

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ  
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

**ДІДЕНКО ЄВГЕН ОЛЕКСАНДРОВИЧ**

УДК [658.012.8:687](043.3)

**УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

**АВТОРЕФЕРАТ**  
**дисертації на здобуття наукового ступеня**  
**кандидата економічних наук**

Київ – 2012

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Київському національному університеті технологій та дизайну Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України

**Науковий керівник:** кандидат технічних наук, доцент  
**Бокій Володимир Іванович,**  
Київський національний університет  
технологій та дизайну,  
професор кафедри менеджменту

**Офіційні опоненти:** доктор економічних наук, професор  
**Лабурцева Олена Іванівна,**  
Київський національний університет  
технологій та дизайну,  
завідувач кафедри маркетингу

кандидат економічних наук, доцент  
**Кузьомко Володимир Миколайович,** економічний  
ДВНЗ „Київський національний університет імені Вадима Гетьмана”,  
доцент кафедри економіки підприємств

Захист відбудеться “14” лютого 2012 р. о 10-00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 26.102.05 Київського національного університету технологій та дизайну Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України за адресою: 01011, м. Київ-11, вул. Немировича-Данченка, 2, I корпус, 3-й поверх, зал засідань.

З дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці Київського національного університету технологій та дизайну Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України за адресою: 01011, м. Київ-11, вул. Немировича-Данченка, 2.

Автореферат розісланий “13” січня 2012 р.

Вчений секретар  
спеціалізованої вченої ради

О.С. Бондаренко

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Інтенсивні зміни у зовнішньому середовищі, невизначеність умов господарювання підприємств створюють загрози їх економічній безпеці. Така ситуація змушує підприємства швидко адаптуватися до умов функціонування, вимагає вміння пошуку та реалізації шляхів забезпечення їх стабільного розвитку на основі виявлення, нейтралізації та попередження загроз діяльності.

Розробці теоретичних основ економічної безпеки підприємства присвячені роботи багатьох вітчизняних і закордонних вчених, серед яких М. Андрущенко, О. Ареф'єва, В. Белокурова, М. Бендиков, В. Василенко, Н. Гічова, С. Глущенко, С. Дубецька, В. Забродський, С. Ілляшенко, Н. Капустін, Д. Ковальов, А. Козаченко, А. Колосов, І. Криськова, Т. Кузенко, В. Кузьомко, О. Лабурцева, Ю. Лисенко, Н. Лоханова, О. Ляшенко, Є. Олейников, І. Плетнікова, Н. Подлужна, С. Покропивний, В. Пономарьов, О. Судакова, А. Соловійов, Т. Сухорукова, В. Шличков та ін.

Але підходи до визначення сутності, принципів та оцінки рівня економічної безпеки є розрізненими. Не встановлено єдиного методичного підходу до дослідження її стану та забезпечення у процесі діяльності підприємства. Таким чином, виникає потреба у дослідженні теоретико-методичних засад управління економічною безпекою, пошуку обґрунтованих шляхів їх реалізації, прикладне застосування яких дозволить забезпечувати стабільний і ефективний розвиток підприємств на основі виявлення загроз діяльності, формування та реалізації заходів протидії ним.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційна робота пов'язана з планами науково-дослідних робіт, які виконувалися кафедрою менеджменту Київського національного університету технологій та дизайну за темами: “Проблеми підвищення ефективності виробництва в умовах вступу України до СОТ” (наукова робота 7-08-5.2/08), де автором проведено причинно-наслідковий аналіз умов розвитку легкої промисловості країни; “Методичне забезпечення управління розвитком легкої промисловості в умовах інтеграції України до СОТ” (номер державної реєстрації 0109U002465), де автором розроблено підхід до управління економічною безпекою швейних підприємств на основі дослідження її стану.

**Метою дисертаційного дослідження** є розробка теоретико-методичних засад та обґрунтування практичних рекомендацій щодо управління економічною безпекою швейних підприємств України.

Відповідно до визначеної мети встановлено та вирішено такі завдання дослідження:

- уточнити сутність та структуру економічної безпеки підприємства;
- удосконалити принципи та цілі управління економічною безпекою підприємства;
- проаналізувати підходи до визначення факторів економічної безпеки підприємства;

- класифікувати методичні підходи до оцінювання рівня економічної безпеки підприємства;
- дослідити умови та особливості розвитку швейних підприємств України;
- обґрунтувати систему факторів економічної безпеки вітчизняних швейних підприємств;
- розробити методичний підхід до дослідження стану економічної безпеки швейного підприємства;
- обґрунтувати концепцію управління економічною безпекою швейних підприємств;
- сформулювати стратегію безпечного розвитку швейного підприємства та оцінити ефективність її реалізації.

**Об'єктом дослідження** є процес управління економічною безпекою на швейних підприємствах України.

**Предметом дослідження** є сукупність теоретико-методичних засад і прикладних рекомендацій щодо управління економічною безпекою швейних підприємств України.

**Методи дослідження.** Теоретичною основою дисертаційного дослідження є загальні положення економічної теорії, наукові праці вітчизняних та закордонних вчених у сфері економічної безпеки і антикризового управління підприємством. У роботі використані загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: абстрагування та порівняння – для визначення сутності економічної безпеки підприємства та її принципів; аналіз та синтез – для визначення складових економічної безпеки, цілей управління та підходів до оцінки її рівня; економіко-статистичні та графічні методи – при аналізі умов та особливостей розвитку швейних підприємств України; дедукція – при формуванні концепції економічної безпеки швейних підприємств; метод економіко-математичного моделювання – при формуванні методичного підходу до дослідження стану економічної безпеки; спостереження та порівняння – при дослідженні стану економічної безпеки швейних підприємств; логічний метод – для аналізу результатів дослідження економічної безпеки швейних підприємств та виокремлення джерел загроз їх стабільній і ефективній діяльності.

Інформаційну базу дослідження сформовано на основі офіційних статистичних даних Державного комітету статистики, оперативних даних та матеріалів звітності швейних підприємств України, фахової та навчально-методичної літератури, матеріалів наукових та науково-практичних конференцій, результатів власних досліджень автора.

**Наукова новизна отриманих результатів.** При виконанні встановлених завдань наукового дослідження отримано такі результати:

*вперше:*

- розроблено комплексний методичний підхід до дослідження стану економічної безпеки на основі визначення її загального рівня та оцінки ризикованості господарської діяльності, що дозволяє обґрунтовувати стратегію безпечного розвитку швейного підприємства;
- обґрунтовано концепцію управління економічною безпекою, яка визначає

особливості реалізації стратегії безпечного розвитку, спрямованої на протидію загрозам стабільній та ефективній господарській діяльності швейних підприємств;

*удосконалено:*

- структуру економічної безпеки, відмінністю якої є систематизація її складових як за функціональною ознакою, так і за поточним, тактичним та стратегічним рівнями, що дозволяє деталізувати цілі управління відповідно до стану підприємства;

- принципи управління економічною безпекою, що, на відміну від існуючих, ґрунтуються на системному підході та визначають специфіку управління безпечним розвитком підприємства;

- систему цілей управління економічною безпекою, яка, ґрунтується на визначеній за рівнями управління системі функціональних складових, що дозволяє врахувати особливості безпечного розвитку підприємства;

- систему факторів економічної безпеки, особливістю якої є її структурованість за функціональними складовими, що надає можливість виявити загрози стабільному та ефективному розвитку швейного підприємства;

*дістало подальшого розвитку:*

- визначення поняття “економічна безпека підприємства” як стану суб’єкта господарювання, обумовленого достатнім рівнем ефективності використання наявних у нього ресурсів, що забезпечує стабільний і ефективний розвиток за рахунок його адаптації до умов функціонування й протидії загрозам зовнішнього та внутрішнього середовища на основі мінімізації втрат задля реалізації обраної стратегії діяльності;

- система показників економічної безпеки, яка, на відміну від існуючих, дозволяє оцінити її загальний рівень і визначити стан основних підсистем за рахунок застосування як традиційних показників фінансової та виробничо-господарської діяльності підприємства, так і таких, які розраховуються за принципом мінімізації втрат;

- підхід до оцінювання рівня економічної безпеки швейного підприємства, що базується на сформованій системі одиничних показників та, у порівнянні з існуючими, дозволяє пов’язати отримані результати з джерелами загроз його стабільному розвитку за функціональними складовими.

