

УДК 658.012.8

ДІДЕНКО Є. О.

Київський національний університет технологій та дизайну

## ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЄЮ БЕЗПЕЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

**Мета.** *Формування теоретико-методичних засад управління стратегією безпечного розвитку підприємства.*

**Методика.** *Використано емпірико-теоретичні методи, зокрема: синтезу при формуванні етапів створення захисту підприємства; дедукції при розробці моделі розподілу функцій управління в процесі реалізації стратегії безпечного розвитку.*

**Результати.** *Запропоновано засади управління стратегією безпечного розвитку підприємства на основі встановлення основних рівнів пріоритетів захисту суб'єкту господарювання. Представлено приклад розподілу функцій управління в процесі реалізації положень стратегії підприємства.*

**Наукова новизна.** *Розроблено положення управління економічною безпекою підприємства на основі формування стратегії безпечного розвитку.*

**Практична значимість.** *Наведені аспекти мають сприяти підвищенню ефективності управління підприємством на основі врахування у загальній стратегії засад протидії загрозам діяльності.*

**Ключові слова:** *загрози, економічна безпека, криза, стратегія безпечного розвитку.*

**Вступ.** Інтенсивні зміни у зовнішньому середовищі, невизначеність умов господарювання підприємств створюють загрози їх економічній безпеці та спричиняють виникнення криз як у окремих підсистемах, так і загалом. Така ситуація змушує суб'єкт ринку швидко адаптуватися до умов функціонування, вимагає від керівництва вміння пошуку та реалізації шляхів забезпечення стабільного й ефективного розвитку на основі виявлення, нейтралізації та попередження загроз діяльності.

**Постановка завдання.** Розробці наукових засад економічної безпеки та антикризового управління присвячені роботи багатьох вітчизняних і закордонних вчених, серед яких Г. Александров, М. Андрущенко, О. Ареф'єва, А. Балашов, К. Балдин, Є. Бабушкіна, В. Белокурова, М. Бендиків, В. Василенко, О. Василенко, В. Гапоненко, Н. Гічова, С. Глущенко, А. Грязнова, С. Дубецька, Є. Жарковська, В. Забродський, Т. Іванюта, С. Ілляшенко, Н. Капустін, Д. Ковальов, А. Козаченко, А. Колосов, Е. Коротков, І. Криськова, Т. Кузенко, В. Кузьомко, Ю. Лисенко, Н. Лоханова, О. Ляшенко, Н. Муратова, Є. Олейников, І. Плетнікова, Н. Подлужна, С. Покропивний, В. Пономарьов, Н. Радіонова, О. Судакова, А. Соловійов, Т. Сухорукова, О. Шапурова, В. Шличков та ін. Але питанням управління стратегією безпечного розвитку, як однієї з функціональних стратегій підприємства увага значною мірою не приділялась.

**Результати дослідження.** Планування господарювання підприємства, особливо в кризових умовах функціонування, коли його існування може залежати від наслідків впровадження кожного управлінського рішення, має обов'язково враховувати аналіз показників діяльності. У такому разі можливими до застосування є [1, 2, 4]: комплексна методика фінансового аналізу, загальновідомі моделі оцінки ймовірності банкрутства, моделі оцінки економічної безпеки за функціональними складовими. Якщо у першому випадку типовим є високий рівень трудомісткості, у другому – відсутність комплексного характеру та адаптованості до умов функціонування підприємств багатьох сфер діяльності, то застосування останнього підходу має дозволити виявити загрози за основними складовими економічної безпеки суб'єкту ринку, а також спростити формування положень стратегії безпечного розвитку. Вона є функціональною стратегією підприємства та виступає комплексною програмою дій, що визначає пріоритетні напрями господарювання у процесі виникнення загроз діяльності та необхідні ресурси для їх попередження, а у разі неможливості – формування умов для мінімізації результатів їх впливу [3].

Реалізація підприємством сформованої стратегії безпечного розвитку є складним процесом. Якщо керівництво підприємства завчасно визначило ймовірність прояву загроз діяльності і має у розпорядженні необхідний час, який є достатнім для формування ефективної реакції, воно має можливість послідовно ліквідувати основні з них. Але у стані глибокої кризи реалізацію організаційних змін треба здійснювати у жорстко обмежені терміни. Тому при плануванні впровадження стратегії безпечного розвитку необхідно враховувати максимальну паралельність робіт.

Механізм реалізації підприємством стратегії доцільно розглядати як послідовність дій, спрямованих на впровадження її положень у діяльність відповідно до певних принципів за рахунок комплексу наявних у розпорядженні засобів із застосуванням основних типів управління. Впровадження положень стратегії безпечного розвитку підприємства ґрунтується на встановленні пріоритету заходів, що передбачені реалізацією її положень. Їх впровадження передбачає створення для підприємства умов виконання основної мети діяльності, якою є отримання прибутку, з поступовим формуванням базового, поглибленого, а також глибокого захисту підприємства.

