

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

***Т. Б. Кузенко***  
***Н. В. Сабліна***

**ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА**

**Навчальний посібник**

**Харків**  
**ХНЕУ ім. С. Кузнеця**  
**2020**

УДК 658.15(075.034)

K89

**Авторський колектив:** канд. екон. наук, доцент Т. Б. Кузенко – вступ, п. 1 – 4;  
канд. екон. наук, доцент Н. В. Сабліна – п. 5 – 7.

Рецензенти: зав. кафедри фінансів, банківської справи та страхування Харківського інституту ДВНЗ "Університет банківської справи", д-р екон. наук, професор *Г. М. Азаренкова*; заступник директора по роботі з контрактними студентами навчально-наукового інституту економіки, менеджменту та міжнародного бізнесу НТУ "ХПІ", канд. екон. наук, доцент *Т. О. Кобелєва*.

**Рекомендовано до видання рішенням ученої ради Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця.**

Протокол № 3 від 31.08.2020 р.

*Самостійне електронне текстове мережеве видання*

**Кузенко Т. Б.**

K89      Фінансова безпека підприємства [Електронний ресурс] :  
навчальний посібник / Т. Б. Кузенко, Н. В. Сабліна. – Харків : ХНЕУ  
ім. С. Кузнеця, 2020. – 123 с.

ISBN 978-966-676-801-1

Визначено й узагальнено основні проблемні аспекти фінансової безпеки підприємства в сучасних умовах розвитку української економіки, розглянуто основні напрями та методи забезпечення фінансової безпеки на підприємстві, узагальнено методичні підходи до формування механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства.

Рекомендовано для студентів, здобувачів другого (магістерського) ступеня всіх форм навчання економічних закладів освіти.

**УДК 658.15(075.034)**

© Кузенко Т. Б., Сабліна Н. В. 2020

© Харківський національний економічний  
університет імені Семена Кузнеця, 2020

ISBN 978-966-676-801-1

# Зміст

Вступ.....	5
Розділ 1. Фінансова безпека підприємства як складова економічної безпеки.....	7
1. Економічна безпека підприємств: сутність та шляхи формування .....	7
1.1. Зміст економічної безпеки та її рівні .....	8
1.2. Сутність економічної безпеки підприємства та її підсистеми .....	12
1.3. Елементи загроз економічній безпеці підприємства .....	16
Запитання й завдання для самоконтролю.....	20
2. Фінансова безпека підприємства, її критерії, рівні та методи оцінювання .....	24
2.1. Фінансова безпека як складова економічної безпеки підприємства.....	25
2.2. Критерії та методи оцінювання фінансової безпеки підприємства.....	34
2.3. Взаємозалежність фінансової безпеки держави та підприємства .....	41
Запитання й завдання для самоконтролю.....	44
3. Механізм забезпечення фінансової безпеки підприємства.....	47
3.1. Система пріоритетних інтересів підприємства як основа механізму забезпечення його фінансової безпеки .....	47
3.2. Структура механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства.....	50
3.3. Бенчмаркінг як інструмент забезпечення фінансової безпеки підприємства.....	55
Запитання й завдання для самоконтролю.....	59
Розділ 2. Забезпечення фінансової безпеки підприємства .....	63
4. Адаптація підприємства як засіб забезпечення його фінансової безпеки.....	63
4.1. Види та процес адаптації, адаптивна реакція підприємства.....	64
4.2. Фінансове забезпечення адаптації підприємства .....	68

4.3. Інформаційне забезпечення адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища.....	71
Запитання й завдання до самоконтролю.....	72
5. Інформаційне забезпечення процесу планування фінансової безпеки підприємства.....	74
5.1. Інформаційно-аналітичне забезпечення фінансової безпеки підприємства.....	74
5.2. Сутність та види інформаційного забезпечення процесу планування фінансової безпеки .....	81
Запитання й завдання для самоконтролю.....	86
6. Державне регулювання діяльності підприємства.....	88
6.1. Нормативно-правова база забезпечення фінансової безпеки підприємств.....	89
6.2. Державний контроль за дотриманням законодавства про захист економічної конкуренції, захист інтересів суб'єктів господарювання та споживачів від його порушень .....	95
Запитання й завдання для самоконтролю.....	98
7. Організація фінансової розвідки .....	100
7.1. Місце й роль фінансової розвідки в системі забезпечення стратегічного розвитку підприємств.....	100
7.2. Організація та ефективність фінансової розвідки.....	105
Запитання й завдання для самоконтролю.....	108
Використана література .....	113

## Вступ

Поступовий перехід економіки України на ринкові відносини водночас, по-перше, суттєво ускладнює умови господарювання і, по-друге, сприяє зростанню конкуренції між суб'єктами господарювання, що може погіршувати їхній фінансовий стан і призводити до банкрутства. Тому необхідним є розроблення, упровадження та безперервне вдосконалення адаптивних механізмів забезпечення фінансової безпеки підприємства, які дозволяють сформуванню комплексу захисних реакцій підприємства, спрямований на підтримку стійкого функціонування і сталого розвитку його фінансової системи в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Проблеми фінансової безпеки підприємства знайшли відображення в роботах вітчизняних учених, серед яких окремо слід виділити таких, як: О. В. Ареф'єва, О. Д. Василик, К. С. Горячева, М. Ю. Дмитрієва, М. М. Єрмошенко, Я. А. Жаліло, Н. П. Капустін, О. І. Барановський, С. Г. Мищенко, Р. С. Папехін, І. А. Бланк, М. Ю. Погосова, Н. С. Самбуріна, Р. А. Руденський, О. О. Терещенко, С. М. Шкарлет, Ю. Г. Лисенко, В. В. Шелест.

Фінансова безпека підприємства – це навчальна дисципліна, що вивчає підходи до формування ефективних заходів забезпечення фінансової безпеки підприємства, аналізу й оцінювання рівня фінансової безпеки підприємства та формування механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства, застосування методів адаптації до загроз зовнішнього середовища, визначення місця й напрямів державного регулювання діяльності підприємства в контексті забезпечення його фінансової безпеки

У межах вивчення навчальної дисципліни "Фінансова безпека підприємства" у студентів формують перелік компетентностей, а саме: здатність до збирання, опрацювання, систематизування й узагальнення інформації про діяльність підприємства, розроблення планів діяльності підприємства загалом і його окремих підрозділів, із метою забезпечення його фінансової безпеки, здатність до використання теоретичного й методичного інструментарію фінансової, економічної, математичної, статистичної, правової та інших наук для забезпечення фінансової безпеки підприємства, здатність до інформаційного забезпечення ухвалення управлінських рішень, фінансового діагностування підприємства, аналізу використання його потенціалу для забезпечення фінансової безпеки підприємства.

Метою викладання цієї навчальної дисципліни є формування у студентів теоретичних знань, пов'язаних із забезпеченням фінансової безпеки підприємства, практичних навичок в ухваленні обґрунтованих рішень на основі фінансової інформації та професійних компетентностей щодо забезпечення фінансової безпеки підприємства.

Структура навчального посібника з "Фінансової безпеки підприємства" передбачає конкретизацію за кожною темою мети, компетентностей, теоретичного матеріалу, запитань і завдань для самоконтролю, рекомендованої літератури.

Структура навчального посібника відповідає вимогам Міністерства освіти і науки України та робочій програмі навчальної дисципліни.

# Розділ 1

## Фінансова безпека підприємства як складова економічної безпеки

### 1. Економічна безпека підприємств: сутність та шляхи формування

**Мета** – формування системи теоретичних знань, прикладних умінь і навичок у визначенні змісту економічної безпеки підприємства та її рівнів, структури економічної безпеки та елементів загроз економічній безпеці підприємства.

#### **Основні питання:**

- 1.1. Зміст економічної безпеки та її рівні.
- 1.2. Сутність економічної безпеки підприємства та її підсистеми.
- 1.3. Елементи загроз економічній безпеці підприємства.

#### **Компетентності, що формують за темою:**

*знання:* понятійного апарату сутності, завдань економічної безпеки підприємства; понятійного апарату економічної безпеки підприємства, рівнів економічної безпеки підприємства, структурної складової економічної безпеки підприємства й ідентифікації та нейтралізації загроз економічній безпеці підприємства;

*уміння:* розуміти та визначати об'єктивну необхідність та економічне призначення економічної безпеки в діяльності підприємства; використовувати фінансові категорії як інструмент наукового пізнання; застосовувати методи нейтралізації загроз економічній безпеці підприємства;

*комунікації:* аналізувати фінансові явища, процеси, що виникають у процесі фінансово-економічної діяльності та забезпечувати рівень економічної безпеки підприємства;

*автономність та відповідальність:* знаходити шляхи розв'язання фінансових суперечностей із застосуванням інструментів економічної безпеки підприємства у фінансово-економічній діяльності підприємства в сучасних умовах.

**Ключові терміни:** економічна безпека підприємства, рівні економічної безпеки, ієрархічна структура економічної безпеки, загрози економічній безпеці підприємств.

### 1.1. Зміст економічної безпеки та її рівні

Сучасні умови функціонування вітчизняних підприємств спричиняють велику низку проблем, які потребують перманентного або негайного розв'язання. На сьогодні питання забезпечення сталого економічного розвитку підприємств є визначальним і потребує значних організаційних та фінансових заходів. На економічний розвиток підприємства впливають загрози макро-, мезо- та мікрорівня. Пошук шляхів правильного діагностування проблем економічної стійкості й ефективної роботи підприємств, систематизація та оцінювання наявних загроз і ризиків, а також визначення системи менеджменту підприємства, його функцій із забезпечення економічної безпеки господарської діяльності підприємства виходять на рівень найважливіших завдань сучасного розвитку національної економіки.

Особливе місце в системі національної економічної безпеки посідає проблема економічної безпеки підприємств, що має дуальний характер. З одного боку, функціонування підприємств здійснюють в умовах нестаціонарного зовнішнього середовища, для якого характерні зменшення обсягів інвестиційних укладень, високі відсоткові ставки за довгостроковими банківськими кредитами, нестабільність податкового законодавства, що істотно знижує рівень життєздатності підприємств і підвищує ймовірність переходу у кризовий стан. З іншого – кризові тенденції на мікрорівні створюють передумови негативних тенденцій розвитку регіональних систем і зниження рівня національної економічної безпеки. У зв'язку із цим особливої актуальності набуло питання формування економічної безпеки підприємств та їхнього теоретичного підґрунтя [10].

Термін "безпека" є найбільш уживаним у сучасному світі й не тільки з погляду економіки. Цей термін використовують у повсякденному житті, він є предметом дослідження багатьох наук: від природничих до медичних. У перекладі із грецької термін "безпека" означає "володіти ситуацією".

На рис. 1.1 показано базові ознаки, відображені у визначенні поняття "безпека".





Рис. 1.1. **Визначення поняття "безпека"**

Безпека в сучасному світі має безліч видів, основні з яких надано на рис. 1.2. Але найбільш визначне та особливе місце посідає економічна безпека.

У науковій літературі немає єдиного визначення цієї категорії. Але в загальному значенні під економічною безпекою розуміють найважливішу якісну характеристику економічної системи, що визначає її здатність підтримувати нормальні умови життєдіяльності населення, стійке забезпечення ресурсами розвитку народного господарства. Таким чином, можна стверджувати, що економічна безпека є синтезом впливу зовнішніх та внутрішніх факторів, які впливають позитивно чи негативно на розвиток національної економіки, її стабільність і стійкість та гарантує захист від наявних загроз.

Внутрішні фактори, або фактори внутрішнього середовища характеризують стан суб'єкта економічної безпеки, а зовнішні фактори виникають зовні й не залежать від зусиль самого суб'єкта.

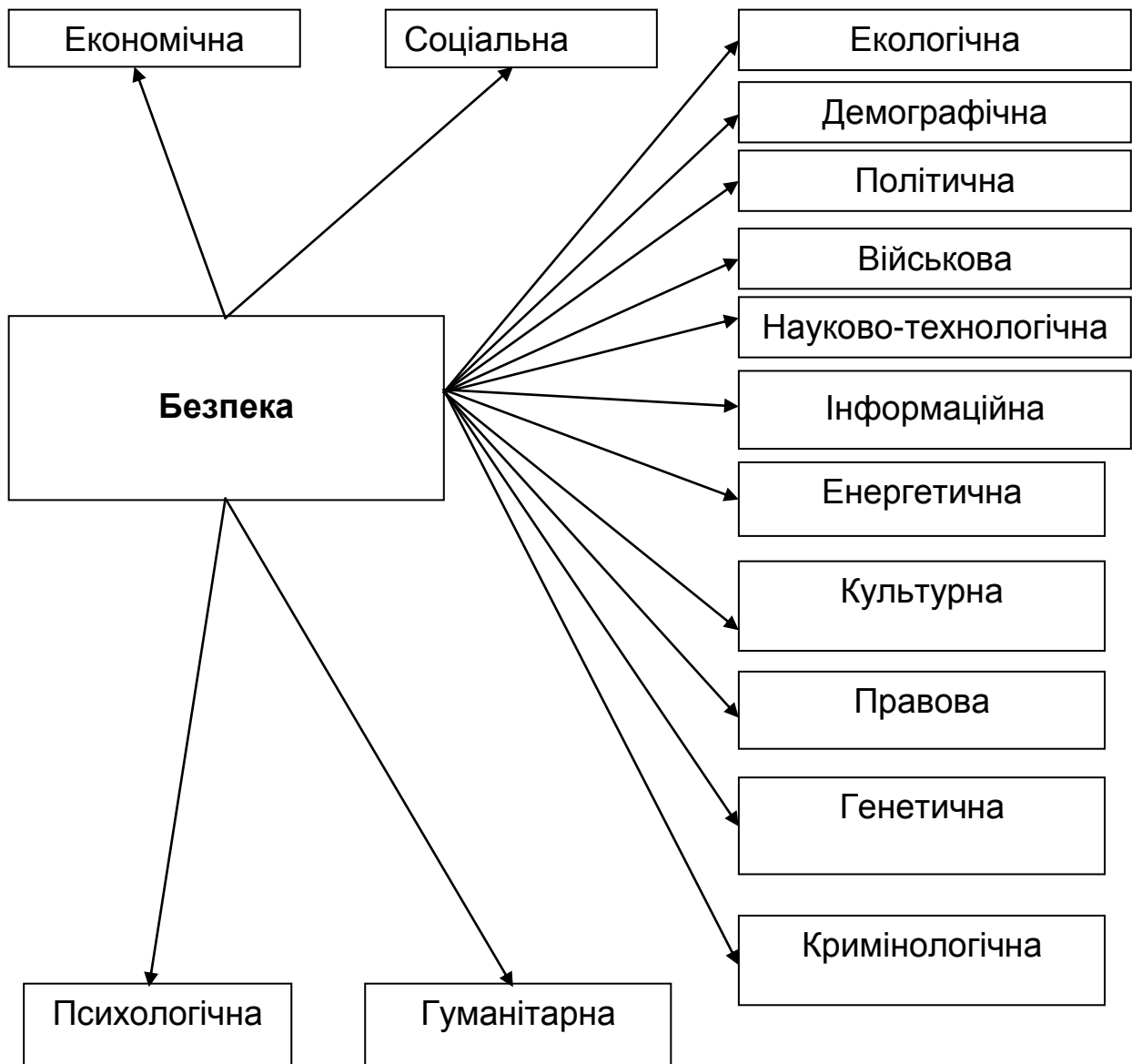


Рис. 1.2. Види безпек

Ієрархію рівнів економічної безпеки та їхні характеристики надано на рис. 1.3.

Необхідно зазначити, що всі рівні економічної безпеки тісно пов'язано між собою та мають істотний вплив одна на одну. Базовою є економічна безпека підприємства, але вона не є достатньою для забезпечення економічної безпеки вищого рівня.

Головною метою економічної безпеки підприємства є гарантування стабільного та максимально ефективного функціонування зараз і високий потенціал розвитку в довгостроковій перспективі [10].



Рис. 1.3. Ієрархія рівнів економічної безпеки та їхні характеристики

## 1.2. Сутність економічної безпеки підприємства та її підсистеми

Вітчизняні науковці приділяли значну увагу визначенню поняття "економічна безпека підприємства". У табл. 1.1 наведено підходи провідних науковців до визначення цієї категорії.

Таблиця 1.1

### Аналіз визначень поняття "економічна безпека підприємства"

№ п/п	Автори	Визначення
1	2	3
1	Геєць В. М., Кизим М. О., Клебанова Т. С., Черняк О. І. та ін.	У більш загальному аспекті економічна безпека – це характеристика, сутність якої полягає в нормальному функціонуванні економічної системи взагалі, можливості нормальної роботи внутрішньої економічної системи та безболісного включення у світову економічну систему. Коло суб'єктів економічної безпеки охоплює не тільки державу, а й підприємство та особу, які здійснюють самостійну діяльність і забезпечують власну економічну безпеку. Таким чином, залежно від суб'єкта виділяють економічну безпеку особи, підприємства та держави [48]
2	Васильців Т. Г.	Економічна безпека підприємства – це такий стан функціонування, за якого підприємство і його продукція є конкурентоспроможними на ринку та воно одночасно гарантує: найефективніше використання ресурсів, інтелектуального й кадрового потенціалу; стабільність функціонування, сталість та прогресивність розвитку; можливість протидіяти негативним впливам зовнішнього та внутрішнього середовища його функціонування. Відповідно головною метою реалізації заходів із забезпечення економічної безпеки підприємства є гарантування його стабільного та максимально ефективного функціонування, а завданнями такої роботи є досягнення мети функціонування підприємства; забезпечення ефективного використання ресурсів, запобігання руйнівному впливу зовнішнього середовища; здійснення фінансової стійкості та платоспроможності; охорона комерційної таємниці та інформації; досягнення безпеки персоналу підприємства, майна і капіталу [9]

1	2	3
3	Лисенко Ю. Г., Міщенко С. Г., Руденський Р. А., Спиридонов А. А.	Безпека фірми – це такий стан виробничо-економічної системи, за якого функціонують механізми запобігання або зменшення ступеня впливу загроз стабільності функціонування і розвитку підприємства. Забезпечення економічної безпеки підприємства передбачає досягнення високих фінансових результатів діяльності та фінансової стійкості; забезпечення технологічної незалежності та високої конкурентоспроможності технологічного потенціалу; високу ефективність системи управління, оптимальність та ефективність організаційної структури; високий рівень екологічності; якісну правову захищеність усіх аспектів діяльності; захист інформаційного середовища; безпека персоналу, його капіталу, майна та комерційних інтересів [41]
4	Мунтіян В. І.	"Економічна безпека підприємства – це стан найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів для запобігання загрозам і для забезпечення стабільного функціонування підприємства в даний час і в майбутньому" [49]
5	Стеценко С. П.	Економічна безпека підприємства (фірми) – це такий стан суб'єкта господарювання, за якого життєво важливі компоненти структури й діяльності підприємства характеризуються високим ступенем захищеності від небажаних змін [64]
6	Пластун О. Л.	Економічна безпека промислового підприємства – це безперервний процес забезпечення на промисловому підприємстві, що перебуває в певному зовнішньому оточенні, стабільності його функціонування, фінансової рівноваги й регулярного витягання прибутку, а також можливості виконання поставлених цілей і завдань, здатності його подальшого розвитку та вдосконалення на різних стадіях життєвого циклу підприємства і в процесі зміни конкурентних ринкових стратегій [57]
7	Шевченко І. А.	Безпека підприємства – це такий стан його правових економічних і виробничих відносин, а також матеріальних, інтелектуальних та інформаційних ресурсів, яке виявляє здатність підприємства до стабільного функціонування [72]

Таким чином, буде таке синтезоване визначення економічної безпеки підприємства – це стан ефективного використання ресурсів і наявних

ринкових можливостей, що дозволяє підприємству уникнути внутрішніх та зовнішніх загроз і забезпечує йому сталий розвиток на ринку, відповідно до вибраної місії.

Сьогодні головними проблемами підприємств у сфері економічної безпеки є такі: неконтрольована приватизація; банкрутство неефективних підприємств, які не витримують ринкової, зокрема й недобросовісної, конкуренції; відсутність прозорості податкової системи.

Забезпечення економічної безпеки підприємства покликано досягненню основних функціональних цілей підприємства, основні з яких надано на рис. 1.4.

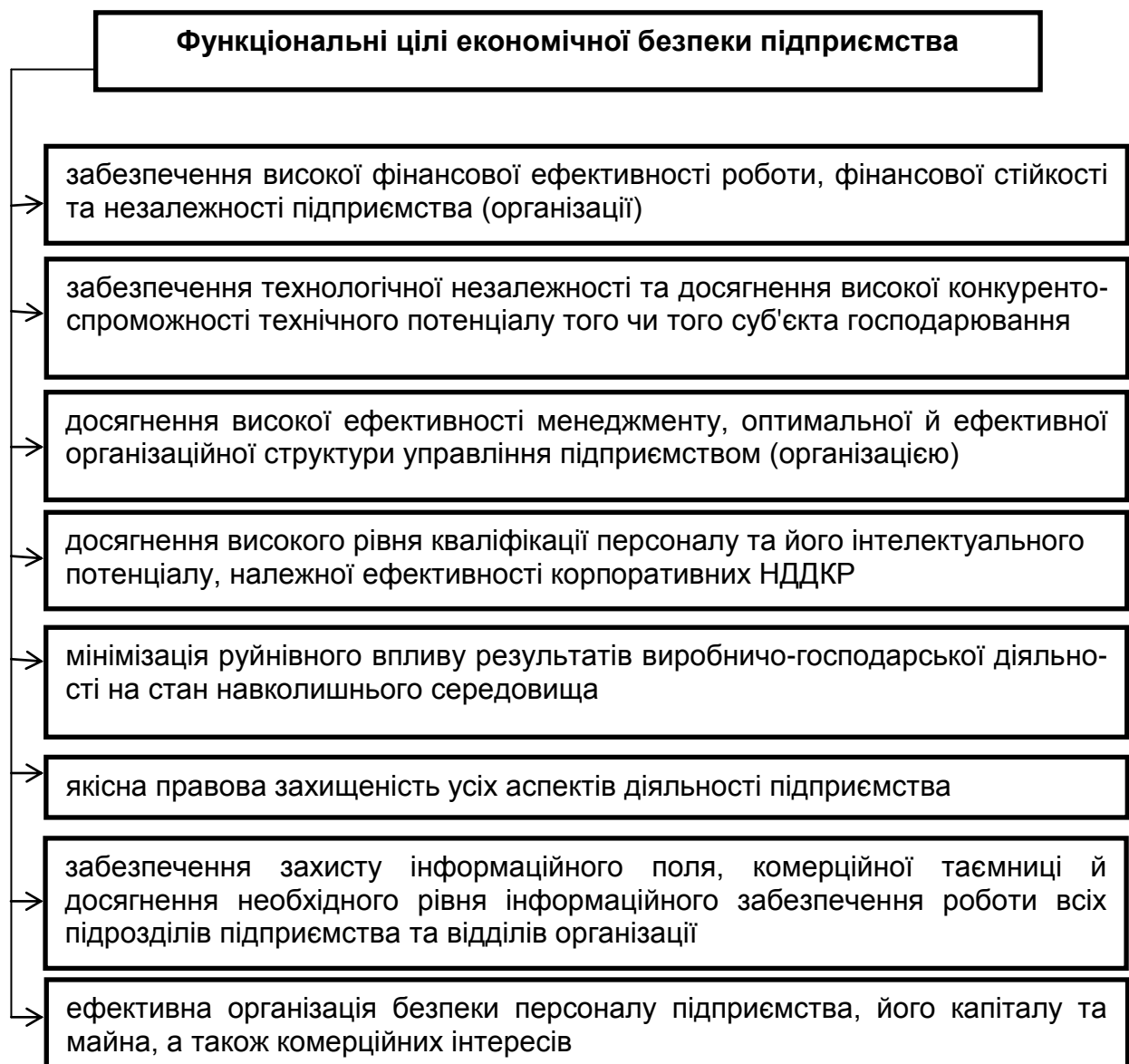


Рис. 1.4. Функціональні цілі економічної безпеки підприємства

У межах підходу, обумовленого впливом зовнішнього середовища, вітчизняні науковці виділяють ресурсно-функціональний підхід, який визначає сім функціональних складових економічної безпеки підприємства (рис. 1.5).



Рис. 1.5. Складові економічної безпеки підприємства

Ці складові пов'язані між собою, рівнозначні в контексті забезпечення економічної безпеки, однак базовою, безумовно, є фінансова безпека.

В основі ресурсно-функціонального підходу лежить дослідження усіх значущих факторів, що впливають на стан економічної безпеки підприємства, розрахунок економічних індикаторів економічної безпеки підприємства за результатами аналізу розроблених заходів щодо максимізації рівня економічної безпеки підприємства.

Можна виділити внутрішні, зовнішні фактори, які впливають на діяльність підприємства. До внутрішніх зараховують такі: вид діяльності підприємства; досвід, відповідна кваліфікація керівництва й персоналу; наявність відповідних комунікацій для підприємства; форма власності; пропорції між власним і залученим капіталом; інноваційна діяльність; організація виробництва; показники фінансового стану; ефективна маркетингова діяльність.

### 1.3. Елементи загроз економічній безпеці підприємства

Поняття "загроза" вітчизняні науковці розглядають у контексті надійного забезпечення захисту в сучасних умовах.

У табл. 1.2 наведено визначення поняття "загроза" вітчизняними та іноземними науковцями.

Таблиця 1.2

#### Визначення поняття "загроза" вітчизняними та іноземними науковцями

Автори (джерело)	Визначення
1	2
Закон України "Про основи національної безпеки України" [60]	Загрози національній безпеці – наявні та потенційно можливі явища і фактори, що створюють небезпеку життєво важливим національним інтересам України
Варналій З. С. [28]	Загроза – це сукупність умов і факторів, які створюють небезпеку для реалізації економічних інтересів, яка, своєю чергою, може створювати різноманітні ризики
Мігус І. П. [98]	Загроза становить певну подію, що впливає на діяльність суб'єктів господарювання
Васильців Т. Г. [9]	Загроза – це сукупність умов і факторів, які створюють небезпеку для реалізації економічних інтересів, яка, своєю чергою, може створювати різноманітні ризики



1	2
Кузенко Т. Б. [40]	Загроза – це реально чи потенційно можливі дії або умови навмисного або випадкового (ненавмисного) порушення режиму функціонування підприємства шляхом завдання матеріальної (прямої або непрямой) шкоди, що призводить до фінансових втрат, включно із упущеною вигодою
Мунтіян В. І. [49]	Загроза – це можливість заподіяння шкоди, майнових, фізичних або моральних (духовних) збитків особистості, суспільству чи державі
Дідович І. І. [22]	Загроза – це сукупність умов і факторів, які створюють небезпеку життєво важливим інтересам особистості, суспільству, державі, ускладнюють або унеможливають реалізацію національних економічних інтересів
Мартюшева Л. С. [45]	Загроза – це природне чи техногенне явище, коли можлива поява явищ або процесів, здатних уражати людей, завдавати матеріальних збитків, руйнувати довкілля
Фіксел Дж. [77]	Загроза – це явище чи ситуація, що може завдати шкоду здоров'ю людини або її безпеці. Небезпеку можна визначати якісно, а ризик – кількісно
Варнес Д. [78]	Загроза – це ймовірність виникнення в певний момент часу та в межах цих територій явища, що потенційно здатне уражати людей і завдавати матеріальних збитків

До *внутрішніх загроз* належать такі фактори: недоліки у виробничому процесі; дефіцит у фінансуванні, низький рівень кваліфікації персоналу підприємства; низький рівень менеджменту.

До факторів зараховують: стабільність економічної ситуації у країні; рівень конкуренції; частку ринку; постачальників; споживачів; нові технології; державні органи.

До *зовнішніх загроз* належать: зниження купівельної спроможності споживачів; рівень інфляції; сезонні коливання попиту; кризи окремих галузей економіки.

Усі джерела фінансової загрози підприємства розподіляють на дві групи: *об'єктивні*, що виникають у результаті форс-мажорних обставин, та *суб'єктивні*, які мають внутрішнє та зовнішнє походження. Таким чином, загроза фінансовим інтересам становить форму виявлення її суперечності з фінансовим середовищем функціонування підприємства, що відображає реальну або потенційну можливість виявлення деструктивного

впливу різних факторів та умов на їхню реалізацію у процесі фінансового розвитку, що призводить до прямого або непрямого економічного збитку (рис. 1.6) [10].

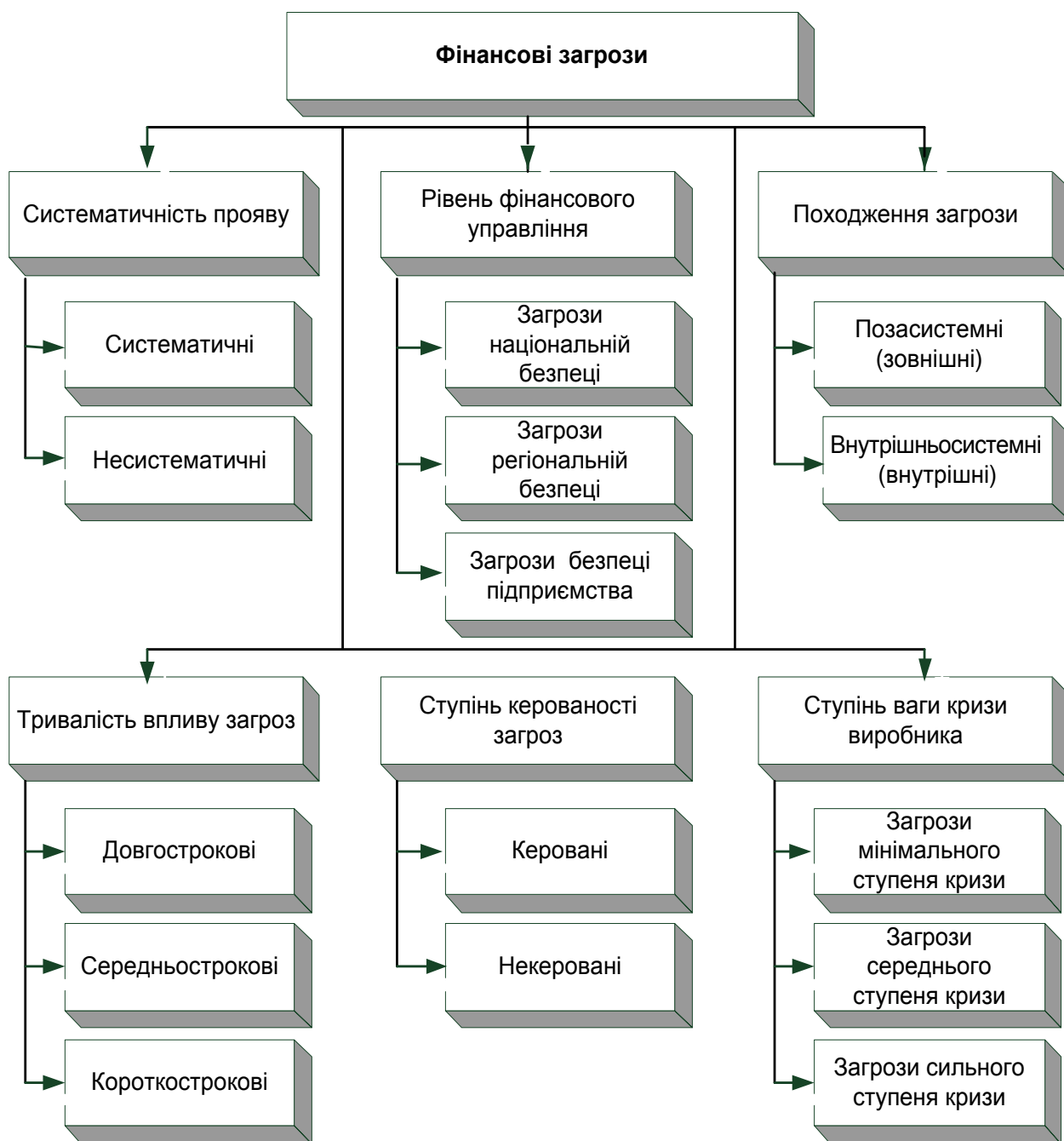


Рис. 1.6. Типологія фінансових загроз

Залежно від джерела походження, фактори загрози розподіляють на зовнішні та внутрішні. Сутність цих загроз виявляють уже у їхній назві, і вона відображає джерело формування загрози: із боку зовнішнього для підприємства середовища і через помилки та прорахунки, допущені керівництвом підприємства.