**Практичне значення отриманих результатів.** Основні наукові положення та висновки дослідження доведені до рівня конкретних методичних розробок і прикладних рекомендацій у сфері управління економічною безпекою та впроваджені у діяльність вітчизняних підприємств швейної галузі України, зокрема: ЗАТ ШП “Юність” (довідка № 35 від 22 лютого 2010 р.), ЗАТ “Лела” (довідка № 01/3 від 1 березня 2010 р.), ПП “СТМ” (довідка № 7 від 3 березня 2011 р.).

Практичне значення мають такі результати дослідження:

- методика дослідження стану економічної безпеки, що дозволяє виявляти загрози функціонуванню швейних підприємств, визначати тенденцію їх розвитку та рівень ризикованості діяльності;

- графоаналітична модель економічної безпеки, що надає можливість порівняти результати дослідження її рівня за функціональними складовими для

різних підприємств та для одного суб'єкта господарювання протягом різних періодів діяльності;

- алгоритми, що забезпечують, відповідно, практичну реалізацію управління економічною безпекою підприємства та оцінювання його ефективності;
- підхід до формування стратегії безпечного розвитку швейних підприємств з урахуванням тенденцій зміни рівня їх економічної безпеки.

Основні результати дисертаційного дослідження теоретичного та методологічного характеру використовуються у Київському національному університеті технологій та дизайну у навчальному процесі при викладанні курсів “Антикризове управління”, “Економічна безпека та конкурентоспроможність вітчизняного товаровиробника”, а також у дипломному проектуванні (довідка № 18-37 від 18 травня 2011 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Представлені у дисертаційній роботі результати отримані автором особисто. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у роботі використано тільки ті ідеї, що особисто було отримано автором у ході проведеного дослідження.

**Апробація результатів дисертаційного дослідження.** Основні положення та висновки дослідження оприлюднені автором на XI Міжнародній науково-практичній конференції “Проблеми планування в ринкових умовах” (м. Алушта 30 вересня - 2 жовтня 2010 р.), VIII Міжнародній науково-практичній конференції “Проблеми планування в ринкових умовах” (м. Алушта 1-3 жовтня 2009 р.), VII Всеукраїнській науково-практичній конференції молодих вчених та студентів “Наукові розробки молоді на сучасному етапі” (м. Київ, 23-24 квітня 2009 р.), VI Всеукраїнській науково-практичній конференції молодих вчених та студентів “Наукові розробки молоді на сучасному етапі” (м. Київ, 17-18 квітня 2007 р.), V Всеукраїнській науково-практичній конференції молодих вчених та студентів “Наукові розробки молоді на сучасному етапі” (м. Київ, 26-28 квітня 2006 р.).

**Публікації.** За результатами досліджень опубліковано 11 наукових праць обсягом 1,94 д. а., з яких особисто автору належить 1,45 д. а., у тому числі 8 статей у фахових виданнях (обсягом 1,77 д. а.), з них 4 одноосібні.

**Структура та обсяг дисертаційної роботи.** Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, додатків та списку використаних джерел. Загальний обсяг дисертаційної роботи становить 276 сторінок. Робота містить 39 таблиць, 58 рисунків, 18 додатків на 77 сторінках, 162 джерела на 16 сторінках.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертації, сформульовано мету, завдання, визначено об'єкт, предмет і методи дослідження, висвітлено наукову новизну, теоретичну і практичну цінність одержаних результатів та їх апробацію.

У першому розділі роботи “**Теоретичні основи управління економічною безпекою підприємства в ринкових умовах**” розглянуто та систематизовано представлені у науковій літературі аспекти безпечного розвитку соціально-економічних систем, розкрито поняття “економічна безпека підприємства” з виділенням функціональних складових, принципів і цілей управління, методів

оцінювання її рівня.

Аналіз та узагальнення існуючих поглядів дозволяє визначати економічну безпеку як стан суб'єкта господарювання, обумовлений достатнім рівнем ефективності використання наявних ресурсів, що забезпечує стабільний розвиток підприємства за рахунок його адаптації до умов функціонування й ефективної протидії загрозам і негативним впливам зовнішнього та внутрішнього середовища на основі мінімізації втрат з метою реалізації обраної стратегії діяльності.

До підсистем економічної безпеки належать: фінансова, управлінська, кадрово-інтелектуальна, виробнича, маркетингова, комерційна, інформаційна, законодавчо-правова, екологічна та силова. Ці складові у процесі управління безпечним розвитком розглядаються у контексті поточного, тактичного та стратегічного управління, що обумовлено необхідністю здійснення безпосереднього впливу на ситуацію, яка складається в процесі господарювання підприємства, формування та реалізації напрямів зміцнення його економічної безпеки за рахунок своєчасного виявлення загроз стабільній діяльності, а також попередження або зменшення рівня їх проявів у майбутньому.

Управління економічною безпекою як системою базується на принципах: пріоритетності, комплексності, законності, координованості, компетентності, доцільності, плановості, системності, відкритості, адаптивності, надійності, сталості, корегованості та синергетичності.

Головною метою управління економічною безпекою підприємства є створення умов стабільного й ефективного функціонування підприємства за рахунок своєчасного виявлення та протидії загрозам його господарській діяльності. Її досягнення можливе лише у разі реалізації сукупності функціональних цілей за підсистемами економічної безпеки.

Забезпечення економічної безпеки ґрунтується на протидії загрозам діяльності підприємства, що виникають внаслідок прояву несприятливих факторів зовнішнього середовища (рис. 1). Основою їх виявлення є комплексне дослідження стану економічної безпеки, що базується на оцінці її рівня та дозволяє пов'язати отримані результати із факторами, які є джерелами загроз стабільному та ефективному функціонуванню підприємства.

Дослідження наукових праць дозволило виділити основні підходи до оцінювання економічної безпеки підприємства, які ґрунтуються на визначенні: вартості бізнесу, ймовірності банкрутства, ефективності інвестиційного забезпечення та прибутковості діяльності, можливості попередження збитків, прояву ризиків, конкурентоспроможності та конкурентного статусу, а також застосуванні методів стратегічного аналізу та визначення загроз за основними складовими. Проте зазначені підходи не вирішують проблему виокремлення необхідних для оцінки показників, визначення джерел загроз діяльності підприємства та обсягів імовірних збитків, а також дозволяють виявляти кризу лише на момент її прояву.

Метод виокремлення загроз за функціональними складовими краще за інші надає можливість пов'язати результати оцінювання рівня економічної безпеки підприємства із джерелами небезпеки його розвитку.

