

УДК 330. 342

Олексюк Т.В.

аспірант кафедри економічної кібернетики  
та маркетингового менеджменту  
Національного технічного університету  
«Харківський політехнічний інститут»

## СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДУВАННЯ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

### STRATEGY MANAGEMENT OF FINANCIAL SECURITY OF ENGINEERING ENTERPRISES: THEORETICAL ASPECTS

#### АНОТАЦІЯ

Стаття присвячена вивченню теоретичних аспектів формування стратегії управління фінансовою безпекою підприємств машинобудування. Обґрунтовано, що виокремлення локальних складових стратегії управління фінансовою безпекою підприємств дозволяє керівництву підприємства своєчасно продукувати та коригувати ефективні управлінські рішення залежно від стану фінансової безпеки та системи пріоритетних стратегічних інтересів. Визначено, що від ступеня узгодженості локальних складових та адекватності конкурентним вимогам на ринку залежить здатність системи управління забезпечувати фінансову безпеку та стабільність фінансово-господарської діяльності підприємств машинобудування в стратегічній перспективі, що створить підґрунтя для розвитку підприємств машинобудування в умовах мінливого зовнішнього середовища в довгостроковій перспективі.

**Ключові слова:** управління, стратегія управління, підприємства машинобудування, фінансова безпека, стратегія управління фінансовою безпекою.

#### АННОТАЦИЯ

Статья посвящена изучению теоретических аспектов формирования стратегии управления финансовой безопасностью предприятий машиностроения. Обосновано, что выделение локальных составляющих стратегии управления финансовой безопасностью предприятия позволяет руководству предприятия своевременно производить и корректировать эффективные управленческие решения в зависимости от состояния финансовой безопасности и системы приоритетных стратегических интересов. Определено, что от степени согласованности локальных составляющих и адекватности конкурентным требованиям на рынке зависит способность системы управления обеспечивать финансовую безопасность и стабильность финансово-хозяйственной деятельности предприятий машиностроения в стратегической перспективе, что создаст основу для развития предприятий машиностроения в условиях меняющейся внешней среды в долгосрочной перспективе.

**Ключевые слова:** управление, стратегия управления, предприятия машиностроения, финансовая безопасность, стратегия управления финансовой безопасностью.

#### ANNOTATION

The article is devoted to the study of theoretical aspects of formation strategy management of financial security engineering enterprises. Proved that the isolation of the local part strategy management of financial security, allows company management to produce timely and effective management decisions to adjust depending on the financial security system and the priority strategic interests. Determined that the degree of coordination of local components and adequacy requirements of competitive market depends on the ability of management to ensure financial security and stability of financial and economic activity the engineering enterprises in strategic perspective that will create a framework for the development of engineering enterprises in a changing environment in the long term.

**Keywords:** management, strategy of management, enterprise engineering. Financial security, strategy of management financial security.

**Постановка проблеми.** В умовах фінансової кризи функціонування підприємств машинобудування в довгостроковій перспективі значною мірою залежить від раціонального виваженого прийняття управлінських рішень та ефективного управління. Вирішення цього завдання для більшості підприємств є складною проблемою у зв'язку з відсутністю чіткого бачення вектору розвитку підприємства та якісно розробленої стратегії управління, що в результаті призводить до складності орієнтації в конкурентних ринкових умовах та загалом неефективного управління підприємством. Аналіз практики управління фінансово-господарською діяльністю підприємств машинобудування свідчить про те, що саме низький рівень ефективності системи управління фінансовою безпекою є причиною нестабільної їх діяльності, їх орієнтованості на боротьбу з результатами негативного впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, а не на попередження та вчасну нейтралізацію потенційних ризиків та загроз, що, в свою чергу, відволікає ресурси підприємств від конкурентних переваг та посилення конкурентних позицій на ринку. Дієвим механізмом вирішення цієї проблеми є обґрунтована цілеспрямована стратегія управління фінансовою безпекою, яка направлена на створення адаптаційних механізмів довгострокової дії до змін зовнішнього та внутрішнього середовища, вироблення високого рівня стійкості до існуючих та потенційних загроз з метою підвищення ефективності діяльності, забезпечення фінансової підтримки стійкого росту в поточному та перспективному періодах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам формування стратегії управління підприємства та забезпечення їх фінансової безпеки присвятили свої праці такі вчені-економісти: О. Амосов [1], О. Ареф'єва [2], І. Бланк [3], Я. Жаліло [4], В. Золотогоров [5], Д. Кемпбел [8], Дж. Куїнн [16], В. Мунтіян [9], А. Наливайко [10], Е. Олейникова [11], Г. Пастернак-Таранушенко [12], О. Пластун [13] та ін. Проте окремі аспекти забезпечення стратегії управління фінансовою безпекою підприємств машинобудування залишаються не досить

дослідженими та потребують більш ґрунтовного вивчення.

