

*Ірина Білецька, Віра Орлова*

**МІСЦЕ ТА РОЛЬ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ В СИСТЕМІ  
ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

*Розглянуто управління фінансовою безпекою у взаємозв'язку з іншими видами управління, визначено його пріоритетну роль у забезпеченні ефективного функціонування туристичного підприємства. Виявлено, що управління фінансовою безпекою здійснюється на всіх стадіях життєвого циклу підприємства і спрямоване на нейтралізацію загроз – як в умовах стійкого, так і нестабільного розвитку.*

*Looking at administration of financial security in connection with other kinds of administration, the article give it preference in providing effective functioning of tourist enterprise. Administration of financial security is carried out at all stages of life cycle of enterprise and directed to the elimination of threats in the conditions of stable and not stable development.*

Сучасне туристичне підприємство функціонує в середовищі, визначальними рисами якого є зростання рівня динамічності, невизначеності й непередбачуваності, що викликані трансформаційними й інтеграційними процесами на внутрішньому та світовому ринках. До чинників, які негативно впливають на діяльність туристичних фірм, слід насамперед зарахувати нестабільність податкового і регуляторного законодавства, посилення конкуренції, зниження інвестиційної активності, недоступність кредитних ресурсів, інфляційні процеси тощо. Така ситуація зумовлює необхідність зміцнення економічної системи підприємства для забезпечення стійкості його розвитку, гнучкості й адаптації до умов, що постійно змінюються. Таким чином, питання гарантування економічної безпеки підприємства набуває особливої актуальності в сучасних умовах. Економічна безпека підприємства формується за рахунок синергічної взаємодії всіх його структурних підсистем (фінансової, внутрішньоекономічної, зовнішньоекономічної та соціально-економічної) і проявляється у здатності:

- забезпечити фінансову стійкість та незалежність підприємства, технологічну незалежність і конкурентоспроможність суб'єкта господарювання;
- побудувати ефективну систему менеджменту підприємства з оптимальною організаційною структурою управління;
- нарощувати інтелектуальний потенціал з висококваліфікованих кадрів; мінімізувати руйнівний вплив результатів виробничо-господарської діяльності на стан навколишнього середовища;
- ефективно впроваджувати технології, що відповідають сучасним світовим аналогам щодо оптимізації витрат ресурсів.
- створити механізм правової захищеності всіх аспектів діяльності підприємства;
- захистити інформаційне поле та комерційну таємницю підприємства;
- ефективно організувати систему безпеки й захисту підприємства, його капіталу і майна, а також комерційних інтересів.

Водночас успішна реалізація завдань системи економічної безпеки підприємства можлива за умов відповідного фінансового забезпечення, критерієм якого є фінансова безпека підприємства. Управління фінансовою безпекою належить до загальної системи управління безпекою підприємства, становлячи найважливішу його функціональну підсистему, яка забезпечує реалізацію управлінських рішень переважно у фінансовій сфері його діяльності.

Концептуальні положення економічної безпеки підприємства досліджено у працях О. І. Захарова, П. Я. Пригунова, В. С. Сідака, М. І. Камлика, В. М. Гейця, М. О. Кизими, В. К. Сенчагова, С. О. Груніна. Деякі аспекти фінансової безпеки розглянуті в працях О. І. Барановського, І. О. Бланка, К. С. Горячева, Т. Б. Кузенко та ін. Поряд із цим, низка питань щодо забезпечення економічної безпеки підприємства залежно від специфіки його діяльності ініціюють подальші дослідження в цій галузі.

Серед шляхів, що дають змогу забезпечити конкурентні позиції на ринку туристичних послуг, на перший план виходять питання підвищення адаптивних властивостей фінансової системи туристичного

підприємства, здатної не лише знизити величину втрат і збитків, зумовлених негативними впливами зовнішнього підприємницького середовища, а й забезпечити висхідну траєкторію розвитку підприємства. Побудова гнучкої фінансової системи підприємства туристичної галузі неможлива без гарантування його фінансової безпеки, що базується на незалежності, ефективності й конкурентоспроможності фінансів підприємства і відображається через систему критеріїв та показників його стану, що характеризують збалансованість фінансів, достатню ліквідність активів та наявність необхідних грошових резервів, фінансову стабільність, ступінь захищеності фінансових інтересів на усіх рівнях фінансових відносин [2]. Метою зміцнення економічної безпеки туристичного підприємства загалом та фінансової зокрема є реалізація корпоративної стратегії розвитку і формування конкурентного статусу.