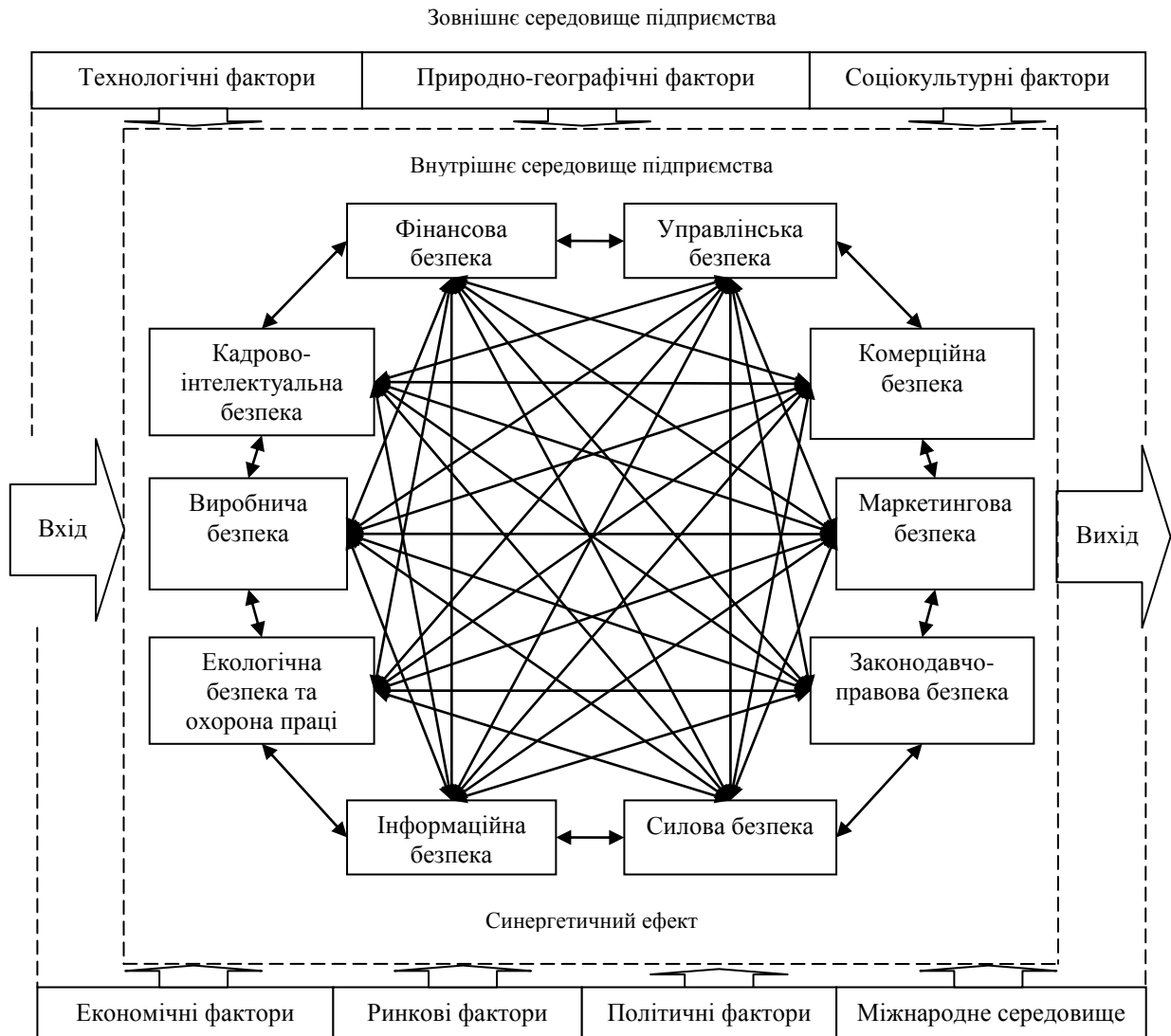


Рис. 1. Модель економічної безпеки підприємства  
(сформовано автором на основі підходу до функціонування суб'єкта господарювання як відкритої системи)

У другому розділі **“Формування методичного підходу до дослідження стану економічної безпеки швейних підприємств України”** за результатами дослідження умов сучасного розвитку визначено проблеми легкої промисловості, сформовано систему факторів та розроблено методичний підхід до дослідження стану економічної безпеки швейних підприємств.

Аналіз стану легкої промисловості свідчить про поступове збільшення частки збиткових підприємств (табл. 1), що зумовлює необхідність державної підтримки вітчизняного виробника.

Проведене дослідження дозволило визначити основні проблеми забезпечення економічної безпеки вітчизняних підприємств легкої промисловості, зокрема: пошук джерел фінансово-інвестиційного та інноваційного функціонування, розвиток сировинної бази країни, формування умов підвищення якості трудових ресурсів, створення позитивного іміджу українського товаровиробника тощо. Ситуація погіршується через посилення позицій іноземних виробників на вітчизняному



ринку. Такі умови блокують стабільний безпечний розвиток українського виробника, залишається невирішеним питання пошуку джерел його ефективної діяльності на ринку.

Таблиця 1

**Фінансовий результат діяльності підприємств за період 2004-2010 рр.**

Роки	Рівень	Загальний фінансовий результат, млн. грн.	Підприємства, які одержали прибуток		Підприємства, які одержали збиток	
			частка у загальній структурі	прибуток, млн. грн.	частка у загальній структурі	збиток, млн. грн.
2004	Промисловість	18936,9	62,5	31887,4	37,5	12950,5
	Легка промисловість	-48,7	62,3	197,6	37,7	246,3
2005	Промисловість	28264,3	63,5	37152,6	36,5	8888,3
	Легка промисловість	-72,5	63,4	203,5	36,6	276,0
2006	Промисловість	34699,6	65,3	45903,0	34,7	11203,4
	Легка промисловість	-20,4	66,1	252,6	33,9	273,0
2007	Промисловість	43700,9	66,6	56956,9	33,4	13256,0
	Легка промисловість	65,9	67,9	362,0	32,1	296,1
2008	Промисловість	20243,2	61,1	70812,5	38,9	50569,3
	Легка промисловість	-526,9	62,9	282,1	37,1	809,0
2009	Промисловість	-480,5	51,8	34302,6	48,2	34783,1
	Легка промисловість	66,2	58,1	317,1	41,9	250,9
2010	Промисловість	26530,5	58,2	61629,1	41,8	35098,6
	Легка промисловість	60,7	58,4	300,7	41,6	240,0

З урахуванням результатів аналізу умов розвитку легкої промисловості та сутності складових економічної безпеки сформовано систему факторів. Вона структурована за основними підсистемами економічної безпеки, що спрощує виокремлення показників, необхідних для виявлення загроз розвитку підприємства.

Процес оцінювання рівня економічної безпеки є складним багатофакторним завданням, що полягає у виявленні найбільш значимих числових показників, їх групування та інтеграції. Система показників має завчасно сигналізувати про небезпеку та дозволяти розробляти комплекс заходів для її попередження або зниження рівня впливу.

Оцінка рівня економічної безпеки підприємства ґрунтується на такій залежності:

$$ЕБП = f\{[ФБ];[УКІБ];[ВБ];[МБ];[ІБ];[КБ];[ЗПБ];[ЕБОП];[СБ]\}, \quad (1)$$

де *ЕБП* – економічна безпека підприємства; *ФБ* – фінансова безпека; *УКІБ* – управлінська та кадрово-інтелектуальна безпека; *ВБ* – виробнича безпека; *МБ* – маркетингова безпека; *ІБ* – інформаційна безпека; *КБ* – комерційна безпека; *ЗПБ* – законодавчо-правова безпека; *ЕБОП* – екологічна безпека та охорона праці; *СБ* – силова безпека.

Оцінювання надає можливість визначити джерела загроз стабільному і ефективному функціонуванню на даний момент розвитку підприємства, але не дозволяє у повній мірі визначити очікуваний характер тенденції у майбутньому.

Задля цього застосовується метод прогнозування та комплексно оцінюється рівень ризикованості господарської діяльності підприємства.