**Мета статті** полягає в обґрунтуванні теоретичних аспектів забезпечення стратегії управління фінансовою безпекою підприємств машинобудування, що створить їм підґрунтя до гнучкості, самозбереження й орієнтації на довгострокову перспективу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Нестабільність умов функціонування підприємств машинобудування, обумовлена підвищенням рівня мобільності зовнішніх чинників та посиленням їхнього впливу на внутрішнє середовище, заважає стабільної їх діяльності та викликає необхідність вибору ефективної стратегії управління на основі технологічних, соціальних, економічних перетворень.

На нашу думку, уточнення теоретичних особливостей формування стратегії управління фінансовою безпекою підприємства доцільно розпочати з вивчення концептуальних підходів до визначення сутнісної характеристики елементів понятійно-категоріального апарату, а

саме поняття «фінансова безпека підприємства» та «стратегія управління».

Наявність у складі економічної безпеки підприємств фінансової складової має суттєве методологічне і методичне значення. Поняття «фінансова безпека підприємства» має враховувати сутність фінансової безпеки держави, під якою розуміється такий стан фінансово-кредитної сфери держави, який характеризується збалансованістю і якістю системної сукупності фінансових інструментів, технологій і послуг, стійкістю до внутрішніх і зовнішніх негативних чинників (загроз), здатністю цієї сфери забезпечувати захист національних фінансових інтересів, достатні обсяги фінансових ресурсів для всіх суб'єктів господарювання і населення [6, с. 172].

Фінансова складова економічної безпеки підприємства у працях багатьох науковців визначається як стан найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів підприємства, яке виражене у найкращих значеннях фінансових показників прибутковості та рентабельності

