

(2010): *Corruption in higher education: causes, consequences, reforms - the case of Georgia*. Munich Personal RePEc Archive - [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://mpra.ub.uni-muenchen.de/27679/>. 16. *Georgia's Education System Reforms: Corruption is Gone but Where is the Quality?*/A.Sarychev, E.Livny. ISETECONOMIST - [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.iset.ge/blog/?p=1778> 17. *Національний Еразмус+ офіс в Україні* - [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.erasmusplus.org.ua/> 18. *Ukraine joins Horizon 2020 to work with EU in science and research*- [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-15-4640\\_en.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-15-4640_en.htm). 19. *Інститут статистики ЮНЕСКО* [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://data.uis.unesco.org/>.

УДК 338.246:339.17

А. О. Черчик

Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки

## ОЦІНКА ДІЄВОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВ – СУБ'ЄКТІВ ЗЕД

© Черчик А. О., 2015

Систематизовано методичні підходи до оцінювання економічної безпеки підприємства, запропоновано авторське трактування дієвості системи управління економічною безпекою підприємства, діагностовано стан економічної безпеки досліджуваного підприємства, удосконалено методику оцінювання дієвості системи управління економічною безпекою, яку апробовано на матеріалах підприємства, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність.

**Ключові слова:** підприємство, економічна безпека, зовнішньоекономічна діяльність підприємства, дієвість системи управління економічною безпекою підприємства.

A. Cherchyk

Lesya Ukrainka Eastern European National University

## THE EFFICACY MANAGEMENT SYSTEMS ECONOMIC SECURITY – SUBJECTS OF FOREIGN TRADE

© Cherchyk A., 2015

In the article systematized methodical approaches to the estimation of economic security, proposed the authorial interpretation of management effectiveness of economic security, made the diagnosis of economic security company investigated, improved methodology for assessing management effectiveness of economic security that the materials tested undertaking foreign trade.

**Key words:** enterprise, economic security, foreign trade enterprises, management efficiency of economic security.

### Постановка проблеми

В умовах інтеграції економіки України в світовий економічний простір, нестабільності та агресивності зовнішнього середовища, посилення конкуренції важливою складовою системи управління підприємством є забезпечення економічної безпеки. Досягнення та підтримка бажаного рівня економічної безпеки дає змогу підприємству не лише зберегти свою частку ринку, але й отримати перевагу над конкурентами. В таких умовах вкрай актуальним є питання ведення

господарства на раціональних засадах, що передбачає мінімізацію ризиків, втрат та максимізацію прибутку. Наявність дієвої системи управління економічною безпекою дає можливість швидко виявити та локалізувати загрози його діяльності.

Однак попри вагомий доробок, зміна умов зовнішнього середовища, реалій ринку, особливостей конкуренції в галузі зумовлює необхідність удосконалення та розвитку методичного інструментарію оцінювання стану економічної безпеки підприємства та дієвості системи управління нею, що зумовлює актуальність та вибір теми, мету та цілі дослідження.

### **Аналіз останніх досліджень і публікацій**

Теоретико-методичні та прикладні аспекти управління фінансово-економічною безпекою підприємств викладено в працях Л. Абалкіна, М. Бендікова, І. Бінько, М. Бермента та І. Русмана, В. Геєця, Г. Графова, А. Єпіфанова, Я. Жаліла, А. Козаченка, Ю. Кракоса і Р. Разгона, В. Лазаренка, Т. Філіпенка, А. Ляшенка, Б. Мізюка, В. Мунтіяна, О. Підхормного та Л. Яструбецької, В. Пономарьова, М. В. Фоміної та інших.

До основних методичних підходів до оцінювання економічної безпеки підприємств належать: індикаторний [1]; програмно-цільового управління і розвитку [2]; ресурсно-функціональний [3]; інвестиційний [4]; критичних порогових значень [5]; нормативних значень множини фінансово-економічних показників [6]; модель Ю. Кракоса, Р. Разгона [7]; комплексного оцінювання економічної безпеки підприємства [8]; інноваційний [9]; матриці динамічної фінансової рівноваги [10].