Поєднання зазначеного інструментарію дозволяє сформувати методичний підхід до дослідження стану економічної безпеки підприємства (рис. 2).

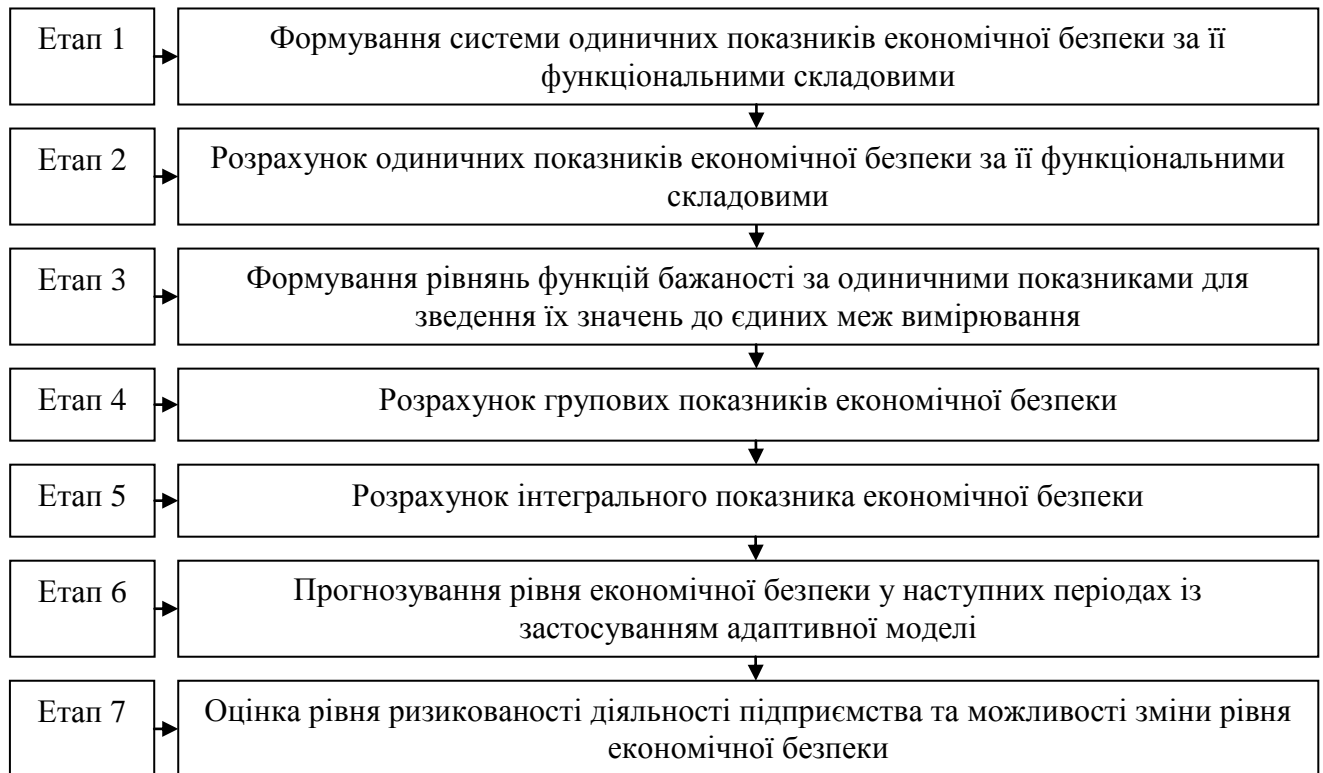


Рис. 2. Методичний підхід до дослідження стану економічної безпеки швейного підприємства (авторська розробка)

Представлений підхід спирається на обґрунтовану систему одиничних показників, які за рахунок застосування функції бажаності зводяться до єдиного інтервалу вимірювання  $[0;1]$ . Отримані результати надають можливість розрахувати групові показники економічної безпеки, що дозволяють охарактеризувати стан її складових. На їх основі визначається інтегральний показники економічної безпеки:

$$K_{e\delta n} = \sqrt[f]{\prod_{w=1}^f K_w}, \quad (2)$$

де  $w$  – індекс складової економічної безпеки;  $w=1, \dots, f$ ;  $f$  – кількість складових економічної безпеки.

В роботі представлено п'ять діапазонів значень інтегрального показника, які встановлено відповідно до шкали бажаності: відмінний (1,00-0,80), добрий (0,79-0,63), задовільний (0,62-0,37), низький (0,36-0,20) і незадовільний (0,19-0,00).

На основі отриманих значень інтегрального показника із застосуванням адаптивної моделі Р. Брауна формується короткостроковий прогноз її рівня.

Розрахунок прогнозного значення рівня економічної безпеки здійснюється за формулою:

$$K_{\text{ебн}}(t, l) = A_0(t) - A_1(t) \times l, \quad (3)$$

де  $A_0, A_1$  – параметри моделі у період часу  $t$ ;  $l$  – крок моделі.

Отримані таким чином дані дозволяють визначити тенденцію розвитку підприємства. Негативний характер тенденції для підприємства демонструватиме необхідність миттєвого реагування на таку ситуацію шляхом формування та реалізації комплексу заходів.

За результатами дослідження здійснюється оцінка рівня ризикованості господарської діяльності підприємства. Задля цього розраховуються коефіцієнти варіації та семіваріації рівня економічної безпеки за певний період функціонування, наближення яких до 0 свідчатиме про стабільність діяльності підприємства загалом.

Важливим показником при оцінці ризикованості діяльності є коефіцієнт сподіваної зміни рівня економічної безпеки при запланованому значенні. Він розглядається з урахуванням тенденції зміни рівня інтегрального показника, а саме:

а) якщо метою дослідження є визначення ймовірності зниження рівня економічної безпеки, показник розраховується за формулою:

$$K_{\text{ебн сзр}}^- = \frac{|K_{\text{ебн нз}}|}{|K_{\text{ебн сз}} + |K_{\text{ебн нз}}|}, \quad (4)$$

де  $K_{\text{ебн нз}}$  – значення очікуваного несприятливого рівня економічної безпеки;  $K_{\text{ебн сз}}$  – значення очікуваного сприятливого рівня економічної безпеки.

б) якщо метою дослідження є визначення ймовірності підвищення рівня економічної безпеки у порівнянні із заданим значенням, показник визначається за формулою:

$$K_{\text{ебн сзр}}^+ = \frac{K_{\text{ебн сз}}}{|K_{\text{ебн сз}} + |K_{\text{ебн нз}}|}. \quad (5)$$

Отримані результати дозволять оцінити сприятливість умов діяльності подальшому розвитку підприємства. На їх основі формуються рекомендації, що відображаються у стратегії безпечного розвитку. Вона є комплексною програмою дій, що визначає пріоритетні напрями господарювання у процесі виникнення загроз діяльності підприємства та необхідні ресурси для їх попередження, а у разі неможливості – формування умов для мінімізації результатів їх впливу.

У третьому розділі роботи “**Управління економічною безпекою швейного підприємства на основі стратегії його безпечного розвитку**” розроблено концепцію управління економічною безпекою, відповідно якій здійснюється реалізація стратегії безпечного розвитку швейного підприємства, охарактеризовано механізм її впровадження та здійснено оцінку ефективності впровадження.

