

**Кадала Віталій Віталійович**

кандидат юридичних наук, доцент,  
завідувач кафедри господарсько-правових дисциплін  
Донецького юридичного інституту МВС України

**Гузенко Олена Павлівна**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри господарсько-правових дисциплін  
Донецького юридичного інституту МВС України

**Павліченко Євгенія Володимирівна**

кандидат юридичних наук, доцент  
кафедри державно-правових дисциплін та міжнародного права  
Донецького юридичного інституту МВС України

## МОНІТОРИНГ ЯК ПРОВІДНИЙ ЕЛЕМЕНТ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Стаття присвячена питанням доцільності впровадження моніторингу в систему управління фінансовою безпекою підприємств. Розкриває правові аспекти трактування категорій даного процесу. Звернуто увагу на існуючі дискусійні наукові позиції щодо трактування понятійної категорії «фінансова безпека підприємств». Обґрунтовано доцільність включення до системи управління фінансовою безпекою підприємств нової понятійної категорії «моніторинг оцінки фінансової безпеки». Надамо авторське бачення її змістовності. Розроблено ряд пропозицій щодо покращення системи управління фінансовою безпекою підприємств, з огляду на існуючі проблеми в економічному середовищі країни.

**Ключові слова:** моніторинг, економічна безпека підприємств, законодавчий регулятор, управлінський елемент, інформаційний ресурс, фінансовий контроль, нагляд.

**Постановка проблеми.** Значна частина вітчизняних підприємств знаходиться в скрутному становищі незалежно від виду обраної сфери бізнесу та його масштабів. Безумовно значний вплив при цьому чинять обмеження, котрі були викликані COVID-19. Таке явище можна вважати лише одним з чинників, що вплинув на порушення умов наміченого плану накопичення власних фінансових ресурсів сучасним підприємством. Постає питання збереження рівня фінансової безпеки підприємств з огляду на існуючі негативні фактори впливу на їх розвиток. Доведено серед негативних факторів впливу розвитку сучасного підприємства більшість представників підприємницького сектору, науковців та фахівців, котрі переймаються зазначеними проблемами називають інфляційну складову, відсутність стабільності в законодавчому полі, постійний податковий тиск на підприємницьку діяльність, часті зміни комунальних платежів тощо. При цьому залучати до джерел фінансування підприємницької діяльності позиковий ресурс не завжди можливо так, як його формування відбувається за принципом платності. Враховуючи лише зазначене стає зрозумілим, що з метою збереження наміченого рівня фінансової безпеки підприємства необхідно спиратися на внутрішні резерви, які залежать від політики, яка обрана суб'єктами господарювання для власного розвитку. Ми вважаємо одним з управлінських елементів має стати моніторинг, який має більший спектр дій у порівнянні з контролем, котрий є представником управлінської системи взагалі. Як доводить практична підприємницька діяльність саме своєчасне виявлення загроз фінансовій безпеці є одним з найбільш суттєвих чинників ефективності, ліквідності, конкурентоспроможності підприємств та запорукою їх вдалого та плідного

бізнесу. З огляду на сучасні умови господарювання вітчизняних підприємств тема є достатньо актуальною та потребує більш поглибленого дослідження саме з позиції взаємозв'язку наміченого рівня фінансової безпеки та моніторингу подій, які її забезпечують.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Чисельні наукові праці доводять, що проблема фінансової безпеки підприємств, управлінських сегментів, які впливають на її формування не є новою. Разом з тим в наукових колах дана тема залишається в межах змістовних дискусій та відзначається зацікавленістю як провідних, так і молодих вчених, котрі присвятили свої праці поставленій проблемі. Доволі змістовними дослідженнями в цьому напрямку відзначилися такі науковці як А.С. Крутова, Л.І. Лачкова, Т.О. Ставерська, І.Л. Шевчук; О.П. Близнюк та інші [1], С.М. Фролов, О.В. Козьменко, А.О. Бойко та інші [2], Т.Г. Васильців, В.І. Волошин, О.Р. Бойкевич та інші [3], О.В. Нусінова [4], А.В. Череп [5], М.М. Єрмоленко та К.С. Горячева [6] та інші. Зважаючи на вагомий науковий доробок вітчизняних учених, на сьогодні актуальності набувають дослідження ролі та місця моніторингу в управлінській системі фінансовою безпекою підприємств, якісного розвитку і раціонального використання власних фінансових ресурсів суб'єктами господарювання, визначення впливу якісної системи нагляду і контролю на рівень фінансової безпеки розвитку підприємства взагалі. Також нагальними постають питання обґрунтування концептуальних засад дослідження ролі моніторингу в системі управління фінансовою безпекою підприємства з розробкою і обґрунтуванням заходів націлених на її зміцнення.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Наукові праці, які б одночас-