Головні *зовнішні фактори* загрози, що впливають на втрату фінансової безпеки, – це:

скуповування акцій, боргів підприємства небажаними партнерами;  
наявність значних фінансових зобов'язань у підприємства (як значної величини позикових засобів, так і великих заборгованостей підприємству);  
нерозвиненість ринків капіталу та їхньої інфраструктури;  
недостатня розвинутість правової системи захисту прав інвесторів і виконання законодавства;  
криза грошової та фінансово-кредитної систем;  
нестабільність економіки;  
недосконалість механізмів формування економічної політики держави [16].

До *внутрішніх факторів* загроз, що впливають на фінансову безпеку, належать навмисні або випадкові помилки менеджменту у сфері управління фінансами підприємства, пов'язані з:

вибором стратегії підприємства;  
управлінням та оптимізацією активів та пасивів підприємства (розроблення, упровадження й контроль за управлінням дебіторською та кредиторською заборгованостями, вибір інвестиційних проєктів і джерел їхнього фінансування, оптимізація амортизаційної та податкової політики).

За систематичністю вияву фактори загрози розподіляють на:

- 1) *систематичні загрози*, котрі, раз виникнувши, є завжди (чи досить тривалий час) і завжди здійснюють свій вплив на діяльність підприємства;
- 2) *несистематичні загрози*, що здійснюють свій вплив на діяльність підприємства або стохастично, або з визначеним періодом виникнення.

За тривалістю впливу на функціонування й розвиток підприємства фактори загрози розподіляють на довго-, середньо- і короткострокові.

Термін дії наслідків *довгострокових загроз* коливається від 3 до 5 років.

*Середньострокові загрози* містять загрози, наслідки від яких виявляють протягом 1 – 3-х років.

*Короткострокові загрози* є високодинамічними у своєму вияві, їхні наслідки безпосередньо впливають на діяльність підприємства протягом від кварталу до одного року.

За можливістю локалізації менеджментом підприємства наслідків загроз, їх розподіляють на керовані й некеровані.

На *керовані загрози* можливе здійснення прямого впливу з боку керівництва підприємства, із метою зміни ступеня впливу загрози.

*Некеровані загрози* не підлягають прямому впливу. Вони відображають загрози загального рівня розвитку ринкових відносин у країні, а тому керівництву підприємства обов'язково слід урахувувати їх у своїй діяльності.

Залежно від ступеня ваги кризи, викликаної дією того чи того дестабілізаційного фактора, загрози класифікують на такі, що викликають труднощі, значні та катастрофічні. Необхідно зазначити, що є досить багато варіантів подібних класифікацій. Деякі автори виділяють чотири фази кризи: криза в широкому розумінні (криза рентабельності), фаза збитковості виробництва, фаза виснаження, чи відсутності резервних фондів, фаза неплатоспроможності [10].

## **Запитання й завдання для самоконтролю**

### **Контрольні запитання**

1. Дайте характеристику терміну "безпека" та визначте його сутність.
2. Визначте, у чому полягає сутність загроз міжнародній економічній безпеці та охарактеризуйте принципи її забезпечення.
3. Охарактеризуйте економічну сутність категорії "економічна безпека".
4. Охарактеризуйте вплив глобалізації на економічну безпеку України.
5. Охарактеризуйте рівні економічної безпеки.
6. Визначте фактори впливу на економічну безпеку.
7. Охарактеризуйте фактори економічної безпеки України.
8. Охарактеризуйте загальні положення Концепції економічної безпеки України.
9. Опишіть методiku оцінювання рівня економічної безпеки регіону (алгоритм).

### **Тестові завдання**

1. Економічна загроза – це:
  - а) крадіжки, грабежі й шахрайство у відносинах економічної діяльності;
  - в) стихійні природні явища, що руйнують продуктивні сили та знищують національне багатство суспільства;
  - б) сукупність факторів, умов і дій окремих суб'єктів, що перешкоджають існуванню й досягненню цілей розвитку економічної системи;
  - г) сукупність об'єктивних і суб'єктивних факторів, що мають потенціальні можливості економічних утрат;

- д) усі попередні відповіді правильні;
- е) усі попередні відповіді неправильні.

2. Економічна безпека – це:

- а) стан, у якому підприємство може суверенно, без утручання ззовні, визначати шляхи та форми власного економічного розвитку;
- б) державою регламентована незалежність і здатність протистояти тиску, шантажу й агресії;
- в) стан, здатність та умови, за яких суб'єкти суспільства (держави, юридичні та фізичні особи) можуть протистояти зовнішнім і внутрішнім загрозам досягнення цілей економічного розвитку й реалізації суспільної місії;
- г) усі попередні відповіді правильні;
- д) усі попередні відповіді неправильні.

3. Предметом економічної безпеки не є:

- а) визначення небезпеки та її джерел;
- б) ідентифікація небезпеки;
- в) моніторинг небезпеки;
- г) визначення міри відповідальності за економічні правопорушення;
- д) формування нормативної бази захисту;
- е) формування інститутів безпеки;
- є) формування режиму захисту;
- ж) здійснення захисту.

4. Допороговою економічною небезпекою є:

- а) небезпека, виявлення якої руйнує економічну систему й робить неможливою реалізацію її соціально-економічної місії;
- б) небезпека, виявлення якої супроводжується втратами, що поновлюються;
- в) усі попередні відповіді правильні;
- г) усі попередні відповіді неправильні.

5. Безпосереднім джерелом економічної небезпеки є:

- а) стихійні лиха;
- б) наслідки техногенної діяльності суспільства;
- в) менталітет суспільства й окремих його суб'єктів;
- г) цілеспрямована діяльність суб'єктів суспільства.

6. Економічним правопорушенням є:

- а) будь-яке відхилення від норм права, що регулює економічну діяльність суб'єктів господарювання;
- б) умисні чи ненавмисні дії особи, які супроводжуються втратами, що поновлюються;
- в) умисні чи ненавмисні дії особи, які супроводжуються втратами, що руйнують стан суб'єкта господарювання та роблять неможливою його подальшу економічну діяльність;
- г) усі попередні відповіді правильні;
- д) усі попередні відповіді неправильні.

7. Що не є джерелом економічної небезпеки для підприємства з боку власної держави:

- а) неефективні законодавчі та виконавчі рішення влади;
- б) некомпетентність державних чиновників;
- в) урядове обмеження технологічних процесів з екологічних міркувань;
- г) використання органів державної влади окремими чиновниками у власних інтересах?

8. Що не є загрозою для підприємства в зовнішньому середовищі:

- а) націоналізація або конфіскація майна підприємства на території інших держав;
- б) блокування рахунків підприємства в банках іноземних держав;
- в) квотування експорту та імпорту іноземною державою;
- г) квотування експорту та імпорту національним урядом;
- д) обмеження інвестиційної діяльності іноземною державою;
- е) підвищення митних тарифів;
- є) економічне шпигунство?

9. Концепція ефективної системи захисту підприємства передбачає:

- а) передумови формування системи захисту;
- б) стратегічні напрями, заходи та засоби захисту;
- в) конкретні заходи та засоби захисту від визначених небезпек.

10. У яких формах може здійснюватися система захисту підприємства:

- а) у формі служби захисту;
- б) шляхом отримання послуг на ринку безпеки;

- в) шляхом надання функцій захисту відповідним організаційним структурам підприємства;
- г) усі попередні відповіді правильні;
- д) усі попередні відповіді неправильні?

11. На вибір організаційних форм системи захисту підприємства впливає:

- а) об'єкти, які потребують захисту;
- б) склад і характер загроз та небезпек для підприємства в зовнішньому та внутрішньому середовищах;
- в) намагання забезпечити 100-відсотковий захист підприємства;
- г) фінансовий стан підприємства;
- д) усі попередні відповіді правильні;
- е) усі попередні відповіді неправильні.

12. Що не є функцією системи захисту:

- а) визначення джерел і форм небезпеки, а також пріоритетних напрямів захисту;
- б) розроблення проєктів і конкретних заходів захисту від кожної небезпеки;
- в) розроблення ефективних рішень управління підприємством;
- д) контроль за виконанням режиму безпеки?

13. На визначення структури системи захисту підприємства не впливають:

- а) джерела й характер загроз і небезпек;
- б) функції системи захисту;
- в) гарантії держави з питань права підприємства на безпечну діяльність;
- г) фінансові можливості підприємства.

14. Які ресурси підприємство використовує для власного захисту:

- а) власні;
- б) державні;
- в) суспільні;
- д) усі попередні відповіді правильні;
- є) усі попередні відповіді неправильні?

15. До власних ресурсів захисту підприємства не належать:

- а) активи підприємства;
- б) технології, ноу-хау, що застосовують на підприємстві;
- в) інформаційні ресурси підприємства;
- г) менеджмент підприємства;
- д) асоціація виробників, у якій бере участь підприємство.

16. Методом управління ризиками суб'єкта господарювання не є:

- а) ухилення від небезпеки;
- б) превенція небезпеки;
- в) правовий захист від небезпеки;
- г) формування системи безпеки для подолання небезпеки;
- д) передача ризику іншому.

17. Управління якою підсистемою найбільше впливає на фінансовий стан підприємства:

- а) виробничою;
- б) маркетинговою;
- в) фінансовою;
- г) усі попередні відповіді правильні;
- д) усі попередні відповіді неправильні?

18. До основних індикаторів економічної безпеки підприємства належать такі:

- а) індикатори виробництва;
- б) фінансові індикатори;
- в) соціальні індикатори;
- г) усі попередні відповіді правильні;
- д) усі попередні відповіді неправильні.

## **2. Фінансова безпека підприємства, її критерії, рівні та методи оцінювання**

**Мета** – формування системи теоретичних знань, прикладних умінь і навичок щодо місця фінансової безпеки підприємства, критеріїв та методів її оцінювання, взаємозв'язку фінансової безпеки підприємства й держави.



### **Основні питання:**

- 2.1. Фінансова безпека як складова економічної безпеки підприємства.
- 2.2. Критерії та методи оцінювання фінансової безпеки підприємства.
- 2.3. Взаємозалежність фінансової безпеки держави та підприємства.

### **Компетентності, що формують за темою:**

*знання:* понятійного апарату сутності, завдань фінансової безпеки підприємства, її місця та ролі в системі економічної безпеки підприємства; понятійного апарату фінансової безпеки підприємства, критерії та методи оцінювання фінансової безпеки підприємства, взаємозалежність фінансової безпеки підприємства та фінансової безпеки держави;

*уміння:* розуміти та визначати об'єктивну необхідність і економічне призначення фінансової безпеки в діяльності підприємства; використовувати фінансові категорії як інструмент наукового пізнання; застосовувати методи оцінювання фінансової безпеки підприємства;

*комунікації:* аналізувати фінансові явища, процеси, що виникають у процесі фінансово-економічної діяльності та забезпечувати рівень фінансової безпеки підприємства;

*автономність та відповідальність:* знаходити шляхи розв'язання фінансових суперечностей із застосуванням інструментів фінансової безпеки підприємства у фінансово-економічній діяльності підприємства в сучасних умовах.

**Ключові терміни:** фінансова безпека підприємства, економічна безпека підприємства, критерії оцінювання рівня фінансової безпеки, порогові значення, індикаторний метод, ресурсно-функціональний метод, метод бальних оцінок, метод золотого правила фінансування.

## **2.1. Фінансова безпека як складова економічної безпеки підприємства**

Фінансова безпека підприємства є невід'ємною складовою економічної безпеки. Її головна мета полягає в тому, щоб гарантувати стабільне й максимально ефективно функціонування підприємства сьогодні та високий потенціал його розвитку в майбутньому [79].

Аналіз наукової літератури показав, що на сьогодні є декілька наукових підходів до характеристики фінансової безпеки підприємства, критеріїв її формування (рис. 2.1) [5].



**Рис. 2.1. Основні тлумачення поняття "фінансова безпека підприємства" в аспекті критеріїв її формування**

Науково обґрунтоване тлумачення термінів і визначень із фінансової безпеки є передумовою ефективної діяльності з її забезпечення, прогнозування, запобігання та протидії загрозам та небезпекам, ефективності функціонування системи фінансової безпеки підприємства.

Теоретичними дослідженнями у сфері фінансової безпеки підприємства займалися багато вітчизняних та іноземних учених.

Узагальнення окремих авторів щодо визначення поняття "фінансова безпека підприємства" можна об'єднати за спільними характеристиками (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Узагальнення визначення поняття "фінансова безпека підприємства" в літературних джерелах**

Автори	Зміст визначень	Основні ознаки
1	2	3
Петренко Ю. М. [54]	Фінансова безпека на рівні підприємства є одночасно незалежною від фінансово-кредитної сфери держави категорія, а з іншого – інтегрованою в неї підсистемою	Взаємозв'язок підприємства з державою
Гукова А. В. Анікіна І. Д. [20]	Фінансова безпека підприємства – це здатність підприємства самостійно розробляти та здійснювати фінансову стратегію, відповідно до цілей корпоративної стратегії, в умовах невизначеного конкурентного середовища	Здатність підприємства ефективно здійснювати фінансову діяльність

1	2	3
Журавка О. С. [33]	Фінансова безпека суб'єктів підприємництва – це здатність суб'єктів підприємництва здійснювати свою господарську, зокрема й фінансову діяльність, ефективно та стабільно шляхом використання сукупності взаємопов'язаних діагностичних, інструментальних і контрольних заходів фінансового характеру	
Пластун О. Л. [57]	Фінансова безпека – це певний механізм за допомогою якого досягають стабільний розвиток суб'єкта господарювання та забезпечують ефективність його діяльності шляхом використання різних фінансових важелів	Механізм
Гриценко О. І. [19]	Мета фінансової безпеки – гарантувати найбільш ефективно використання ресурсів підприємства для забезпечення стабільного функціонування та динамічного розвитку	
Користін О. Є. [38]	Фінансова безпека – це якість фінансових інструментів та послуг, що запобігає негативному впливу можливих прорахунків і прямих зловживань	Якість фінансових інструментів
Петріна О. Б. [100]	Фінансова безпека підприємства – це такий стан банківської установи, який характеризується збалансованістю та стійкістю до впливу зовнішніх і внутрішніх загроз, її здатністю досягати поставлених цілей та генерувати достатній обсяг фінансових ресурсів для забезпечення стійкого розвитку	Стан
Ареф'єва О. В. Кузенко Т. Б. [2]	Фінансова безпека підприємства – це стан найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів, виявлений у найкращих значеннях фінансових показників прибутковості й рентабельності бізнесу, якості управління і використання основних та оборотних коштів, структури капіталу, норми виплат за цінними паперами підприємства	
Єрмошенко М. М. [31]	Фінансова безпека підприємства – це фінансовий стан, який характеризується збалансованістю та якістю сукупності фінансових інструментів, технологій і послуг, котрі використовуються підприємством, та стійкістю до внутрішніх і зовнішніх загроз	

Для більш детального розгляду поняття "фінансова безпека підприємства" надано морфологічний аналіз складових, наведений у табл. 2.2, який розкриває кожну базову категорію фінансової безпеки підприємства.

**Морфологічний аналіз визначення сутності поняття  
"фінансова безпека підприємства"**

Складова	Визначення категорії
Механізм	Сукупність органів і процесів, із яких складається певне явище
Стан	Обставини, умови, у яких хто-, що-небудь перебуває, існує
Важіль	Засіб, який може сприяти розвитку чогось, досягненню мети
Збалансованість	Співвідношення взаємно обумовлених частин, елементів, що забезпечує нормальне існування, функціонування, роботу чого-небудь
Стратегія	Спосіб дій, лінія поведінки кого-небудь

Фінансова безпека є універсальною категорією, що відображає захищеність суб'єктів соціально-економічних відносин на всіх рівнях, починаючи з держави та закінчуючи кожним її громадянином. Фінансова безпека підприємства – це захищеність його діяльності від негативних впливів зовнішнього середовища, а також спроможність швидко усунути різноманітні загрози або пристосуватися до наявних умов, що не позначаються негативно на його діяльності [35]. Зміст цього поняття містить систему засобів, що забезпечують конкурентоспроможність і фінансову стабільність підприємства, а також сприяють підвищенню рівня добробуту робітників.

У контексті сучасної парадигми категорій "економічна безпека підприємства" і "фінанси підприємства" основні сутнісні характеристики поняття "фінансова безпека підприємства" може бути сформульовано таким чином (рис. 2.2).

Підприємства мають формувати систему фінансової безпеки, це викликає необхідність у систематизації видів фінансової безпеки підприємства, відповідно до класифікаційних ознак. Класифікацію видів фінансової безпеки надано в табл. 2.3.

До понятійного апарату фінансової безпеки підприємства, найперше, належать: об'єкт, суб'єкт і предмет фінансової безпеки.

*Об'єктом* фінансової безпеки підприємства є фінансова діяльність підприємства, безпеку якої необхідно забезпечити. Фінансова діяльність – це процес, на який спрямовують функціонування підсистеми забезпечення фінансової безпеки.

*Суб'єкти* фінансової безпеки – це керівництво підприємства та його персонал.

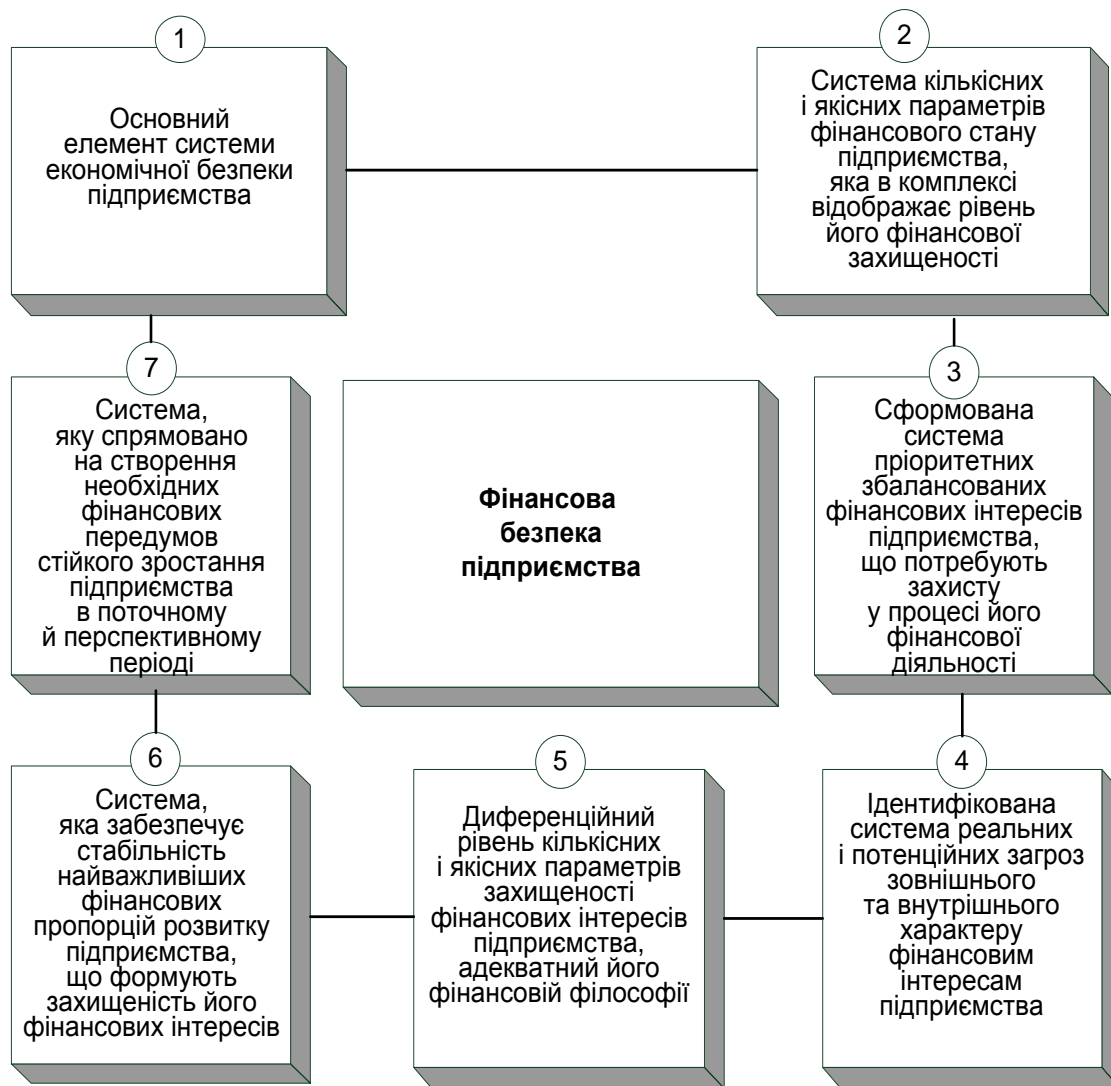


Рис. 2.2. Сутнісні характеристики фінансової безпеки підприємства

Таблиця 2.3

### Класифікація видів фінансової безпеки підприємства

Ознаки класифікації	Види фінансової безпеки	Характеристики фінансової безпеки
1	2	3
Рівень фінансової діяльності	Фінансова безпека підприємства загалом	Інтегрує всі методи захисту фінансових інтересів від загроз по підприємству загалом
	Фінансова безпека окремих структурних підрозділів підприємства	Самостійний об'єкт управління в системі організаційно-господарської структури підприємства
	Фінансова безпека окремих господарських операцій підприємства	Цей вид фінансової безпеки розглядають як первинний об'єкт самостійного управління

1	2	3
Функціональний вид фінансової діяльності	Фінансова безпека інвестиційної діяльності підприємства	Система методів захисту інтересів підприємства від загроз у сфері реального та фінансового інвестування
	Фінансова безпека кредитної діяльності підприємства	Характеризує систему методів захисту інтересів підприємства від загроз із боку покупців, яким надано товарний або споживчий кредит
	Фінансова безпека емісійної діяльності підприємства	Механізм захисту від загроз утрати контрольного пакета акцій, зниження ринкової вартості акцій додаткових емісій, можливість недостатньої реалізації їх на первинному фондовому ринку
	Фінансова безпека інноваційної діяльності підприємства	Забезпечення захисту інтересів підприємства від загроз у процесі використання нових фінансових інструментів, упровадження прогресивних фінансових технологій та ін.
	Фінансова безпека інших видів фінансової діяльності підприємства	Формують для захисту фінансової інформації, захисту активів від зловживань, захисту фінансових менеджерів та ін.
Характер вияву загроз фінансовим інтересам	Фінансова безпека підприємства, орієнтована на нейтралізацію реальних загроз	Призначено для боротьби з реальними загрозами фінансовим інтересам та характеризується терміновістю заходів реагування
	Фінансова безпека підприємства, орієнтована на запобігання потенційним загрозам	Захист фінансових інтересів підприємства від ідентифікованих можливих загроз у майбутньому періоді
Джерело загроз фінансовим інтересам	Фінансова безпека, орієнтована на захист фінансових інтересів підприємства від зовнішніх загроз	Система захисту фінансових інтересів підприємства від несприятливих макроекономічних факторів, деструктивної поведінки партнерів або конкурентів
	Фінансова безпека, орієнтована на захист фінансових інтересів підприємства від внутрішніх загроз	Система захисту фінансових інтересів підприємства від загроз, які генеруються факторами внутрішнього фінансового середовища його функціонування
Характер використовуваних механізмів захисту фінансових інтересів	Фінансова безпека підприємства, забезпечена внутрішніми механізмами захисту фінансових інтересів	Механізм захисту від загроз, що формується в межах самого підприємства (лімітування обсягів ризикованих фінансових операцій, формування цільових страхових фондів)
	Фінансова безпека підприємства, забезпечена зовнішніми механізмами захисту фінансових інтересів	Механізм захисту фінансових інтересів містить зовнішнє страхування фінансових ризиків, зовнішню фінансову санацію

Закінчення табл. 2.3

1	2	3
Спрямованість використовуваних механізмів захисту фінансових інтересів	Фінансова безпека, що обмежує деструктивний вплив окремих факторів на фінансові інтереси	Комплекс заходів щодо запобігання окремих видів загроз або зниження ймовірності їхнього настання
	Фінансова безпека, що забезпечує компенсацію збитку, що був завданий реалізованими погрозами фінансовим інтересам підприємства	Комплекс заходів щодо мінімізації або компенсації фінансового збитку у процесі реалізації ідентифікованих загроз
Часовий період	Фінансова безпека, що забезпечує захист фінансових інтересів підприємства в поточному періоді	Захист фінансових інтересів підприємства від загроз короткострокової дії за окремими фінансовими операціями
	Фінансова безпека, що забезпечує захист фінансових інтересів підприємства у стратегічному періоді	Комплекс заходів захисту стратегічних інтересів підприємства від загроз
Рівень захищеності фінансових інтересів	Висока фінансова безпека підприємства	Характеризує консервативну політику її формування
	Нормальна фінансова безпека підприємства	Відображає результати помірної політики її формування
	Низька (недостатня) фінансова безпека підприємства	Характеризує агресивну політику її формування
Стійкість параметрів, що забезпечують захист фінансових інтересів	Стійка фінансова безпека підприємства	Характеризує низький рівень коливання значень основних її параметрів
	Нестійка фінансова безпека підприємства	Характеризує високий рівень коливання значень основних її параметрів
Легітимність методів захисту фінансових інтересів	Фінансова безпека підприємства, що забезпечують легітимними методами	Характеризує систему методів захисту фінансових інтересів підприємства, які повністю відповідають чинним правовим нормам
	Фінансова безпека підприємства, що забезпечують нелегітимними методами	Характеризує систему методів захисту фінансових інтересів підприємства, що суперечать чинним правовим нормам

*Предметом* фінансової безпеки підприємства є діяльність суб'єктів фінансової безпеки, реалізація принципів, функцій, стратегічної програми або конкретних заходів щодо забезпечення фінансової безпеки, спрямованої на об'єкти фінансової безпеки [27].

На підприємстві організація фінансової безпеки підприємства ґрунтується на ряді принципів, які в подальшому надають можливість сформувати відповідний механізм, який діє для запобігання загрозам макро-, мезо- та мікросередовища. Ці принципи чітко визначають фундаментальні підходи до ефективного функціонування системи фінансової безпеки на підприємстві. Основні принципи організації фінансової безпеки діяльності підприємства надано на рис. 2.3.

Ураховуючи багатоаспектність категорії фінансової безпеки, складність взаємозв'язків і взаємозалежності різних її елементів, не можна відразу визначити всі проблемні питання і, тим більше, пропонувати однозначні заходи усунення їх.

У такому разі доцільно визначатися із системою індикативних показників, які мають суттєве значення та вплив на підтримування та усталений розвиток діяльності виробничих систем.

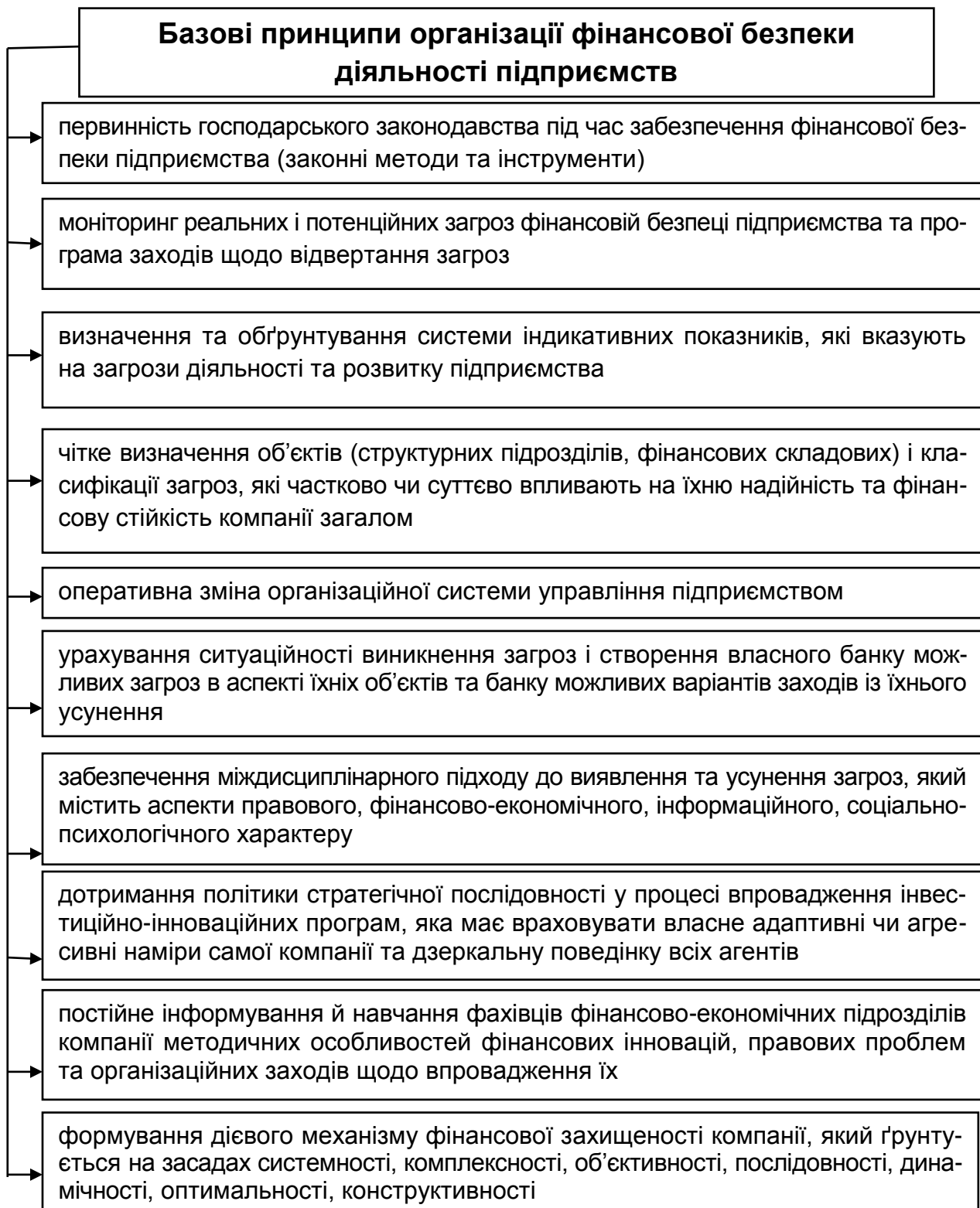
Стратегія фінансової безпеки має чітко визначати об'єкти й рівень загроз на них, що спричиняються діями зовнішнього та внутрішнього середовища і способами забезпечення безпеки кожного підприємства.