Згідно положень концепції, управління економічною безпекою відбувається у контексті основних підходів у менеджменті: системного, процесного та ситуаційного. Економічна безпека розглядається як система складових, процес управління якою здійснюється з урахуванням умов діяльності та передбачає

реалізацію функцій, серед яких: прогнозування, планування, організація, мотивація, оцінка, аналіз та контроль, регулювання. Об'єктом управління виступає сукупність процесів, які формують економічну спроможність підприємства протидіяти зовнішнім негативним впливам та забезпечувати його здатність до стабільного й ефективного розвитку. Предметом є цілеспрямована діяльність, пов'язана із формуванням умов реалізації підприємством цієї спроможності, а суб'єктами виступають: власник підприємства, його директор та менеджер, який отримав відповідну підготовку, а також співробітник консалтингової фірми, якого залучають у разі відсутності власних спеціалістів.

Управління економічною безпекою підприємства пропонується здійснювати за представленим на рис. 3 алгоритмом.

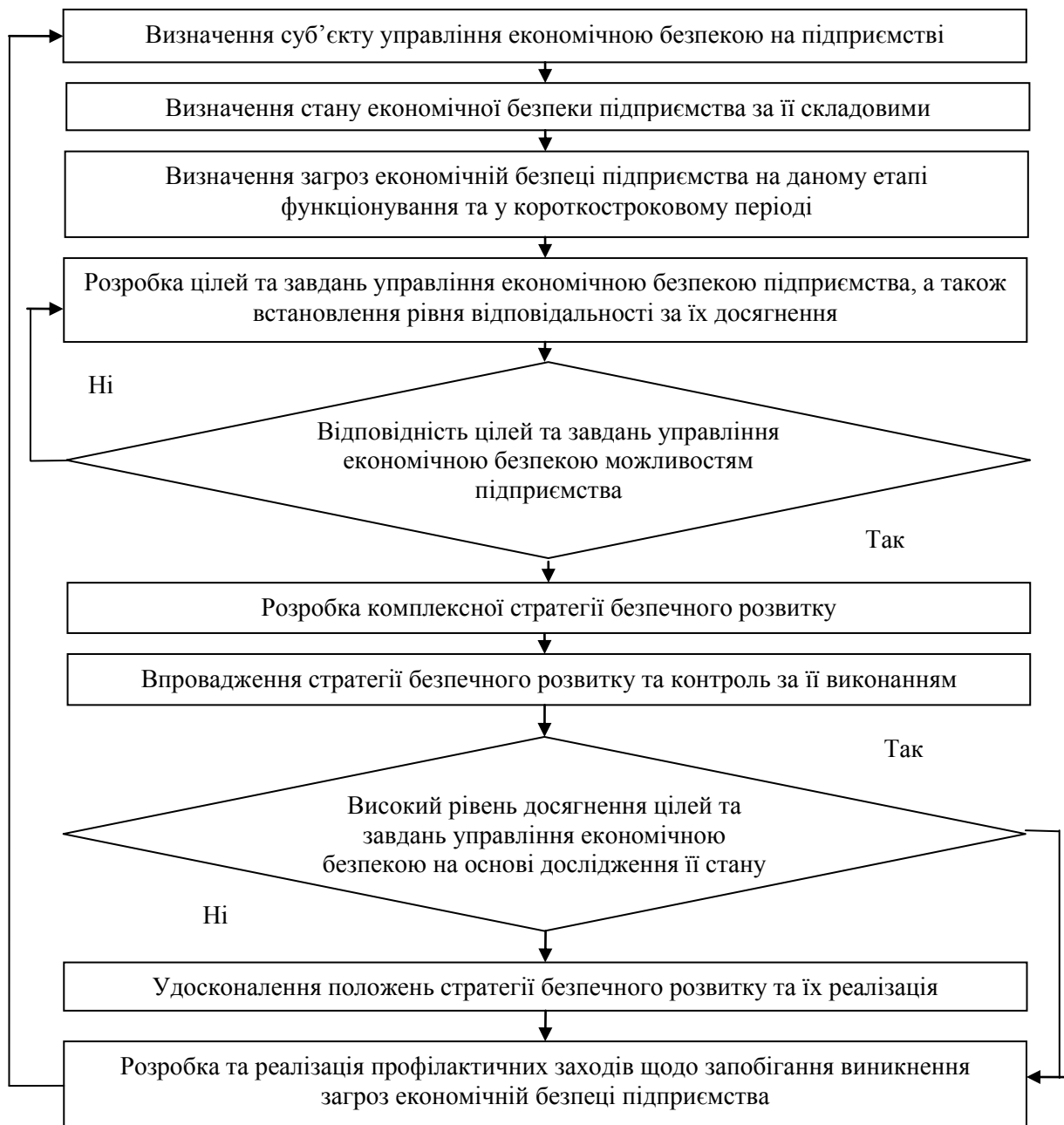


Рис. 3. Алгоритм управління економічною безпекою підприємства (авторська розробка)

Розробка та впровадження стратегії безпечного розвитку підприємства супроводжується проведенням підсумкового оцінювання ефективності управління (рис. 4).



Рис. 4. Алгоритм оцінювання ефективності управління економічною безпекою підприємства (авторська розробка)

Як можна побачити, ефективність оцінювання визначається низкою умов, зокрема: рівнем кваліфікації спеціалістів, що займаються проблемою, коректністю методики, яка застосовується для дослідження, та якістю бази даних, від якої залежатиме точність її проведення.

Управління економічною безпекою ґрунтується на виявленні загроз діяльності підприємства із застосуванням представленого методичного підходу. Експериментальна перевірка методичного підходу до дослідження стану економічної безпеки проведена на прикладі чотирьох швейних підприємств: КАТЗТ “Каштан”, ЗАТ ШП “Юність”, ЗАТ “Лела”, ПП “СТМ”. Дослідження передбачало формування базової моделі оцінки рівня їх економічної безпеки за даними діяльності у 2005-2008 рр. Отримані значення стали основою прогнозування рівня економічної безпеки підприємства у 2009 р., а повторна її оцінка з доповненням інформаційної бази даних матеріалами цього року дозволила здійснити верифікацію сформованого прогнозу.

Динаміку рівня економічної безпеки швейних підприємств протягом 2005-2009 рр. із урахуванням прогнозних значень представлено на рис. 5.