но поєднували в собі дослідження щодо підходів адаптації моніторингу як системи нагляду і контролю за фінансово-економічними напрямками діяльності підприємств у сукупності з процесами управління їх фінансовою безпекою, практично відсутні, що і визначає актуальність та сучасність обраного напрямку дослідження.

**Метою статті** є обґрунтування доцільності використання моніторингу в управлінській ланці фінансовою безпекою підприємств, уточнення змістовності основної понятійної категорії даного процесу, а на цій основі розробка напрямків її зміцнення.

**Постановка завдання.** На основі викладеного можна сформулювати завдання дослідження, яке полягає в дослідженні ключових позицій поставленої проблеми та охоплює такі напрямки вивчення як: рольовий аспект моніторингу в системі управління фінансовою безпекою підприємств, обґрунтування доцільності адаптації нової понятійної категорії «моніторинг оцінки фінансової безпеки» та розробка заходів покращення та зміцнення фінансової безпеки підприємства на базі запропонованих новацій.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Реалії сьогодення потребують від сучасних підприємств зміни підходів до формування системи управління фінансовою безпекою. Як правило класична управлінська система охоплює такі ключові елементи як планування, оцінка ситуації, аналітичний аспект, корегування за результатами його проведення ключових індикаторів та контроль за виконанням внесених змін. Проте як доводить практична підприємницька діяльність обмежуватися лише процедурою контролю за виконанням основними фінансовими критеріями розвитку не достатньо. Обґрунтованість такої позиції полягає в наступному: за результатами пройденого управлінського циклу настає етап формування інформаційної бази для прийняття управлінського рішення в системі майбутнього фінансового розвитку. Якість такого рішення, ми вважаємо, підлягає сумніву так, як постійне вивчення змін, які відбувалися з критеріями оцінювання фінансової діяльності підприємств було відсутнє. У зв'язку з зазначеним, враховуючи ситуацію, яка склалася на даний час пропонуємо підприємствам до системи управління фінансовою безпекою підприємств включити такий елемент як моніторинг.

Варто зазначити існує суттєва різниця між процесом контролю в системі управління та запропонованим управлінським елементом моніторингу. Моніторинг, у більшості випадків включає дві складові нагляд і контроль за ситуацією яка виступає предметом вивчення. З наукової позиції запропоновано понятійну категорію «моніторинг» розуміти як систему постійних спостережень, оцінки та прогнозу змін стану будь-якого технічного, природного, соціального та інших об'єктів. Зокрема саме в рамках системи спостереження відбувається оцінка, контроль об'єкта, управління станом об'єкта залежно від впливу певних факторів. Доведено, що науковці найчастіше звертаються до тлумачення такого виду моніторингу як фінансовий.

Ми вважаємо доречним буде звернути увагу на той факт, що визначення змісту понятійної

категорії «фінансовий моніторинг» не оминув і законодавець. Так з 28.04.2020 р. набирає чинності новий Закон України від 06.12.2019 р. № 361-IX «Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення» [7]. У даному правовому документі законодавець не лише закріплює поняття «фінансовий моніторинг» й виокремлює такий його вид як «первинний фінансовий моніторинг». Доцільно зазначити, що розгляд названих категорій законодавець подає з позиції макроекономічного рівня та визначає їх у розрізі сукупності певних заходів, які повинні виконати призначення відповідно до затвердженого законодавчого акту.