Але потрібно враховувати, що не для всіх об'єктів можливим є встановлення кількісних характеристик рівня загроз. Це пов'язано з тим, що класифікація загроз також має якісні ознаки.

Забезпечення фінансової безпеки діяльності та розвитку компанії не мають розглядати як проблему лише функціонального підрозділу підприємства. На стан фінансової безпеки впливають рішення, що ухвалюють на всіх рівнях системи управління. Тому під час організації дієвої системи організації фінансової безпеки слід брати до уваги особливості організаційно-управлінської структури управління й оперативно змінювати її.

Ураховуючи множинність та різноплановість факторів, що впливають на фінансову безпеку компаній, а також їхню ситуативну природу, у кожній організації потрібно створювати банк можливих загроз в аспекті їхніх об'єктів і банк можливих варіантів заходів для усунення їх. Особливо вагомим водночас є розроблення банку заходів, що мають запобіжний превентивний характер. Не викликає сумнів створення такого банку і з огляду на забезпечення оперативності ухвалення рішень у системі поточного реагування на певну фінансову чи виробничо-господарську ситуацію [83, с. 54–56].





**Рис. 2.3. Базові принципи організації фінансової безпеки діяльності підприємства**

Проблему фінансової безпеки як складової економічної безпеки підприємства загалом, слід розглядати та вирішувати, ґрунтуючись на міждисциплінарному підході, який охоплює, найперше, аспекти правового, фінансово-економічного, інформаційного, соціально-психологічного характеру.

## 2.2. Критерії та методи оцінювання фінансової безпеки підприємства

Складові елементи фінансової безпеки підприємства тісно пов'язано між собою та значною мірою залежать від факторів зовнішнього та внутрішнього середовища (рис. 2.4). Кожна зі складових має забезпечувати високий рівень фінансової безпеки підприємства та ефективно протидіяти загрозам усіх видів.



Рис. 2.4. Структурні елементи фінансової безпеки підприємства

Функціональна структура фінансової безпеки підприємства – це сукупність елементів, її складових, які в комплексі забезпечують нормальне продуктивне функціонування підприємства. Вона ґрунтується на фінансових інтересах підприємства, до яких зараховують забезпечення основним та оборотним капіталом для ефективного ведення комерційної діяльності, забезпеченість інвестиціями для розвитку підприємства, включно з його фінансовою системою, максимізацію прибутку, оптимізацію відрахувань до бюджету, зростання ринкової вартості акцій тощо [27].

Відповідно до структурних складових фінансової безпеки підприємства застосовують багато методів оцінювання рівня фінансової безпеки підприємства, серед яких:

- індикаторний;
- ресурсно-функціональний;
- метод золотого правила фінансування;
- метод бального оцінювання і т. ін.

*Індикаторний підхід* передбачає порівняння фактичних значень показників фінансової безпеки з пороговими значеннями індикаторів її рівня [9; 70]. Під пороговими значеннями індикаторів фінансової безпеки розуміють їхні граничні величини, недотримання яких призводить до формування негативних тенденцій (виникнення загроз) у сфері фінансової безпеки. За такого підходу найвищого рівня фінансової безпеки підприємства досягають за умови, якщо вся сукупність індикаторів перебуває в межах порогових значень, а порогового значення кожного з індикаторів досягають не на шкоду іншим і мають обґрунтований фінансовий підхід.

Цей підхід залежить від стану та впливу зовнішнього середовища, яке найчастіше є дуже агресивним і значною мірою формує порогові значення. Підприємство не може здійснювати вплив на зовнішнє середовище, воно може тільки адаптуватися до його умов.

Але цей підхід слід визнати правильним і виправданим. Недоліком цього методу є важкість визначення порогових значень для кожного конкретного підприємства.

*Ресурсно-функціональний підхід* до визначення рівня фінансової безпеки охоплює такі методи:

- а) вимірювання стану фінансової безпеки на основі оцінювання рівня використання фінансових ресурсів за спеціальними критеріями – власними фінансовими ресурсами та позиковими фінансовими ресурсами;

б) оцінювання рівня виконання функцій – забезпечення високої фінансової ефективності діяльності підприємства, його фінансової стабільності й незалежності.

С. М. Ілляшенко пропонує оцінювання рівня фінансової складової економічної безпеки підприємства виконувати на основі аналізу його фінансової стабільності, ступінь якої визначають з урахуванням достатності оборотних коштів (власних або запозичених) для здійснення виробничо-збутової діяльності [37].

Це вузький підхід до оцінювання рівня фінансової безпеки підприємства. Крім оборотних коштів, у фінансовій діяльності підприємства задіяні власний основний капітал, прибуток, інвестиції, цінні папери тощо.

С. М. Ілляшенко виділяє п'ять рівнів фінансової безпеки підприємства:

1. Абсолютний (для функціонування підприємству достатньо власних оборотних коштів).

2. Нормальний (підприємство обходиться власними джерелами формування запасів і покриття витрат).

3. Хиткий (підприємству недостатньо власних оборотних коштів і воно залучає середні й довгострокові позики та кредити).

4. Критичний (крім власних оборотних коштів, середньо- й довгострокових позик і кредитів, залучають ще й короткострокові).

5. Кризовий (підприємство перебуває на межі банкрутства) [37].

На думку С. С. Герасименка, Н. А. Головача, більш обґрунтованим є оцінювання фінансового стану підприємств на основі використання методу побудови узагальнювальних показників із використанням моделей дискримінантного аналізу, а саме, поділ об'єктів на дві групи:

1) із задовільним фінансовим станом (небанкрути);

2) із незадовільним фінансовим станом (банкрути) [16].

Слід зазначити, що під час визначення рівня фінансової безпеки підприємства варто застосовувати класифікацію ризиків комерційної діяльності, запропоновану М. М. Єрмошенком:

1) неризикова зона;

2) зона припустимого ризику (ризик втрати розрахункового прибутку);

3) зона критичного ризику (ризик втрати розрахункової виручки);

4) зона катастрофічного ризику (ризик втрати всього майна, тобто банкрутство) [31].

Відповідно до такого підходу, можна виділити чотири рівні фінансової безпеки підприємства:

*нормальний рівень* – нестабільний рівень – для забезпечення фінансової безпеки підприємству потрібні, крім власних фінансових коштів, ще й залучені;

*критичний рівень* – для забезпечення фінансової безпеки підприємству недостатньо власних і залучених фінансових коштів;

*кризовий рівень* – підприємство визнано банкрутом. Також є підхід, заснований на використанні критерію "мінімум сукупного збитку, який завдають безпеці" [20].

Конкретизацією такого підходу є взяття у вигляді критерію особливої граничної риси як ознаки критичного або порогового стану соціально-економічної системи, за межами якої виникає загроза або навіть фактично відбувається деградація та руйнування цієї системи.

Для визначення таких порогових значень пропонують:

- а) розглянути основні умови функціонування системи;
- б) виділити найважливіші показники, які характеризують ці умови;
- в) визначити фактори дестабілізації системи;
- г) оцінити можливості заміщення різних за характером і наслідками критичних ситуацій (загроз, ризиків);
- д) виявити шляхи запобігання загрозі безпеки та підтримання стабільності.

У праці В. М. Зарубінського і Н. С. Зарубінської рівень фінансової складової економічної безпеки запропоновано оцінювати набором коефіцієнтів, які характеризують власне фінансовий стан підприємства. Сюди зараховано коефіцієнти ліквідності оборотних коштів, швидкості ліквідності оборотних коштів, обороту товарних запасів, ефективності використання абсолютних активів, імовірності банкрутства, точки беззбитковості [36].

Такий підхід до визначення рівня фінансової безпеки підприємства можна прослідкувати й у працях інших авторів, де оцінювання рівня фінансової безпеки здійснено шляхом аналізу значної сукупності фінансових коефіцієнтів.

Далі запропоновано здійснювати інтегральний фінансовий аналіз ("модель Дюпона", об'єктно-орієнтована система інтегрального аналізу формування чистого прибутку, система портфельного аналізу), але вже практично не застосовуючи наведені раніше індикатори фінансового стану підприємства.

У західній фінансовій науці сформульовано так зване золоте правило фінансування, яке в методологічному плані можна застосувати для оперативного аналізу стану фінансової безпеки підприємства.

Метод золотого правила фінансування як один зі способів перевірки належного рівня фінансової безпеки підприємства полягає в тому, що фінансовий капітал має бути залучено на строк, не менший за той, на який капітал заморожують у необоротних та оборотних активах підприємства [31]. Дотримання вимог цього правила забезпечує, переважно, достатній рівень фінансової безпеки підприємства.

У разі дотримання золотого правила фінансування фінансову безпеку забезпечують, якщо:

інвестований капітал у передбачені строки вивільняють у результаті комерційної діяльності;

є можливість пролонгації строків повернення фінансового капіталу; платежі, строк оплати яких настав, можна здійснити коштом надходжень від операційної та інвестиційної діяльності.

Під час використання золотого правила фінансування для оперативного оцінювання рівня фінансової безпеки слід ураховувати дві умови у вигляді формул, які виявляють його зміст:

$$A_{\text{дс}} / P_{\text{дс}} \leq 1; \quad (2.1)$$

$$A_{\text{кк}} / P_{\text{кк}} \geq 1, \quad (2.2)$$

де  $A_{\text{дс}}$  – довгострокові активи;  $P_{\text{дс}}$  – довгострокові пасиви;

$A_{\text{кк}}$  – короткострокові активи;  $P_{\text{кк}}$  – короткострокові пасиви.

Це правило можна застосовувати не тільки для аналізу стану фінансової безпеки підприємства, але й у процесі його планування.

Другим методом, який можна застосовувати для оперативного моніторингу стану фінансової безпеки підприємства (щоденного, тижневого, декадного аналізу), є діапазон (оперативний резерв, запас – safety margin) фінансової безпеки, який можна розраховувати за такою формулою:

$$P_{\text{фб}} = (O_{\text{пп}} - O_{\text{птбз}}) / O_{\text{пп}}, \quad (2.3)$$

де  $O_{\text{пп}}$  – прогнозований обсяг продажів;

$O_{\text{птбз}}$  – обсяг продажів, який відповідає точці беззбитковості.

Чим більший цей показник, тим безпечнішим є стан фінансової діяльності підприємства перед негативними загрозами зменшення виторгу або підвищення витрат на виробництво та продаж продукції.

Для експрес-аналізу рівня фінансової безпеки підприємства можна використати підхід із використанням бальних оцінок, так званий метод балів. Алгоритм названого методу розроблено на основі методики визначення класу кредитоспроможності позичальника, застосовуваної у Франції [27].

В основі визначення класу (рівня) безпеки лежать граничні значення показників (табл. 2.4) та їхній рейтинг. Якщо показник має значення, більше за нормальне, то йому надають I клас, менше за нормальне, але більше за критичне – II клас, менше за критичне – III клас.

Таблиця 2.4

**Граничні значення показників фінансового стану підприємства для визначення рівня фінансової безпеки**

Назви показників	I клас	II клас	III клас
1. Коефіцієнт покриття, $K_p$	більший за 2	1 – 2	менший за 1
2. Коефіцієнт автономії, $K_a$	більший за 0,7	0,5 – 0,7	менший за 0,5
3. Коефіцієнт забезпеченості матеріальних запасів, $K_{зз}$	більший за 0,8	0,5 – 0,8	менший за 0,5
4. Коефіцієнт оборотності активів, $K_{oa}$	більший за 0,95	0,5 – 0,95	менший за 0,5
5. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, $K_{кз}$	більший за 5,2	2,5 – 5,2	менший за 2,5

Загальну оцінку безпеки наводять у балах. Бали становлять суму добутків рейтингу кожного показника на клас:

$$B = \sum Pe_i \times Kl_i, \quad (2.4)$$

де B – сума балів;

$Pe_i$  – рейтинг i-го показника;

$Kl_i$  – клас i-го показника.

Рейтинг показника визначають, залежно від цілей проведення дослідження та важливості показника для вибраного напрямку дослідження (табл. 2.5). З огляду на те, що сумарний рейтинг показників завжди становить 100, за показників, усі значення яких відповідають I класу, кількість балів дорівнює 100, II класу – 200 і III класу – 300 (варіанти I, II, III).

Тому за суми балів близько 100 (тобто 100 – 150 балів) підприємству надають I клас, близько 200 (тобто 151 – 250 балів) – II клас і близько 300 (тобто 251 – 300 балів) – III клас.

## Визначення рейтингу показників фінансової безпеки фірми

Показники	Рейтинг показників, %	Варіанти					
		1		2		3	
		Клас	Бали	Клас	Бали	Клас	Бали
1. Коефіцієнт покриття, $K_p$	25	I	25	II	50	III	75
2. Коефіцієнт автономії, $K_a$	20	I	20	II	40	III	60
3. Коефіцієнт забезпеченості матеріальних запасів, $K_{зз}$	20	I	20	II	40	III	60
4. Коефіцієнт оборотності активів, $K_{oa}$	20	I	20	II	40	III	60
5. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, $K_{кз}$	15	I	15	II	30	III	45
<b>Разом</b>	100	–	100	–	200	–	300
<b>Клас рівня ФБП</b>	–	–	I	–	II	–	III

Оскільки I клас надають показникам, що мають значення більші за нормальні, а III клас – показникам із значеннями, меншими за критичний рівень, то може бути розглянуто таку градацію:

**I клас** – високий рівень безпеки (100 – 150 балів);

**II клас** – нормальний рівень безпеки (151 – 250 балів);

**III клас** – критичний рівень безпеки підприємства (251 – 300 балів).

Під час визначення класу показників варто обмежуватися трьома градаціями. Але під час визначення класу (рівня безпеки) підприємства, тобто узагальнювальної оцінки, можливе виділення додатково передкризової зони. Тоді доцільно визначити такі межі класів:

**I клас** – високий рівень безпеки (100 – 150 балів);

**II клас** – нормальний рівень безпеки (151 – 230 балів);

**III клас** – передкризовий рівень безпеки підприємства (231 – 250 балів).

**IV клас** – критичний рівень безпеки підприємства (251 – 300 балів).

Маючи ці дані, менеджер підприємства починає визначати рейтинг показників фінансової безпеки підприємства, приклад такого підходу зазначено в табл. 2.5.



Таким чином, фінансова складова економічної безпеки комплексно відображає багато напрямів діяльності підприємства й для її експрес-оцінювання може бути використано метод бального оцінювання рівня фінансової безпеки підприємства [27].

### **2.3. Взаємозалежність фінансової безпеки держави та підприємства**

Проблему забезпечення національної безпеки держави обумовлено сучасним станом фінансово-кредитної системи країни. Економічна криза впливає на фінансову складову національної безпеки та ставить під загрозу національні інтереси незалежної держави.

*Фінансова безпека держави* є таким станом фінансово-кредитної сфери держави, який характеризується збалансованістю та якістю системної сукупності фінансових інструментів, технологій і послуг; стійкістю до внутрішніх і зовнішніх негативних факторів, (загроз); здатністю цієї сфери забезпечувати захист національних фінансових інтересів, достатні обсяги фінансових ресурсів для всіх суб'єктів господарювання та населення й загалом ефективного функціонування національної економічної системи та соціальний розвиток [31].

*Фінансова безпека підприємства* характеризує поточний фінансовий стан підприємства, вона є складовою фінансової безпеки країни, має дуальний характер: з одного боку, характеризує незалежну фінансову систему підприємства, з іншого – ступінь інтеграції фінансової системи підприємств у національну фінансову систему (рис. 2.5).

Відповідно до досліджень вітчизняних науковців, предметом діяльності держави у сфері забезпечення фінансової безпеки підприємства є напрями, відображені на рис. 2.6.

Треба зазначити, що загально методичні ознаки системи критеріїв і параметрів фінансової безпеки як держави, так і підприємства єдині та мають такі ознаки:

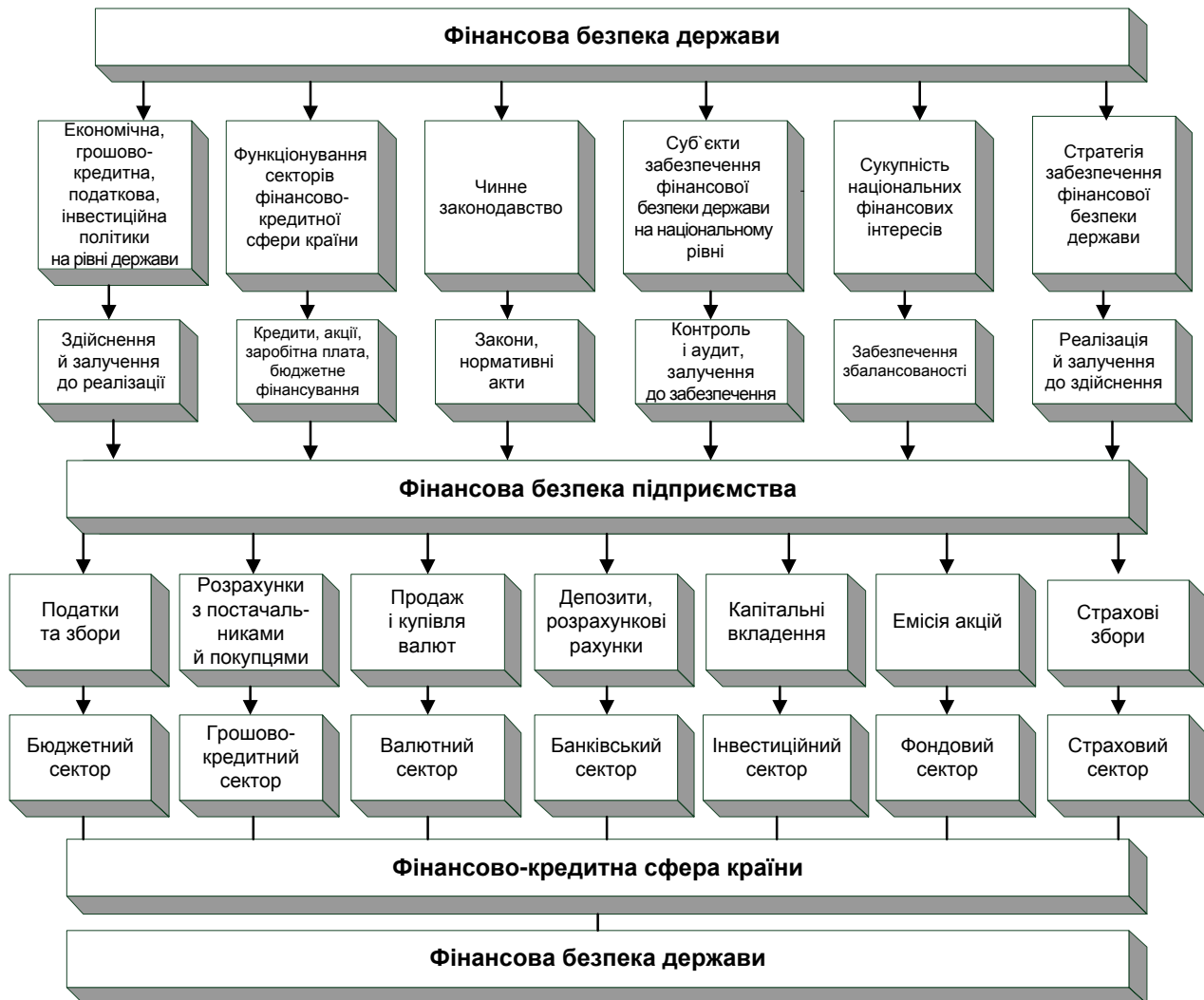
комплексності, тобто необхідності в аналізі й урахуванні всіх боків об'єкта вивчення, а саме фінансової діяльності підприємства;

системності, урахування всіх взаємозв'язків і взаємозалежностей фінансової безпеки держави та підприємства;

варіантності, (альтернативності) – виявлення й обґрунтування декількох варіантів виходу із кризової ситуації у фінансовій діяльності підприємства або усунення загроз;

безумовного примату фінансової безпеки як важливої складової оцінки стану економіки підприємства;

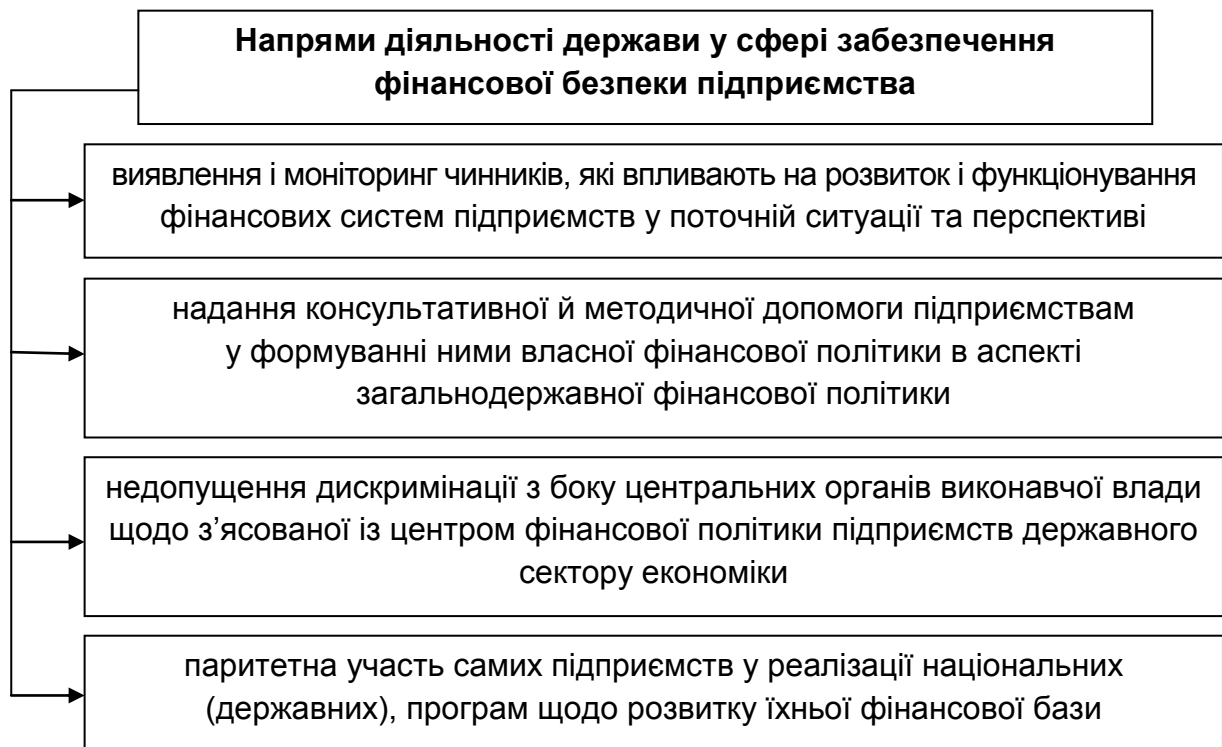
прийняттю ризику, тобто розроблення й реалізації доступних заходів щодо недопущення виникнення граничних ситуацій у фінансовій діяльності підприємства [31].



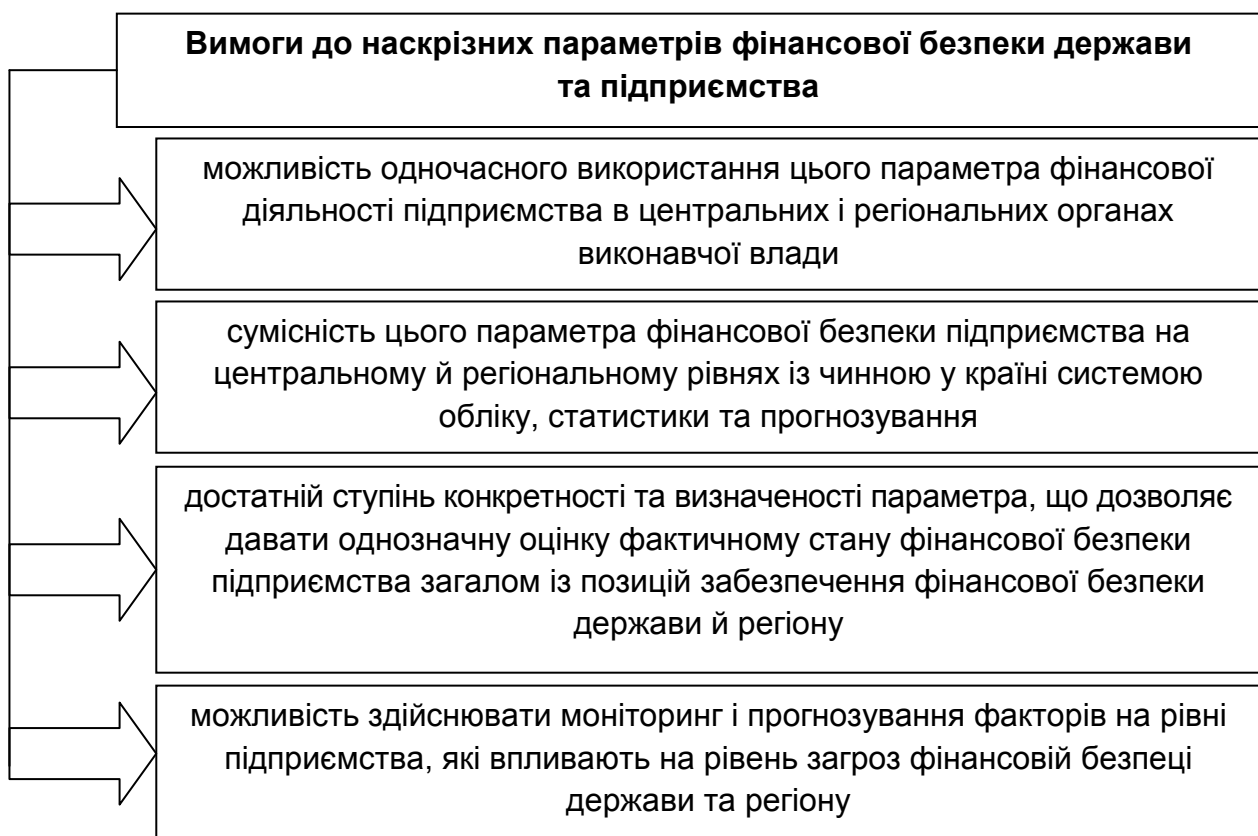
**Рис. 2.5. Схема взаємозалежності фінансової безпеки держави та підприємства**

Принципові вимоги до системи наскрізних параметрів фінансової безпеки держави та підприємства зображено на рис. 2.7.

Отже, знання основних шляхів взаємного впливу фінансової безпеки держави й підприємства дає можливість із більш системних позицій забезпечувати фінансову безпеку на означених ієрархічних рівнях її існування.



**Рис. 2.6. Напрями діяльності держави у сфері забезпечення фінансової безпеки підприємства**



**Рис. 2.7. Вимоги до наскрізних параметрів фінансової безпеки держави та підприємства**

## **Запитання й завдання для самоконтролю**

### **Контрольні запитання**

1. Розкрийте сутність фінансової безпеки як складової економічної безпеки підприємства.
2. Охарактеризуйте загальні положення Концепції фінансової безпеки України.
3. Розкрийте понятійний апарат фінансової безпеки підприємства.
4. Охарактеризуйте критерії фінансової безпеки підприємства.
5. Визначте ознаки фінансової безпеки.
6. Охарактеризуйте фактори впливу на рівень фінансової безпеки підприємства.
7. Визначте рівні фінансової безпеки підприємства.
8. Охарактеризуйте зв'язок фінансової безпеки підприємства із забезпеченістю його фінансовими ресурсами.
9. Розкрийте критерії та методи оцінювання фінансової безпеки підприємства.
10. Визначте підходи до оцінювання фінансової безпеки підприємства.
11. Охарактеризуйте зв'язок фінансової безпеки держави та підприємства.
12. Визначте шляхи мінімізації загроз та забезпечення інтересів фінансової безпеки підприємства.

### **Тестові завдання**

1. Процес забезпечення фінансової складової економічної безпеки підприємств визначають як:
  - а) сукупність робіт для досягнення високого рівня платоспроможності підприємства;
  - б) сукупність робіт для досягнення високого рівня платоспроможності підприємства, здійснення його фінансово-господарської діяльності в усіх напрямках стратегічного й оперативного планування;
  - в) сукупність робіт для досягнення високого рівня платоспроможності підприємства, здійснення його фінансово-господарської діяльності в усіх напрямках стратегічного й оперативного планування, підвищення рівня рентабельності бізнесу;
  - г) усі попередні відповіді правильні.

2. Об'єктами фінансової безпеки є:  
а) валовий внутрішній продукт;  
б) грошові фонди;  
в) сукупність доходів держави, суб'єктів підприємницької діяльності та громадян;

г) держава, суб'єкти підприємницької діяльності та громадяни.

3. Суб'єктами фінансової безпеки є:

- а) валовий внутрішній продукт;
- б) держава;
- в) суб'єкти підприємницької діяльності;
- г) громадяни.

4. До основних фінансових інтересів у процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства не зараховують:

- а) максимізацію прибутку;
- б) оптимізацію відрахувань до бюджету;
- в) зростання ринкової вартості акцій;
- г) забезпеченість основним та оборотним капіталом;
- д) забезпеченість кваліфікованим персоналом;
- е) забезпеченість інвестиціями для розвитку.

5. За ступенем значущості у процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства виокремлюють такі види фінансових інтересів:

- а) пріоритетні та другорядні;
- б) стратегічні та тактичні;
- в) корпоративні та власне підприємства;
- г) натуральні та примусові.

6. Сукупність економічних відносин щодо формування, використання та розподілу прибутку підприємств як основного індикатора рівня їхньої фінансової безпеки – це:

- а) фінансові ресурси;
- б) фінанси держави;
- в) державні фінанси;
- г) фінанси підприємств.

7. Рентабельність як індикатор рівня фінансової безпеки – це:

- а) частина прибутку, що залишається після відшкодування всіх витрат;
- б) абсолютний показник ефективності роботи підприємства;
- в) відносний показник ефективності роботи підприємства.

8. Власні фінансові ресурси як основа фінансової безпеки підприємства – це:

- а) статутний фонд;
- б) кредити;
- в) резервний фонд;
- г) прибуток.

9. Фінансові ресурси підприємства утворюють:

- а) тільки власними коштами;
- б) власними й позичковими коштами;
- в) тільки позичковими коштами.

10. Валовий прибуток від реалізації продукції як індикатор рівня фінансової безпеки – це:

- а) виторг від реалізації без ПДВ;
- б) грошове обчислення вартості реалізованого товару без ПДВ, акцизів, знижок.

11. Скільки рівнів фінансової безпеки підприємства можна виділити, зважаючи на класифікацію ризиків комерційної діяльності:

- а) два;
- б) три;
- в) чотири?

12. Фінансове законодавство в Україні, яке робить вплив на регулювання фінансової безпеки держави, ухвалює:

- а) Державна казначейська служба України;
- б) Кабінет Міністрів України;
- в) Верховна Рада України;
- г) Рахункова палата.