Передусім зауважимо, що управління фінансовою безпекою потрібно розглядати у взаємозв'язку з такими видами управління, як антикризове фінансове управління, санаційне фінансове управління, управління фінансовими ризиками, антисипативне (попереджувальне) фінансове управління.

Антикризове фінансове управління будемо розуміти як систему фінансових методів попередньої діагностики і можливого захисту підприємства від банкрутства [1]. Змістом антикризового фінансового управління є діагностика загрози банкрутства на ранніх стадіях її виникнення і своєчасне використання механізмів фінансової стабілізації з метою попередження банкрутства підприємства. Таким чином, цей вид управління передбачає виявлення кризових тенденцій розвитку, оцінку ступеня їхньої масштабності й відновлення режиму стійкого функціонування фінансової системи підприємства. Водночас антикризове управління передбачає переважно зміну параметрів економічної стратегії підприємства і цільової конкурентної позиції. Слід зазначити, що антикризове управління значною мірою спрямоване на використання механізмів «реагування», завдання яких – не попередження втрат, пов'язаних із негативним впливом чинників зовнішнього середовища, а пошук резервів їхнього покриття для забезпечення життєздатності підприємства.

Ризикове фінансове управління, на відміну від антикризового, більшою мірою орієнтоване на реалізацію випереджувальної функції. Основними завданнями ризикового управління є аналіз чинників ризику, виділення типових ризикових ситуацій, оцінювання втрат внаслідок виникнення ризикової ситуації, оцінювання рівня ризику (визначення величини втрат з урахуванням імовірності виникнення ризикової ситуації), визначення способів зниження втрат чи їхньому запобіганню [4]. Слід зазначити, що ризикове управління має аналогічні завдання з антикризовим управлінням у сфері неприпустимого ризику. Якщо в ділянці мінімального, підвищеного і критичного ризику можливе попередження чи зниження рівня втрат, то в площині неприпустимого ризику використовуються компенсаційні механізми, спрямовані на пошук джерел погашення втрат капіталу і відновлення нормального режиму функціонування підприємства. Таким чином, ризикове управління спрямоване на зниження чи попередження втрат, величина яких не призводить до формування кризових тенденцій розвитку, але знижує рівень ефективності функціонування підприємства і потенціал його розвитку.

Санаційне управління розуміють як систему фінансово-економічних, виробничо-технічних, організаційно-правових і соціальних заходів, спрямованих на відновлення платоспроможності, ліквідності, прибутковості й конкурентоспроможності підприємства-боржника в довгостроковому періоді [7]. Таким чином, санаційне управління є пріоритетним у випадках кризи середнього і сильного ступеня складності й припускає оцінку виробничо-технічного, кадрового та фінансово-економічного потенціалу з метою визначення сфер, за рахунок яких можливе виведення підприємства з кризового стану. Санаційне управління є важливою складовою антикризового управління, і спрямоване на ліквідацію фінансової кризи.

Антисипативне фінансове управління охоплює комплекс управлінських заходів, спрямованих на запобігання формуванню кризових ситуацій у фінансовій діяльності підприємства, пов'язаних із впливом зовнішніх і внутрішніх загроз. Таке управління передбачає оцінювання і прогнозування фінансового стану підприємства в умовах дії загроз, а також формування гнучкої фінансової стратегії підприємства, спрямованої на їхню нейтралізацію [3, 7]. Таким чином, антисипативне управління є більш комплексним поняттям і охоплює ризикове й антикризове управління.

Управління фінансовою безпекою розуміють як систему принципів і методів розроблення та реалізації управлінських рішень, пов'язаних із забезпеченням захисту пріоритетних фінансових інтересів підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз [6]. Слід зазначити, що такими пріоритетними фінансовими інтересами в умовах стійкого розвитку можуть виступати максимізація ринкової вартості підприємства, в умовах хиткого розвитку – запобігання банкрутству. З огляду на це управління

фінансовою безпекою є більш комплексним поняттям, ніж розглянуті раніше види управління, оскільки містить як управління кризовими ситуаціями, так і управління несприятливими фінансовими ситуаціями, пов'язаними з неможливістю фінансового забезпечення підтримки підприємством цільових конкурентних позицій.

Таким чином, управління фінансовою безпекою здійснюється на всіх стадіях життєвого циклу підприємства і спрямоване на нейтралізацію загроз, як в умовах стійкого, так і в умовах нестабільного розвитку. Фази життєвого циклу підприємства, що охоплює кожен із розглянутих видів управління, наведені на рис. 1.