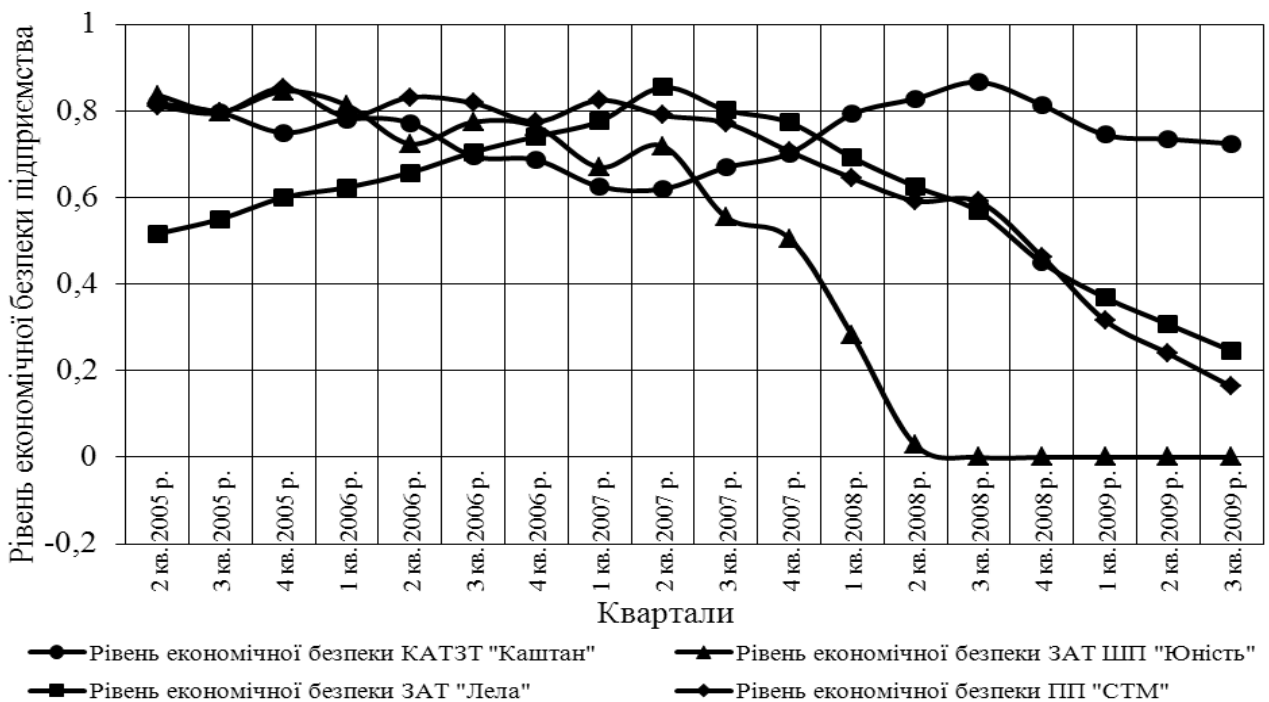


Рис. 5. Динаміка рівня економічної безпеки швейних підприємств за базовою моделлю у 2005-2009 рр. із урахуванням прогнозних значень

Аналіз результатів дозволив охарактеризувати становище ЗАТ ШП “Юність” як найбільш загрозливе з високим рівнем ризику, а КАТЗТ “Каштан” – як стабільне. Рівень ризикованості діяльності ЗАТ “Лела” можна охарактеризувати як помірний, а ПП “СТМ” – як високий.

Встановлені за етапами життєвого циклу чотири типи поведінки підприємства дозволили сформувані сутність основних стратегій безпечного розвитку, серед яких: забезпечуюча, підтримуюча, стабілізаційна та реструктуризаційна. За результатами дослідження стану економічної безпеки визначено, що ПП “СТМ” та ЗАТ “Лела” доцільно сконцентрувати увагу на стабілізаційній стратегії, ЗАТ ШП “Юність” – на реструктуризаційній, а КАТЗТ “Каштан” – на підтримуючій.

На основі аналізу отриманих для КАТЗТ “Каштан” та ЗАТ ШП “Юність” результатів розроблено стратегії їх безпечного розвитку на 2010-2013 рр. Процес

реалізації такої стратегії підприємства ґрунтується на встановленні пріоритетності заходів із визначенням рівнів захисту, приклад якого представлено для ЗАТ ШП “Юність” на рис. 6.



Рис. 6. Схема пріоритетності заходів забезпечення економічної безпеки ЗАТ ШП “Юність” (авторська розробка)

Впровадження сформованої стратегії безпечного розвитку супроводжується контролем її ефективності, що ґрунтується на повторному дослідженні стану економічної безпеки підприємства із доповненням інформаційної бази даними господарської діяльності за роками реалізації. Це дозволяє підприємству своєчасно виявляти недостатній рівень ефективності реалізації тих чи інших заходів та вносити корективи.

Результати оцінювання рівня економічної безпеки ЗАТ ШП “Юність” у 2005-2010 рр. та лінію тренда, що демонструє тенденцію зміни інтегрального показника за періодами реалізації стратегії безпечного розвитку підприємства представлено на рис. 7.

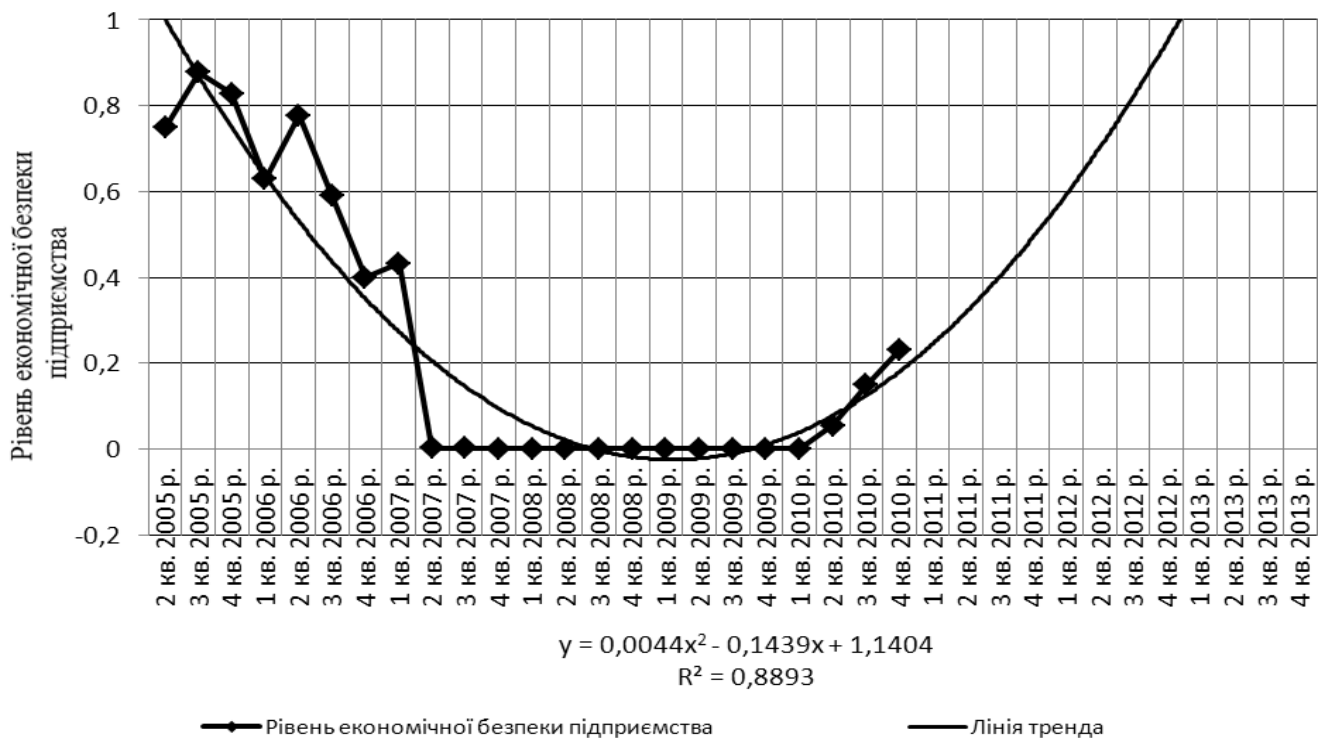


Рис. 7. Тенденція рівня економічної безпеки ЗАТ ШП “Юність” за результатами дослідження протягом 2005-2010 рр. та прогноз на 2011-2013 рр.

Наведена динаміка свідчить про підвищення у 2010 р. рівня економічної безпеки підприємства у порівнянні із попередніми періодами. Така ситуація обумовлена частковим зниженням рівня залежності підприємства від залучених кредитних коштів в процесі реструктуризації активів, зменшенням через скорочення чисельності підрозділів обсягів витрат та збитків, стабілізацією матеріалопотоків за рахунок побудови відносин з постачальниками на основі товарного кредитування, поновленням власного виробництва продукції та налагодженням її збуту тощо. Результати демонструють можливість підвищення рівня економічної безпеки ЗАТ ШП “Юність” при збереженні наявної тенденції на кінець 2011 р. до задовільного рівня, протягом 2012 р. – до доброго, а надалі до відмінного у 2013 р.