### 3. Механізм забезпечення фінансової безпеки підприємства

**Мета** – формування системи теоретичних знань, прикладних умінь і навичок у формуванні механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства.

#### **Основні питання:**

3.1. Система пріоритетних інтересів підприємства як основа механізму забезпечення його фінансової безпеки.

3.2. Структура механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства.

3.3. Бенчмаркінг як інструмент забезпечення фінансової безпеки підприємства.

#### **Компетентності, що формуються за темою:**

*знання:* сутності пріоритетних інтересів підприємства, механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства, бенчмаркінгових технологій;

*уміння:* формувати основні елементи механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства, володіти бенчмаркінговими технологіями забезпечення фінансової безпеки підприємства;

*комунікації:* аналізувати фінансові явища, процеси, що виникають у процесі фінансово-економічної діяльності та впливають на рівень фінансової безпеки підприємства;

*автономність та відповідальність:* знаходити самостійне рішення щодо вибору інструментів формування механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства, застосування видів бенчмаркінгу в управлінні підприємством.

**Ключові терміни:** пріоритетні інтереси, механізм фінансової безпеки, рівень фінансової безпеки, бенчмаркінг.

#### **3.1. Система пріоритетних інтересів підприємства як основа механізму забезпечення його фінансової безпеки**

Відповідно до закону України "Про основи національної безпеки України", визначення фінансової безпеки підприємства становить захищеність життєво важливих інтересів підприємства, за якої забезпечено його сталий розвиток, своєчасне виявлення, запобігання і нейтралізація реальних та потенційних загроз економічним інтересам [60].

Із погляду наукової думки інтерес – це "вияв, з одного боку, економічних відносин підприємства, з іншого – суперечностей фінансової діяльності самого підприємства" [90]. Щодо фінансових інтересів, то їх розглядають як форму вияву об'єктивних потреб підприємства у сфері його фінансової діяльності, збалансованих із потребами інших суб'єктів фінансових відносин, задоволення яких забезпечує реалізацію цілей фінансової діяльності на кожному етапі його фінансового розвитку [78].

Фінансові інтереси визначають основу побудови системи фінансової безпеки підприємства, формують напрями розвитку фінансової діяльності та найбільш впливові стимули щодо активізації й підвищення ефективності фінансової діяльності підприємства, а систему забезпечення фінансової безпеки підприємства визначено пріоритетними фінансовими інтересами, саме які й потребують захисту [78].

Багато авторів вважає головним фінансовим інтересом отримання прибутку або максимізацію прибутку за мінімальних утрат капіталу в умовах конкурентної боротьби [80].

Проаналізувавши підходи вітчизняних науковців до відображення пріоритетних фінансових інтересів підприємства та завдань, що стоять перед підприємствами в контексті формування механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства, пропонують такі висновки, наведені в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

### **Розподіл завдань підприємства, із метою реалізації фінансових інтересів**

Фінансові інтереси	Завдання підприємства
1	2
Максимізація прибутку	зниження витрат на виробництво і реалізацію продукції; зростання обсягів виручки та прибутку; розвиток виробництва; оптимізація відрахувань до бюджету
Зростання ринкової вартості підприємства	мінімізація відрахувань до бюджету; оптимізація дивідендних виплат; стимулювання праці; зростання ринкової ціни акцій підприємства; покращення іміджу підприємства; наявність торговельної марки



1	2
Забезпечення основним та оборотним капіталом	ефективне ведення фінансової діяльності; зростання ліквідності та платоспроможності; своєчасне й повне повернення боргових зобов'язань
Забезпечення інвестиціями	розвиток виробництва продукції; упровадження науково-технічних досягнень

Оскільки фінансові інтереси підприємства досить різноманітні та мобільні, із метою постійного моніторингу та контролю за їхнім дотриманням, на рис. 3.1 запропоновано класифікацію фінансових інтересів підприємства за різними критеріями.



**Рис. 3.1. Система пріоритетних фінансових інтересів підприємства**

Фінансові інтереси є дуже динамічною системою, яка перманентно змінюється, залежно від зміни поведінки всіх суб'єктів зовнішнього середовища та зміни їхніх пріоритетів, від зміни самого зовнішнього середовища і виникнення нових загроз.

Теоретичну модель реалізації фінансових інтересів підприємства наведено на рис. 3.2.

Підприємство має можливість змінювати свої фінансові інтереси, їхню пріоритетність, але потрібно пам'ятати, що фінансові інтереси підприємства має бути гармонізовано з інтересами суб'єктів зовнішнього середовища, щоб уникнути нових загроз фінансовій безпеці підприємства.

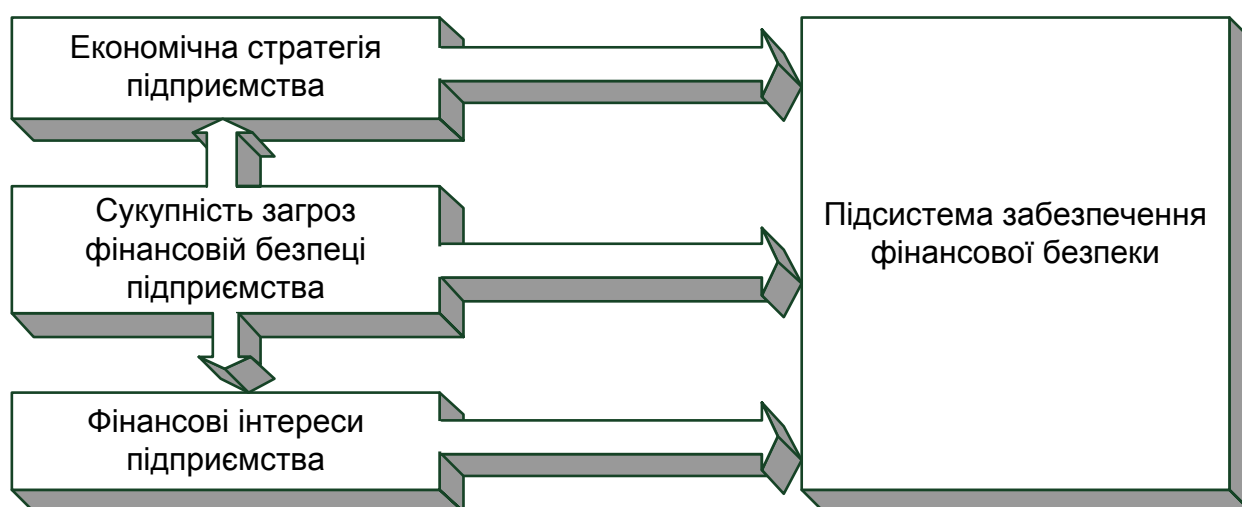


Рис. 3.2. Теоретична модель реалізації інтересів підприємства

Реалізація фінансових інтересів підприємства в сучасних умовах, які характеризуються різноманітними кризовими явищами, має бути послідовною й обґрунтованою та спрямованою на виконання місії підприємства на ринку.

### 3.2. Структура механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства

Сучасна економічна думка визначає механізм через внутрішню будову, систему функціонування чого-небудь, апарату будь-якого виду діяльності. Відповідно до цього подано узагальнене визначення категорії "механізм":

послідовність станів, процесів, які визначають які-небудь дії, явища;

система, будова, що визначає порядок якого-небудь виду діяльності;

внутрішня будова (система ланцюгів) машини, приладу, апарату, яка приводить їх у дію.

Ю. М. Петренко зазначає, що "механізм як складна система має вхід (зовнішній поштовх до дії) та вихід (корисний результат). ... Завдання проєктувальника полягає в тому, щоб підібрати такі елементи й побудувати їхню взаємодію таким чином, аби досягти на "виході" необхідних значень усіх істотних параметрів із мінімальними витратами енергії" [54].

Забезпечення фінансової безпеки підприємства ґрунтується на певному механізмі. Механізм забезпечення фінансової безпеки підприємства розглядають як сукупність управлінських, економічних, фінансових способів гармонізації інтересів підприємства з інтересами суб'єктів зовнішнього середовища, за допомогою чого з урахуванням особливостей діяльності підприємства забезпечують отримання ним прибутку, величина якого є достатньою, як мінімум, для перебування підприємства у фінансовій безпеці.

Механізм забезпечення фінансової безпеки підприємства – це система організаційних, фінансових та правових засобів впливу, які мають на меті своєчасне виявлення, нейтралізацію й ліквідацію загроз фінансовій безпеці підприємства [20] запобігання їм.

Основне призначення механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства полягає у створенні й реалізації умов, що забезпечують фінансову безпеку підприємства. Ці умови визначено, зважаючи на критерій фінансової безпеки та її рівень. Дію механізму має бути спрямовано на забезпечення фінансової безпеки в діяльності підприємства як нині, так і на перспективу. Якщо в першому випадку домінують такі умови забезпечення фінансової безпеки, як мінімізація витрат і розширення сфери використання послуг підприємств інфраструктури, то в останньому – адаптація до нововведень, розширення виробництва та його диверсифікація [20].

Механізм фінансової безпеки підприємства дозволяє:

забезпечити фінансову стійкість, платоспроможність, ліквідність та достатню фінансову незалежність підприємства в довгостроковому періоді;

забезпечити оптимальне залучення та ефективне використання фінансових ресурсів підприємства;

ідентифікувати зовнішні та внутрішні небезпеки й загрози фінансовому стану підприємства та розробляти заходи для їхнього вчасного усунення;

самостійно розробляти та впроваджувати фінансову стратегію;

забезпечувати достатню фінансову незалежність підприємства;

забезпечувати достатню гнучкість під час ухвалення фінансових рішень;

забезпечувати захищеність фінансових інтересів власників підприємства [78].

Процес забезпечення фінансової безпеки підприємства здійснюють в умовах невизначеності впливу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства на ефективність ухвалення управлінських рішень, що обумовлює необхідність у застосуванні методу семантичного моделювання. Сутність цього методу полягає в перетворенні простих форм економічної інформації на таку складну високоорганізовану форму економічної інформації на рівні управління розвитком підприємства, як механізм забезпечення фінансової безпеки підприємства. Цей метод семантичного моделювання широко застосовують для моніторингу управління складними об'єктами [7]. У табл. 3.2 наведено семантичну характеристику поняття "механізм забезпечення фінансової безпеки підприємства".

Таблиця 3.2

**Семантична характеристика поняття "механізм забезпечення фінансової безпеки підприємства" [91]**

Поняття	Об'єкти, якими оперують	Призначення	Зміст понять
1	2	3	4
Механізм	Показники ефективності використання наявних ресурсів підприємства	Створення умов для забезпечення фінансової безпеки підприємства	Спосіб забезпечення або реалізації фінансової безпеки підприємства
Фінансова безпека підприємства	Фінансові ресурси підприємства	Відображення ефективності використання фінансових ресурсів у поточному періоді та можливості реалізації стратегічних інтересів	Стан найбільш ефективного використання фінансових ресурсів для реалізації та захищеності фінансових інтересів підприємства в поточному й перспективному періодах

1	2	3	4
Механізм забезпечення фінансової безпеки підприємства	Показники ефективності використання фінансових ресурсів підприємства	Отримання прибутку підприємством, якого достатньо, як мінімум, для перебування підприємства в фінансовій безпеці	Система організаційних, фінансових та правових засобів впливу, які мають на меті своєчасне виявлення, нейтралізацію, ліквідацію загроз фінансовій безпеці підприємства та запобігання їм

Системний підхід до формування механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства передбачає, що необхідно враховувати всі реальні умови його діяльності, а сам механізм мусить мати чітко визначені елементи, схему їхньої дії та взаємодії.

Механізм забезпечення фінансової безпеки підприємства може мати різний ступінь структуризації та формалізації.

Однією з основних складових механізму фінансової безпеки є сукупність функцій, серед яких виділяють такі: планування та прогнозування, облік і контроль, організацію й регулювання, мотивацію та стимулювання [83].

Усі наведені блоки мають забезпечити підприємству отримання прибутку та дотримання всіх пріоритетних фінансових інтересів підприємства.

Слід зазначити, що фінансові інтереси підприємства мають перебувати в гармонії з фінансовими інтересами зовнішнього середовища та не вступати з ними в суперечність, що значною мірою впливає на фінансову безпеку підприємства.

Механізм забезпечення фінансової безпеки підприємств із врахуванням можливостей використання зовнішнього середовища за умов впливу часового простору є важливим для підприємства, оскільки потребує постійного моніторингу зовнішнього середовища та вчасної адаптації до своїх внутрішніх інтересів, можливості запобігти зовнішнім загрозам, динаміки зміни поведінки та вчасного створення ряду запобіжних заходів, із метою уникнення втрат прибутку або зазнання збитку.

Призначенням механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства є створення й реалізація умов, що забезпечують фінансову безпеку підприємства, які визначають політику механізму забезпечення фінансової

безпеки підприємства (рис. 3.3). Механізм забезпечення фінансової безпеки підприємства містить певні складові, які формують стан фінансової безпеки підприємства.

Система фінансової безпеки підприємства й механізм її забезпечення передбачають вирішення завдань фінансової безпеки не тільки спеціально створеним підрозділом, а й за активної участі всіх відділів і служб підприємства в межах покладених на керівників структурних підрозділів обов'язків з проблем безпеки [20].



Рис. 3.3. Механізм забезпечення фінансової безпеки

Таким чином, механізм забезпечення фінансової безпеки підприємства має бути реалізовано на основі розроблення відповідної наукової теорії, концепції, стратегії й тактики, здійснення адекватної фінансової політики, визначення об'єктів, наявності необхідних інститутів забезпечення безпеки (суб'єктів), визначення та конкретизації інтересів, систематизації загроз, застосування засобів, способів і методів забезпечення безпеки.

### **3.3. Бенчмаркінг як інструмент забезпечення фінансової безпеки підприємства**

Класичне визначення бенчмаркінгу вперше в бізнесі було застосовано 1972 р. в ході досліджень, проведених Інститутом стратегічного планування в Кембриджі (США), що було спрямовано на пошук ефективних рішень у сфері конкуренції; його було використано у стратегії PIMS і як "процес систематичних та безперервних вимірювань і порівнянь зі світовими лідерами, із метою отримання інформації, корисної для вдосконалення характеристик власного підприємства". Однозначного перекладу цього англійського терміна не має, *benchmarking* означає "опорну мітку, еталон" [95].

Основоположник методу бенчмаркінгу, Роберт Кемп, уважав, що бенчмаркінг – це постійний процес вивчення й оцінювання продуктів, послуг і досвіду виробництва своїх найбільш серйозних конкурентів або тих компаній, що є визнаними лідерами у своїй галузі [4].

Інше тлумачення цього терміна таке: бенчмаркінг (*benchmarking*) у перекладі з англійської мови має на увазі порівняння ефективності системи з якимось установленим, прийнятим значенням [95].

Економічний словник-довідник дає таке тлумачення терміна "бенчмаркінг", а саме: це методика управління, спрямована на поліпшення якості продукції та досягнення переваг у конкурентній боротьбі. Заходи щодо реалізації бенчмаркінгу містять вплив критичних для успіху функцій, визначення лідера в галузі, де відчувають наявність власних недоліків, дослідження конкурентоспроможної інформації, розроблення методів вимірювання показників та ін. [52].

Вітчизняні науковці приділяли значну увагу дефініції "бенчмаркінг", результати їхнього дослідження надано в табл. 3.3.

**Порівняльна характеристика підходів до дефініції  
"бенчмаркінг"**

Автори підходів	Зміст підходів
Маринович В. В. [95]	ефективний інструмент порівняння власних методів здійснення видів діяльності з методами здійснення подібних дій конкурентами з використанням абсолютно законних методів дослідження; забезпечення безпеки суб'єктів господарської діяльності шляхом забезпечення керівництва достовірною, об'єктивною та повною інформацією про наміри партнерів, клієнтів, контрагентів про сильні та слабкі сторони конкурентів; збирання даних, що дозволяють впливати на позицію опонентів під час ділових переговорів; сповіщення про можливість виникнення кризових ситуацій; захист інформації від несанкціонованого доступу; моніторинг і контроль за реалізацією підписаних договорів та досягнутих домовленостей
Шкляєва О. Г. [109]	безперервний процес оцінювання рівня продукції, послуг і методів роботи на основі порівняння з найсильнішими конкурентами або тими компаніями, які визнані лідерами, і його може бути ефективно використано в управлінні конкурентоспроможністю компанії
Осовська Г. В. Юшкевич О. О., Завадський Й. С. [52]	методика аналізу слабких сторін фірми, заснована на порівнянні свого потенціалу з потенціалом головного конкурента
Загородній А. Г., Вознюк Г. Л. [34]	перманентний, безперервний процес порівняння товарів (робіт, послуг), виробничих технологій, методів та інших параметрів досліджуваного підприємства (структурного підрозділу) з аналогічними об'єктами інших підприємств чи структурних підрозділів

Досягнення й підтримання фінансової безпеки підприємства неможливі без використання на стадії розроблення та впровадження будь-яких проектів інформації про ймовірність недосягнення тих чи тих цілей, тобто про рівень ризику.



Таким чином, можна зазначити, що бенчмаркінг на сучасному етапі – це процес виявлення, дослідження, запозичення й адаптації передового досвіду підприємств однієї галузі, а також підприємств інших галузей, із метою розвитку. Використання бенчмаркінгу є основою формування інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової безпеки підприємства, на основі якого формують управлінські рішення на рівні підприємства, здійснюють контроль та розробляють плани подальшої ефективної діяльності підприємства.

В економічній літературі виділяють п'ять історичних генерацій бенчмаркінгу, узагальнені в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

### Історичні генерації бенчмаркінгу

Генерації	Зміст генерацій
Перша генерація – реверсивний бенчмаркінг	орієнтація на продукт, вивчення переваг продукту (послуги) конкурентів і впровадження відповідних змін; порівняння характеристик продукту, його функціональних можливостей та рентабельності з аналогічними пропозиціями конкурентів; конкурентний аналіз особливостей продукту, орієнтованих на ринок
Друга генерація – конкурентний бенчмаркінг	комплексний підхід, порівняння параметрів внутрішніх процесів із конкурентами
Третя генерація – процесний бенчмаркінг	вивчення найкращої практики на інших ринках (тобто неконкурентний підхід до бенчмаркінгу), поглиблення вивчення внутрішніх процесів, розширення наукової та інформаційної бази бенчмаркінгу
Четверта генерація – стратегічний бенчмаркінг	систематичний процес оцінювання стратегічних альтернатив та підвищення результативності бізнесу через запозичення успішних стратегій від зовнішніх партнерів, оцінювання перспектив ділового партнерства, орієнтація на довгострокове вдосконалення, унесення фундаментальних змін у бізнес-процеси (реінжиніринг)
П'ята генерація – глобальний бенчмаркінг	вивчення досвіду глобальних компаній, дослідження питань, пов'язаних із міжнародною торгівлею, вивчення можливостей подолання міжнаціональних бар'єрів, зменшення різниці між бізнес-процесами у глобальному середовищі

Визначено, що майже всі наявні методики аналізу ризику та зовнішнього середовища не відзначаються комплексним характером і неорієнтовані на систематичне оповіщення щодо несприятливих або сприятливих тенденцій, які спостерігають у внутрішньому та зовнішньому середовищах [70].

Оскільки порівняння з конкурентами необхідно здійснювати за різними напрямками та показниками, класифікація видів бенчмаркінгу має такий вигляд (табл. 3.5):

Таблиця 3.5

### Види бенчмаркінгу

Види бенчмаркінгу	Характерні ознаки
Стратегічний	процес забезпечення відповідності стратегії підприємств ключовим факторам успіху на ринку на основі вивчення успішних стратегій зовнішніх підприємств-партнерів
Внутрішній	здійснюють усередині організації шляхом зіставлення характеристики окремих виробничих одиниць за певні періоди часу
Зовнішній	містить пошук еталонів за межами підприємства на основі вивчення тих підприємств, які мають основні переваги в галузі
Конкурентний	дослідження специфічних продуктів, можливостей процесу або адміністративних методів підприємств-конкурентів
Функціональний	порівняння підприємств різних галузей і видів діяльності, щоб знайти способи для поліпшення аналогічних функцій або процесів роботи
Процесний	приведення визначених показників, характеристик та функціональності процесів до ідеальних в аналогічних процесах підприємств-конкурентів
Загальний	процес, що порівнює визначену функцію двох або більше організацій, незалежно від підприємницької діяльності
Асоціативний	здійснення бенчмаркінгу організаціями, які перебувають у вузькому бенчмаркінговому альянсі

У сучасних умовах господарювання застосування бенчмаркінгу, із метою забезпечення фінансової безпеки підприємства дозволить значним чином підвищити ефективність функціонування різних підрозділів шляхом координування їхніх функцій, контролювати досвід конкурентів та орієнтуватися на кращий досвід, дає значний поштовх мотивації виробництва, мінімізує помилки підприємства й удосконалює планування, управління та виробництво на підприємстві.

## **Запитання й завдання для самоконтролю**

### **Контрольні запитання**

1. Визначте систему пріоритетних інтересів підприємства задля забезпечення його фінансової безпеки.
2. Розкрийте класифікацію фінансових інтересів, залежно від різних критеріїв.
3. Визначте структуру та склад механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства.
4. Охарактеризуйте механізм забезпечення фінансової безпеки підприємства, розкрийте його функції.
5. Розкрийте сутність функціональної структури управління фінансовою безпекою підприємства.
6. Розкрийте алгоритм функціонування механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства.
7. Охарактеризуйте інструменти забезпечення фінансової безпеки підприємства.

### **Тестові завдання**

1. Складовими фінансового механізму є:
  - а) фінансові важелі;
  - б) правове забезпечення;
  - в) нормативне й інформаційне забезпечення;
  - г) фінансові ресурси.

2. Нормативне забезпечення функціонування фінансового механізму не містить:

- а) інструкції;
- б) нормативи;
- в) норми.

3. До складу механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства не належать:

- а) фінансові інтереси підприємства;
- б) функції, принципи та методи управління;
- в) фінансові інструменти та показники;
- г) соціально-психологічні методи управління;
- д) критерії оцінювання рівня фінансової безпеки підприємства;
- е) організаційна структура;
- є) управлінський персонал.

4. До механізму управління фінансовою безпекою підприємства за функціональною структурою не належать:

- а) організація й регулювання;
- б) контроль;
- в) оцінювання й аналіз;
- г) стимулювання;
- д) планування.

5. Бенчмаркінг як інструмент забезпечення фінансової безпеки – це:

- а) внутрішній аналіз та порівняння показників діяльності різних структурних підрозділів одного підприємства;
- б) маркетинговий аналіз ринку;
- в) порівняльний аналіз продуктивності виробничих процесів та інших параметрів досліджуваного підприємства й підприємств-конкурентів;
- г) аналіз сильних та проблемних місць підприємства;
- д) усі попередні відповіді правильні;
- е) усі попередні відповіді неправильні.

6. Ефективність механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства визначають із використанням таких прийомів:

- а) аналізу відносних показників (фінансових коефіцієнтів);
- б) факторного аналізу прибутку;
- в) аналізу платоспроможності;
- г) аналізу кредитоспроможності;
- д) усі попередні відповіді правильні;
- е) усі попередні відповіді неправильні.

7. Фінансовий стан підприємства як відображення рівня ефективності реалізації складових механізму забезпечення фінансової безпеки характеризують:

- а) сукупністю виробничо-господарських факторів;
- б) системою показників, що відображають наявність фінансових ресурсів;
- в) системою показників, що відображають наявність і формування фінансових ресурсів;
- г) системою показників, що відображають наявність, розміщення та використання фінансових ресурсів.

8. Кризовий фінансовий стан підприємства як відображення неефективності реалізації складових механізму забезпечення фінансової безпеки настає:

- а) коли запаси та витрати забезпечено сумою власних обігових коштів та довгостроковими позичковими джерелами;
- б) коли запаси та витрати не забезпечено джерелами їхнього формування;
- в) коли запаси та витрати забезпечено шляхом використання всіх основних джерел формування запасів і витрат.

9. Підприємство перебуває у фінансовій небезпеці, якщо:

- а) наявних активів у ліквідній формі недостатньо для задоволення у встановлений строк вимог, висунутих до підприємства кредиторами;
- б) коефіцієнт абсолютної ліквідності є меншим за 0,2;
- в) коефіцієнт покриття дорівнює 1;
- г) надто низьким є значення показника фінансового левериджу;

- д) усі попередні відповіді правильні;
- е) усі попередні відповіді неправильні.

10. До основних фінансових інтересів підприємства не зараховують:

- а) максимізацію прибутку;
- б) оптимізацію відрахувань до бюджету;
- в) зростання ринкової вартості акцій;
- г) забезпеченість основним та оборотним капіталом;
- д) забезпеченість інвестиціями для розвитку.

11. За ступенем значущості на шляху до максимізації рівня фінансової безпеки виокремлюють такі види фінансових інтересів:

- а) пріоритетні та другорядні;
- б) стратегічні та тактичні;
- в) корпоративні й особисто підприємства;
- г) натуральні та примусові.

12. Розмежування фінансових інтересів підприємства за видами діяльності та функціями управління характерно для їхньої систематизації за:

- а) функціональним критерієм;
- б) спрямованістю;
- в) рівнем локалізації;
- г) ступенем значущості.

13. Оптимізація відрахувань підприємства до бюджету задля закріплення стану фінансової безпеки на оптимальному рівні передбачає:

- а) зростання прибутку;
- б) зменшення обсягів сплати податків та обов'язкових платежів;
- в) оптимізацію дивідендних витрат;
- г) немає правильної відповіді.

14. Планування, організацію, регулювання, контроль зараховують до:

- а) принципів управління;
- б) функцій управління;
- в) методів управління;
- г) елементів управління;
- д) немає правильної відповіді.

## Розділ 2

# Забезпечення фінансової безпеки підприємства

### 4. Адаптація підприємства як засіб забезпечення його фінансової безпеки

**Мета** – формування системи теоретичних знань, прикладних умінь і навичок в адаптації підприємства до факторів впливу зовнішнього середовища, формуванні сукупності адаптивних заходів підприємства, фінансовому та інформаційному забезпеченні адаптації підприємства.

#### Основні питання:

4.1. Види та процес адаптації, адаптивна реакція підприємства.

4.2. Фінансове забезпечення адаптації підприємства до змін у зовнішньому середовищі.

4.3. Інформаційне забезпечення адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища.

#### Компетентності, що формують за темою:

*знання:* понятійного апарату сутності, завдань адаптації підприємства, її місця та ролі в забезпеченні фінансової безпеки підприємства; сукупності адаптивних заходів підприємства, складових адаптації підприємства, фінансового й інформаційного забезпечення адаптації підприємства;

*уміння:* розуміти та визначати об'єктивну необхідність та економічне призначення адаптивної реакції до змін у зовнішньому середовищі; розрізняти моделі функціонування підприємства, які визначають його готовність до адаптації, формувати бюджет адаптації на основі інформаційного забезпечення адаптації підприємства;

*комунікації:* аналізувати фактори зовнішнього середовища, формувати та застосовувати адаптивні заходи підприємства, із метою забезпечення фінансової безпеки підприємства;

*автономність та відповідальність:* знаходити шляхи розв'язання фінансових суперечностей із застосуванням інструментів адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища, із метою забезпечення фінансової безпеки підприємства в сучасних умовах.

**Ключові терміни:** адаптація, параметрична адаптація, структурна адаптація, адаптивна реакція підприємства, бюджет адаптації, інформаційне забезпечення адаптації.

#### 4.1. Види та процес адаптації, адаптивна реакція підприємства

Поняття адаптації підприємства в українській економіці у своєму розвитку пройшло ряд стадій. Відповідно до первісного підходу, адаптацію трактували як ступінь залучення підприємств у ринкові форми господарювання. На перших етапах ринкових перетворень адаптацію розуміли як швидку зміну форми власності, самостійний вихід на зовнішній ринок, прагнення до максимізації прибутку, виробництва конкурентоспроможної продукції, реалізоване через зменшення витрат, ліквідацію збиткових виробництв, скорочення надлишкового персоналу тощо. Розумінню адаптації як ступеня залучення підприємств у ринкові форми господарювання були властиві надмірна "економічність", що не враховувала соціальних складових реформ економіки, а також тимчасовий характер, оскільки процес залучення промислових підприємств України в ринкові відносини має тимчасові межі, тобто цей процес не є нескінченним. Із формуванням в економіці України ринкової системи господарювання визначення адаптації підприємств як ступеня їхнього залучення в ринкові форми господарювання втратило зміст.

Трохи пізніше превалював дещо інший підхід до трактування поняття "адаптація". Різкий спад виробництва загалом по країні, а головна зміна економічних функцій держави, що вже не була основним інвестором і споживачем продукції, зробили проблему виживання підприємств у нових умовах основною. У зв'язку із цим адаптацію стали трактувати як "виживання", а саме: як утримання виробництва на належному рівні, збереження основних фондів і ключових технологій, ядра трудового колективу. За такого підходу до визначення адаптації втрачають бачення перспектив розвитку підприємств.

У межах наступного підходу адаптацію розуміють уже як ступінь освоєння нових правил гри, нових способів виробничо-фінансової діяльності підприємства у принципово іншому зовнішньому середовищі. Це визначення адаптації підприємств значною мірою відповідає загальному поняттю адаптації, оскільки в загальному випадку під адаптацією будь-якої системи розуміють її пристосовування до умов існування або діяльності.

Р. Акофф у своїй роботі [78] зазначає, що адаптація до швидких змін у зовнішньому середовищі потребує від нас швидкого та значного корегування того, що ми робимо, і того, як ми це робимо.

Як висловився видатний дослідник менеджменту Пітер Друкер [25], керівники тепер мають управляти порушеннями безперервності, а зміни в управлінні стали головною турботою тих, хто із цим пов'язаний.



Н. Зябліцька зосереджує увагу, що "у процесі адаптації особливого значення набуває системність функцій управління, під якою розуміють не тільки взаємопогодженість між собою таких функцій, як планування, організація, контроль і мотивація, а й відповідність оперативній реалізації цих функцій стратегічному плану розвитку підприємства" [89]. Тому найкращий спосіб реагування на зміни – це постійний контроль над ними, якому необхідно приділяти багато уваги.

Зазначимо, що адаптація підприємства до впливу зовнішнього середовища є більш широким та універсальним явищем, таким, що передбачає внесення змін у його діяльність, із метою забезпечення фінансової безпеки.

Метою адаптації підприємств до факторів впливу зовнішнього середовища є забезпечення фінансової безпеки підприємства за допомогою підвищення ефективності використання фінансових ресурсів, забезпечення балансу фінансових інтересів із суб'єктами зовнішнього середовища, зміцнення або збереження його ринкових позицій для забезпечення конкурентоспроможності продукції. Адаптація підприємства до впливу зовнішнього середовища становить багатоступеневий процес (рис. 4.1).