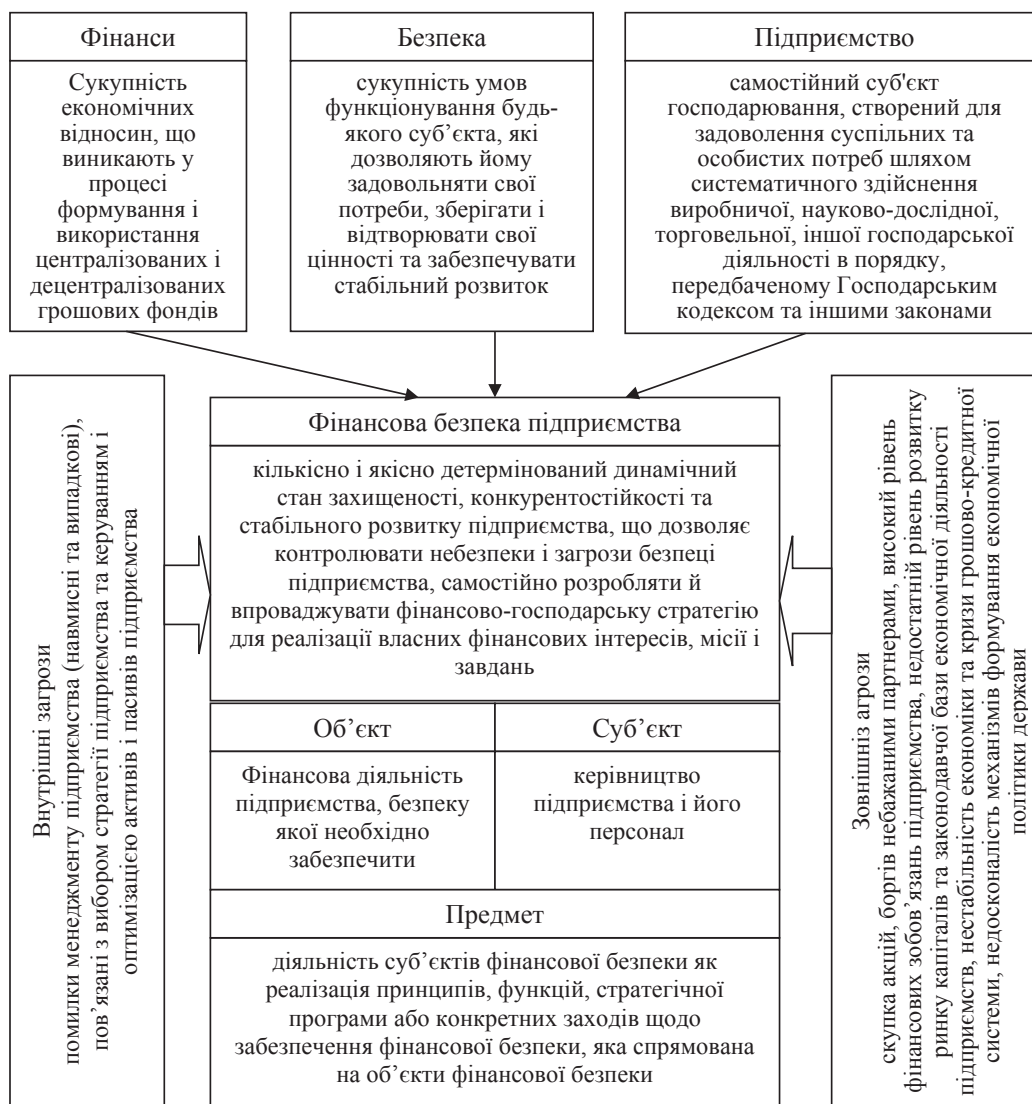


Рис. 1. Логіко-структурна схема будови поняття «фінансова безпека підприємства»

бізнесу, якості управління й використання основних та оборотних засобів підприємства, структури його капіталу, нормах дивідендних виплат за цінними паперами підприємства, а також курсової вартості його цінних паперів як синтетичного індикатора поточного фінансово-господарського стану підприємства і перспектив її технологічного і фінансового розвитку [11]. Такого досить широкого визначення дотримуються Е.А. Олейникова, В.І. Мунтіян [9], О.В. Ареф'єва [2], наголошуючи на тому, що фінансова безпека підприємства є певним рівнем використання корпоративних ресурсів, причому окрім фінансових питань, у визначенні охоплено й технологічні, які фінансової безпеки безпосередньо не стосуються.

Фінансова безпека як найважливіша складова економічної безпеки в умовах ринкової економіки включає: стан фінансів і фінансових інститутів, при якому забезпечується гарантований захист національних економічних інтересів; гармонійний і соціально спрямований розвиток національної економіки, фінансової системи і всієї сукупності фінансових відносин і процесів у державі; готовність і здатність фінансових інститутів створювати механізми реалізації та захисту інтересів розвитку національних фінансів; підтримка соціально-політичної стабільності суспільства; формування необхідного економічного потенціалу і фінансових умов для збереження цілісності та єдності фінансової системи навіть при найбільш несприятливих варіантах розвитку внутрішніх і зовнішніх процесів і успішного протистояння внутрішнім і зовнішнім загрозам фінансової безпеки [14].

Таким чином, спираючись на результати наукового узагальнення теоретичних підходів щодо визначення сутності поняття «фінансова безпека підприємства», а також уточнення змістовного наповнення її структурних елементів – понять «фінанси», «безпека», «підприємство», – визначимо фінансову безпеку підприємства як кількісно і якісно детермінований динамічний стан захищеності, конкурентостійкості та стабільного розвитку підприємства, що дозволяє контролювати небезпеки і загрози безпеці підприємства, самостійно розробляти й впроваджувати фінансово-господарську стратегію для реалізації власних фінансових інтересів, місії і завдань. При цьому межі визначення даного стану та перелік кількісних та якісних показників його оцінки залежать від сфери, характеру та умов діяльності підприємства, а тому можуть бути різними для підприємств різних галузей, регіонів тощо. Логіко-структурна схема будови поняття «фінансова безпека підприємства» зображена на рис. 1.

Так як фінансова безпека залежить від таких складових, як менеджмент та фактори зовнішнього середовища, це вказує на можливість впливу на систему фінансової безпеки підприємства з боку керівництва та необхідність управління нею.