Наступним кроком дослідження виступає розкриття змістовності понятійної категорії «фінансова безпека». Звернення до правових регуляторів показало, що законодавець пропонує тлумачення даної категорії у Наказі Міністерства економічного розвитку і торгівлі від 29.10.2013 року № 1277 «Методичні рекомендації щодо розрахунку рівня економічної безпеки України» [8]. У даному нормативно-правовому регуляторі законодавець у розділі II «Визначення термінів» пропонує розглядати понятійну категорію «фінансова безпека» як «...стан фінансової системи країни, за якого створюються необхідні фінансові умови для стабільного соціально-економічного розвитку країни, забезпечується її стійкість до фінансових шоків та дисбалансів, створюються умови для збереження цілісності та єдності фінансової системи країни». При цьому законодавець закріплює в правовому полі види фінансової безпеки країни, а саме: банківська безпека; безпека небанківського фінансового ринку; боргова безпека; бюджетна безпека; валютна безпека та грошово-кредитна безпека.

З позиції підприємства визначення даного терміну виступає предметом наукових пошуків, які у більшості випадків мають дискусійну спрямованість. Результати проведених досліджень показують, що серед вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів немає єдиного визначення терміна «фінансова безпека підприємства». Разом із тим, принципових розходжень у підходах до трактування змісту даної економічної категорії не спостерігається. Так, А.А. Серікова [9, с. 87] вважає, що фінансова безпека підприємства представляє собою «...комплекс заходів, які сприяють підвищенню захищеності фінансової діяльності підприємства від негативного впливу зовнішнього середовища, а також здатність своєчасно усунути різноманітні загрози або пристосуватися до існуючих умов, які не відображаються негативно на його діяльності». В свою чергу, А.В. Ковальчук [10] пропонує визначати зазначену категорію як «...універсальну категорію ... системи засобів, які забезпечують конкурентоспроможність і фінансову стабільність підприємства, а також сприяють підвищенню рівня добробуту працівників». При цьому автор звертає увагу на той факт, що різні підходи до визначення науковцями даної категорії мають ряд спільних рис для підприємства: забезпечення рівноважного та стійкого фінансового стану; сприяння ефектив-

ній діяльності; раннє попередження загроз діяльності та нейтралізація кризи та запобігання банкрутству.

І.В. Чібісова та С.М. Івашина [11] вивчаючи проблему механізм забезпечення фінансової безпеки підприємства обґрунтовують доцільність визначення терміну «фінансова безпека підприємства» з позиції «...складової економічної безпеки підприємства, яка полягає у наявності такого його фінансового стану, який характеризується: збалансованістю і якістю фінансових інструментів, технологій і послуг; стійкістю до загроз; здатністю підприємства забезпечувати реалізацію фінансових інтересів, а також місії і завдань достатніми обсягами фінансових ресурсів; а також спрямованістю на ефективний і сталий розвиток». Разом з тим, вітчизняні науковці К.Г. Сердюков та Ю.В. Головченко [12, с. 629] викладають авторське бачення обраної категорії: складова економічної безпеки підприємства, стан, який забезпечує захищеність від можливих фінансових витрат і попередження банкрутства, а також дає можливість реалізувати свою місію.

Враховуючи вищевикладене вважаємо, що сучасному підприємству, з огляду на існуючі загрози зовнішнього та внутрішнього впливу доцільно в систему управління фінансовою безпекою включити понятійну категорію «моніторинг оцінки фінансової безпеки». Така теза обґрунтовується тим, що проведення контролю за виконанням наміченої величини критеріїв оцінювання фінансової діяльності підприємства, котрі мають підтримувати намічений рівень фінансової безпеки є недостатнім. Сучасний управлінський цикл фінансовою безпекою має спиратися на всі принципи адаптації саме моніторингу. Це надасть можливість не лише передбачити існуючі відхилення від наміченої величини обраних критеріїв для оцінювання фінансової безпеки підприємства, а перш за все, з'явиться можливість своєчасного уникнення непередбачених рішень так, як моніторинг надасть можливість приймати не стратегічні, а тактичні рішення. Таке можливо за рахунок постійного оновлення інформаційного потоку на основі безперервного проведення нагляду за змінами величини фінансових критеріїв, а на цій основі відбутися прийняття управлінських рішень на більш реалістичній основі формування базових даних.