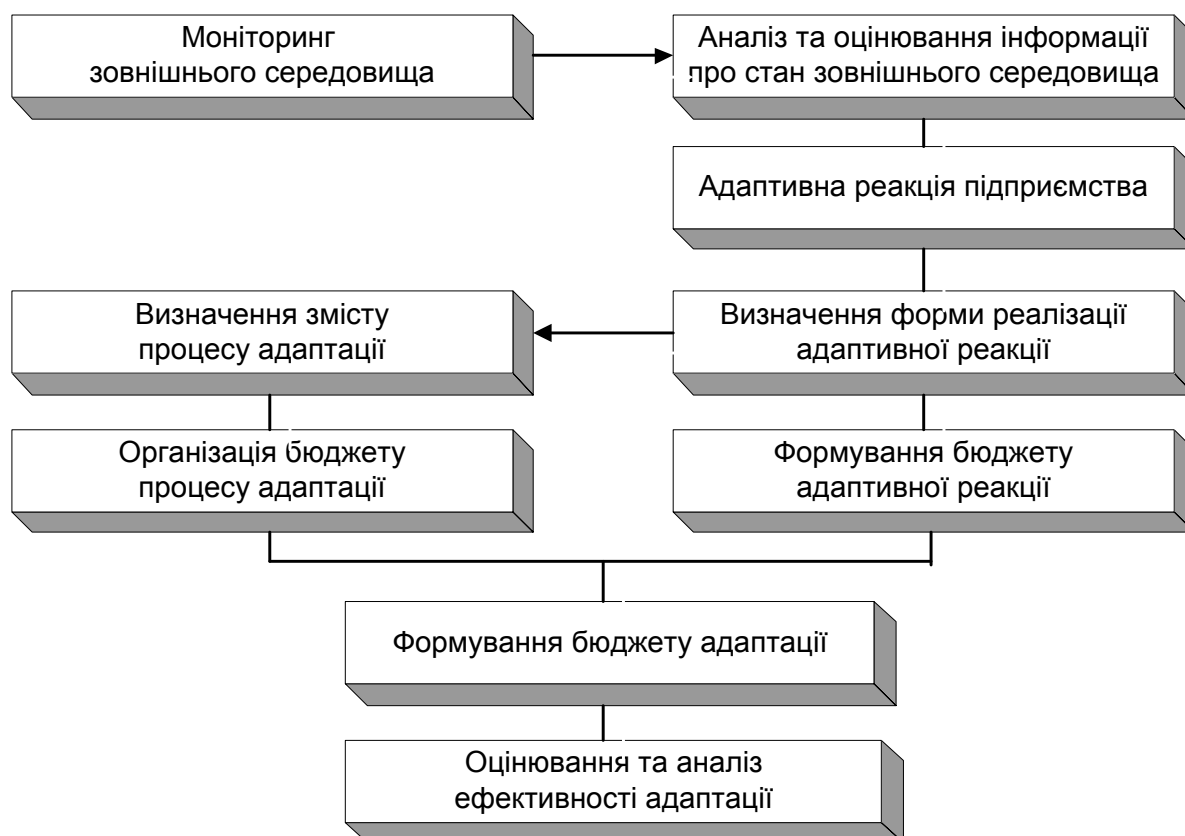


Рис. 4.1. **Схема адаптації підприємства до змін у зовнішньому середовищі**

Структурно процес адаптації підприємства складається із двох елементів: адаптивної реакції підприємства й безпосередньо адаптації. Перша складова означає зміну стратегічних орієнтирів, унаслідок змін умов економічного середовища. Друга – передбачає здійснення структурних змін внутрішніх підрозділів підприємства чи зміну їхніх параметрів, наприклад, освоєння технології або зміну ринків. Адаптивна реакція виникає якщо підприємство стежить за змінами, що супроводжують його діяльність і вчасно реагує на фактори їхнього впливу [2].

У табл. 4.1 надано класифікацію адаптивної реакції підприємства.

Адаптація підприємства як інструмент і спосіб забезпечення економічної безпеки становить багатоступеневий процес, який охоплює такі етапи:

моніторинг зовнішнього середовища;

аналіз та оцінювання інформації про стан навколишнього середовища;

адаптивну реакцію підприємства;

визначення форми реалізації адаптивної реакції;

визначення змісту процесу адаптації;

формування бюджету адаптації;

оцінювання й аналіз ефективності адаптації [79].

Адаптація підприємства до зовнішніх умов потребує своєчасності, гнучкості й економічності, тобто має бути адекватною тому стану економіки, що має місце в конкретний проміжок часу.

Таблиця 4.1

### Класифікація адаптивної реакції підприємства

Види адаптації	Сутність видів адаптації
1	2
<b>За швидкістю реалізації заходів</b>	
Безстрокова адаптація – така, що не визначена в часі, здійснюється постійно	Строкова адаптація – розрахована на певний строк, водночас виділяють: короткострокову адаптацію – 3 – 6 міс.; середньострокову – 6 міс. – 1,5 роки; довгострокову – 1,5 – 2 роки реалізації
<b>За рівнем і ступенем планування</b>	
Запланована адаптація – на підприємстві є модель адаптації, вона відбувається за планом	Спонтанна адаптація – здійснюється безмодельно, не ґрунтуючись на моніторингу зовнішнього середовища, стихійно та не за попередньо спланованими етапами
<b>За необхідністю в інвестиційній підтримці</b>	
Капіталомістка адаптація – потребує інвестиційної підтримки для повного завершення	Некапіталомістка адаптація – реалізація якої відбувається коштом поточних витрат підприємства, не має значного поширення

1	2
<b>За ступенем окупності витрат</b>	
Витратна адаптація – передбачає, що адаптація не окупиться або не дасть прибутку	Прибуткова адаптація – свідчить про можливе отримання прибутку, унаслідок пристосування до змін зовнішнього середовища

Адаптація підприємства залежить від моделі функціонування підприємства. Сучасна наука виділяє три основні моделі:

активну;

консервативну;

змішану.

Характеристику стану адаптації, залежно від моделей поведінки підприємства, проаналізовано в табл. 4.2.

Таблиця 4.2

### Стан адаптації підприємства, залежно від моделі його функціонування

Моделі функціонування	Характеристики функціонування підприємства	Стани адаптації
1	2	3
Активне	Пошук і встановлення нових господарських зв'язків; пристосування структури виробництва до вимог ринку; нові підходи до ціноутворення; пошук інвестицій під нові програми, що дають швидкий ефект; твердий режим економії витрат; активна перебудова організаційної структури управління підприємством	Підприємство готове до адаптації. Темп адаптації високий. Розроблено принципи адаптації, моделі, залежно від характеру змін. Характер адаптації всеосяжний (охоплює всі сфери діяльності підприємства)
Консервативне	Зберігають традиційні зв'язки, незважаючи на їхню неефективність; залишають незмінною структуру випуску продукції; зберігають колишню витратну модель ціноутворення; продовжують фінансування початих інвестиційних програм;	Підприємство пасивне, його поведіння багато в чому інерційне. Відсутні активні кроки на ринку. Проблеми, що виникають, розв'язують традиційними засобами чи очікують їхнього розв'язання на державному рівні.

1	2	3
	практично відсутній режим економії витрат; керівництво намагається цілком зберегти кадровий склад; політику у сфері заробітної плати формують під тиском персоналу; не відбувається змін в організаційній структурі	Низький темп адаптації. Моделі адаптації не розроблено. Адаптація має локальний характер (в окремих підрозділах)
Змішане	Підприємство не вибрало остаточної моделі функціонування, використовує ознаки активного й консервативного поведіння; переважають традиційні господарські зв'язки, хоча почався пошук нових підходів; структура випуску продукції колишня, хоча є зрушення в асортиментній політиці; зберігають витратну модель ціноутворення; посилюють вимоги до економії витрат; продовжують фінансування прибуткових проектів та скорочують – збиткові; залишають прагнення до збереження кадрового складу; заробітна плата має характер соціальних виплат; не здійснюють перебудови організаційної структури	Адаптація виборча, тобто залежить від виду та ступеня інтенсивності впливу факторів зовнішнього середовища. Темп адаптації нижчий, ніж на підприємствах з активною моделлю поведіння. Є загальні принципи адаптації. Не розроблено модель адаптації, а встановлено тільки загальні способи функціонування підприємства в ринкових умовах

Таким чином, адаптація підприємства до змін зовнішнього середовища є об'єктивним процесом, пов'язаним з усіма напрямками діяльності підприємства.

#### 4.2. Фінансове забезпечення адаптації підприємства до змін у зовнішньому середовищі

Адаптивна реакція підприємства потребує фінансової підтримки, яку може бути надано як коштом витрат виробництва, так і інвестиційних ресурсів.

Усі витрати, пов'язані з ухваленням і реалізацією рішень з адаптації підприємства, розподіляють на **дві групи**: *витрати на розроблення рішень*

з адаптації ( $V_{pa}$ ) і витрати на реалізацію цих рішень ( $V_{pp}$ ). Крім такої класифікації витрат, відповідно до запропонованого визначення адаптації підприємства до зміни зовнішнього середовища, можна запропонувати такий розподіл витрат на адаптацію підприємства: витрати на реалізацію адаптивної реакції підприємства ( $V_{ap}$ ) і витрати на процес адаптації ( $V_{па}$ ). З огляду на те, що мова йде про витрати на адаптацію підприємства, тобто за однієї й тієї самої величини витрат, можна стверджувати про справедливість наведеного далі рівняння:

$$V_{pa} + V_{pp} = V_{ap} + V_{па} \quad (4.1)$$

Збалансованість витрат на адаптацію підприємства є одним з інструментів управління адаптацією підприємства, зокрема її ресурсним забезпеченням.

У кожній зі складових адаптації підприємства – адаптивній реакції та процесі адаптації – також можна виділити витрати на розроблення рішень з адаптації та витрати на реалізацію цих рішень. Так, загальна величина витрат, пов'язаних із процесом адаптації у  $j$ -й внутрішній системі підприємства, становить суму зазначених витрат:

$$V_a = V_{pзj} + V_{рлj} , \quad (4.2)$$

де  $j$  – індекс виду внутрішньої системи підприємства.

Тоді загальна величина витрат процесу адаптації підприємства, що розраховують на період процесу адаптації, становить:

$$V_{ai} = \sum_{j=1}^m V_{jai} \quad (4.3)$$

Під час оцінювання витрат на реалізацію адаптивної реакції підприємства та у процесі адаптації доцільно оцінити питому вагу витрат на кожну зі складових у загальній величині витрат на адаптацію:

$$\begin{aligned} ПВВ_{ap} &= (V_{ap} : V_a) \times 100; \\ ПВВ_{па} &= (V_{па} : V_a) \times 100, \end{aligned} \quad (4.4)$$

де  $ПВВ_{ap}$  і  $ПВВ_{па}$  – відповідно, питома вага витрат на реалізацію адаптивної реакції підприємства і процес адаптації.

Витрати на реалізацію адаптивної реакції підприємства та процес адаптації можуть мати різну питому вагу в загальній величині витрат. Питома вага витрат на реалізацію адаптивної реакції підприємства залежить від масштабу адаптивної реакції підприємства; водночас очевидно, що у структурі витрат на адаптацію витрати на реалізацію адаптивної реакції підприємства будуть переважати. Дослідження свідчать, що встановити межі витрат на реалізацію адаптивної реакції підприємства дуже важко. Витрати на адаптацію підприємства мають різний характер, унаслідок чого їхнє відшкодування здійснюють коштом різних джерел (рис. 4.2).

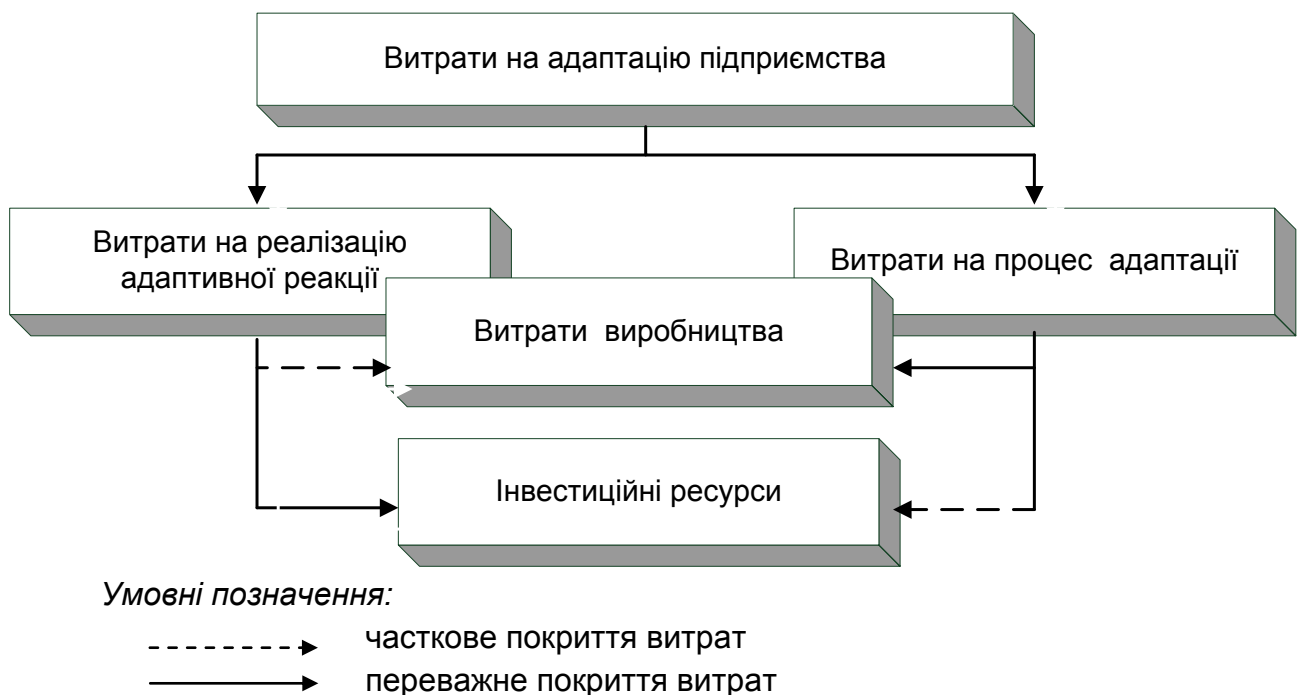


Рис. 4.2. Джерела покриття витрат на адаптацію

Деякі види витрат мають характер інвестиційних і їх відшкодовують коштом інвестиційних джерел, інші – додають у собівартість продукції.

Витрати на процес адаптації підприємства *відшкодовують* як коштом витрат виробництва, так і інвестиційних ресурсів. Так, вартість живої праці, короткострокових позикових ресурсів додають, переважно, у *витрати підприємства*. До витрат, фінансованих коштом інвестиційних ресурсів, належать: розширення обсягу обігових коштів, підвищення кваліфікації, підготовка й навчання персоналу, залучення фінансових ресурсів на довгостроковій основі, організація просування продукції, консультації експертів і фахівців тощо.

На відміну від витрат на процес адаптації, витрати на реалізацію адаптивної реакції підприємства відшкодовують, переважно, коштом *інвес-*

*тиційних ресурсів*, оскільки більшість видів адаптивної реакції підприємства передбачають різного роду зміни, пов'язані з виробничою базою (розширення виробничої бази, підвищення її технічного рівня, її зміну, відповідно до вибраного критерію), організаційною структурою підприємства та його структурою управління. Тільки окремі види витрат на реалізацію адаптивної реакції підприємства можуть відшкодовувати коштом витрат виробництва. Практична реалізація інвестицій, джерелами яких можуть бути власні, позикові або залучені кошти всіх видів адаптивної реакції підприємства потребує значних витрат.

Суму витрат на адаптацію називають *бюджетом адаптації*. Поняття бюджету як величини витрат для фінансування будь-яких процесів відомо в економічній літературі. У зв'язку із цим у літературі вже є опис типи бюджетів і методи їхнього формування. Відомі такі типи бюджету, як: бюджет проєкту; бюджет за елементами витрат, що можуть розраховувати методом прямого рахунку або нормативним методом; інвестиційний бюджет великої виробничо-фінансової системи.

#### **4.3. Інформаційне забезпечення адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища**

Адаптація підприємства до змін зовнішнього середовища в умовах ринкових відносин – це один з основних факторів підтримки стійкості підприємства й забезпечення його конкурентоспроможності. Процес адаптації підприємства – це процес, що стосується всіх сфер його діяльності та триває безупинно протягом усього життєвого циклу діяльності підприємства.

В організації процесу адаптації важливу роль відіграє інформаційне, нормативне, правове, кадрове й інвестиційне забезпечення. Кожна із систем, що забезпечує адаптацію підприємства, є важливою та значущою для процесу адаптації, оскільки відіграє визначену роль. Однак водночас найбільш важливою є система інформаційного забезпечення, адже саме з його допомогою можна визначити наявність змін зовнішнього середовища, характер цих змін і їхній вплив на діяльність підприємства.

Призначення системи інформаційного забезпечення процесу адаптації складається зі збирання інформації, що може виявитися корисною під час ухвалення рішень про внесення змін у внутрішні системи та діяльність внутрішніх підрозділів підприємства під впливом факторів зовнішнього середовища.

За інформаційного забезпечення будь-якого іншого процесу спочатку чітко визначають характер та обсяг інформації, а потім вирішують питання пошуку, збирання, відновлення та використання інформації. Розв'язання проблеми інформаційного забезпечення процесу адаптації полягає в пошуку основних критеріїв побудови процесу пошуку й добору необхідної інформації. Інформаційне забезпечення процесу адаптації має бути певним чином організовано, а наявні підходи до організації інформаційного забезпечення ґрунтуються на класифікації інформації.

Сутність інформаційного забезпечення адаптації полягає в такому: в основу організації інформації, необхідної для процесу адаптації підприємства, покладають мету адаптації, що визначає потребу в інформації, а потім і базу для спостереження. Інформація, необхідна для забезпечення процесу адаптації, мусить мати стратегічний характер, що дасть можливість забезпечити характер адаптації, який випереджає. У зв'язку із цим під час формування системи інформаційного забезпечення процесу адаптації основну увагу слід приділяти стратегічній інформації.

*Стратегічні цілі* визначають для конкретних видів адаптації.

Перелік потреб у стратегічній інформації має бути гранично повним. У цьому разі мають використовувати принцип надмірності інформації, за якого зайва інформація не робить негативного впливу на процес адаптації, а її недостача може зробити значний негативний вплив на внесені у внутрішні системи підприємства зміни, у зв'язку із впливом зовнішнього середовища. Водночас варто мати на увазі, що дуже часто події, що мають велике значення для процесу адаптації підприємства, відбуваються за межами його безпосередньої діяльності та впливу.

Визначення стратегічних потреб в інформації є найбільш складним етапом системи організації інформаційного забезпечення процесу адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища. Однак саме на етапі визначення стратегічних потреб в інформації формують основні напрями збирання й добору необхідної для забезпечення процесу адаптації інформації.

## **Запитання й завдання до самоконтролю**

### **Контрольні запитання**

1. Визначте категорію адаптації підприємства, розкрийте її мету.
2. Охарактеризуйте відмінності параметричної адаптації від структурної.



3. Розкрийте сукупність адаптивних заходів підприємства.
4. Охарактеризуйте складові адаптації підприємства.
5. Охарактеризуйте процес адаптації.
6. Розкрийте класифікацію адаптивної реакції підприємства.
7. Охарактеризуйте порядок фінансового забезпечення адаптації підприємства до змін у зовнішньому середовищі.
8. Розкрийте бюджет адаптації.
9. Охарактеризуйте інформаційне забезпечення адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища.

### **Тестові завдання**

1. Джерела стратегічної інформації, необхідні підприємству для його адаптації до впливу зовнішнього середовища не містять:
  - а) публікацій у пресі та спеціальній літературі;
  - б) результатів громадських слухань;
  - в) результатів проведення ярмарок, конференцій;
  - г) інформацію від постачальників та суб'єктів фінансового ринку.
  
2. Концепція ефективної системи захисту підприємства передбачає:
  - а) передумови формування системи захисту;
  - б) стратегічні напрями, заходи й засоби захисту;
  - в) конкретні заходи й засоби захисту від визначених небезпек.
  
3. До власних ресурсів захисту підприємства не належать:
  - а) активи підприємства;
  - б) технології, ноу-хау, що застосовують на підприємстві;
  - в) інформаційні ресурси підприємства;
  - г) менеджмент підприємства;
  - д) асоціація виробників, у якій бере участь підприємство.
  
4. Витрати на реалізацію адаптивної реакції підприємства відшкодовують коштом:
  - а) власних ресурсів;
  - б) інвестиційних ресурсів;
  - в) кредитних ресурсів;
  - г) інформаційних ресурсів;
  - д) технічних ресурсів.

## 5. Інформаційне забезпечення процесу планування фінансової безпеки підприємства

**Мета** – формування системи теоретичних знань та практичних аспектів інформаційного забезпечення процесу планування фінансової безпеки підприємства.

### **Основні питання:**

5.1. Інформаційно-аналітичне забезпечення фінансової безпеки підприємства.

5.2. Сутність та види інформаційного забезпечення процесу планування фінансової безпеки

### **Компетентності, що формують за темою:**

*знання:* методичних основ формування завдань та цілей інформаційно-аналітичного забезпечення; видів інформаційного забезпечення процесу планування фінансової безпеки;

*уміння:* формувати інформаційно-аналітичну діяльність, застосовувати прийоми та методи для забезпечення її коректності; аналізувати фактори, пов'язані із зовнішнім середовищем, особливостями управлінського завдання та особливостями підприємства;

*комунікації:* моделювання ухвалення управлінських рішень та розроблення рекомендацій щодо інформаційного забезпечення фінансової безпеки;

*автономність та відповідальність:* ухвалювати рішення щодо стратегічних напрямів розвитку підприємства на основі формування ефективного інформаційного забезпечення.

**Ключові терміни:** фінансова безпека; інформаційно-аналітичне забезпечення; процес планування.

### 5.1. Інформаційно-аналітичне забезпечення фінансової безпеки підприємства

На сьогодні успішність сталого розвитку підприємств України обмежено цілим рядом проблем і загроз, притаманних складним економічним процесам ринкового середовища. Безповоротність платежів, фірми-"метелики",

шахрайські угоди – це неповний перелік проблем бізнесу, що необхідно розв'язувати та які неможливо розв'язати без інформаційної підтримки та наявності дієвої інформаційної. Тож, для підтримки ухвалення управлінських рішень необхідним для фахівця з питань фінансової безпеки підприємництва є володіння якісною інформацією.

На основі аналізу літературних джерел [7; 42; 76] можна виділити в системі інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової безпеки підприємства два елементи, пов'язані між собою. По-перше, інформаційний, який відображає самостійність діяльності фахівців, зайнятих пошуком, відбором, опрацюванням, накопиченням, узагальненням і збереженням інформаційних одиниць. По-друге, аналітичний, який містить виробництво фахівцями нового знання щодо явища або події, що вивчають на підставі наявних інформаційних одиниць і складних розумових процесів.

Тож, слід погодитися з І. В. Садчиковою та В. С. Садчиковим, які зазначають, що інформаційно-аналітичне забезпечення безпеки підприємства – це вид інформаційного забезпечення підприємницької діяльності, який поєднує в собі, з одного боку, інформаційну роботу, тобто шляхи, засоби та методи добування й надання керівництву необхідної інформації, а з іншого – аналітичну роботу, яка охоплює форми та методи аналізу для її опрацювання, необхідні під час оцінювання ситуації й ухвалення рішення на відповідному рівні в інтересах розвитку підприємства [104].

В основі інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової безпеки підприємства лежить інформаційно-аналітична діяльність, під якою розуміють сукупність заходів, спрямованих на збирання та опрацювання необхідної інформації для формування інформаційно-аналітичних документів керівництву підприємства.

Схематично процес інформаційно-аналітичної діяльності показано на рис. 5.1.

Інформаційно-аналітичну діяльність спрямовано на узагальнення, оцінювання, зіставлення інформації, на її розуміння й інтерпретацію, на пояснення та розуміння інформації про об'єкт аналізу, прогнозування його поведінки, написання рекомендацій для ухвалення управлінських рішень [104]. Тож, для створення раціонального інформаційного потоку щодо фінансової безпеки підприємства необхідно спиратися на принципи інформаційно-аналітичної діяльності (рис. 5.2).

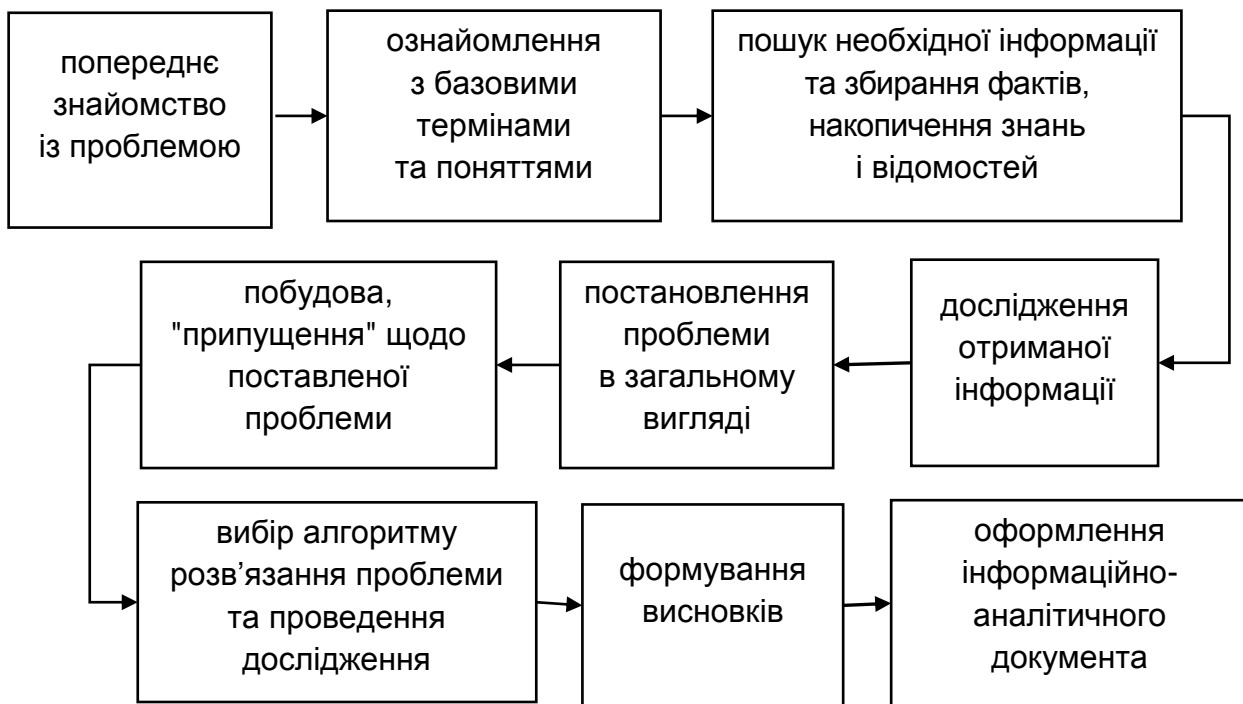


Рис. 5.1. Процес інформаційно-аналітичної діяльності

Здійснення коректної інформаційно-аналітичної діяльності є неможливим без дослідження зовнішнього середовища з використанням основних прийомів та методів, а саме:

*методу "5 × 5"* (А. Х. Мескон), що використовують для визначення найбільш значущих елементів зовнішнього середовища. Містить п'ять запитань про п'ять факторів зовнішнього середовища: якщо ви володієте інформацією про фактори зовнішнього середовища, назвіть хоча б п'ять із них; які п'ять факторів зовнішнього середовища становлять для вас найбільшу небезпеку; які п'ять факторів із планів ваших конкурентів вам відомі; якщо ви вже визначили напрям стратегії, які п'ять факторів могли б стати найбільш важливими для досягнення ваших цілей; назвіть п'ять зовнішніх просторів, що включають можливість змін, які могли б стати сприятливими для вас [21];

*матриці Дж. Х. Вільсона.* Для кращого розуміння питань автор методики пропонує матрицю "ймовірність посилення фактора – вплив фактора на підприємство". Якщо, відповідно до матриці, значення фактора є високим, то йому мають приділяти особливу увагу. Якщо ж низьке – то значенням фактора можна ігнорувати [89];

<b>Принципи інформаційно-аналітичної діяльності</b>	
уніфікованості	передбачає те, що аналітики мають прагнути до того, щоб проєктні рішення, які ними пропонуються, підходили до якомога ширшого кола завдань, які вирішують
активності	здійснення інформаційно-аналітичної діяльності та видача її результатів, незалежно від конкретних запитів користувачів, з елементами прогнозування
обґрунтованості	досягнення аргументованих результатів аналітичної роботи з використанням сучасних досягнень науки, ефективних інформаційно-аналітичних технологій
гнучкості	можливість швидкої адаптації до змін суспільно політичних обставин без модифікації структури методів і засобів реалізації аналітичної роботи
системності	передбачає встановлення порядку функціонування всієї системи аналітичної інформації загалом і її тенденцій
вирішення нових завдань	дозволяє виявляти та вирішувати нові завдання, які ставлять перед підприємством, у зв'язку з ускладненням зовнішнього середовища
першого керівника	засновано на безпосередньому керівництві аналітичною роботою на підприємстві першим керівником, у зв'язку з тим припущенням, що він буде постійно спрямовувати аналітичний відділ на вирішення нових більш складних завдань і намагатися вивести підприємство на лідируючі позиції в конкурентному середовищі
розвитку	комплекс вирішення аналітичних завдань мають створювати з урахуванням можливості поповнення й постійної актуалізації без порушення його функціонування
сумісності	під час створення системи має бути реалізовано інформаційні інтерфейси, завдяки яким вона може взаємодіяти з іншими системами
ефективності	полягає в досягненні раціонального співвідношення між витратами й цільовими ефектами, включно з кінцевими результатами автоматизації
єдиної інформаційної бази	передбачає, що вихідну інформацію один раз вводили в систему і вона могла бути використана багаторазово
стандартизації	передбачає раціональність застосування типових уніфікованих і стандартизованих елементів, проєктних рішень, пакетів прикладних програм

Рис. 5.2. Принципи інформаційно-аналітично діяльності

SWOT-аналіз, тобто *аналіз сильних* (Strength) і *слабких* (Weakness) місць, а також *наявних шансів* (Opportunities) і *ризиків* (Threats). П. Дженстер, Д. Хассі пропонують оцінювати сильні та слабкі сторони не лише для компанії, але й для виробництва, інформаційних систем, бізнес-процесів, галузі, безпеки підприємства тощо. Перевагою використання такого методу є те, що його можна здійснювати щодо всього підприємства, його структурних підрозділів, в аспекті окремих видів продукції. У результаті аналізу ендogenous середовища розробляють рекомендації до усунення наявних слабких місць та ефективного використання наявного потенціалу; нейтралізації можливих ризиків і використання додаткових шансів [89];

СТЕП-аналіз або PEST-аналіз. Назву цього методу сформували, зважаючи на розшифрування, і перекладають як: P (Policy) – *політика*, E (Economy) – *економіка*, S (Society) – *суспільство* (соціум), T (Technology) – *технологія*. Цей метод застосовують під час здійснення стратегічного аналізу підприємства, для аналізу макрооточення і виділення особливо значущих факторів для діяльності. Цей тип аналізу характеризує чотири групи факторів: економічні, політичні, соціальні й технологічні, що впливають на діяльність організації – та має на меті відповісти на три основні запитання: які зовнішні фактори мають суттєвий вплив на підприємство; якими можуть бути вияви впливу цих факторів; які з них у найближчому майбутньому стануть найсуттєвішими [89].

Зазначені методи, спрямовані на всебічне дослідження зовнішнього середовища підприємства, є доцільним інструментом під час здійснення інформаційно-аналітичної діяльності та сприяють отриманню інформації, яка допоможе керівництву посилити безпеку підприємства і використовувати свої переваги.