Таким чином, у дисертаційній роботі розроблено теоретико-методичні засади та обґрунтовані прикладні рекомендації у сфері управління економічною безпекою швейних підприємств України.



## ВИСНОВКИ

Дисертаційна робота спрямована на вирішення важливого наукового завдання, яким є забезпечення довгострокового ефективного функціонування швейного підприємства за рахунок формування та реалізації стратегії безпечного розвитку на основі визначення загроз його стабільній діяльності.

Одержані результати дозволили зробити такі висновки науково-теоретичного, методичного та практичного характеру.

1. Визначено, що економічна безпека є станом суб'єкта господарювання, обумовленим достатнім рівнем ефективності використання наявних ресурсів, який забезпечує стабільний розвиток підприємства за рахунок його адаптації до умов функціонування й ефективної протидії загрозам і негативним впливам зовнішнього та внутрішнього середовища на основі мінімізації втрат з метою реалізації обраної стратегії діяльності.

2. Запропоновано структуру економічної безпеки підприємства, до якої належать такі складові: фінансова, управлінська, кадрово-інтелектуальна, виробнича, маркетингова, інформаційна, комерційна, законодавчо-правова, екологічна, силова, – які в процесі управління розглядаються на поточному, тактичному та стратегічному рівнях, що обумовлено необхідністю здійснення безпосереднього впливу на ситуацію, яка складається в процесі господарювання підприємства, формування та реалізації напрямів зміцнення його економічної безпеки за рахунок своєчасного виявлення загроз стабільній діяльності, а також попередження або зменшення рівня їх прояву у майбутньому.

3. Удосконалено принципи управління економічною безпекою, що ґрунтуються на загальних засадах управління системами. До них належать принципи: пріоритетності, комплексності, законності, координованості, компетентності, доцільності, плановості, системності, відкритості, цілісності, адаптивності, надійності, сталості, корегованості, синергетичності.

4. Сформовано систему цілей управління економічною безпекою підприємства, що враховує особливості її забезпечення за різними рівнями управління. Такий підхід дозволяє пов'язати функціональні складові економічної безпеки з основними групами факторів, що впливають на діяльність підприємства та можуть спричинити виникнення загроз його стабільному й ефективному господарюванню.

5. Дослідження наукових праць дозволило виділити основні підходи до оцінювання економічної безпеки підприємства, які ґрунтуються на визначенні: вартості бізнесу, ймовірності банкрутства, ефективності інвестиційного забезпечення та прибутковості діяльності, можливості попередження збитків, прояву ризиків, конкурентоспроможності та конкурентного статусу, а також застосуванні методів стратегічного аналізу та визначення загроз за основними складовими. Проте зазначені підходи не вирішують проблему виокремлення необхідних для оцінки показників, визначення джерел походження загроз діяльності та обсягів імовірних збитків, а також дозволяють виявляти кризу лише на момент її прояву.

6. На основі аналізу умов розвитку галузі визначено основні проблеми

забезпечення економічної безпеки вітчизняних підприємств легкої промисловості, зокрема: пошук джерел фінансово-інвестиційного та інноваційного функціонування, розвиток сировинної бази країни, формування умов підвищення якості трудових ресурсів, створення позитивного іміджу українського товаровиробника, що погіршуються через посилення позицій іноземних конкурентів на вітчизняному ринку.

7. З урахуванням результатів аналізу умов розвитку легкої промисловості країни та сутності складових економічної безпеки підприємства сформовано систему факторів, яка структурована за її функціональними підсистемами.

8. Розроблено методичний підхід, відповідно до якого дослідження стану економічної безпеки підприємства здійснюється у такій послідовності: формування системи одиничних показників та їх розрахунок, приведення отриманих значень до єдиної системи вимірювання, визначення групових та інтегрального показників, аналіз подальших тенденцій із застосуванням адаптивної моделі прогнозування, оцінка рівня ризикованості та ймовірності зміни показника у наступних періодах господарювання.

9. Сформовано систему показників оцінювання стану економічної безпеки швейного підприємства, яка ґрунтується на застосуванні як традиційних показників фінансової та виробничо-господарської діяльності, так і таких, що розраховуються за принципом мінімізації втрат.

10. Обґрунтовано концепцію управління економічною безпекою швейних підприємств, яка визначає особливості реалізації стратегії безпечного розвитку, що забезпечує їх стабільне й ефективне функціонування на основі протидії загрозам діяльності.

11. Експериментально перевірено розроблений методичний підхід до дослідження стану економічної безпеки на прикладі швейних підприємств України, що дозволило визначити найбільш доцільну для кожного з них стратегію безпечного розвитку.

12. Обґрунтовано на прикладі ЗАТ ШП “Юність” доцільність розробки та реалізації стратегії безпечного розвитку підприємства, впровадження якої ґрунтується на встановленні пріоритетності заходів забезпечення економічної безпеки та розподілі функцій управління.

## **СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ**

### *Статті в наукових фахових виданнях:*

1. Діденко Є. О. Обґрунтування сутності економічної безпеки підприємства, як базисної умови щодо розробки методики її визначення / Є. О. Діденко // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну : [зб. наук. праць]. – К. : КНУТД, 2005. – №4 (24). – С. 44–46.

2. Діденко Є. О. Економічна безпека підприємства та її принципи. / Є. О. Діденко // Економіка: проблеми теорії та практики : [зб. наук. праць]. – Дніпропетровськ. : ДНУ, 2007. – Т.8., №231. – С. 1526–1532.

3. Діденко Є. О. Система цілей економічної безпеки та її зв'язок зі стратегічним потенціалом підприємства. / Є. О. Діденко // Економіка: проблеми теорії та практики : [зб. наук. праць]. – Дніпропетровськ. : ДНУ, 2007. – Т.2., №224. – С. 329–334.

4. Діденко Є. О. Функціональні складові економічної безпеки підприємства та їх сутність. / Є. О. Діденко // Економіка: проблеми теорії та практики : [зб. наук. праць]. – Дніпропетровськ. : ДНУ, 2009. – Т.3., №251. – С. 773–777.

5. Діденко Є. О. Інноваційні проблеми економічної безпеки промисловості України / Є. О. Діденко, В. І. Бокій // Вісник Хмельницького національного університету : [наук. журнал]. – Хмельницький. : ХНУ, 2009. – Т.1., №4. Економічні науки. – С. 107–111 (особисто автором на основі дослідження умов інноваційного розвитку промислових підприємств країни визначено проблеми їх ефективного функціонування).

6. Діденко Є. О. Оцінка рівня економічної безпеки підприємства та прогнозування її рівня в майбутньому. / Є. О. Діденко, В. І. Бокій // Економіка: проблеми теорії та практики : [зб. наук. праць]. – Дніпропетровськ. : ДНУ, 2009. – Т.5., №257.– С. 1332–1336 (особисто автором запропоновано підхід до оцінки економічної безпеки підприємства та прогнозування її рівня у наступних періодах).

7. Діденко Є. О. Теоретико-методичні засади управління економічною безпекою підприємств / Є. О. Діденко, В. І. Бокій // Вісник Хмельницького національного університету : [наук. журнал]. – Хмельницький. : ХНУ, 2010. – Т.1., №5. Економічні науки. – С. 71–75 (особисто автором запропоновано функціональну модель та системну концепцію управління економічною безпекою підприємства).

8. Діденко Є. О. Науково-методичний підхід до оцінки рівня економічної безпеки підприємства. / Є. О. Діденко, В. І. Бокій // Економіка: проблеми теорії та практики : [зб. наук. праць]. – Дніпропетровськ. : ДНУ, 2011. – Т.1., №266.– С. 250–254 (особисто автором запропоновано комплексний методичний підхід до дослідження стану економічної безпеки підприємства).

