рішення спрямовує, координує і стимулює діяльність підприємства. Необхідною передумовою прийняття ефективного управлінського рішення є його достатнє обґрунтування.

Останнім етапом моделі управління фінансовою безпекою підприємства є «Реалізація управ-

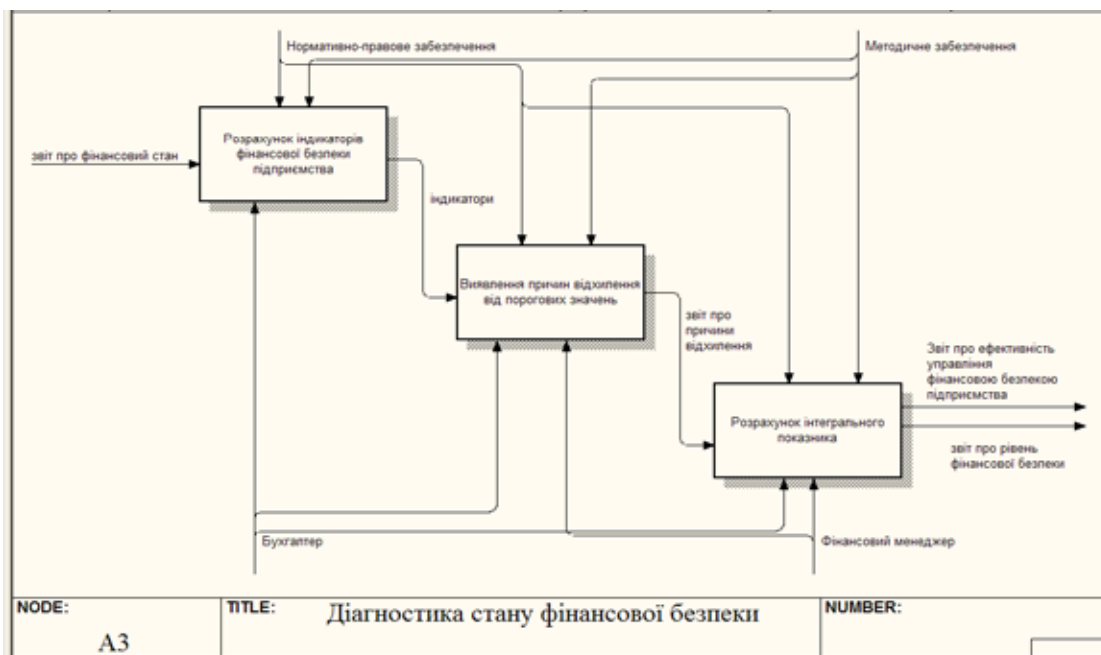


Рис. 7. Декомпозиція II рівня «Діагностика стану фінансової безпеки»



Рис. 8. Декомпозиція II рівня «Моделювання управління фінансовою безпекою підприємства»



Рис. 9. Декомпозиція II рівня «Розробка управлінських заходів щодо підвищення рівня фінансової безпеки»

лінських рішень», декомпозиція якого представлена на рис. 10.

Таким чином, запропонований методичний підхід до управління фінансовою безпекою підприємства дозволяє формалізувати процес управління фінансовою безпекою, забезпечуючи при цьому підвищення якості прийняття управлінських рішень у процесі господарської діяльності підприємства.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, проведене дослідження дає змогу зробити висновок, що сучасний стан машинобудівного комплексу України не відповідає ознакам сталого розви-

тку. Підприємства вітчизняного машинобудування постійно стикаються з фінансовими проблемами, що призводить до необхідності передбачення їх майбутнього стану, що можливо при формуванні ефективної системи управління фінансовою безпекою. Суттєвою перевагою запропонованого методичного підходу до управління фінансовою безпекою підприємства є детальна ілюстрація дій у процесі досягнення необхідного рівня фінансової безпеки на основі реалізації послідовних етапів з орієнтиром на стратегічний розвиток підприємства, дозволить своєчасно виявляти симптоми загроз, вживати превентивні заходи щодо їх усунення та

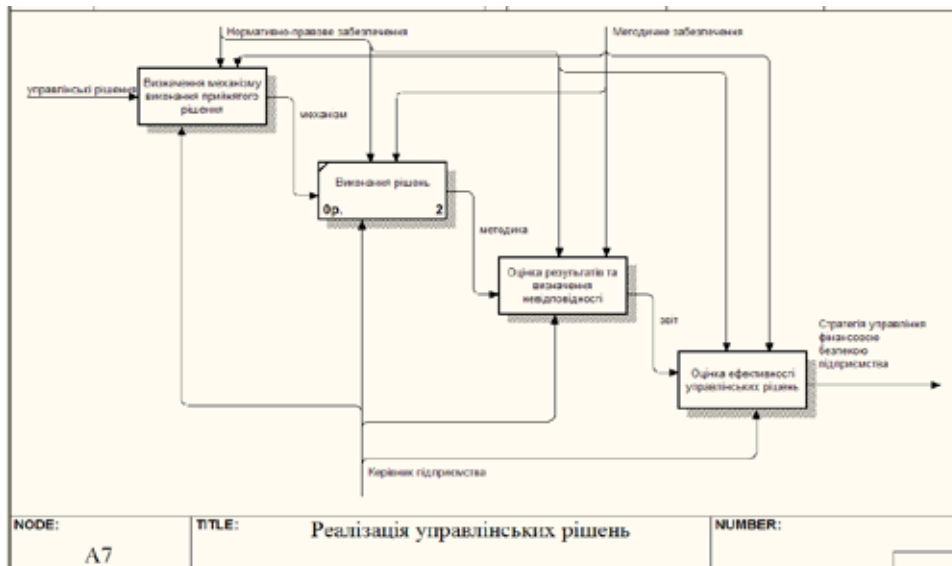


Рис. 10. Декомпозиція II рівня «Реалізація управлінських рішень»