В сучасних умовах господарювання правильно розроблена стратегія є ефективним інструментом управління фінансовою безпекою підприємства у довгостроковій перспективі, яка орієнтована на реалізацію загальних цілей розвитку підприємства в умовах динамічного середовища та пов'язаної з цим невизначеності. Як зазначається у [16], можна виділити три типи стратегії безпеки, які відрізняються за своїм змістом. Перший тип – це стратегія, що пов'язана з необхідністю раптово реагувати на реально виниклі загрози виробничій діяльності. Створені для вирішення цього завдання підрозділи, виділені сили і засоби можуть ослабити або запобігти дії загроз, і в той же час може виникнути ситуація, коли підприємству буде завданий збиток. Другий тип – це стратегія, орієнтована на прогнозування, своєчасне виявлення небезпек і загроз, цілеспрямоване дослідження ситуації як усередині підприємства, так і в навколишньому його середовищі. Виділені для вирішення цього завдання фахівці, сформовані служби безпеки створюють можливість усвідомлено і цілеспрямовано проводити роботу з формування сприятливих умов діяльності фірми. Третій тип – це стратегія безпеки, спрямована на відшкодування нанесеного збитку. Даний тип стратегії застосовують, коли немає можливості здійснити стратегію першого і другого типів. Тож, говорячи про необхідність досягнення підприємством такого динамічного стану захищеності, конкурентостійкості та забезпечення стабільного розвитку, що дозволяє контролювати небезпеки і загрози безпеці підприємства, та ефективно реалізовувати власні фінансові інтереси, місію і завдання, в першу чергу потрібно виокремити серед всіх функціональних стратегій – стратегію управління фінансовою безпекою, що буде підґрунтям формування дієвої системи фінансової безпеки, що, в свою чергу, створить для підприємства умови самостійно розробляти і проводити фінансову стратегію відповідно до цілей загальної корпоративної стратегії, в умовах невизначеності і конкурентного середовища.

Незважаючи на різноплановість проведених досліджень, взаємозв'язок між фінансовою безпекою підприємства та стратегічним управлінням залишається недостатньо обґрунтованим. Питання формалізації конкретного механізму взаємозалежності між зазначеними поняттями залишається відкритим та потребує уточнення, особливо з розвитком динамічної теорії стратегічного управління.

Що ж стосується безпосередньо сутності поняття «стратегія управління», у науковій літературі немає єдиного визначення. Так, іноземні фахівці у сфері управління Ш. Барлетт й С. Гошаль [19], П. Лоуренсу [18] схиляються до думки, що стратегія управління – це загальна стратегія розвитку організації, яка реалізується через функціональні стратегії, в тому числі стратегію маркетингу; стратегію розвитку

виробництва; стратегію інновацій; фінансову стратегію; інвестиційну стратегію; стратегію організаційного забезпечення системи управління діяльністю підприємства.

Досить розгорнуте визначення надають Р. Кантер та Б. Стеін [20] та погоджується з ними Ю. Якутін [17], трактуючи стратегію управління як процес, що включає в себе кілька етапів, в тому числі: постановку цілей реалізації фінансово-господарської діяльності підприємства, визначення її пріоритетних напрямів та форм, оптимізацію структури формованих інвестиційних ресурсів, їх розподіл і використання, вироблення політики управління по найбільш важливим напрямкам фінансово-господарської діяльності організації, підтримку взаємин із зовнішнім економічним середовищем.

Теоретичний інструментарій формування поняття «стратегія управління фінансовою безпекою підприємства» зображений на рис. 2.

Таким чином, на підставі аналізу теорії стратегії управління підприємств та за результатами власного дослідження у сфері уточнено зміст поняття «стратегія управління» та «стратегія управління фінансовою безпекою». Під стратегією управління будемо вважати систему послідовних управлінських рішень, яка забезпечує реалізацію цілей підприємства, визначених для певного інтервалу часу через сукупність цілеспрямованих впливів та з урахуванням корпоративних норм, орієнтирів, напрямків, сфер, способів і правил діяльності підприємства. В свою чергу, під стратегією управління фінансовою безпекою підприємства будемо розуміти