#### *Матеріали конференції:*

9. Діденко Є. О. Підходи до визначення елементів економічної безпеки підприємства / Є. О. Діденко // Тези доповідей V Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих вчених та студентів “Наукові розробки молоді на сучасному етапі”. Зб. наук. пр. – Київ: КНУТД, 2006 р., Т.2. – С. 217-218.

10. Діденко Є. О. Методичні підходи щодо визначення рівня економічної безпеки підприємства / Є. О. Діденко // Тези доповідей VI Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих вчених та студентів “Наукові розробки молоді на сучасному етапі”. Зб. наук. пр. – Київ: КНУТД, 2007 р., Т. 3. – С. 6.

11. Діденко Є. О. Проблеми розвитку легкої промисловості України в контексті економічної безпеки підприємства / Є. О. Діденко, В. І. Бокій // Тези доповідей VII Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих вчених та студентів “Наукові розробки молоді на сучасному етапі”. Зб. наук. пр. – Київ: КНУТД, 2009 р., Т.3. – С. 189-190 (особисто автором визначено основні проблеми сучасного розвитку легкої промисловості країни).

## АНОТАЦІЯ

**Діденко Є.О. Управление економічною безпекою підприємства (на прикладі підприємств легкої промисловості). – Рукопис.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Київський національний університет технологій та дизайну Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України, Київ, 2011.

Дисертацію присвячено теоретичним, методичним і прикладним питанням управління економічною безпекою швейних підприємств. Викладено авторське розуміння поняття “економічна безпека підприємства”, сформовано її структуру, визначено принципи та цілі управління як станом суб’єкта господарської діяльності.

Розроблено комплексний методичний підхід до дослідження стану економічної безпеки швейного підприємства на основі визначення її загального рівня та оцінки ризикованості діяльності, що дозволяє обґрунтовувати стратегію його безпечного розвитку.

Запропоновано концепцію управління економічною безпекою швейних підприємств, яка визначає особливості реалізації стратегії безпечного розвитку задля забезпечення їх стабільного й ефективного функціонування на основі протидії загрозам діяльності.

Обґрунтовано конкретні рекомендації щодо формування стратегії безпечного розвитку вітчизняного швейного підприємства та оцінено ефективність її реалізації в процесі його господарювання.

*Ключові слова:* економічна безпека, ризики та загрози діяльності, стабільний та безпечний розвиток, комплексний методичний підхід.

## АННОТАЦИЯ

**Диденко Е.А. Управление экономической безопасностью предприятия (на примере предприятий лёгкой промышленности). – Рукопись.**

Диссертация на соискание учёной степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Киевский национальный университет технологий и дизайна Министерства образования и науки, молодёжи и спорта Украины, Киев, 2011.

Диссертация посвящена теоретическим, методическим и прикладным вопросам управления экономической безопасностью швейных предприятий. Изложено авторское понимание понятия “экономическая безопасность предприятия” как экономической категории, определены её принципы, цели и структура.

Исследования научных трудов позволило выделить основные подходы к оценке экономической безопасности предприятия, основанные на определении: стоимости бизнеса, вероятности банкротства, эффективности инвестиционного обеспечения и прибыльности деятельности, возможности предотвращения ущерба, проявления рисков, конкурентоспособности и конкурентного статуса, а также применении методов стратегического анализа и определение угроз по

функциональным составляющим. Однако указанные подходы не решают проблему выделения необходимых для оценки показателей, определения источников происхождения угроз деятельности и объёмов вероятных убытков, а также позволяют обнаруживать кризис только в момент его проявления.

С учётом анализа условий развития лёгкой промышленности Украины и сущности подсистем экономической безопасности предприятия, предложена система факторов, которая структурирована в соответствии с функциональными составляющими.

Разработан комплексный методический подход, в соответствии с которым исследование экономической безопасности предприятия осуществляется в такой последовательности: формирование системы единичных показателей и их расчёт, приведение полученных значений к единой шкале измерения, определение групповых и интегральных показателей, анализ последующих тенденций с применением адаптивной модели прогнозирования, оценка уровня риска хозяйственной деятельности.

Представленный подход основывается на сформированной системе показателей оценки состояния экономической безопасности швейного предприятия. Эта система предусматривает применение как традиционных показателей финансовой и производственной деятельности, так и тех, которые рассчитываются по принципу минимизации потерь.

Полученные в процессе использования подхода результаты позволят оценить уровень благоприятности условий хозяйственной деятельности дальнейшему развитию предприятия. На их основе формируются рекомендации, которые отражаются в стратегии безопасного развития предприятия. Такая стратегия является комплексной программой действий, определяющих приоритетные направления хозяйствования в процессе возникновения угроз деятельности предприятия и необходимые ресурсы для их предупреждения, а при невозможности – формирование условий для минимизации результатов их влияния.

В работе обоснована концепция управления экономической безопасностью, позволяющая обеспечить стабильную деятельность швейных предприятий на основе разработки и реализации стратегии их безопасного развития.

Согласно положениям концепции, управление экономической безопасностью осуществляется в контексте основных подходов к управлению: системного, процессного и ситуационного. Экономическая безопасность рассматривается как система, управление которой осуществляется с учётом условий деятельности и предусматривает реализацию ряда функций, среди которых: прогнозирование, планирование, организация, мотивация, оценка, анализ и контроль, регулирование. Объектом управления выступает совокупность процессов, формирующих экономическую состоятельность предприятия противодействовать внешним негативным воздействиям и обеспечивать его способность к стабильному и эффективному развитию. Предметом является целенаправленная деятельность, связанная с формированием условий реализации предприятием этой способности, а субъектами выступают собственник предприятия, его директор и менеджер, получивший соответствующую подготовку, а также сотрудник консалтинговой

фирмы, которого привлекают в случае отсутствия собственных специалистов.

Определённые в соответствии с этапами жизненного цикла четыре типа поведения предприятия позволили сформировать сущность основных стратегий безопасного развития, среди которых: обеспечивающая, поддерживающая, стабилизационная и реструктуризационная.

В работе представлены практические рекомендации в сфере разработки и реализации стратегии безопасного развития швейного предприятия как основы управления его экономической безопасностью.

*Ключевые слова:* экономическая безопасность, риски и угрозы деятельности, стабильное и безопасное развитие, комплексный методический подход.

## SUMMARY

**Didenko E.A. Management of economic security of an enterprise (illustrated by means of the example of light industry enterprises). – Manuscript.**

The thesis on getting scientific degree of Candidate of economic sciences on speciality 08.00.04 – economy and management of enterprises (by the kinds of economic activity). – Kyiv National University of Technologies and Design of the Ministry of Education and Science, Youth and Sports of Ukraine, Kyiv, 2011.

The dissertation work is dedicated to the research of theoretical, methodological and practical issues of light industry secure development strategy formation. It presents the author's understanding of the notion of "economic security of an enterprise" as the economic category. It is defined its principle and aims. It is proposed the enterprise's economic security management concept that make it possible to ensure stable work of clothing enterprises on the ground of the formation and implementation of their secure development strategies.

It is developed integrated methodical approach to study the economic security. It allows to create substantiated secure development strategy and actualize it at clothing enterprises by determination of threats complex of stable and effective economic activity of subject of the market.

It is offered the concept of economic security management that determines peculiarities of secure development strategy realization of the subject of economic activity to ensure their stable and effective functioning on the basis of counteraction to their activity threats.

It is offered specific recommendations on the formation of secure development strategy of domestic clothing enterprises.

*Key words:* economic security, activity threats and risks, stable development, integrated methodological instruments.