Для представників вищого менеджменту підприємств ми пропонуємо адаптувати до управлінської системи рівнем фінансової безпеки понятійну категорію «моніторинг оцінки фінансової безпеки».

Ми вважаємо розкривати зміст запропонованої понятійної категорії «моніторинг оцінки фінансової безпеки» доцільно з включенням таких принципів як: системність спостереження та своєчасність оброблення отриманої фінансової інформації. Введення останніх надасть можливість підвищити предметність запропонованої понятійної категорії. На нашу думку, для вищого менеджменту підприємства, при розробці системи управління фінансовою безпекою, доцільним стане взаємозв'язок моніторингових процедур з кожним окремо взятим управлінським сегментом. Так, з позиції планування величини ключових критеріїв оцінки фінансової безпеки під-

приємств на майбутній період саме моніторинг має надати відповідь щодо реальної їх величини, з огляду на ситуацію минулого періоду. В свою чергу процедури оцінювання та аналізу мають постійно відстежуватися через систему нагляду та контролю за відповідністю величини отриманих критеріїв у поточному періоді у порівнянні з плановими. Система контролю як частина моніторингової процедури має надати найбільш повну інформацію про відхилення за ключовими фінансовими критеріями оцінювання фінансової безпеки. Кінцевим етапом моніторингової процедури оцінки фінансової безпеки підприємств має стати розробка пакету заходів здатних нівелювати загрози зовнішнього та внутрішнього впливу саме на величину обраних критеріїв оцінювання. Безумовно мова йде про рівень ризику, який вказує на наявність проблеми в управлінському циклі фінансової безпеки.

Враховуючи зазначене, ми пропонуємо сутнісну характеристику понятійної категорії «моніторинг оцінки фінансової безпеки» наступного змісту: комплексний сегмент системи управління фінансовою безпекою підприємств, що здатен оцінити стан кожного представника управлінського циклу на базі принципів систематичності спостережень та своєчасності оброблення отриманої фінансової інформації, для прийняття тактичного управлінського рішення.

Проведені дослідження надали змогу визначити ключові напрямки покращення системи управління фінансовою безпекою підприємств, з огляду на реальну ситуацію економіки країни, яка є реаліями сьогодення. Ми вважаємо до напрямків покращення процесу, який вивчається доцільно віднести: зміну структури управлінських елементів у системі управління фінансовою безпекою підприємства; принцип формування інформаційного потоку доцільно спрямувати в тактичне правило накопичування; при визначенні пакету критеріїв оцінювання рівня фінансової безпеки адаптувати метод кількісного оцінювання економічного ризику, що надасть можливість отримати додаткову наукову та практично обґрунтовану інформацію для прийняття управлінського рішення.

**Висновки з проведеного дослідження.** Спираючись на проведенні дослідження можна зробити ряд висновків. По-перше, система управління фінансовою безпекою сучасних підприємств потребує змін з позиції структуризації. По-друге, одним з ключових, універсальних управлінських елементів має стати моніторинг, який характеризується призначенням нагляду і контролю. По-третє, вищому менеджменту підприємства пропонується під час розробки системи управління фінансовою безпекою залучити до її складу такий сегмент як моніторинг оцінки фінансової безпеки. З позиції понятійної категорії вказаний управлінський елемент пропонується розуміти як комплексний сегмент системи управління фінансовою безпекою підприємств, що здатен оцінити стан кожного представника управлінського циклу на базі принципів систематичності спостережень та своєчасності оброблення отриманої фінансової інформації, для прийняття тактичного управлінського рішення. По-четверте, враховую-

чи реалії функціонування сучасних підприємств доцільно, представникам вищого менеджменту, на етапі прийняття управлінського рішення про величину критеріїв оцінювання фінансової безпеки на майбутній період залучати метод кількісної оцінки економічного ризику.

Наступним кроком дослідження поставленої проблеми має стати прикладний аспект адаптування, в систему управління фінансовою безпекою підприємств, сегменту моніторинг з обов'язковим обґрунтуванням його місця в кожній складовій даного процесу.