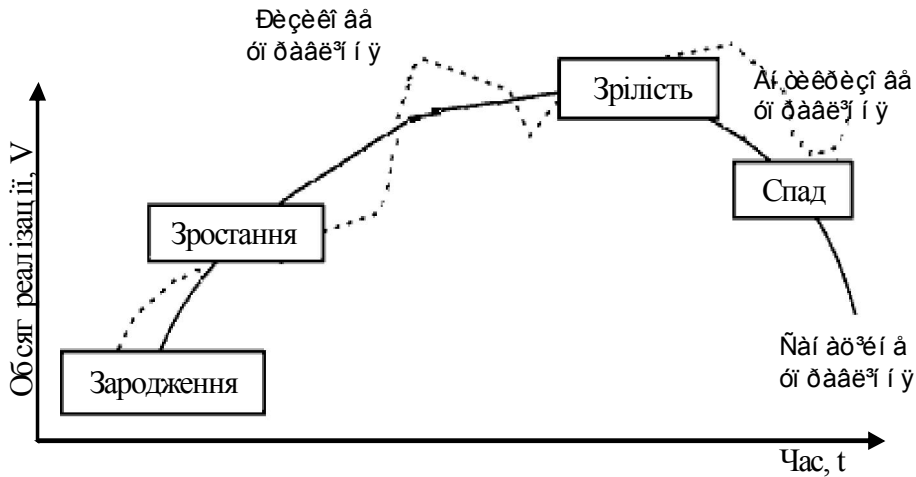


Рис. 1. Траєкторія життєвого циклу підприємства

Виходячи з цільового призначення системи управління фінансовою безпекою, можна виділити такі принципи її побудови [1, 2, 6]:

1. Орієнтованість на корпоративну стратегію. Цей принцип передбачає, що фінансова безпека є функціональною складовою економічної безпеки і має підтримувати реалізацію економічної стратегії підприємства, спрямованої на забезпечення цільових конкурентних позицій.

2. Інтегрованість зі системою управління економічною безпекою. Стратегія забезпечення фінансової безпеки має бути узгоджена з іншими функціональними стратегіями економічної безпеки підприємства. Так, локалізація загроз у фінансовій сфері та забезпечення фінансової безпеки може призвести до зростання рівня загроз у соціальній і техніко-технологічній сферах. Наприклад, вибір постачальника, що дає товарний кредит на більш тривалий термін, ніж потенційні контрагенти, може призвести, з одного боку, до зниження потреби у фінансових ресурсах і збалансованості платежів, а з іншого – до низького рівня якості туристичних послуг. Як наслідок, локалізація загроз у фінансовій сфері призведе до зростання їхнього рівня в техніко-технологічній сфері. Відтермінування погашення заборгованості перед персоналом може призвести, з одного боку, до зменшення потреби в коштах, а з іншого – до впливу найбільш кваліфікованого персоналу, і як наслідок – зростання рівня загроз у соціальній сфері.

3. Високий динамізм управління. Цей принцип зорієнтований на те, що система управління фінансовою безпекою має підтримувати таку швидкість вироблення і реалізації адаптивної реакції підприємства на негативні впливи зовнішніх і внутрішніх загроз, яка дала б змогу попередити формування кризових тенденцій і забезпечувала б реалізацію фінансових інтересів, що підтримують досягнення цільової конкурентної позиції підприємства.

4. Збалансованість стратегії забезпечення фінансової безпеки. Оскільки фінансова безпека є багатоаспектним поняттям і передбачає підтримку «фінансового маневрування», фінансової стійкості та фінансового потенціалу підприємства на рівні, що забезпечує можливість досягнення цільових конкурентних позицій, то всі рішення із забезпечення фінансової безпеки мають бути погоджені між собою. Так, зокрема, підтримка високого резерву коштів на рахунках підприємства з метою забезпечення «фінансового маневрування» може призвести до необхідності залучення банківського

кредиту, зростання витрат, пов'язаних із фінансуванням, і як наслідок – зниження рівня рентабельності й темпів нагромадження власного капіталу. Таким чином, стратегію забезпечення фінансової безпеки потрібно збалансувати в усіх напрямках.

5. Безперервність процесу управління. Цей принцип припускає, що процеси управління фінансовою безпекою потрібно збалансувати не лише за різними напрямками, а й за різними контурами управління – стратегічним, тактичним, оперативним. Це дає змогу забезпечити гнучкість стратегії фінансової безпеки підприємства і вчасно формувати адаптивні реакції на виникаючі негативні впливи зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства.