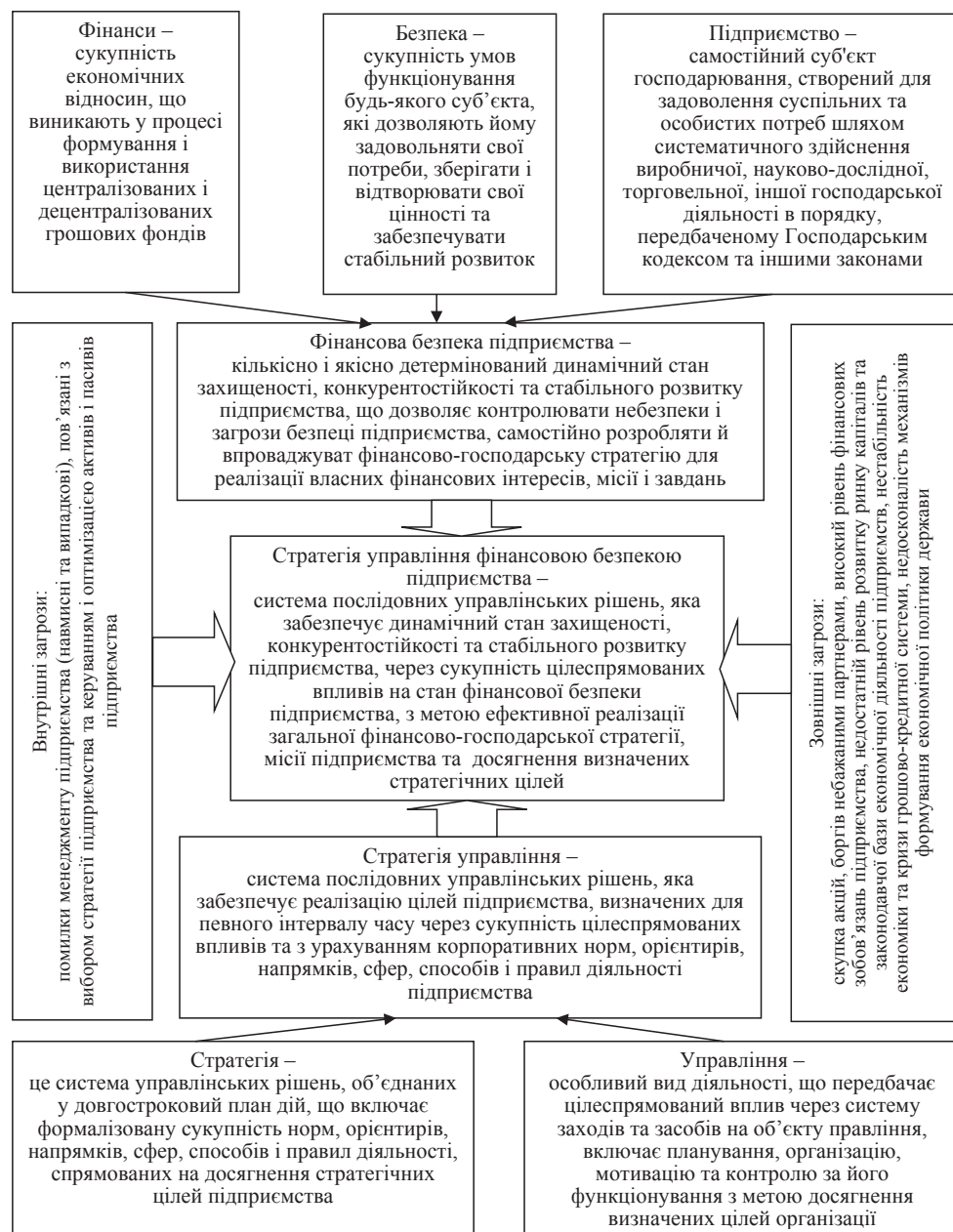


Рис. 2. Теоретичний інструментарій формування поняття «стратегія управління фінансовою безпекою підприємства»



систему послідовних управлінських рішень, яка забезпечує динамічний стан захищеності, конкурентостійкості та стабільного розвитку підприємства через сукупність цілеспрямованих впливів на стан фінансової безпеки підприємства з метою ефективної реалізації загальної фінансово-господарської стратегії, місії підприємства та досягнення визначених стратегічних цілей. Це, в свою чергу, надасть змогу в перспективі подальшого дослідження сформувати якісний науково обґрунтований теоретико-методологічний інструментарій, обрати ресурсне та аналітичне забезпечення стратегії управління фінансовою безпекою підприємства.

**Висновки.** В умовах поглиблення фінансово-економічної кризи економіки країни підприємства вітчизняного машинобудування постійно стикаються з фінансовими проблемами, що призводить до необхідності передбачення їх майбутнього стану, що можливо при формуванні ефективної стратегії управління фінансовою безпекою. Виходячи з вищевказаного, необхідно зауважити, що підвищення рівня забезпечення фінансової безпеки підприємств машинобудування забезпечить їх розвиток в стратегічній перспективі. З огляду на запропонований алгоритм побудови стратегії управління фінансовою безпекою підприємства особливу увагу слід приділити розробці методичного забезпечення щодо оцінки стратегії управління фінансовою безпекою підприємства.