### Література:

1. Управління фінансовою безпекою підприємств торгівлі в умовах невизначеності: колективна монографія / А. С. Крутова, Л. І. Лачкова, Т. О. Ставерська, І. Л. Шевчук, О. П. Близнюк та інші; За заг. ред. А. С. Крутової – Х.: Видавець Іванченко І. С., 2017. – 264 с.
2. Управління фінансовою безпекою економічних суб'єктів : навчальний посібник / С. М. Фролов, О. В. Козьменко, А. О. Бойко та ін; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. С. М. Фролова.– Суми: ДВНЗ “УАБС НБУ”, 2015. – 332 с.
3. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення : монографія / Т. Г. Васильців, В. І. Волошин, О. Р. Бойкевич та ін.; за ред. Т. Г. Васильців. – Львів, 2012. – 386 с.
4. Нусінова О. В. Оцінка фінансової безпеки підприємств: монографія / О. В. Нусінова. – Кривий Ріг: Діоніс, 2011. – 189 с.
5. Теоретико-методичні та прикладні засади забезпечення фінансово-економічної безпеки: монографія / за ред. д.е.н., проф. А. В. Череп. – Запоріжжя: ЗНУ, 2013. – 311 с.
6. Ермошенко М. М. Фінансова складова економічної безпеки: держава і підприємство: наукова монографія / М. М. Ермошенко, К. С. Горячева. – К.: НАУ, 2010. – 232 с.
7. Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення: Закон України від 06.12.2019 № 361-ІХ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ips.ligazakon.net/document/t190361?an=105>
8. Методичні рекомендації щодо розрахунку рівня економічної безпеки України: Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі від 29.10.2013 року № 1277 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://zakononline.com.ua/documents/show/218014\\_\\_218079](https://zakononline.com.ua/documents/show/218014__218079)
9. Серікова А. А. Теоретичні підходи до визначення категорії «фінансова безпека підприємства» / А. А. Серікова // Управління розвитком. – 2014. – № 10(173). – С. 84–87.
10. Ковальчук А. В. Поняття фінансової безпеки підприємства: економічна сутність та складові [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://khibs.ubs.edu.ua/wp-content/uploads/2015/10/3.-Ponyattya-finansovoi.pdf>
11. Чібісова І. В. Механізм забезпечення фінансової безпеки підприємства / І. В. Чібісова, Є. М. Івашина [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/ppei/2011\\_31/Chibisov.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/ppei/2011_31/Chibisov.pdf)
12. Сердюков К. Г. Теоретичні аспекти фінансової безпеки підприємства / К. Г. Сердюков, Ю. В. Головченко // Економіка і суспільство. – 2017. – Випуск № 9. – С. 627–631.

### Кадала Віталій Витальевич

кандидат юридических наук, доцент,  
заведуючий кафедрой хозяйственно-правовых дисциплин  
Донецкого юридического института МВД Украины

### Гузенко Елена Павловна

кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры хозяйственно-правовых дисциплин  
Донецкого юридического института МВД Украины

### Павличенко Евгения Владимировна

кандидат юридических наук, доцент  
кафедры государственно-правовых дисциплин и международного права  
Донецкого юридического института МВД Украины

## МОНИТОРИНГ КАК ВЕДУЩИЙ ЭЛЕМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

### Аннотация

Статья посвящена вопросам целесообразности внедрения мониторинга в систему управления финансовой безопасностью предприятий. Раскрывает правовые аспекты трактовки категорий данного процесса. Обращено внимание на существующие дискуссионные научные позиции относительно трактовки понятийной категории «финансовая безопасность предприятий». Обоснована целесообразность включения в систему управления финансовой безопасностью предприятий новой понятийной категории «мониторинг оценки финансовой безопасности». Предоставлено авторское видение ее содержательности. Разработан ряд предложений относительно улучшения системы управления финансовой безопасностью предприятий, учитывая существующие проблемы в экономической среде страны.

**Ключевые слова:** мониторинг, экономическая безопасность предприятий, законодательный регулятор, управленческий элемент, информационный ресурс, финансовый контроль, наблюдение.