До пріоритетних груп заходів при формуванні захисту підприємства можуть належати:

1. Реструктуризація та створення умов стабілізації стану підприємства. Реструктуризація дозволяє не лише вивільнити необхідні кошти, а й надає можливість

оптимізувати склад і структуру підрозділів, скоротити необґрунтовані витрати та спрямувати ресурси на відновлення виробництва на основі впровадження обґрунтованої товарної політики. Реалізація зваженої цінової політики, а також політик розподілу і просування є базисом отримання прибутку. Відповідно, створюється умова мінімізації збитків підприємства.

2. Реінвестування доходів для створення базового захисту підприємства. Отримання певного розміру прибутку не є індикатором стабільного та безпечного розвитку. Реінвестування має дозволити збільшити обсяги виробництва відповідно до наявної потужності задля подальшого підвищення доходності, впровадити ефективну систему стимулювання персоналу, оптимізувати комплекс маркетингу, створити імідж торгової марки.

3. Поступове підвищення доходності підприємства та створення поглибленого захисту. Задля цього підприємство може реалізувати концепцію диверсифікованого виробництва з розширенням каналів збуту продукції та зміцнення відносин з постачальниками на основі стимулювання співпраці. Важливим пріоритетом є поліпшення якості персоналу, як важливої умови ефективності управлінських рішень. Відповідно, формується умова конкурентоспроможного функціонування підприємства на ринках.

4. Формування мобільного резерву підприємства та створення глибокого захисту. Забезпечені заздалегідь темпи доходності мають дозволити підприємству у разі необхідності реалізовувати програми розвитку персоналу, здійснювати оновлення основних засобів, забезпечувати виконання зобов'язань. Важливим завданням є створення резервного фонду, кошти з якого при необхідності можуть бути спрямовані на попередження або ліквідацію нагальних загроз стабільному розвитку підприємства у майбутньому.

Приклад схеми формування захисту при реалізації стратегії безпечного розвитку підприємства представлено на рис. 1.

На основі встановлених пріоритетів у сфері забезпечення економічної безпеки та здійснення ефективного антикризового управління на підприємстві відбувається розподіл функцій управління, що ґрунтується на делегуванні повноважень виконавцям із закріпленням їх обов'язків і встановленням їх відповідальності.



Рис. 1. Формування рівнів економічного захисту підприємства

Приклад розподілу функцій управління в процесі реалізації стратегії безпечного розвитку підприємства представлено на рис. 2.