Перспективним напрямом дослідження є нові аналітичні технології, які базуватимуться на використанні методів та моделей розрахунку системи показників, що відображають фінансові параметри рівня ефективності діяльності підприємств машинобудування та слугуватимуть об'єктивною основою формування сценаріїв стратегії управління фінансовою безпекою. Це створить методичну основу для подальших наукових досліджень, що можуть розвиватись за різними напрямками, оскільки матимуть вагоме наукове підґрунтя.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

- Амосов О.Ю. Фінансова безпека підприємства в сучасних економічних умовах: теоретичний аспект / О.Ю. Амосов // Проблеми економіки. – 2011. – № 4. – С. 76–80.
- Ареф'єва О.В. Планування економічної безпеки підприємств : [монографія] / О.В. Ареф'єва, Т.Б. Кузенко. – К. : Вид-во Європ. ун-ту, 2004. – 170 с.
- Бланк И.А. Управление финансовой безопасностью предприятия / И.А. Бланк. – К.: Эльга, Ника-Центр, 2004. – 784 с.
- Жаліло Я.А. Теорія та практика формування ефективної економічної стратегії держави : [монографія] / Я.А. Жаліло. – К. : НІСД, 2009. – 336 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.niss.gov.ua>.
- Золотогоров В.Г. Инвестиционное проектирование : [учеб. для вузов] / В.Г. Золотогоров. – Минск : Книжный дом, 2005. – 365 с.
- 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.
- Куинн Дж.Б. Стратегии перемен / [Г. Минцберг, Дж.Б. Куинн, С. Гошал] // Стратегический процесс ; пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб. : Питер, 2001. – С. 23–24.
- Кэмпбел Д. Стратегический менеджмент / Д. Кэмпбел, Д. Стоунхаус. – М. : Проспект, 2003. – 334 с.
- Мунтіян В.І. Економічна безпека України / В.І. Мунтіян. – К. : КВІЦ, 1999. – 464 с.
- Наливайко А.П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку : [монографія] / А.П. Наливайко. – К. : КНЕУ, 2001. – 227 с.
- Основы экономической безопасности (Государство, регион, предприятие, личность) / Под ред. Е.А. Олейникова. – М., 2007. – 288 с.
- Пастернак-Таранушенко Г.А. Економічна безпека держави. Методологія забезпечення : [монографія] / Г.А. Пастернак-Таранушенко. – К. : Київський ек. інститут менеджменту, 2003. – 320 с.
- Плостун О.Л. Фінансова безпека господарських суб'єктів як ефективний засіб попередження банкрутства / О.Л. Плостун // Вісник Української академії банківської справи. – 2006. – № 2(21). – С. 57–60.
- Савицька О. Оцінка та шляхи забезпечення фінансової безпеки України / О. Савицька // Економічний форум. – 2012. – № 3. – С. 14
- Супрун Н.А. Корпоративне управління як об'єкт інституціональних досліджень / Н.А. Супрун // Научные труды ДОНТУ. – 2009. – № 37-3. – С.157–165.
- Череп О.Г. Управління фінансово-економічною безпекою підприємств в Україні / [О.Г. Череп, З.П. Урусова, А.А. Урусов] // Вісник ЖДТУ. Серія «Економічні науки». – 2012. – № 3(61). – С. 328–330.
- Якутін Ю.С. Покращення стратегії управління підприємством як фактор удосконалення конкурентоспроможності / Ю.С. Якутін // Вісник Донбас. держ. машинобуд. акад. : зб. наук. пр. – Краматорськ : ДДМА, 2005. – № 1 (5). – С. 110–116.
- Chandler A.D. Strategy and Structure / [A.D. Chandler, P. Lawrence, R. Calori] // Chapters in the History of Industrial Enterprises. – Cambridge; Massachusetts : MIT Press, 1962. – 280 p.
- Ghoshal S. The Multinational corporation as an Inter organizational Network / S. Ghoshal, C.A. Bartlett // Academy of Management Review. – 1990. – № 15(4). – P. 603–625.
- Kanter R.M. The Challenge of Organizational Change / [R.M. Kanter, B.A. Stein, T.D. Jick]. – New York : The Free Press; Toronto : Maxwell Macmillan Canada ; New York : Maxwell Macmillan International, 1992. – 535 p.