### **Постановка цілей**

Метою дослідження є оцінювання дієвості системи управління економічною безпекою підприємств. Реалізація мети зумовлює постановку таких цілей:

- систематизувати й узагальнити методичний інструментарій дослідження економічної безпеки підприємства;
- обґрунтувати сутність дієвості системи управління економічною безпекою підприємства;
- оцінити рівень економічної безпеки підприємств, які здійснюють зовнішньоекономічну діяльність;
- оцінити дієвість системи управління економічною безпекою досліджуваних підприємств.

### **Виклад основного матеріалу**

Удосконалення методичних підходів до оцінювання дієвості системи управління економічною безпекою підприємства передбачає уточнення сутності низки понять: економічна безпека підприємства, система управління економічною безпекою підприємства, дієвість системи управління економічною безпекою підприємства. Вивчення наукових праць дало змогу виокремити різні підходи до трактування сутності цих понять, зокрема системний, факторний, ресурсний, інституційний, комплексний, оптимізаційний, оснований на теорії конкуренції, оснований на теорії життєвого циклу [11].

На нашу думку, економічну безпеку можна трактувати як явище і як певну характеристику стану підприємства. Для цього дослідження актуальним є останній підхід, згідно з яким економічна безпека – це такий стан підприємства, за якого воно володіє достатніми ресурсами, має доступ до ринків, конкурентні переваги для реалізації поставлених цілей розвитку, виконання місії та забезпечення конкурентоспроможності на довготермінову перспективу. Досягнення такого стану визначатиметься дієвістю системи управління економічною безпекою підприємства, яку ми розглядаємо як сукупність методів, прийомів, процедур, що використовуються певними підрозділами менеджменту підприємства, спрямованих на ефективне використання ресурсів, захищеності від зовнішніх і внутрішніх загроз, реалізацію поставлених цілей, забезпечення конкурентоспроможності. Зауважимо, що важливою складовою економічної безпеки є фінансова безпека, а показники, які її характеризують, переважно є результативними, тому беруться за основу під час оцінювання рівня економічної безпеки.

На основі аналізу підходів до формування системи індикаторів економічної безпеки підприємства зроблено висновок, що найповнішою і такою, що враховує погляди інших

дослідників, є система фінансових показників та їх граничних значень, та модель, яку запропонували Ю. Кракос, Р. Разгон [7], яка формалізує процес визначення рівня економічної безпеки підприємства й оцінювання його як комплексної величини, що характеризується системою індикаторів: ефективністю управління; платоспроможністю і фінансовою стійкістю; діловою активністю; ринковою стійкістю (ефективністю використання майна); інвестиційною привабливістю. Проте у методиці зроблено акцент на фінансовій складовій, тому для глибшого оцінювання використаємо метод оцінювання конкурентоспроможності підприємства, оснований на теорії ефективної конкуренції. Згідно з цією теорією найбільш конкурентоспроможними є ті підприємства, де якнайкраще організовано роботу підрозділів. В основу методу покладено оцінювання за чотирма груповими показниками. Показники першої групи характеризують ефективність управління виробничим процесом, економічність виробничих витрат, раціональність експлуатації основних фондів, досконалість технології виготовлення товару, організацію праці на виробництві; другої – відображають ефективність управління обіговими засобами; третьої, котрі дають змогу отримати уявлення про ефективність управління збутом та просуванням товару на ринку за допомогою реклами та стимулювання; четвертої – це показники конкурентоспроможності товару. Цей метод, на нашу думку, дає можливість найбільш точно і об'єктивно оцінити дієвість системи управління економічною безпекою, оскільки ці показники відображають ефективність виробничої діяльності, фінансовий стан, ефективність збуту.

Отже, авторська методика оцінювання дієвості системи управління економічною безпекою підприємства містить такі етапи:

- 1) обґрунтування груп показників, які буде використано;
- 2) наповнення груп показників;
- 3) вибір методів дослідження;
- 4) розрахунок інтегрального показника.

Запропоновані методичні підходи апробовано на матеріалах ПрАТ СП “Теріхем-Луцьк” – підприємства хімічної промисловості з участю іноземного капіталу, яке спеціалізується на виробництві плівок на експорт.