Під час виконання інформаційно-аналітичної роботи для забезпечення належного рівня фінансової безпеки підприємства необхідно вирішення таких завдань:

визначення мети та основних завдань інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової безпеки, зважаючи на місію, фінансові інтереси та завдання, що стоять перед підприємством;

вибір із системи показників фінансової діяльності підприємства індикаторів, що будуть характеризувати кількісний стан фінансової безпеки підприємства;

попереднє визначення сукупності факторів, що впливають на рівень фінансової безпеки підприємства;

вибір або розрахунок порогових значень індикаторів фінансової безпеки підприємства;

установлення джерел інформації про стан фінансової діяльності підприємства;

збирання та передавання для подальшого аналітичного опрацювання бухгалтерських, оперативних і статистичних даних щодо стану фінансової діяльності підприємства та факторів, що впливають на нього;

оцінювання достовірності, повноти та глибини надання інформації про фінансову діяльність за всіма визначеними показниками фінансової безпеки підприємства та факторами-процесами (внутрішніми й зовнішніми), що впливають на її стан, попереднє опрацювання отриманих даних;

зведення опрацьованої інформації до комп'ютерних баз даних і їхнє постійне поповнення новою та ретроспективною інформацією;

аналітичне опрацювання індикаторів фінансової безпеки підприємства й оцінювання рівня впливу факторів на стан фінансової безпеки підприємства (із застосуванням обчислювальної техніки), вибір із них найвпливовіших для подальшого врахування під час вироблення відповідних управлінських рішень щодо забезпечення фінансової безпеки підприємства;

збирання в разі потреби спеціальної інформації для подальшого здійснення поглибленого аналізу конкретних загроз фінансової безпеки підприємства з виявленням факторів і рівня їхнього впливу на стан фінансової безпеки підприємства, оцінювання рівня можливих загроз фінансовій безпеці підприємства [31, с. 45].

Головна мета інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової безпеки полягає у вирішенні інформаційно-аналітичними засобами не лише проблем захисту від загроз, що виникають, а, насамперед, завчасному викритті та попередженні суб'єкта господарської діяльності про причини й умови, що можуть сприяти виникненню ранніх ознак цих загроз. Мета інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової безпеки полягає у своєчасності отримання необхідного та достатнього обсягу інформації особою, яка ухвалює рішення.

У зв'язку з неможливістю забезпечення повної захищеності підприємства від негативного впливу зовнішнього середовища, як уважає О. М. Дюбо, є практична необхідність у створенні системи інформаційного забезпечення управління безпечним функціонуванням підприємства. Така система має містити достатньої якості та кількості інформацію про виникнення потенційних загроз і можливості їхнього впливу на реалізацію власних інтересів

підприємства, методи оцінювання такого впливу та систему коригувальних рішень [27].

О. М. Яремська та Г. В. Строкович обґрунтовують важливість і необхідність у формуванні окремого інформаційно-аналітичного відділу на сучасних підприємствах. Дослідниці наполягають, що інформаційно-аналітичний відділ створюють, із метою забезпечення у стратегічному періоді якісного функціонування всіх підрозділів підприємства і його взаємодії з постачальниками та споживачами на основі пошуку й поширення інформації, створення актуальних баз даних і баз знань. Основними складовими організаційної структури інформаційно-аналітичного відділу є: механізми швидкого доступу до повної, надійної, цінної, достовірної, релевантної, адекватної інформації; кваліфікований персонал; апаратне та програмне забезпечення; достатні обсяги фінансування тощо [76, с. 111]. Основні функції інформаційно-аналітичного відділу підприємства, належне виконання яких необхідне для досягнення належного рівня забезпечення інформаційної складової фінансової безпеки підприємства, надано на рис. 5.3.

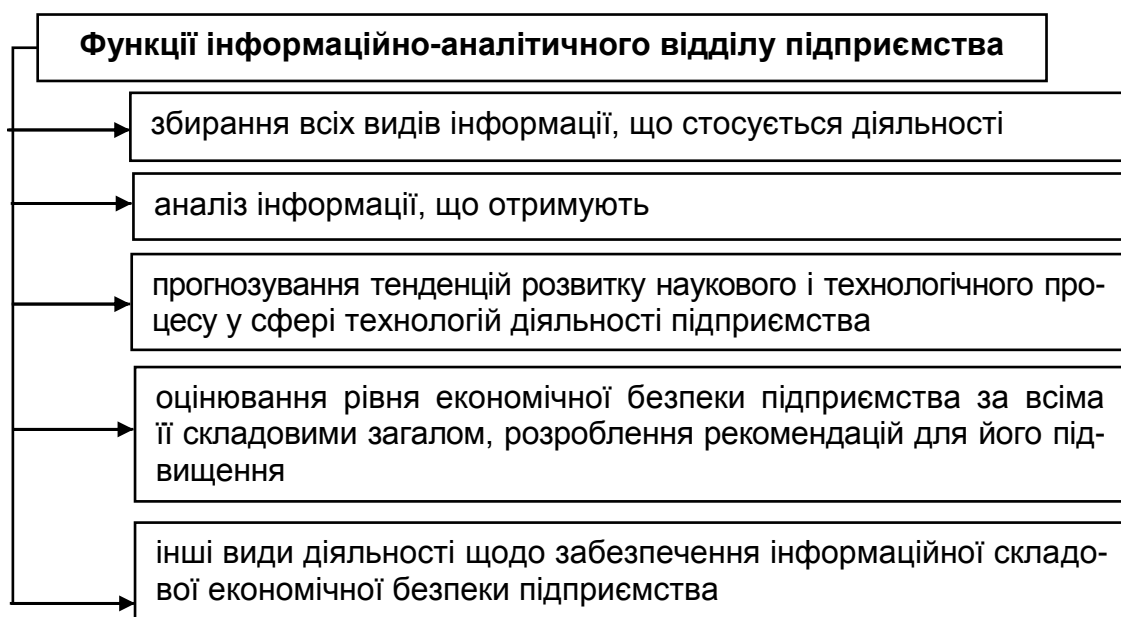


Рис. 5.3. **Функції інформаційно-аналітичного відділу підприємства**

Таким чином, інформаційно-аналітичне забезпечення фінансової безпеки підприємства є важливим елементом управління підприємством. Вона має ґрунтуватися на пошуку, збиранні й опрацюванні отриманої інформації з використанням не тільки стандартних показників, але й бути розширеною, завдяки нетрадиційним методам та інструментам. Якість і повнота інформаційної бази сприяє виявленню слабких сторін у фінансовій діяльності



та виробленню правильних управлінських рішень щодо її належного функціонування.

## 5.2. Сутність та види інформаційного забезпечення процесу планування фінансової безпеки

Систему інформаційного забезпечення слід доповнювати плануванням, тобто передбаченням подій (процесів) у фінансовій діяльності на майбутнє, а також – можливостей підтримання фінансової безпеки підприємства на належному рівні. Водночас основні завдання, що будуть вирішувати завдяки плануванню, подано на рис. 5.4.

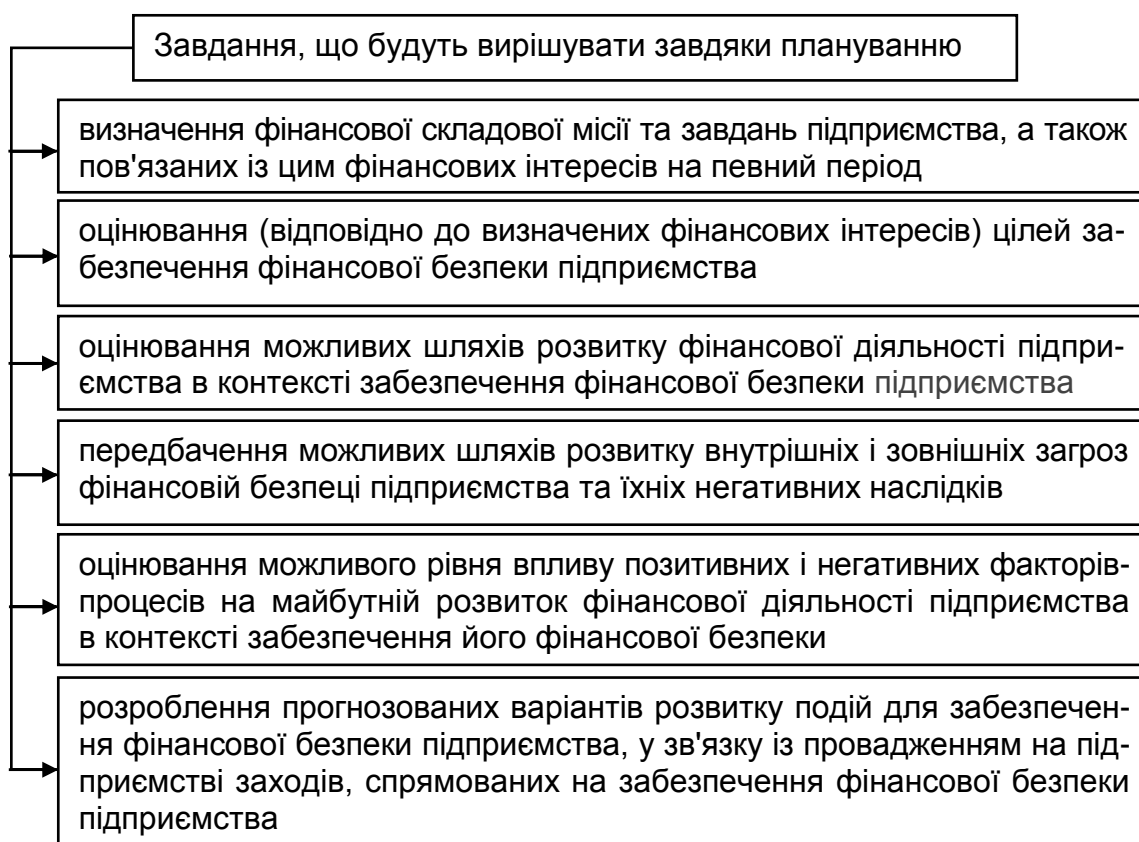


Рис. 5.4. Завдання, що будуть вирішувати завдяки плануванню фінансової безпеки підприємства

Наявність планування у складі системи інформаційного забезпечення дозволяє більш системно забезпечувати необхідний рівень фінансової безпеки підприємства в поточному та перспективному періодах.

Для досягнення належного рівня фінансової безпеки підприємства необхідним є грамотне планування його діяльності.

Основою системи планування фінансової безпеки підприємства слугує стратегічний фінансовий план. Від правильності його складання залежить як довгострокова, так і поточна діяльність підприємства. Тож, проблема інформаційно-аналітичного забезпечення є ваговою, адже від повноти, доступності та достовірності інформації залежить правильність складання й ефективність плану.

Стратегічне фінансове планування дозволяє керівництву підприємства отримати інформацію про події що вже відбулися або ще відбудуться, котра відображає економічні процеси та взаємозв'язки суб'єктів господарювання та ринку. Планові розрахунки мають забезпечувати ефективне планування фінансового результату та його компонентів з урахуванням цілей, можливостей і заходів у всіх підсистемах та за суб'єктами господарювання загалом [83].

Як зазначають Г. О. Партій і А. Г. Загородній, фінансове планування – це розроблення системи фінансових планів за окремими напрямками фінансової діяльності підприємства, які забезпечують реалізацію його фінансової стратегії у плановому періоді [53, с. 86]. Тож, фінансове планування відображає мету діяльності підприємства, становить систему планів, визначає обсяг фінансових ресурсів, за джерелами формування й напрямками їхнього цільового використання, залежно від розмірів підприємства та форми власності й поставлених завдань.

Зазвичай складають поточний фінансовий план – баланс доходів і витрат; оперативний фінансовий план – платіжний календар.

Для успішного здійснення процесу планування фінансової безпеки керівництву необхідно використовувати достатню інформаційну базу, а саме:

- законодавчі акти;

- інформативні дані, які розраховують під час розроблення проєкту плану (прибуток, економічні нормативи);

- результати роботи зі споживачами поставок і надання послуг;

- інформація про використання трудових та матеріально-технічних ресурсів;

- звіти з аналізу виробничо-фінансової діяльності підприємства, із метою виявлення внутрішніх резервів, підвищення прибутку та максимізації ринкової вартості суб'єктів господарювання.

Інформацію, що використовують у процесі забезпечення процесу планування фінансової безпеки підприємства класифікують за різними ознаками (рис. 5.5). Інформацію, яку використовують для ухвалення управлінських рішень, має бути сконцентровано на ключових результатах, вона відповідати

обставинам, що склалися, і сприяти виявленню особливостей та нових тенденцій.



**Рис. 5.5. Класифікація видів інформації, що використовують у процесі забезпечення процесу планування фінансової безпеки підприємства**

До інформаційного інструментарію забезпечення процесу планування фінансової безпеки підприємства слід зарахувати:

- розвинену систему управлінського та фінансового обліку;
- розвинену прогнозно-аналітичну систему, що дозволяє отримувати поточні дані про ринкову кон'юнктуру в умовах обмеженої інформації;
- високий рівень професійних знань;
- ефективність системи електронного опрацювання даних.

Суб'єктам господарювання доцільно сформувати базу даних, котрі зібрані ними під час їхньої діяльності та використовують у процесі планування. База даних є інструментом інтеграції інформаційних систем, забезпечуючи:

- централізоване управління інформацією;
- централізоване управління правами доступу;

єдність даних для всього суб'єкта господарювання;  
актуальність даних;  
простоту внесення змін;  
гнучке розширення структури даних;  
гнучкість щодо виробничого процесу;  
незалежність від програмного забезпечення [88].

Для коректного здійснення планування фінансової безпеки суб'єктами господарювання їхні інформаційні бази даних мають складатися із трьох блоків:

1) дані про ефективність діяльності в попередніх періодах – основа для оцінювання поточного стану та можливих варіантів у майбутньому. Перелік необхідних даних містить інформацію про продажі, дохід, грошовий потік, амортизацію, витрати, капітальні інвестиції, сильні та слабкі сторони суб'єкта господарювання;

2) дані про поточну ефективність – більш детальна інформація, що містить: фінансову інформацію (комплексну оцінку фінансового стану підприємства); аналіз ринку та споживачів; аналіз конкурентів; аналіз ресурсів суб'єктів господарювання; аналіз навколишнього середовища; інші показники;

3) прогнозні дані про ефективність – зосередження уваги на факторах навколишнього середовища; економічних тенденціях суб'єктів господарювання; потенційних змінах у законодавстві та соціальній позиції споживачів.

Якість інформації для ухвалення рішень у системі фінансової безпеки підприємства залежить від таких її характеристик, як: своєчасність, достовірність, актуальність, важливість, повнота [65].

Показники системи інформаційного забезпечення планування фінансової безпеки підприємства, які ґрунтуються на інформації із *зовнішніх джерел*, розподіляють на чотири основні групи, а саме показники:

загального економічного розвитку країни;  
кон'юнктури фінансового ринку;  
діяльності контрагентів і конкурентів;  
нормативно-регульовальні.

Показники системи інформаційного забезпечення планування фінансової безпеки підприємства, які ґрунтуються на інформації із *внутрішніх джерел*, розподіляють на три основні групи, а саме показники:

фінансової звітності підприємства;  
управлінського обліку;  
нормативно-правові.

Діяльність щодо забезпечення фінансової безпеки підприємства має бути спрямовано на захист своїх інтересів, без першочергової реалізації яких неможливе стабільне його функціонування та розвиток. Як вхідні аспекти організації діяльності підприємства щодо інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової безпеки слід виділяти:

виявлення загроз фінансовій безпеці підприємства;

визначення об'єктів захисту;

визначення дій, що заподіють шкоди важливим фінансовим інтересам підприємства;

формування компетенцій відділів, які здійснюють діяльність щодо забезпечення фінансової безпеки підприємства;

здійснення заходів із протидії фінансовим загрозам та локалізації наслідків.

В інформаційній системі підприємства забезпечення фінансової безпеки підприємства більшість інформації припадає на обліково-аналітичну. Тож, система обліку має генерувати достовірну, своєчасну, необхідну інформацію. Постійний моніторинг дотримання вимог облікової системи дасть можливість підвищити ефективність ухвалення управлінських рішень фахівцям із фінансової безпеки щодо функціонування підприємства.

Склад ключової необхідної інформації у структурі інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової безпеки підприємства наведено на рис. 5.6 [25].

Обліково-аналітичні дані	Джерела інформації
якісні й кількісні значення індикаторів фінансової безпеки	дані бухгалтерського, оперативного та статистичного обліку підприємства
формалізовані фінансові інтереси та стан їхньої реалізації	статистичні та галузеві звіти, звіти щодо підприємств-аналогів і контрагентів
стратегічний план (стратегія) забезпечення фінансової безпеки підприємства	звіти, плани та прогнози, отримані у процесах стратегічного, тактичного й оперативного планування, аналізу, контролю та бюджетування
фінансовий план (бюджет)	
якісні й кількісні параметри використання фінансових ресурсів, обсяг та джерела їхнього надходження	дані ідентифікації загроз фінансовій безпеці підприємницької діяльності за: джерелом; рівнем тяжкості наслідків; рівнем вірогідності; сферою та джерелом виникнення; тривалістю впливу; ступенем розвитку; ступенем напруженості тощо
якісні та кількісні параметри потенційних загроз і ризиків фінансової діяльності підприємства	

**Рис. 5.6. Зміст обліково-аналітичних даних у системі інформаційного забезпечення фінансової безпеки підприємства**

Отже, *метою обліку* в інформаційному забезпеченні планування фінансової безпеки підприємства є інтеграція традиційних методів обліку, аналізу, нормування, планування, контролю, аудиту з інструментами менеджменту у єдину систему отримання й опрацювання інформації для ухвалення на її основі управлінських рішень.

*Завданнями обліку* в інформаційному забезпеченні планування фінансової безпеки підприємства є:

забезпечення контролю за майном власників та його збереження;  
надання достовірної й неупередженої інформації про результати фінансово-господарської діяльності, доходи, витрати, прибутки, збитки за певний період часу;

своєчасно впливати на фінансовий результат діяльності підприємства.

Таким чином, система інформаційного забезпечення, яка містить і прогнозу складову, є важливим елементом управління фінансовою безпекою підприємства, ефективна діяльність якої сприяє виявленню слабких сторін у фінансовій безпеці та виробленню правильних управлінських рішень щодо її належного забезпечення.

## **Запитання й завдання для самоконтролю**

### **Контрольні запитання**

1. Охарактеризуйте інформаційно-аналітичне забезпечення фінансової безпеки підприємства.
2. Розкрийте сутність інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової безпеки підприємства.
3. Розкрийте мету інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової безпеки підприємства.
4. Визначте джерела інформації для здійснення моніторингу стану фінансової безпеки підприємства.
5. Охарактеризуйте види інформаційного забезпечення процесу планування фінансової безпеки.

### **Тестові завдання**

1. Сутність фінансового планування полягає у:
  - а) визначенні організаційно-правових форм підприємств;
  - б) оцінювання фінансової стратегії;

в) визначенні фінансових можливостей держави для забезпечення розвитку її економіки.

2. Фінансовий стан підприємства як відображення ефективності процесу планування фінансової безпеки характеризують:

а) сукупністю виробничо-господарських факторів;

б) системою показників, що відображають наявність фінансових ресурсів;

в) системою показників, що відображають наявність і формування фінансових ресурсів.

3. Чи можна визначити у процесі планування фінансової безпеки стан економічної безпеки підприємства одним узагальнювальним показником:

а) так;

б) ні?

4. Розмістіть наведені етапи формування фінансової стратегії як етапу планування фінансової безпеки у правильній послідовності:

а) визначення місії фірми;

б) розроблення фінансової політики за окремими аспектами фінансової діяльності;

в) визначення загального періоду формування фінансової стратегії;

г) формування стратегічних цілей фінансової діяльності.

5. Методами планування фінансової безпеки є:

а) нормативний;

б) балансовий;

в) метод коефіцієнтів.

6. Яке із закінчень твердження хибне: "Цілі фінансової стратегії забезпечують реалізацію загальної стратегії економічного розвитку підприємства за умови...":

а) достатності капіталу для формування необхідних активів;

б) відсутності заборгованості перед бюджетом за податками;

в) прийняттого рівня ризиків;

г) фінансових інновацій.

7. Головною метою розроблення плану надходжень і видатків грошових коштів як складової планування фінансової безпеки підприємства є:

- а) забезпечення оптимальної структури активів і пасивів;
- б) забезпечення постійної платоспроможності підприємства;
- в) підвищення прибутковості підприємства;
- г) забезпечення стійкого фінансового стану підприємства.

8. Для інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової безпеки підприємство мають розв'язати такі проблеми:

а) визначення мети та основних завдань інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової безпеки, зважаючи на місію, фінансові інтереси та завдання, що стоять перед підприємством;

б) вибір із системи показників фінансової діяльності підприємства індикаторів, що будуть характеризувати кількісний стан фінансової безпеки підприємства;

в) попереднє визначення сукупності факторів, що впливають на рівень фінансової безпеки держави;

г) вибір або розрахунок порогових значень індикаторів фінансової безпеки підприємства.

9. Показники податкової звітності можна використовувати у процесі планування фінансової безпеки підприємства для:

а) передбачення можливих шляхів розвитку внутрішніх і зовнішніх загроз фінансовій безпеці підприємства та їхніх негативних наслідків;

б) планування податків;

в) ухвалення управлінських рішень;

г) визначення мети та основних завдань фінансової безпеки підприємства.

## **6. Державне регулювання діяльності підприємства та його фінансової безпеки**

**Мета** – формування системи теоретичних знань і практичних аспектів державного регулювання діяльності підприємства та його фінансової безпеки.



### **Основні питання:**

6.1. Нормативно-правова база забезпечення фінансової безпеки підприємств

6.2. Державний контроль за дотриманням законодавства про захист економічної конкуренції, захист інтересів суб'єктів господарювання та споживачів від його порушень.

### **Компетентності, що формують за темою:**

*знання:* чинного стану правового забезпечення фінансової безпеки підприємств;

*уміння:* володіти законодавчою базою щодо нормативного забезпечення функціонування системи фінансової безпеки на підприємствах;

*комунікації:* застосовувати нормативно-правові акти для забезпечення правового регулювання фінансової безпеки підприємства;

*автономність та відповідальність:* ухвалювати рішення щодо стратегічних напрямів забезпечення фінансової безпеки підприємства на основі чинного законодавства.

**Ключові терміни:** нормативно-правова база; державний контроль; правове забезпечення.

## **6.1. Нормативно-правова база забезпечення фінансової безпеки підприємств**

У процесі взаємодії підприємство й держава розподіляють між собою функції у процесі забезпечення фінансової безпеки, а саме: підприємства формують систему забезпечення фінансової безпеки, а держава є гарантом дотримання та виконання її на законодавчому рівні.

Тому розв'язання проблеми фінансової безпеки, включно й законодавчого його забезпечення, слід здійснювати не тільки на рівні держави, регіону, галузі, а й на рівні підприємства. Захист інтересів підприємств національної економіки є значним елементом як внутрішньої, так і зовнішньої політики більшості урядів розвинених країн світу.

Досягнення цілей забезпечення фінансової безпеки підприємства можливе лише за ефективною побудови системи фінансової безпеки підприємства та її постійного вдосконалення, що не можливо без підтримки

держави. Водночас на державному рівні у процесі забезпечення фінансової безпеки підприємств необхідно:

створити нормативно-правову базу, що буде регламентувати діяльність підприємств у процесі забезпечення їхньої фінансової безпеки;

розробити положення, які мають містити обов'язкові рекомендації щодо забезпечення фінансової безпеки підприємств;

на галузевому рівні розробити методичні рекомендації для виявлення відхилень критеріїв фінансової безпеки підприємств від порогових значень і здійснення заходів із прогнозування, недопущення та ліквідації фінансових загроз;

визначити підприємства, які належать до сфери національних економічних інтересів;

фінансову безпеку таких підприємств мають контролювати спеціальні служби держави;

держава має обмежити негативний вплив інших держав і підприємств на національну економіку загалом підприємства зокрема. У деяких галузях господарювання має бути обмежено діяльність іноземних суб'єктів господарювання [6].

Слід погодитися з авторами, які підкреслюють, що нормативно-правове забезпечення фінансової безпеки є важливою та складною проблемою, розв'язання якої, своєю чергою, дасть можливість фінансово стабілізуватися підприємствам [33, с. 3].

Найважливішим елементом системи фінансової безпеки Е. С. Дмитренко вважає її правове забезпечення, оскільки "стан фінансової безпеки багато в чому визначено рівнем правового регулювання відносин у сфері фінансової діяльності держави, органів місцевого самоврядування, а причиною вчинення фінансових правопорушень є зазвичай недоліки фінансового законодавства" [22].

Процеси розбудови України як незалежної та самостійної держави вивели на кардинально новий рівень законотворчий процес, що забезпечує діяльність суб'єктів господарювання в сучасних реаліях ринкової економіки. До 1991 р. поняття "економічна безпека", "фінансова безпека" були повністю відсутніми в лексиконі правників та економістів, оскільки оперування цими категоріями передбачає наявність конкурентних відносин в економічному середовищі та, відповідно, бажання власників убезпечити підприємство від їхнього надмірного впливу [10]. Етапи формування правового забезпечення фінансової безпеки України наведено в табл. 6.1.

## Генезис правового забезпечення фінансової безпеки України [10]

Етапи формування	Основні риси
1	2
<b>Визначальний</b>	
1. Декларація про державний суверенітет України 16.07.1990 р.	Проголошено економічну самостійність України, право України безпосередньо реалізувати відносини з іншими державами, укласти з ними договори, обмінюватися дипломатичними, консульськими, торговельними представництвами. Підкреслено намір створити банківську, цінову, фінансову, митну та податкову системи, сформувати державний бюджет, а за необхідності, ввести власну грошову одиницю
2. Закон УРСР "Про економічну самостійність Української РСР" №142-XII від 3.08.1990 р.	На основі Декларації про державний суверенітет України визнано зміст, мету й основні принципи економічної самостійності України як суверенної держави, механізм господарювання, регулювання економіки й соціальної сфери, організації фінансово-бюджетної, кредитної та грошової системи Української РСР
<b>Базисний</b>	
Конституція України, 28.06.1996 р.	Окреслено порядок ухвалення та затвердження законодавства у сфері оподаткування, бюджетних відносин, валютного, емісійного, кредитного та митного регулювання. Визначено порядок формування державного бюджету, його виконання й управління національною фінансовою системою
<b>Концептуальний</b>	
1. Постанова ВРУ "Про Концепцію (основи державної політики) національної безпеки" №3/97-ВР від 16.01.1997 р.	Окреслено базові об'єкти національної безпеки й основні принципи її забезпечення, визначено основні загрози національній безпеці України у сфері економічних інтересів та основні напрями політики національної безпеки держави
2. Закон України "Про Раду національної безпеки і оборони України" №183/98-ВР від 05.03.1998 р.	Визначено повноваження РНБО щодо забезпечення стратегічних національних інтересів України, концептуальних підходів і напрямів забезпечення національної безпеки й оборони в політичній, економічній, соціальної, воєнній, науково-технологічній, екологічній, інформаційній та інших сферах
<b>Глобальний</b>	
1. Закон України "Про основи національної безпеки України" №964-IV від 19.06.2003 р.	Визначено, що кризовий стан економіки, зростання державного боргу, зменшення дохідної частини державного бюджету, нестабільність грошово-кредитної системи призводять до виникнення загроз національній безпеці України; визначено фактори, що забезпечують напов-

1	2
	нення держбюджету та стійкість національної фінансової системи
<b>Стратегічний</b>	
1. Указ Президента України "Про стратегію національної безпеки" №105/2007 від 12.02.2007 р.	Означено, що стабільність фінансової системи визначено стабільністю цін, оптимізацією фінансових потоків, розрахункових відносин, стабільністю національної валюти та банківського сектору
2. Указ Президента України "Про стратегію національної безпеки" №287/2015 від 06.05.2015 р.	
<b>Методичний</b>	
1. Наказ Мінполітики України "Про затвердження Методики розрахунку рівня економічної безпеки України" №60 від 02.03.2007 р	Запроваджено інтегральний показник індексу економічної безпеки, що ґрунтується на комплексному аналізі індикаторів економічної безпеки з виявленням потенційно можливих загроз економічній безпеці в Україні та який застосовують для інтегрального оцінювання рівня економічної безпеки України загалом в економіці та за окремими сферами діяльності
2. Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі "Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України" №1277 від 29.10.2013 р.	
<b>Адаптаційний</b>	
1. Програма економічних реформ на 2010 – 2014 рр. "Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава" 02.06.2010 р.	Передбачено комплексний підхід до усунення проблем у податковій системі; визначено напрями розвитку фінансового сектору; реформування міжбюджетних відносин. Окреслено напрями поліпшення бізнес-клімату й залучення інвестицій шляхом дерегуляції та розвитку підприємництва, приватизації, розвитку науково-технічної й інноваційної сфери, міжнародної інтеграції та співпраці
2. Проект Концепції фінансової безпеки України	Запропоновано комплексну систему поглядів на ключові інтереси у сфері забезпечення фінансових інтересів, принципи й засоби їхньої реалізації та захисту від внутрішніх і зовнішніх загроз
3. Розпорядження КМУ "Про схвалення Концепції забезпечення національної безпеки у фінансовій сфері" №569-р від 15.08.2012 р.	Визначено ризики та загрози національним інтересам у фінансовій сфері, окреслено напрями здійснення структурних реформ у національній економіці й забезпечення цінової та фінансової стабільності. Визначено посилення позитивного впливу бюджетної політики, політики управління державним боргом, податкової, грошово-кредитної політики на забезпечення стабільності фінансової системи

Базисними документами, що стали основою для розроблення чинних нормативних актів із питань фінансово-економічної безпеки держави є ухвалені 1990 р. Декларація про державний суверенітет України [58] та Закон УРСР "Про економічну самостійність України" [59].

На сьогодні нормативним документом, який затверджує методичні розрахунки рівня економічної безпеки України є наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України "Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України" від 29.10.2013 р. №916. Він пропонує виконання комплексного аналізу індикаторів економічної безпеки з виявленням потенційно можливих загроз економічній безпеці в Україні, які застосовують для інтегрального оцінювання рівня економічної безпеки України загалом в економіці та за окремими сферами діяльності; слугують для визначення рівня складових економічної безпеки для ухвалення управлінських рішень щодо аналізу, запобігання реальним і потенційним загрозам національним інтересам у відповідній сфері [28].

Формування адекватної нормативної бази для визначення рівня фінансово-економічної безпеки потребувало оновлення податкового та бюджетного законодавства, що й було зроблено 2010 р. з ухваленням Бюджетного та Податкового кодексів України.

Значущим став і проєкт Концепції фінансової безпеки України, розроблення якого сформувало адаптаційний етап формування державної політики фінансової безпеки. Концепція фінансової безпеки України – це комплексна система поглядів на ключові інтереси у фінансовій сфері, принципи й засоби їхньої реалізації і захисту від внутрішніх та зовнішніх загроз. У проєкті Концепції фінансової безпеки України наголошено, що з погляду системного підходу фінансова безпека полягає у збереженні й укріпленні міжсистемних зв'язків, забезпеченні існування та розвитку кожної підсистеми, зважаючи на інтереси фінансової системи загалом [76]. Практична реалізація Концепції дасть змогу: вирішити питання щодо забезпечення захисту національних інтересів держави в разі виникнення та поглиблення загроз у фінансовій сфері; розробити механізм державного управління ризиками у фінансовій сфері; мінімізувати наслідки глобальних загроз у разі їхнього виникнення, що буде сприяти збалансованості фінансової сфери та забезпечить ефективне функціонування національної економіки та економічне зростання держави [30].