6. Різноманітний характер розроблення управлінських рішень. Цей принцип передбачає, що мають бути розглянуті альтернативні варіанти рішень із забезпечення фінансової безпеки, результати їхньої реалізації при різних сценаріях розвитку фінансово-економічної ситуації, сформовані критерії вибору найкращого рішення відповідно до прийнятої фінансової стратегії підприємства.

7. Принцип економічної доцільності. Він наголошує: витрати на попередження загроз фінансовій безпеці (превентивні витрати) мають бути менші, ніж величина збитків і втрат, зумовлених їхнім впливом (поствитрати).

У процесі досягнення основної мети – захисту пріоритетних фінансових інтересів підприємства в умовах необмеженої конкуренції – управління фінансовою безпекою спрямоване на вирішення таких завдань (табл. 1) [2].

Таблиця 1

**Завдання та об'єкти управління фінансовою безпекою туристичного підприємства**

Цілі управління фінансовою безпекою підприємства	Об'єкти управління фінансовою безпекою підприємства
Забезпечення фінансової стійкості підприємства, зоклад, збереження його фінансової незалежності, збереження його фінансової незалежності, збереження його фінансової незалежності	Фінансові ресурси підприємства, зоклад, фінансові ресурси підприємства, зоклад, фінансові ресурси підприємства
Забезпечення фінансової стійкості підприємства, зоклад, збереження його фінансової незалежності, збереження його фінансової незалежності, збереження його фінансової незалежності	Фінансові ресурси підприємства, зоклад, фінансові ресурси підприємства, зоклад, фінансові ресурси підприємства
Забезпечення фінансової стійкості підприємства, зоклад, збереження його фінансової незалежності, збереження його фінансової незалежності, збереження його фінансової незалежності	Фінансові ресурси підприємства, зоклад, фінансові ресурси підприємства, зоклад, фінансові ресурси підприємства
Забезпечення фінансової стійкості підприємства, зоклад, збереження його фінансової незалежності, збереження його фінансової незалежності, збереження його фінансової незалежності	Фінансові ресурси підприємства, зоклад, фінансові ресурси підприємства, зоклад, фінансові ресурси підприємства
Забезпечення фінансової стійкості підприємства, зоклад, збереження його фінансової незалежності, збереження його фінансової незалежності, збереження його фінансової незалежності	Фінансові ресурси підприємства, зоклад, фінансові ресурси підприємства, зоклад, фінансові ресурси підприємства
Забезпечення фінансової стійкості підприємства, зоклад, збереження його фінансової незалежності, збереження його фінансової незалежності, збереження його фінансової незалежності	Фінансові ресурси підприємства, зоклад, фінансові ресурси підприємства, зоклад, фінансові ресурси підприємства
Забезпечення фінансової стійкості підприємства, зоклад, збереження його фінансової незалежності, збереження його фінансової незалежності, збереження його фінансової незалежності	Фінансові ресурси підприємства, зоклад, фінансові ресурси підприємства, зоклад, фінансові ресурси підприємства

Таким чином, управління фінансовою безпекою займає провідну роль у системі управління забезпечення економічної безпеки діяльності туристичного підприємства. Воно здатне забезпечити такий стан фінансових ресурсів і рівень ефективності їхнього використання, при якому підприємство, вільно маневруючи коштами, зможе безперебійно створювати і просувати туристичний продукт, а також провадити інвестиційно-інноваційну діяльність для диверсифікації портфеля туристичних послуг.

**Література**

1. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента / И. А. Бланк. – К. : Ника-центр, 1999. – 512 с.
2. Бланк И. А. Управление финансовой безопасностью предприятия / И. А. Бланк. – К. : Эльга, Ника-Центр. – 2004. – 308 с.
3. Бурцев В. В. Факторы финансовой безопасности России / В. В. Бурцев // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. – № 1. – С. 55–69.
4. Ильяшенко С. Н. Оценка составляющих экономической безопасности предприятия / С. Н. Ильяшенко // Наукові праці ДонНТУ. – 2002. – № 48. – С. 16–22.
5. Клебанова Т. С. Методы прогнозирования : учеб. пособ. / Т. С. Клебанова, В. В. Иванов, Н. А. Дубровина. – Харьков : ХГЭУ, 2002. – 372 с.
6. Овчинникова О. П. Роль финансовой безопасности предприятия в системе его экономической безопасности / О. П. Овчинникова // Образование и общество. – 2006. – № 3. – С. 92–94.
7. Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств / О. О. Терещенко. – К. : КНЕУ, 2000. – 412 с.