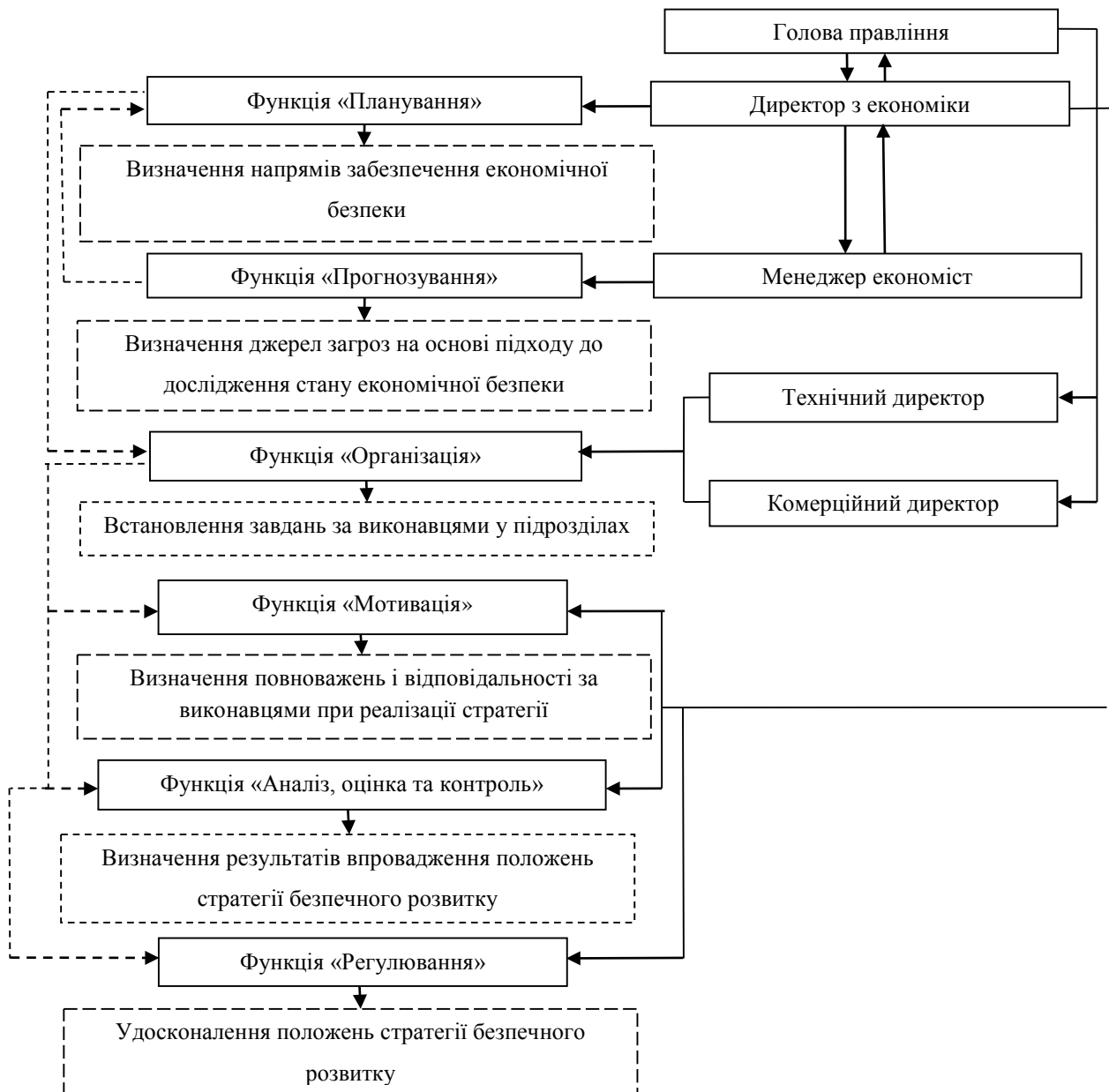


Рис. 2. Розподіл функцій управління при реалізації стратегії безпечного розвитку

Аналогічний підхід може бути застосовано на рівні самих підрозділів підприємства.

**Висновки.** Застосування на практиці підходу, що передбачає поетапне формування економічного захисту комерційного підприємства, має дозволити керівництву підвищити ефективність використання залучених ресурсів, сприяти контролю за реалізацією положень стратегії розвитку, а також створити передумови гнучкого реагування суб'єкту ринку на зміни зовнішнього середовища. В свою чергу, розподіл функцій управління на вищих рівнях менеджменту підприємства, що супроводжує реалізацію стратегії безпечного розвитку має дозволити уникнути низки характерних для вітчизняного підприємництва недоліків. З одного боку, подолання дублювання функцій, а також розмежування повноважень та відповідальності виконавців сприятиме пришвидшенню прийняття та реалізації управлінських рішень, а з іншого – створить передумови для спрощення контролю за цими процесами та зваженої мотивації задіяного персоналу.

#### **Список використаних джерел**

1. Гічова Н. Ю. Діагностика та підвищення економічної безпеки підприємства: автореф. дис. канд. екон. наук : 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами ( за видами діяльності ) / Н. Ю. Гічова ; Нац. гірн. ун-т. – Д., 2010. – 20 с. – укр.
2. Діденко Є. О. Управління економічною безпекою підприємства [Текст] : автореферат дис. Канд. екон. наук : 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами ( за видами діяльності ) / Є. О. Діденко ; КНУТД. – К. : КНУТД, 2012. – 20 с. – укр.
3. Козаченко Г. В. Економічна безпека підприємства : сутність та механізм забезпечення : Монографія / Г. В. Козаченко, В. П. Пономарьов, О. М. Ляшенко – К. : Лібра, 2003. – 280 с.
4. Кузенко Т. Б. Класифікація методів оцінки економічної безпеки підприємства / Т. Б. Кузенко // Економіка і управління. – 2003. – № 4. – С. 72-79.

## ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЕЙ БЕЗОПАСНОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

ДИДЕНКО Е. А.

*Киевский национальный университет технологий и дизайна*

**Цель.** Формирование теоретико-методических основ управления стратегией безопасного развития предприятия.

**Методика.** Используются эмпирико-теоретические методы, в частности: синтез при формировании этапов создания экономической защиты предприятия; дедукции при разработке модели распределения функций управления в процессе реализации стратегии безопасного развития.

**Результаты.** Представлены аспекты управления стратегией безопасного развития предприятия на основе выявления основных уровней приоритетов защиты субъекта хозяйствования. Представлен пример распределения функций управления в процессе реализации положений стратегии предприятия.

**Научная новизна.** Разработаны положения управления экономической безопасностью предприятия на основе формирования стратегии безопасного развития.

**Практическая значимость.** Представленные аспекты должны способствовать эффективному управлению предприятием на основе учета в общей стратегии принципов противодействия угрозам деятельности.

**Ключевые слова:** угрозы, экономическая безопасность, кризис, стратегия безопасного развития.

## FEATURES OF MANAGEMENT OF THE STRATEGY OF SAFE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE

DIDENKO E. A.

*Kiev National University of Technologies and Design*

**Purpose.** Formation of theoretical and methodical bases of management of strategy of safe development of the enterprise.

**Methodology.** In article are used: synthesis – when forming stages of creation of economic protection of the enterprise; deductions – when developing model of distribution of functions of management in the course of realization of strategy of safe development.

**Findings.** In article it is possible to examine aspects of management of strategy of safe development of the enterprise on the basis of identification of the main levels of priorities. The example of distribution of functions of management in the course of implementation of provisions of strategy of the enterprise is presented.

**Originality.** It is developed provisions of management of economic security of the enterprise on the basis of formation of epy strategy of safe development.

**Practical value.** The presented aspects have to promote effective management of the enterprise on the basis of the account in the general strategy of the principles of counteraction to activity threats.

**Keywords:** threats, economic security, crisis, strategy of safe development.