Таким чином, ефективність діяльності підприємства залежить від адекватного державного регулювання економіки, яке здійснюють за допомогою

системи економічних важелів і стимулів у вигляді економічних, фінансових, соціальних та політичних умов господарювання. Водночас слід урахувати необхідність у поєднанні інтересів держави та суб'єктів господарювання і їхню можливість.

Основними принципами забезпечення фінансової безпеки підприємства мають стати:

первинність закону під час діяльності із забезпечення фінансової безпеки;

необхідність у розробленні, ухваленні й реалізації державної стратегії забезпечення фінансової безпеки;

збалансованість фінансових інтересів особи, підприємства, держави; використання методології стратегічного планування для безпеки фінансово-кредитної сфери;

необхідність у постійному відстеженні загроз фінансовій безпеці тощо [64].

Важливе місце в нормативній базі щодо формування та реалізації державної політики в економічній сфері посідають кодекси, які регламентують умови діяльності суб'єктів господарювання, із метою забезпечення захисту й реалізації національних економічних інтересів. Так, у Господарському кодексі України зазначено про державний контроль і нагляд за господарською діяльністю суб'єктів господарювання в різних сферах, зокрема й в економічній. Положення Цивільного кодексу України доповнюють згаданий нормативно-правовий акт щодо регулювання цивільних відносин на засадах рівності та вільного волевиявлення їхніх учасників. Основні положення Податкового кодексу України спрямовано на врегулювання відносин у сфері оподаткування та визначення компетенції відповідних органів [100]. Переваги Податкового кодексу визначено позитивними змінами таких індикаторів: створення умов для активізації підприємницької діяльності; зниження рівня корупції; здійснення реальних кроків на шляху становлення правової держави; ефективного використання коштів державного бюджету, що надійшли від сплати податків і зборів; раціоналізації структури державних видатків, із метою збільшення обсягу державних інвестицій у людський капітал [36]. Бюджетний кодекс України визначає основні положення щодо бюджетних відносин і відповідальність за порушення бюджетного законодавства.

До чинної системи органів протидії загрозам фінансовій безпеці держави входять Національна поліція України, Служба безпеки України,

Національне антикорупційне бюро України, Державна служба фінансового моніторингу України, Державна аудиторська служба України, Рахункова палата та ін.

Фінансову безпеку України забезпечують шляхом здійснення виваженої державної політики, відповідно до ухвалених в установленому порядку доктрин, концепцій, стратегій і програм у фінансовій сфері. Вибір конкретних засобів і шляхів забезпечення фінансової безпеки України зумовлено необхідністю у своєчасному вжитті заходів, адекватних характеру і масштабам загроз фінансовим інтересам [17].

Варто зазначити, що пріоритетними напрямками розвитку фінансової безпеки держави мають стати: гарантування конституційних прав і свобод людини та громадянина у фінансовій сфері; створення конкурентоспроможної, соціально орієнтованої ринкової фінансової системи та забезпечення постійного зростання рівня життя й добробуту населення; збереження та зміцнення науково-технологічного потенціалу, утвердження інноваційної моделі розвитку; підвищення вітчизняного інвестиційного потенціалу й інноваційної активності вітчизняних підприємств; детінізація економіки та залучення вивільнених ресурсів у загальнодержавні процеси; фінансово-бюджетна децентралізація; забезпечення бюджетної дієздатності держави; забезпечення курсової стабільності вітчизняної валюти; підвищення ефективності роботи банківського сектору української фінансової системи; реформування фінансового ринку та повноцінне входження національної економіки до структури міжнародних фінансових ринків; мінімізація впливу світових фінансових криз на фінансову систему України; розвиток рівноправних взаємовигідних відносин з іншими державами світу в інтересах України [108].

## **6.2. Державний контроль за дотриманням законодавства про захист економічної конкуренції, захист інтересів суб'єктів господарювання та споживачів від його порушень**

Регулювання фінансової безпеки суб'єктів господарювання визначає стан економічної безпеки держави. Тому держава здійснює контроль за фінансовим станом підприємств різних форм власності через фінансові інститути.

Визначальну роль держави в контексті регулювання фінансової безпеки суб'єктів господарювання зумовлено наявністю у її органів державно-владних

повноважень, головні з яких закріплено Конституцією України, що наділяють їх правом видавати юридичні акти, які є обов'язковими для виконання іншими суб'єктами права, зокрема підприємствами, установами й організаціями (найперше це стосується законів України, указів Президента України, постанов Кабінету Міністрів). Основними функціями держави в контексті регулювання питань фінансової безпеки суб'єктів підприємництва в Україні є: такі захист прав власності; забезпечення вільного підприємництва; стимулювання ділової активності; боротьба з монополістичними тенденціями; забезпечення законності та правопорядку в господарській сфері; регулюванні грошового обігу, зовнішньоекономічній діяльності [57].

На думку В. Шевлокова, основні функції й інститути фінансового контролю держави формують і розвивають на основі трьох взаємопов'язаних відносин державної влади. Водночас у поняття інституту фінансового контролю держави вкладають такі економічні поняття:

інститут фінансового контролю є структура, що впорядковує, плано-мірно організовує відповідні фінансові відносини, діяльність якої пов'язано з отриманням, опрацюванням, аналізом й оцінюванням фінансової інформації про стан і перспективи розвитку фінансових фондів та потоків;

інститут фінансового контролю виходить з ідеальних цілей, закладених у нормативній базі відносин, а також із порівняльного аналізу реальних альтернатив, заданих поточним станом і перспективами розвитку фінансових відносин;

інститут фінансового контролю не обмежено констатацією відхилень реального ходу фінансових процесів від сформульованих у державних нормативних актах і директивах, а створює передумови для погодженої корекції сформульованих раніше цілей і реального руху фінансових процесів [71].

*Основними завданнями* державного фінансового контролю є такі:

контроль за своєчасним і повним виконанням юридичними та фізичними особами своїх зобов'язань перед державою;

дотримання всіма суб'єктами фінансової діяльності вимог закону;

доцільність, правильність розподілу та ефективність використання коштів державного бюджету;

аналіз фінансового стану юридичних осіб, які використовують державні кошти, державних підприємств та юридичних осіб із часткою державної участі;

контроль за станом внутрішнього й зовнішнього державного боргу [41].



*Характерними рисами* фінансового контролю є такі:

здійснення у сфері відносин, що складаються у процесі утворення, розподілу та використання грошових фондів держави й органів місцевого самоврядування;

реалізація через діяльність державних чи інших органів, наділених законом відповідними контрольними повноваженнями;

здійснення, із метою забезпечення законності, охорони власності, правильного, ефективного й економного використання бюджетних коштів, виявлення порушень фінансової дисципліни, виявлення резервів її підвищення, збільшення дохідних надходжень до бюджету [41].

Основними формами контрольної діяльності є ревізії, перевірки, моніторинг, експертиза.

Найбільш широко використовують ревізії та перевірки. Порядок їхнього проведення, відповідне оформлення матеріалів встановлено відомчими нормативними актами (наказами, листами, розпорядженнями та ін.).

За результатами здійснення контрольної діяльності в межах повноважень, визначених чинним законодавством, органи контролю мають право:

застосовувати заходи адміністративного примусу, зокрема притягувати винних до адміністративної відповідальності;

передавати до органів прокуратури, органів дізнання та досудового слідства акти перевірок та інші матеріали про діяння з ознаками злочину;

уносити пропозиції, подання, клопотання щодо приведення у відповідність до законодавства ухвалених рішень; припинення дій, які порушують норми закону; здійснення відповідних заходів;

видавати приписи про усунення порушень та недоліків або рекомендації щодо припинення дій або бездіяльності;

надавати висновки зі спірних питань тощо.

Правові засади підтримання та захисту економічної конкуренції, обмеження монополізму в господарській діяльності регулюють Законом України "Про захист економічної конкуренції". Згідно з ним органи Антимонопольного комітету України здійснюють державний контроль за концентрацією суб'єктів господарювання, тобто за злиттям або приєднанням суб'єктів господарювання; придбанням майнових комплексів або структурних підрозділів суб'єктів господарювання, створенням суб'єктів господарювання.

Державний контроль за захистом інтересів суб'єктів господарювання забезпечено Господарським кодексом України. Згідно з ним суб'єкти господарювання мають право без обмежень самостійно здійснювати господарську діяльність.

Із метою захисту інтересів, держава здійснює контроль у таких сферах: збереження та витрачання коштів і матеріальних цінностей суб'єктами господарських відносин; фінансових, кредитних відносин, валютного регулювання та податкових відносин; цін і ціноутворення; монополізму й конкуренції; земельних відносин; виробництва та праці; споживання; зовнішньоекономічної діяльності.

## **Запитання й завдання для самоконтролю**

### **Контрольні запитання**

1. Охарактеризуйте нормативно-правову базу захисту фірми.
2. Визначте порядок застосування міждержавної нормативно-правової бази захисту фірми.
3. Охарактеризуйте особливості національного законодавства щодо забезпечення фінансової безпеки підприємств.
4. Визначте роль Цивільного, Кримінального, Господарського, Податкового кодексів України у процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства.
5. Визначте порядок регулювання економічної та фінансової безпеки законами України.
6. Визначте зміст державного контролю за дотриманням законодавства про захист економічної конкуренції, захист інтересів суб'єктів господарювання та споживачів від його порушень.
7. Визначте сутність Положення про систему безпеки фірми.
8. Визначте роль колективної угоди у процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства.

### **Тестові завдання**

1. Укажіть правильне визначення поняття "фінансовий інструмент" як інструмент державного регулювання фінансової безпеки підприємства:
  - а) грошові кошти та їхні еквіваленти, які відображають в активі балансу підприємства на певну дату;
  - б) довгострокові та поточні зобов'язання підприємства, які відображають у пасиві балансу підприємства на певну дату;
  - в) контракти, які одночасно приводять до виникнення фінансового активу в одного підприємства та фінансового зобов'язання або інструменту власного капіталу в іншого.

2. Що не є джерелом економічної небезпеки для підприємства з боку власної держави:

- а) неефективні законодавчі та виконавчі рішення влади;
- б) некомпетентність державних чиновників;
- в) урядове обмеження технологічних процесів з екологічних міркувань;
- г) використання органів державної влади окремими чиновниками у власних інтересах?

3. Що входить до сфери безпосереднього державного управління фінансами:

- а) фінанси населення;
- б) фінанси підприємств усіх форм власності;
- в) державні фінанси?

4. Метою державного регулювання безпеки є:

- а) досягнення ефективного механізму взаємодії підприємств;
- б) установлення прийнятої ціни на товар;
- в) підвищення якості товару;
- г) немає правильної відповіді.

5. Основні напрями державного регулювання підприємств – це:

- а) здійснення антимонопольної політики та регулювання ринку;
- б) здійснення інвестиційної політики та регулювання інноваційних процесів;
- в) формування та розвиток інфраструктури підприємництва;
- г) усі відповіді правильні.

6. Нормативно-правова база виконує такі основні функції:

- а) установлює й регулює взаємовідносини між суб'єктами фінансової безпеки;
- б) установлює порядок створення та застосування сил і засобів забезпечення фінансової безпеки;
- в) усі відповіді правильні.

7. Забезпечення фінансової безпеки здійснюють:

- а) на трьох рівнях: рівні міжнародних угод, національного законодавства, локальному рівні;
- б) на двох рівнях: рівні національного законодавства та рівні підприємства;
- в) немає правильної відповіді.

## 7. Організація фінансової розвідки

**Мета** – формування системи теоретичних знань та практичних аспектів організації фінансової розвідки.

### **Основні питання:**

7.1. Місце й роль фінансової розвідки в системі забезпечення стратегічного розвитку підприємств.

7.2. Організація та ефективність фінансової розвідки.

### **Компетентності, що формують за темою:**

*знання:* теоретичної інтерпретації категоріального апарату щодо організації фінансової розвідки на підприємстві; визначення ролі та завдань фінансової розвідки як складового елемента фінансової безпеки підприємства;

*уміння:* формувати місію підприємства та ключові фактори успіху; аналізувати фактори, пов'язані із зовнішнім середовищем, особливостями управлінського завдання й особливостями підприємства;

*комунікації:* моделювання ухвалення управлінських рішень та розроблення рекомендації щодо організації фінансової розвідки;

*автономність та відповідальність:* ухвалювати рішення щодо організації фінансової розвідки.

**Ключові терміни:** економічна розвідка; конкурентна розвідка; фінансова розвідка; промислове шахрайство.

### **7.1. Місце й роль фінансової розвідки в системі забезпечення стратегічного розвитку підприємств**

На сьогодні умови функціонування підприємств є надскладними. Підприємства зазнають значних труднощів із виходом на нові ринки через високу конкурентність, що змушує підприємства захищати власні інтереси та формувати інформаційний ресурс для всебічного аналізу зовнішнього та внутрішнього аналізу свого функціонування.

Ефективний захист підприємства забезпечено всередині самого підприємства. Забезпечення достатнього для розвитку підприємства рівня безпеки можливе лише за умови побудови системи ефективних превентивних заходів захисту бізнесу комплексного характеру. Застосування

превентивних заходів обумовлено зростанням конкуренції, яка має хаотичний і глобальний характер та прогресувальна кількість злиття й поглинання суб'єктів господарювання, яку часто виявляють у формі рейдерства. За таких умов розвідка намірів конкурентів та аналіз ризиків набувають особливого значення.

Під терміном "розвідка" в широкому значенні цього слова розуміють, з одного боку, діяльність суб'єкта щодо пошуку відомостей про наявні та потенційні загрози його існуванню й інтересам, тобто про діючого або вірогідного супротивника, а з іншого – організаційна структура, сили й засоби для здійснення цієї діяльності [75].

Є багато видів розвідок, що використовують в економічній сфері, а саме: економічна розвідка; економічне шпигунство; конкурентна розвідка; бізнес-розвідка; ділова розвідка; комерційна розвідка; промислове шпигунство; бізнес-шпигунство; корпоративна розвідка; інформаційна розвідка; фінансова розвідка тощо [106].

Усі вони виконують одні й ті самі функціональні операції, використовуючи подібні сили та засоби, однотипні методи добування розвідувальної інформації. Різниця полягає тільки в тому, що відомості, які добувають спеціалісти економічного або промислового шпигунства (а третина іноземних служб маркетингу, аналітичних центрів великих корпорацій так чи інакше причетна до промислового шпигунства), одноразового використання, можуть стосуватися певного періоду чи об'єкта зацікавленості або повторюватися через деякий час, а інші види розвідки (не пов'язані зі шпигунством), переважно, розв'язують легальним способом проблемні питання, вирішують конкретні завдання, що стосуються економічної діяльності, ухвалення управлінських рішень та накопичення відповідної інформації для подальшого використання у практичній діяльності фірми [75].

Як зазначає А. О. Беседіна, *промислове шпигунство* можна розглядати як вид недобросовісної конкуренції, діяльність із незаконного здобуття та вивідування інформації, що становлять промислові та ділові секрети конкурентів. Конкурентна розвідка, на відміну від промислового шпигунства, спирається на відповідні правові норми. Це, насамперед, правові норми України, міжнародні кодекси Міжнародної торговельної палати та Європейської асоціації дослідників громадської думки й маркетингу (ESOMAR) із практики маркетингових і соціальних досліджень. Конкурентна розвідка відрізняється пошуком та отриманням всієї необхідної інформації лише законними й етичними методами. Тобто цьому процесу зовсім не властива

крадіжка чужих секретів, використання інших нечесних способів отримання необхідної секретної інформації. Також для неї характерна робота з різноманітними джерелами та носіями інформації відкритого типу [5, с. 278].

*Економічна розвідка* найбільш складна за своєю структурою (рис. 7.1). Нерідко економічну та промислову розвідку ставлять поряд або ж намагаються показати як незалежні одна від одної. Тут необхідно мати на увазі, що економічна розвідка цікавиться всією інформацією, що має життєво важливе значення та забезпечує переваги конкуренту, і яка стосується таких аспектів його господарської діяльності: ресурсів, наявних у розпорядженні; процесів виробництва економічних благ, тобто технологій; процесів розподілу й обігу; процесів споживання; процесів моделювання виробництва й економічних явищ; дослідницьких процесів [20].

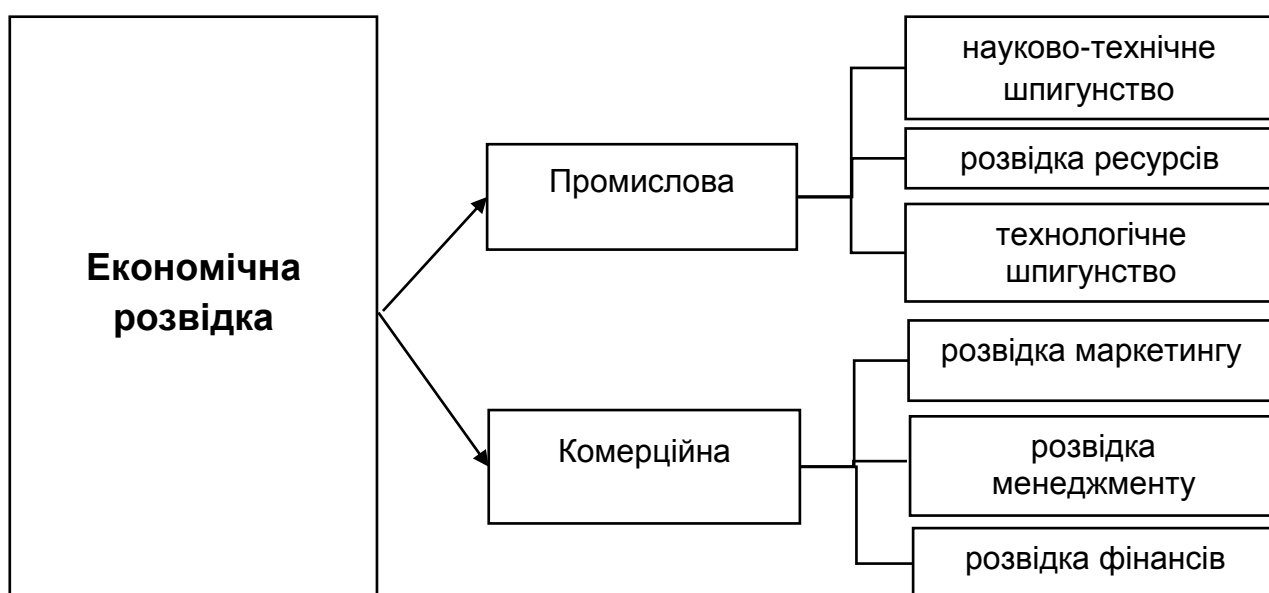


Рис. 7.1. Структура економічної розвідки [20]

У межах економічної розвідки виділяють промислову й комерційну.

*Промислова розвідка* охоплює наукові дослідження, технології, організацію виробничих процесів, розвідку ресурсів. Відносно самостійним напрямом промислової розвідки є технологічна розвідка – шпигунство. Таку діяльність спрямовано на пошук нових, а також вивчення застосовуваних конкурентами технологій. Особливе місце в галузі промислового шпигунства посідає розвідка ресурсів, оскільки вони є потенційним джерелом високих доходів та відіграють важливу роль в умовах високотехнологічних виробництв.

*Комерційну розвідку* спрямовано на дослідження витрат, менеджменту, маркетингу, фінансів підприємства, регіону, галузі, країни, де особливу

увагу приділяють розробленням продуктів, організації реклами, продажів, ринків конкурента.

Отже, основними завданнями економічної розвідки є такі:

збирання адекватної, повної, достовірної інформації, про зовнішнє та внутрішнє середовище функціонування підприємства;

забезпечення вчасного надходження інформації на підприємство;

постійний пошук нових ідей;

групування інформації за визначеними напрямками;

опрацювання інформації та подання її в найбільш логічному для аналізу вигляді;

виявлення взаємозв'язків і здійснення початкового аналізу.

Як і будь-яка діяльність, економічна розвідка використовує надзвичайно велику кількість методів, а саме:

компрометацію фірм (приватними розвідувальними структурами готується компроментувальне дос'є на промислові групи чи окремі фірми, із метою його подальшого продажу конкурентам);

проникнення та дезінформацію (намаганням закріпитися в державних чи приватних структурах із наміром здобути надійне прикриття для своєї незаконної діяльності; використовуючи метод участі акціонерів зацікавленої країни в загальній частці капіталу, спрямованого на фінансування стратегічного проєкту забезпечено проникнення у стратегічні галузі промисловості);

торпедування великих контрактів (метод, який використовують корпорації за участі уряду для укладання контрактів з іншою країною або перехоплення потрібного контракту, спираючись на слабкі безвихідні сторони, до прикладу, вимога негайно сплатити заборгованість тощо);

доктрину "наведення мостів" (метод передбачає надання гуманітарної та іншої допомоги, із метою широкомасштабного проникнення у країну; водночас основний наголос роблять на приєднанні до програм допомоги науковим інститутам, які займаються опитуванням громадської думки, економічними й соціальними дослідженнями; він передбачає: відвідування підприємств, із метою обміну досвідом і придбання продукції, під час яких установлюють неформальні контакти з керівниками цих підприємств; спеціальну зміну порядку денного ділових переговорів із формулюванням питань, що виходять за межі раніше погодженої програми; входження до складу делегації нових осіб, про яких раніше не зазначали та ін.).

*Фінансова розвідка* є складовою економічної розвідки. Вона опікується всією інформацією, що має життєво важливе значення й забезпечує

переваги конкуренту, що стосується таких аспектів його господарської діяльності, як: розташовування ресурсів, процеси виробництва, технології, процеси розподілу й обігу, процеси споживання, процеси моделювання виробництва та економічних явищ [98].

До завдань фінансової розвідки входять [82]:

виявлення ризиків, загроз і небезпек дестабілізаційного впливу на стан безпеки підприємства;

інформаційне оцінювання партнерів, клієнтів, конкурентів, контрактів;

інформаційно-аналітичне підтримання процесів підготовки, ухвалення та супроводу рішень підприємства;

систематизація результатів реалізації раніше ухвалених рішень;

інформаційний контроль за розвитком інфраструктури ринку, конкурентів, їхніх рекламних дій;

інформаційний супровід власних активних дій на ринку (публікації, реклама, виставки, дезінформація тощо);

забезпечення координації та взаємодії функціональних підрозділів підприємства на основі взаємного обміну інформацією про її оточення;

створення єдиної інформаційної системи та ведення бази даних щодо сумнівних або незвичних операцій контрагентів у встановленому законодавством порядку.

До основних принципів фінансової розвідки належать:

неупередженість (виявляють у правильному, об'єктивному відборі інформації, її опрацюванні та передаванні адресату);

системність інформації (виявляють у наданні достовірної інформації);

взаємопов'язаність (фінансові показники мають підтверджувати маркетинговими, а маркетингові, своєю чергою, виробничими, технологічними);

конфіденційність (добування будь-якої інформації з напівлегальних або нелегальних джерел мусить мати закритий характер);

тотальність (у межах основних і паралельних сегментів ринку) застосування системи конкурентної розвідки;

дотримання чинних норм права.

Метою фінансової розвідки є:

своєчасне забезпечення керівництва надійною й достовірною інформацією про зовнішнє середовище з визначенням факторів ризику щодо фінансової безпеки підприємства;

організація максимально ефективної інформаційної роботи, що включає дублювання структурними підрозділами підприємства один одного;



вироблення короткострокових і довгострокових прогнозів впливу навколишнього середовища на фінансову діяльність підприємства та його фінансові інтереси;

посилення позитивних і локалізація негативних факторів впливу навколишнього середовища на фінансову діяльність підприємства (управління ризиками) [77].

## **7.2. Організація та ефективність фінансової розвідки**

*Фінансова розвідка* – це постійний процес збирання, накопичення, структурування, аналізу даних про внутрішнє й зовнішнє середовище та видавання вищому менеджменту фірми інформації, що дозволяє їй передбачити зміни в цьому середовищі й ухвалювати своєчасні оптимальні рішення з управління ризиками, упровадження змін у фірмі та відповідні заходи, спрямовані на задоволення майбутніх запитів споживачів і підтримання прибутковості. Підготовка стратегічних рішень підприємством з урахуванням даних фінансової розвідки дозволяє підвищити ефективність управлінських рішень, здійснювати прогноз кризових явищ, тобто попереджати про небезпеку, що дозволяє своєчасно запровадити запобіжні заходи та знизити напруження можливої кризи.

Як зазначає М. С. Лисенко, інформаційною базою є засоби масової інформації, агентства інформації, матеріали спеціалізованих виставок, конференцій, особисті контакти, спостереження, мережа "Інтернет" тощо. Більш детальний аналіз здобутої інформації часто реалізують за участю спеціалізованих консалтингових компаній. Водночас дослідник звертає увагу на те, що для здійснення інформаційно-аналітичної роботи використовують такі методи: програмно-цільовий; методи збирання інформації, залежно від важливості та специфіки аналітичних завдань (безперервні, пакетні, фокусні); аналізу та синтезу; методи математичної статистики й економетрії (аналіз часових рядів, факторний, кореляційний, регресійний аналіз тощо); використання математичних моделей; сценаріїв; "зворотного прогнозування" тощо. Вибір конкретного методу визначено поставленими завданнями та наявністю і повнотою необхідних ресурсів [41].

Завдання збирання й опрацювання інформації на регулярній основі потребує наявності регулярно оновлюваних інформаційних ресурсів. Сучасні аналітичні технології, так звані Deep mining I Business Intelligence, потребують збереження даних в електронній формі. Звідси необхідність у сучасній

технічній базі, наявності програмного забезпечення, яке не тільки дозволить збирати дані з різних джерел, зберігати їх у структурованих і неструктурованих базах даних, але й вести пошук в інформаційному полі. Джерелами інформації є інтернет, онлайн-ресурси, ЗМІ в електронній формі, оновлені бази даних та електронні архіви, корпоративні інформаційні масиви й архіви електронної пошти. Крім того, потрібні люди – джерела інформації як поза фірмою, так і всередині її, аналітики й пошукачі, які знають правила роботи з інформацією та вміють їх застосовувати на практиці, співробітники-професіонали бізнес-розвідки, яких нелегко підібрати за високими вимогами до спеціальності розвідника [22].

Розвідувальна інформація має:

свідчити про дійсні наміри потенційних і наявних партнерів щодо суб'єкта господарювання;

містити відомості про сильні та слабкі сторони конкурентів суб'єкта господарювання та тим самим сигналізувати про можливе виникнення дестабілізуювальних факторів впливу на стан безпеки;

виявляти несанкціоновані канали просочування конфіденційної інформації;

виявляти тінізовані потоки підприємницької діяльності суб'єктів господарювання [72].

Складним є процес здобуття інформації обмеженого доступу. Кожна модель здобуття інформації обмеженого доступу має три складові:

1. Модель доступу до необхідної інформації, її носіїв.
2. Модель вилучення інформації, її носіїв.
3. Модель транспортування інформації, її носіїв [72].

Здобута будь-яким методом інформація потребує аналітичної перевірки й оцінювання. Інформація, яка надходить із зовні, характеризується відповідним ступенем достовірності, що залежить від ступеня надійності джерела й того, звідки надійшла інформація до джерела [4].

Серед найпоширеніших джерел інформації, якими користується фінансова розвідка, можна виділити такі:

а) публікації та звіти, отримані з відкритих джерел (інтернет, преса, прес-релізи). Незважаючи на те що інформація, здобута із цих джерел, не завжди містить усі необхідні дані, вона є досить актуальною. Наприклад, відомості про виведення на ринок нової продукції можна знайти у спеціалізованій пресі задовго до її появи у продажу;

б) інформацію, поширювану публічно (проспекти, брошури, прайс-листи);

в) фінансову звітність, що публікується компаніями;  
г) легальні бази даних державних установ, наявні у відкритому продажу;  
д) аналіз виробів конкурентів, що перебувають у вільному продажу (оцінювання фахівцями матеріалів, використаних у виробництві; технологій; аналіз функцій і вартості продукту) [4].

Фінансова розвідка створює нову "базу знань" для підприємства, яка охоплює розвиток власної групи експертів, фінансову інформацію про конкурентів, результати аналітичних досліджень.

До питань, що можуть зацікавити розвідку у фінансовій сфері, належать:

інформація про планові та фактичні показники фінансового плану;  
майнове становище; вартість товарних залишків (для конкурентів, під час визначення кредитоспроможності та надійності як партнера);  
стан банківських рахунків; банківські операції та зв'язки;  
грошові обороти;  
фінансові операції; планові та звітні показники за валютними операціями;  
рівень виручки й доходів;  
боргові зобов'язання (перевірка партнерів);  
стан балансу (активи й пасиви);  
розміри й умови банківських кредитів;  
інформація про розміри запланованого кредитування;  
генеральна стратегія й тактика у валютних і кредитних питаннях;  
інформація з питань кредитних і валютних відносин з іноземними державами та фірмами тощо [54].

Усі джерела інформації про конкурента у процесі фінансової розвідки можна розподілити на внутрішні та зовнішні.

До *внутрішніх* належать джерела, інформація яких обертається внутрішніми формальними комунікаціями. Це, насамперед, дані бухгалтерського, статистичного, оперативного обліку й інформація вибіркового спостережень (різні накладні, чеки, рахунки тощо). В економічній інформації, що фіксують за допомогою бухгалтерського обліку, можна виділити три складові:

1) первинний облік, що документально фіксує окремі фінансові операції (рахунки, накладні, векселі тощо);

2) згруповану інформацію на бухгалтерських рахунках, створену за допомогою методу подвійного запису і, завдяки його розумінню, здатну розкривати характер господарських операцій, відображених на рахунках;

3) фінансову звітність підприємства, що дає вичерпну характеристику майна підприємства та джерел його утворення, результатів діяльності підприємства, характеру грошових потоків, складу й руху власного капіталу підприємства тощо.

Окрім бухгалтерської інформації, велике значення має статистична, податкова, відомча звітності тощо.

До внутрішніх джерел інформації також зараховують необлікову інформацію, а саме: матеріали ревізій та внутрішнього аудиту, протоколи зборів трудового колективу, засідання правління корпорації, накази й розпорядження, матеріали внутрішньофірмових засобів масової інформації, аналітичні довідки, програми, плани, проекти розвитку фірми, патенти, ноу-хау, ліцензії, а також самих робітників підприємства [77].

## **Запитання й завдання для самоконтролю**

### **Контрольні запитання**

1. Визначте місце й роль фінансової розвідки в системі забезпечення стратегічного розвитку підприємств.
2. Розкрийте принципи фінансової розвідки.
3. Охарактеризуйте порядок організації та дайте визначення ефективності фінансової розвідки.
4. Охарактеризуйте джерела інформації фінансової розвідки, методи її збирання та опрацювання.