забезпечити фінансову стабільність, конкурентоспроможність, захист фінансових інтересів підприємств, що є необхідним для ефективного функціонування суб'єктів підприємництва.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Офіційний сайт Державного комітету статистики України [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
2. Могиліна Л. А. Управління фінансовою безпекою підприємств в умовах економічної нестабільності: автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.08 / Л. А. Могиліна; Держ. вищий навч. заклад «Українська академія банківської справи національного банку України». – Суми, 2015. – 22 с.
3. Бланк І. А. Управление финансовой безопасностью предприятия / И. А. Бланк. – К.: Эльга; Ника-Центр, 2008. – 784 с.
4. Захаров О. І. Організація та управління економічною безпекою суб'єктів господарської діяльності: Навч. посіб. / О. І. Захаров, П. Я. Пригунов – К., 2008. – 257 с.
5. Петренко Л. М. Моделювання процесів управління фінансовою безпекою підприємства [Автореферат] : автореф. дис ... канд. екон. наук : 08.00.11 / Л. М. Петренко ; Держ. вищий навч. заклад «Київський нац. економічний ун-т ім. Вадима Гетьмана». – Київ, 2010. – 20 с.
6. 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.
7. Латишева І.Л. Організація управління структурою капіталу / І.Л. Латишева // Вісник Національ-

ного університету «Львівська політехніка». – 2007. – № 579. – С.486–491.

**REFERENCES:**

1. Ofitsiyni sait Derzhavnoho komitetu statystyky Ukrainy [Elektronnyi resurs] – Rezhym dostupu: <http://www.ukrstat.gov.ua>
2. Mohylina L. A. Upravlinnia finansovoiu bezpekoiu pidpriemstv v umovakh ekonomichnoi nestabilnosti: avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk : 08.00.08 / L. A. Mohylina; Derzh. vyshchyi navch. zaklad «Ukrainska akademii bankivskoi spravy natsionalnoho banku Ukrainy». – Sumy, 2015. – 22 s.
3. Blank Y. A. Upravlenye fynansovoi bezopasnostiu predpriyatya / Y. A. Blank. – K.: Элга; Nyka-Tsentr, 2008. – 784 s.
4. Zakharov O. I. Orhanizatsiia ta upravlinnia ekonomichnoi bezpekoiu subiektiv hospodarskoi diialnosti: Navch. posib. / O. I. Zakharov, P. Ya. Pryhunov – K., 2008. – 257 s.
5. Petrenko L. M. Modeliuvannia protsesiv upravlinnia finansovoiu bezpekoiu pidpriemstva [Avtoreferat] : avtoref. dys ... kand. ekon. nauk : 08.00.11 / L. M. Petrenko ; Derzh. vyshchyi navch. zaklad «Kyivskiy nats. ekonomichnyi un-t im. Vadyrna Hetmana». – Kyiv, 2010. – 20 s.
6. Kartuzov Ye. P. Vyznachennia finansovoi bezpeky pidpriemstva: poniattia, zmist, znachennia i funktsionalni aspekty / Ye. P. Kartuzov // Aktualni problemy ekonomiky. – 2012. – #8(134). – S. 172-181.
7. Latysheva I.L. Orhanizatsiia upravlinnia strukturoiu kapitalu / I.L. Latysheva // Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika». – 2007. – # 579. – S. 486 – 491.



**Sablina N.V.**Candidate of Economic Sciences,  
Senior Lecturer at Department of Finance  
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics**ANALYTICAL ASPECTS OF MANAGEMENT  
OF FINANCIAL SECURITY ENGINEERING ENTERPRISES OF UKRAINE**

Modern realities Ukrainian economy characterized by instability, uncertainty, increased competition, low profitability of the production sector. Therefore, the relevant aspects of today are the development of measures to improve the financial and business enterprises that will provide them stability and economic development in both the short term and in the long term. The importance in this context is the problem of providing adequate level of financial security of industrial enterprises, which aims to minimize the negative impact of external factors and internal environment to neutralize potential risks and threats.

The study found that the management of financial security company as a set of elements of financial management, the content of which reflects the specific features of financial management processes in areas that currently a priority for the company and to minimize threats, risks, negative results of the company.

In order to ensure an effective process safety management of financial engineering enterprises developed a methodical approach that will improve management indicated the company and contribute to the sustainable development of enterprises in the future. The advantage of the proposed methodical approach to managing financial security company are detailed illustration of the actions in achieving the necessary level of financial security through implementing successive phases of a reference to the strategic development of the company, will promptly identify symptoms threats to take preventive measures to address them and ensure financial stability, competitiveness, the protection of the financial interests of companies that are necessary for the effective functioning of Entrepreneurship, ment.