### **Тестові завдання**

1. Що не є функцією фінансової розвідки:
  - а) забезпечення своєчасною інформацією про наміри конкурентів;
  - б) визначення шляхів, якими конкурент може завадити діяльності підприємства;
  - в) спостереження ситуації, коли інтереси підприємства стикаються з інтересами конкурента;
  - г) підвищення ефективності функціонування підприємства;
  - д) перевірка надійності ділового партнера?
2. Яку проблему неможливо розв'язати за допомогою фінансової розвідки:
  - а) сформувати із працівників підприємства "команду" для боротьби з конкурентами;

- б) орієнтуватися в економічній ситуації, що постійно змінюється;
- в) планувати власні дії;
- г) усі попередні відповіді неправильні?

3. Що не є напрямом діяльності фінансової розвідки:

- а) зв'язок із державними розвідувальними службами;
- в) виявлення лояльності працівників підприємства;
- б) безпосередня розвідка конкурента;
- г) вивчення всіх факторів зовнішнього середовища?

4. Що не є предметом прогнозування операції фінансової розвідки:

- а) визначення факторів, що перешкоджають або сприяють отриманню необхідної інформації;
- б) наслідки успішного або неуспішного здійснення фінансової розвідки;
- в) необхідні матеріальні, фінансові та людські ресурси для здійснення операції розвідки;
- г) визначення власної моделі поведінки після отримання необхідної інформації, унаслідок фінансової розвідки;
- д) усі попередні відповіді правильні.
- е) усі попередні відповіді неправильні?

5. Що не є принципом організації фінансової розвідки:

- а) таємність;
- б) неупередженість у вилученні та опрацюванні інформації;
- в) гнучкість організації фінансової розвідки;
- г) використання легальних і протиправних методів вилучення інформації обмеженого доступу;
- д) виключення незаконних методів вилучення інформації обмеженого доступу?

6. Що не є внутрішнім джерелом інформації об'єкта фінансової розвідки:

- а) облікові документи;
- б) прогнози та плани;
- в) інформація на виставках і ярмарках;
- г) реклама;
- д) позаоблікова інформація та інформація про взаємовідносини окремих структур об'єкта фінансової розвідки?

7. Що не є зовнішнім джерелом інформації об'єкта фінансової розвідки:

- а) постачальники ресурсів;
- б) споживачі продукції та послуг;
- в) виставки та ярмарки;
- г) реклама?

8. Що не є носієм інформації для фінансової розвідки:

- а) персонал об'єкта розвідки;
- б) паперові документи;
- в) спеціальна науково-технічна та фахова література;
- г) магнітні стрічки, диски, дискети тощо;
- д) усі попередні відповіді правильні;
- е) усі попередні відповіді неправильні?

9. Що не є джерелом економічної небезпеки для підприємства з боку власної держави:

- а) неефективні законодавчі та виконавчі рішення влади;
- б) некомпетентність державних чиновників;
- в) урядове обмеження технологічних процесів з екологічних міркувань;
- г) використання органів державної влади окремими чиновниками у власних інтересах?

10. Що не є головною ознакою нелегальних методів збирання інформації:

- а) суперечність із кримінальним кодексом;
- б) суперечність із моральним кодексом;
- в) безперечність кримінальним, цивільним та моральним нормам суспільного життя;
- г) немає правильної відповіді?

11. Що не є легальним методом збирання інформації під час фінансової розвідки:

- а) отримання необхідної інформації за допомогою засобів масової інформації;
- б) бесіди з фахівцями з об'єкта розвідки;
- в) вивчення фахової та довідкової літератури;
- г) отримання інформації на виставках і ярмарках;
- д) немає правильної відповіді?

12. Метою фінансової розвідки є:

а) своєчасне забезпечення керівництва надійною й достовірною інформацією про зовнішнє середовище з визначенням факторів ризику щодо фінансової безпеки підприємства;

б) організація максимально ефективної інформаційної роботи, що виключає дублювання структурними підрозділами підприємства один одного;

в) вироблення короткострокових і довгострокових прогнозів впливу навколишнього середовища на фінансову діяльність підприємства та його фінансові інтереси;

г) формування системи мотивації персоналу;

д) посилення позитивних і локалізація негативних факторів впливу навколишнього середовища на фінансову діяльність підприємства (управління ризиками).

13. Що зараховують до найбільш важливих завдань фінансової розвідки:

а) дослідження методів і фінансових схем легалізації (відмивання) доходів, отриманих злочинним шляхом, фінансування тероризму та фінансування розповсюдження зброї масового знищення, а також доведення їх до відома суб'єктів первинного фінансового моніторингу, суб'єктів внутрішнього моніторингу;

б) удосконалення формалізованого опису ознак сумнівності фінансових операцій;

в) аналіз ефективності заходів щодо функціонування системи фінансового моніторингу;

г) усі попередні відповіді правильні;

д) немає правильної відповіді?

14. Джерела інформації про конкурента у процесі фінансової розвідки можна розподілити на:

а) внутрішні та зовнішні;

б) прямі й опосередковані;

в) основні та додаткові.

15. Методи щодо джерел інформації у процесі фінансової розвідки можна класифікувати в такий спосіб:

а) методи збирання інформації;

б) методи аналізу інформації;

- в) методи опрацювання інформації;
- г) методи сортування інформації;
- д) методи передавання інформації;
- е) методи декодування інформації.

16. Зазначте принципи здійснення фінансової розвідки.

- а) принцип ситуаційності;
- б) принцип системності;
- в) принцип конфіденційності;
- г) принцип адаптивності;
- д) принцип маневреності;
- е) принцип стійкості.



## Використана література

1. Авер'янов В. Б. Адміністративне право : підручник. У 2 т. Т. 2. Особлива частина / В. Б. Авер'янов. – Київ : Юридична думка 2009. – 600 с.
2. Ареф'єва О. В. Економічні основи формування фінансової складової економічної безпеки / О. В. Ареф'єва, Т. Б. Кузенко // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 1 (91). – С. 103–105.
3. Барановський О. І. Фінансова безпека підприємства : монографія / О. І. Барановський. – Київ : Фенікс, 1999. – 338 с.
4. Бенчмаркінг як засіб підвищення рівня енергоефективності промисловості України / В. П. Розен, П. В. Розен, Б. Л. Тишевич, В. Г. Городецький // Вісник НТУУ "КПІ". Серія "Гірництво". – 2012. – Вип. 22. – С. 166–167.
5. Беседіна А. О. Конкурентна розвідка в системі забезпечення стратегічного розвитку підприємства / А. О. Беседіна // Бізнес Інформ. – 2012. – № 10. – С. 277–279.
6. Бондаренко А. І. Механізми державного регулювання якісного забезпечення ефективності фінансової безпеки економіки // Публічне управління та митне адміністрування. – 2017. – № 2 (17). – С. 29–34.
7. Бригінець О. О. Правове забезпечення фінансової безпеки України : дис. ... д-ра юрид. наук : спец. 12.00.07 "Адміністративне право і процес" / О. О. Бригінець ; Держ. фіск. служба України, Ун-т держ. фіск. служби України. – Ірпінь, 2017. – 464 с.
8. Варенко В. М. Інформаційно-аналітична діяльність : навч. посіб. / В. М. Варенко. – Київ : Університет "Україна", 2014. – 417 с.
9. Васильців Т. Г. Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізм зміцнення : монографія / Т. Г. Васильців. – Львів : Арал, 2008. – 384 с.
10. Васильчак С. В. Управління фінансовою безпекою підприємства / С. В. Васильчак, Н. В. Процикевич // Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України. – 2011. – Вип. 21.18. – С. 149–153.
11. Вишнівська Б. Методи мінімізації фінансових ризиків [Текст] / Б. Вишнівська // Економіст. – 2007. – № 6. – С. 58–59.
12. Волощук Л. О. Фінансовий аналіз: інструментарій діагностики фінансово-економічної безпеки підприємств : навч. посіб. / Л. О. Волощук, С. В. Філіппова. – Одеса : ОНПУ, 2014. – 224 с.
13. Гаврилюк Т. Ю. Законодавче забезпечення фінансової безпеки суб'єктів підприємництва в Україні / Т. Ю. Гаврилюк // Вісник Київського національного університету. – 2013. – № 8. – С. 1–7.

14. Ганущак Т. В. Механізм забезпечення фінансової безпеки підприємств птахівництва : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 21.04.02. "Економічна безпека суб'єктів господарської діяльності" / Т. В. Ганущак ; ун-т економіки та права "Крок" – Київ, 2012. – 26 с.
15. Генеза ринкової економіки : словник-довідник / [авт.-уклад.: В. С. Іфтемчук, В. А. Григор'єв, М. І. Маниліч, Г. Д. Шутак]. – Львів : "Магнолія плюс", 2004. – 688 с.
16. Герасименко С. С. Передбачення фінансового стану підприємства при оцінці його здатності до продовження діяльності / С. С. Герасименко, Н. А. Головач // Актуальні проблеми економіки. – 2003.– № 4. – С. 2–4.
17. Гладченко Т. М. Економічна безпека підприємницької діяльності / Т. М. Гладченко // Актуальні проблеми міжнародних відносин : зб. наук. праць. – Київ : ВПЦ "Київський університет", Інститут міжнародних відносин, 2001. – Вип. 26. – С. 295–299.
18. Горячева К. С. Інформаційно-аналітичне забезпечення фінансової безпеки підприємства / К. С. Горячева // Актуальні проблеми економіки. – 2003. – № 9. – С. 43–48.
19. Гриценко О. І. Забезпечення фінансової безпеки діяльності підприємств / О. І. Гриценко // Вісник Сумського національного аграрного університету. – 2010. – № 2. – С. 40.
20. Гукова А. В. Роль фінансової безпеки підприємства в системі економічної безпеки : навч. посіб. / А. В. Гукова. – Київ : КНЕУ, 2009. – С. 241–245.
21. Дем'яненко Г. Є. Економічна безпека торговельного підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.07.05. "Економіка та управління" / Г. Є. Дем'яненко ; Донецький держ. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. – Донецьк, 2003. 18 с.
22. Дідович І. І. Формування економічної безпеки держави та регіону / І. І. Дідович, І. Я. Фабін // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.11. – С. 152–158.
23. Дмитренко Е. С. Місце та роль фінансово-правової відповідальності у механізмі правового забезпечення фінансової безпеки України / Е. С. Дмитренко // Фінансове право. – 2011. – № 4 (18). – С. 39–42.
24. Донець Л. І. Економічна безпека підприємництва : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Л. І. Донець, Н. В. Ващенко. – Київ : Центр навчальної літератури. – 2008. – 239 с.
25. Донець Л. І. Економічні ризики та методи їх вимірювання : [навч. посіб.] / Л. І. Донець. – Київ : Центр навчальної літератури, 2006. – 312 с.

26. Дюбо О. М. Моделювання системи інформаційного забезпечення управління економічною безпекою підприємств / О. М. Дюбо // Економічний вісник Донбасу. – 2010. – № 2. – С. 31–34.
27. Економічна безпека держави: сутність та напрями формування [Текст] / Л. С. Шевченко, О. А. Гриценко, С. М. Макуха та ін. ; за ред. Л. С. Шевченко. – Харків : Право, 2009. – 312 с.
28. Економічна безпека : навч. посіб. / за ред. З. С. Варналій. – Київ : Знання, 2009. – 647 с.
29. Єрмошенко М. М. Фінансова безпека держави: національні інтереси, реальні загрози, стратегія забезпечення / М. М. Єрмошенко. – Київ : КНТЕУ, 2001. – 309 с.
30. Єрмошенко М. М. Фінансова складова економічної безпеки: держава і підприємство / М. М. Єрмошенко, К. С. Горячева : монографія. – Київ : Національна академія управління, 2010. – 232 с.
31. Єрмошенко М. М. Шляхи взаємного впливу фінансової безпеки держави і підприємства / М. М. Єрмошенко // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : зб. тез доповідей VII Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Суми, 25 – 26 листопада 2004 року). – Суми : УАБС НБУ, 2004. – С. 23–29.
32. Живко М. О. Захист інформації в системі економічної безпеки держави та підприємства / М. О. Живко // Регіональне і місцеве самоврядування в нових умовах: партійна публічна адміністрація і безпосередня демократія : мат-ли III Укр.-пол. наук.-практ. конф. 2 – 4 березня 2006 року – Львів, 2006. – С. 270–277.
33. Журавка О. С. Теоретичні аспекти формування системи фінансової безпеки підприємства / О. С. Журавка, Є. К. Бондаренко // Інноваційна економіка. – Київ : КНЕУ, 2012. – С. 237.
34. Загородній А. Г. Фінансово-економічний словник / А. Г. Загородній, Г. Л. Вознюк. – Львів : Вид-во Національного університету "Львівська політехніка", 2005. – 714 с.
35. Загребельна А. В. Класифікація загроз економічній безпеці / А. В. Загребельна. – Львів : ЛП. – 2015. – 8 с.
36. Іванов Ю. Б. Податкова безпека: сутність та умови забезпечення / Ю. Б. Іванов, Ю. В. Бережна // Економіка розвитку. – 2010. – № 2 (54). – С. 9–11.
37. Іващенко О. В. Фінансово-економічна безпека підприємства / О. В. Іващенко // Вісник Одеського національного університету. – 2013. – Т. 18, вип.1 (1). – С.142–145. – Серія" Економіка".

38. Користін О. Є. Економічна безпека : навч. посіб. / О. Є. Користін, О. І. Барановський. – Київ : КНЕУ, 2010. – 368 с.
39. Кудлаєнко С. В. Наукові засади формування економічного механізму адаптації до кризових умов / С. В. Кудлаєнко // Вісник ХНУ. – 2011. – Т. 2, № 5. – С. 32–36.
40. Кузенко Т. Б. Планування економічної безпеки підприємств в умовах ринкової економіки : монографія / Т. Б. Кузенко. – Київ : Вид-во Європейського ун-ту фінансів, інформаційних систем, менеджменту і бізнесу. – 2004. – С. 120.
41. Лисенко М. С. Конкурентна розвідка через призму економічної безпеки підприємства / М. С. Лисенко // Національний університет харчових технологій // Участь молоді у розвитку економіки та суспільства України : тези доп. IV Всеукр. наук.-практ. конф. студ., асп. та молодих учених. 14 – 15 березня 2013 року – Київ, 2013. – С. 147–149.
42. Ліпкан В. А. Безпекознавство : навч. посіб. / В. А. Ліпкан. – Київ : Європ. ун-т, 2003. – 208 с.
43. Малик О. В. Формування механізму управління фінансової безпеки підприємства : дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04 "Економіка і управління" / О. В. Малик ; Хмельницький національний університет. – Хмельницький, 2016. – 263 с.
44. Марина А. С. Фінансова безпека України: проблеми та перспективи / А. С. Марина // Економічний часопис – XXI. – 2013. – № 7–8. – С. 47–49.
45. Мартюшева Л. С. Теоретико-методичне забезпечення управління фінансовою діяльністю підприємств : монографія / Л. С. Мартюшева, І. Б. Медведєва, М. Ю. Погосова. – Харків : АдВА, 2009. – 266 с.
46. Марусяк Н. Л. Фінансова безпека підприємства та загрози її втрати в сучасному економічному середовищі / Н. Л. Марусяк, Н. А. Бак // Економіка та держава. – 2020. – № 2. – С. 109–113.
47. Мельник С. І. Управління фінансовою безпекою підприємств: теорія, методологія, практика : монографія / С. І. Мельник. – Львів : Растр-7, 2020. – 384 с.
48. Моделювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство / В. М. Геєць, М. О. Кизим, Т. С. Клебанова та ін. ; за ред. В. Гейця. – Харків : ВД "ІНЖЕК", 2006. – 240 с.
49. Мунтіян В. І. Економічна безпека України : монографія / В. І. Мунтіян. – Київ : КВІЦ, 1999. – 463 с.
50. Мунтіян В. І. Основи теорії інформаціогенної моделі економіки / В. І. Мунтіян. – Київ : КВІЦ, 2004. – 368 с.

51. Основи економічної безпеки : підручник / О. М. Бандурка, В. Є. Духов, К. Я. Петрова, І. М. Червяков. – Харків : Нац. ун-т внутр. справ. – 2013. – 236 с.
52. Осовська Г. В. Економічний словник / Г. В. Осовська, О. О. Юшкевич, Й. С. Завадський. – Київ : Кондор, 2007. – 358 с.
53. Партій Г. О. Фінанси підприємства : навч. посіб. / Г. О. Партій, А. Г. Загородній. – Львів : ЛБІ НБУ, 2003. – 132 с.
54. Петренко Ю. М. Проблеми розвитку механізму управління фінансовою безпекою підприємства / Ю. М. Петренко, О. М. Ващенко. – Київ : КВІЦ, 2010. – 46–51 с.
55. Пілецька С. Т. Ефективність управління підприємством, підходи та методи щодо її оцінки / С. Т. Пілецька, Т. Ю. Коритько / Проблеми системного підходу в економіці. – 2018. – Вип. 5 (67). – С. 100–106.
56. Пілецька С. Т. Управління фінансовою стійкістю підприємства в контексті забезпечення економічної безпеки в умовах посилення інтеграційних процесів в економіці / С. Т. Пілецька, Т. Ю. Коритько, В. О. Храпач // Бізнес Інформ. – 2020. – № 12. – С. 245–251.
57. Пластун О. Л. Фінансова безпека господарських суб'єктів як ефективний засіб попередження банкрутства / О. Л. Пластун // Вісник Української академії банківської справи. – 2006. – № 2 (21). – С. 57–60.
58. Про державний суверенітет України : декларація від 16 липня 1990 року № 55-XII // Відомості Верховної Ради України. – 1990. – № 31. – Ст. 429.
59. Про економічну самостійність Української РСР : закон УРСР № 142-XII від 3 серпня 1990 року // Відомості Верховної Ради України. – 1990. – № 34. – Ст. 499.
60. Про основи національної безпеки України // Відомості Верховної Ради України. – 2003 – № 39. – С. 351 (із змінами, внесеними, згідно із Законом України № 3200-IV (3200-15) від 15.12.2005 р. // ВВР. – 2006. – № 14. – С. 116).
61. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства / М. Г. Саєнко. – Тернопіль : Економічна думка, 2006. – 390 с.
62. Солдатенко О. Теоретичні засади соціального та медичного страхування / О. Солдатенко // Підприємство, господарство і право. – 2010. – № 3. – С. 108–111.
63. Стеченко Д. М. Державне регулювання економіки : навч. посіб. / Д. М. Стеченко. – Київ : МАУП, 2000. – 172 с.

64. Стеценко С. П. Економічна безпека: сутність і структура / С. П. Стеценко // Інвестиції: практика та досвід. – 2013. – № 24. – С. 104–106.

65. Тимків Я. І. Особливості та класифікація сучасних загроз національній та міжнародній безпеці / Я. І. Тимків // Науковий вісник Одеського державного економічного університету. – 2006. – № 11 (31). – С. 176–183.

66. Ткаченко О. Н. Нормативно-правове забезпечення організації та функціонування системи економічної безпеки / О. Н. Ткаченко, О. Н. Крамаренко // Формування ринкових відносин в Україні. – 2016. – № 4 (179). – С. 12–16. – Серія "Макроекономічні аспекти сучасної економіки".

67. Фінанси підприємств : підручник / А. М. Поддєрьогін та ін. – 8-ме вид., переробл. та допов. – Київ : КНЕУ, 2013. – 519 с.

68. Фінансова безпека підприємства / Т. Б. Кузенко, Л. С. Мартюшева, О. В. Грачов, О. Ю. Литовченко / навч. посіб. – Харків : ВД "ІНЖЕК", 2010. – 304 с.

69. Фінансова безпека підприємств і банківських установ : монографія / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. А. О. Єпіфанова. – Суми : УАБС НБУ, 2009. – 295 с.

70. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення : монографія / Т. Г. Васильців, В. І. Волошин, О. Р. Бойкевич, В. В. Каркавчук [за ред. Т. Г. Васильціва]. – Львів : Ліга-Прес, 2012. — 386 с.

71. Швиданенко Г. О. Сучасна технологія діагностики фінансово-економічної діяльності підприємства / Г. О. Швиданенко, О. І. Олексюк. – Київ : КНЕУ, 2002. – 192 с.

72. Шевченко І. Особливості формування економічної безпеки підприємства / І. Шевченко // Наука молода. – 2010. – № 10. – С. 178–181.

73. Шегда А. В. Ризики в підприємстві: оцінювання та управління : навч. посіб. / А. В. Шегда, М. В. Голованенко ; за ред. А. В. Шегди. – Київ : Знання, 2008. – 271 с.

74. Шелест В. В. Управління фінансовою безпекою довірчого товариства / В. В. Шелест // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 3 (93). – С. 181–184.

75. Юсвалієва А. В. Семантичний підхід до планування фінансової безпеки суб'єкта господарювання / А. В. Юсвалієва // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 8 (122). – С. 74–79.

76. Ястремська О. М. Методичний підхід до формування інформаційно-аналітичного відділу підприємства / О. М. Ястремська, Г. В. Строкович // Економічний часопис-XXI. – 2014. – № 11–12. – С. 109–112.

77. Fiksel J. Quantitative risk analysis for toxic chemicals in the environment // Journal of Hazardous Materials. – 1987. – Issue 10, No. 2–3. – P. 227–240.

78. Varnes D. Landslide hazards zonation, a review of principles and practice. – Paris : UNESCO, 1984. – 63 p.

79. Ареф'єва О. В. Адаптивне управління фінансовою стійкістю підприємства при забезпеченні його економічної безпеки [Електронний ресурс] / О. В. Ареф'єва, С. Т. Пілецька, Н. М. Кравчук // Проблеми системного підходу в економіці : зб. наук. пр. – Київ : НАУ, 2020. – Вип. 1 (75), ч. 1. – С. 80–90. – Режим доступу : <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-1-12>.

80. Баланда А. Л. Інформаційно-аналітичне забезпечення економічної безпеки суб'єктів підприємницької діяльності: стан та перспективи розвитку [Електронний ресурс] / А. Л. Баланда // Управління проектами та розвиток виробництва : зб. наук. пр. – Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2011. – № 1 (37). – С. 150–155. – Режим доступу : <http://www.pmdp.org.ua/images/Journal/37/11balspr.pdf>.

81. Безпека підприємництва [Електронний ресурс] : інформаційно-аналітичний бюлетень. – Режим доступу : <http://nbuviar.gov.ua/images/bezpeka/2011/03.pdf>.

82. Бенчмаркінг в економічній безпеці підприємств та у конкурентній розвідці [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [mobile.pidruchniki.ws/1693080342150/menedzhment/benchmarki](http://mobile.pidruchniki.ws/1693080342150/menedzhment/benchmarki).

83. Бондарчук Н. Сутність фінансово-економічної безпеки підприємства та необхідність її забезпечення [Електронний ресурс] / Н. Бондарчук, Н. Гуменчук // Ефективна економіка. – 2016. – № 11. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5409>.

84. Буряк П. Ю. Фінансове планування забезпечення фінансової безпеки на підприємствах [Електронний ресурс] / П. Ю. Буряк, Л. Д. Чалапко (Калник) // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2014. – Вип. 9-1. – 3. – С. 112 – 115. – Режим доступу : [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_09-1/132.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_09-1/132.pdf).

85. Гмирін А. Антикризова монетарна політика: як це працює в Україні і світі [Електронний ресурс] / А. Гмирін. – Режим доступу : <https://blog.liga.net/user/agmirin/article/37596>.

86. Горячківська І. В. Регулювання фінансово-економічної безпеки суб'єктів господарювання як засіб мінімізації загроз фінансовій безпеці держави [Електронний ресурс] / І. В. Горячківська, А. О. Коваленко // Інвестиції: практика та досвід. – 2017. – № 24. – С. 101–105. – Режим доступу : [http://www.investplan.com.ua/pdf/24\\_2017/19.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/24_2017/19.pdf).

87. Дяченко Н. П. Методологічне забезпечення інформаційно-аналітичної діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування [Електронний ресурс] / Н. П. Дяченко // Теорія та практика державного управління. – 2013. – Вип. 4 (43). – С. 1–6. – Режим доступу : [http://irbisnbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/Tpdu\\_2013\\_4\\_32.pdf](http://irbisnbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Tpdu_2013_4_32.pdf).

88. Жихор О. Б. Місце і роль фінансової розвідки у структурі економічної розвідки [Електронний ресурс] / О. Б. Жихор // Науковий вісник НЛТУ України. – 2013. – Вип. 23.14. – С. 121–126. – Режим доступу : <https://cyberleninka.ru/article/n/mistse-i-rol-finansovoyi-rozvidki-u-strukturiekonomichnoyi-rozvidki>.

89. Захаров О. І. Інформаційно-аналітичне забезпечення системи економічної безпеки підприємства [Електронний ресурс] / О. І. Захаров // Перспективи управління діяльності суб'єктів господарювання в контексті економічної безпеки : зб. тез доп. учасників III Міжнар. наук.-практ. конф [м. Черкаси, 27 – 28 березня 2015 року] / Мін-во освіти і науки України, ЧНУ ім. Богдана Хмельницького. – Черкаси : ПП Чабаненко Ю. А., 2015. – 374 с. – Режим доступу : <http://eprints.cdu.edu.ua/451/1/conf27-28-03-2015.pdf>.

90. Зварич М. С. Склад та особливості механізму забезпечення фінансової безпеки домогосподарств [Електронний ресурс] / М. С. Зварич // Актуальні проблеми та перспективи розвитку економіки в умовах глобальної нестабільності : зб. наук. праць за матеріалами III Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Кременчук, 10 – 12 грудня 2015 року) – Кременчук : Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського, 2015. – Режим доступу : [http://www.kdu.edu.ua/conf\\_fin/materials\\_2015.pdf](http://www.kdu.edu.ua/conf_fin/materials_2015.pdf).

91. Іванець В. Бізнес-розвідка : організаційно-правові аспекти [Електронний ресурс] / В. Іванець // Сіверянський літопис. – 2008. – № 3 – С. 210-212. – Режим доступу : <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/45891/23-lwaniec.pdf?sequence=1>.



92. Кишеня В. Ділова розвідка як необхідний інструмент забезпечення економічної безпеки бізнесу [Електронний ресурс] / В. Кишеня. – Режим доступу : <http://www.it2b.ru/it2b2.view3.page249.html>.
93. Концепція розвитку електронного урядування в Україні [Електронний режим]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua>.
94. Концепція фінансової безпеки України (проект) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ufin.com.ua/konceptcia/008.doc>.
95. Маринович В. В. Конкурентний бенчмаркінг у забезпеченні економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності [Електронний ресурс] / В. В. Маринович. – Режим доступу : [http://fkd.khibs.edu.ua/pdf/2012\\_2/22.pdf](http://fkd.khibs.edu.ua/pdf/2012_2/22.pdf).
96. Мелих О. Фінансова безпека держави: сутність, критерії оцінки та превентивні заходи зміцнення. Економічний аналіз. 2013. Випуск 12. Ч. 3. с. 266-272. URL: [http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/11687/1/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F%202013\\_1.pdf](http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/11687/1/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F%202013_1.pdf).
97. Мельник В. Нормативно-правове регулювання економічної безпеки [Електронний ресурс] / В. Мельник, О. Андрющенко // Молодий вчений. – 2019. – № 12 (76). – С. 343–346. – Режим доступу : <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-12-76-73>.
98. Мігус І. П. Необхідність розмежування понять "загроза" та "ризик" при діагностиці економічної безпеки суб'єктів господарювання [Електронний ресурс] / І. П. Мігус, С. М. Лаптев // Ефективна економіка. – 2011. – № 12. – Режим доступу : [www.economy.nayka.com.ua](http://www.economy.nayka.com.ua).
99. Обрусна С. Ю. Організаційно-правові аспекти фінансової безпеки України [Електронний ресурс] / С. Ю. Обрусна, К. М. Пасинчук, В. С. Чубань // Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції. – 2019. – № 5. – С. 99–103. – Режим доступу : [http://apnl.dnu.in.ua/5\\_2019/23.pdf](http://apnl.dnu.in.ua/5_2019/23.pdf).
100. Петрина О. Б. Нормативно-правове регулювання фінансової безпеки підприємства: оцінка і напрями вдосконалення [Електронний ресурс] / О. Б. Петрина // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна. – 2011. – № 1. – С. 261–270. – Режим доступу : [http://www.lvduvs.edu.ua/documents\\_pdf/visnyky/nvse/01\\_2011/11pobonv.pdf](http://www.lvduvs.edu.ua/documents_pdf/visnyky/nvse/01_2011/11pobonv.pdf).
101. Податковий кодекс України від 2 грудня 2010 року № 2755-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>.

102. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України [Електронний ресурс] : наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 29.10.2013 р. № 1277. – Режим доступу : [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/ME131588.htm](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/ME131588.htm).

103. Про схвалення Концепції забезпечення національної безпеки у фінансовій сфері : розпорядження КМУ від 15.08.2012 № 569-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/569-2012-%D1%80>.

104. Садчикова І. В. Концептуальні засади інформаційно-аналітичного забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства [Електронний режим] / І. В. Садчикова, В. С. Садчиков // Фінансові дослідження. – 2016. – № 1 (1) – С. 87–95. – Режим доступу : <https://fr.stu.cn.ua/tmp/pdf/23.pdf>.

105. Степанова Ю. Л. Результативність адаптації підприємства в забезпеченні його економічної безпеки [Електронний ресурс] / Ю. Л. Степанова // Економіка. Менеджмент. Підприємництво. – 2013. – № 25 (1). – С. 159–168. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/есмері\\_2013\\_25\(1\)\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/есмері_2013_25(1)_20).

106. Целуйко К. Р. Досягнення і підтримка фінансової безпеки підприємства [Електронний ресурс] / К. Р. Целуйко. – Режим доступу : [http://www.rusnauka.com/27\\_SSN\\_2012/Economics/16\\_117374.doc.htm](http://www.rusnauka.com/27_SSN_2012/Economics/16_117374.doc.htm).

107. Шикіна Н. А. Фінанси домогосподарств як основа розвитку людського капіталу [Електронний ресурс] / Н. А. Шикіна, Г. М. Коцюрубенко. – Режим доступу : <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/3815>.

108. Шевчук І. В. Нормативно-правове забезпечення економічної безпеки України в контексті захисту національних інтересів держави [Електронний ресурс] / І. В. Шевчук // Університетські наукові записки. – 2018. – № 67–68. – С. 313–321. – Режим доступу : <http://univer.km.ua/visnyk/1808.pdf>.

109. Шкляєва О. Г. Бенчмаркінг як маркетингова технологія управління конкурентоспроможністю підприємства [Електронний ресурс] / О. Г. Шкляєва. – Режим доступу : [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/Vmnef/2012\\_1\\_2/56.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Vmnef/2012_1_2/56.pdf).

110. Ясинська Н. А. Концепція та цикли особистих фінансів [Електронний ресурс] / Н. А. Ясинська // Ефективна економіка. – 2016. – № 4. – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4881>.

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

**Кузенко** Тетяна Борисівна  
**Сабліна** Наталія Вікторівна

# **ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА**

**Навчальний посібник**

*Самостійне електронне текстове мережеве видання*

Відповідальний за видання *І. В. Журавльова*

Відповідальний редактор *О. С. Вяткіна*

Редактор *О. Г. Доценко*

Коректор *О. Г. Доценко*

План 2020 р. Поз. № 4-ЕНП. Обсяг 123 с.

---

Видавець і виготовлювач – ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 61166, м. Харків, просп. Науки, 9-А

---

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру  
ДК № 4853 від 20.02.2015 р.*