У процесі дослідження оцінено фінансовий стан за такими групами показників: ефективності використання майна; ділової активності; ліквідності та платоспроможності; дебіторської та кредиторської заборгованості, зокрема ризику банкрутства) та конкурентоспроможності, інтегральний показник якого, за нашим підходом, характеризує дієвість системи управління економічною безпекою підприємства.

У 2011–2013 рр. фінансовий стан підприємства був задовільним, проте у 2014 р. виникла тенденція до зниження певних показників, що негативно впливає на його економічну безпеку. Дослідження показників фінансового стану дозволило використати трикомпонентний показник ідентифікації типу фінансової стійкості, значення якого підтвердило, що у 2014 році підприємству був властивий нестійкий фінансовий стан, коли запаси забезпечувалися за рахунок власних оборотних коштів і довгострокових позикових джерел та короткострокових кредитів та позик.

Потім було застосовано модель комплексної діагностики ризику ймовірного банкрутства У. Бівера. Отримано такі результати за 2011–2013 роки:

- рентабельність активів дещо зменшується, що підтверджує незначне погіршення стану;
- коефіцієнт концентрації залученого капіталу високий, але зменшується, що свідчить про значну частину залученого капіталу у загальній сумі активів підприємства, низьку фінансову стійкість підприємства;
- коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами має тенденцію до збільшення, а отже, до поліпшення стану, незначна частина оборотних активів фінансується завдяки позиковому капіталу;
- коефіцієнт покриття високий і збільшується, отже, є тенденція до поліпшення стану, достатність оборотних засобів для покриття поточних боргів;
- коефіцієнт Бівера (0,053 – 0,058) свідчить про незначне погіршення стану, задовільну структуру балансу підприємства і невисоку ймовірність банкрутства.

У 2014 році спостерігається тенденція до погіршення низки показників.

Проаналізувавши імовірність банкрутства ПрАТ “Теріхем-Луцьк” за 3 роки, за моделлю Альтмана можна зробити такі висновки: у 2012 році  $Z = 2,73$ , отже, ймовірність банкрутства можлива; у 2013 році  $Z = 3,2$ , отже ймовірність банкрутства дуже низька; у 2014 році  $Z = 2,71$ , отже, ймовірність банкрутства можлива.

Тобто, за результатами комплексної діагностики ризику ймовірного банкрутства ПрАТ СП “Теріхем-Луцьк” (за більшістю методик оцінювання ймовірності банкрутства), можна зробити висновок, що існує ймовірність банкрутства досліджуваного підприємства, тому воно повинно вжити заходів для підвищення рентабельності, ліквідації недоліків в управлінні, що гарантуватиме його нормальне функціонування і розвиток у середньо- і довгостроковій перспективі.

Як зазначалось вище, для оцінювання дієвості системи управління економічною безпекою підприємства використаємо методику оцінювання конкурентоспроможності, основаної на теорії ефективної конкуренції. Розрахувавши відповідні коефіцієнти для ПрАТ СП “Теріхем-Луцьк”, визначимо коефіцієнт конкурентоспроможності, який є критерієм дієвості системи управління економічною безпекою підприємства. Для цього переведемо значення проаналізованих коефіцієнтів за три останні роки в бали, взявши за основу порівняння 2012 р. (таблиця). Для переведення показників у відносні величини використовуємо 15-бальну шкалу. При цьому значення “5 балів” надається показнику, який гірший за базовий; “10 балів” – на рівні базового; “15 балів” – значення показника, більше за базовий.

### Оцінка дієвості системи управління економічною безпекою підприємства за критеріями конкурентоспроможності

Критерії та показники конкурентоспроможності	Роки			Бали (відносні показники)	
	2012	2013	2014	2013	2014
1. Показник ефективності виробничої діяльності підприємства (ЕП)					
1.1. Показник витрат на одиницю продукції (В)	1,223	1,461	1,381	5	5
1.2. Показник фондovіддачі (Ф)	2,8	3,1	6,2	15	15
1.3. Показник рентабельності товару (РТ)	0,136	0,144	0,115	15	5
1.4. Показник продуктивності праці (ПП)	1335,9	1367,2	2332,6	10	15
2. Фінансовий стан підприємства (ФС)					
2.1. Коефіцієнт автономії (КА)	0,722	0,688	0,058	5	5
2.2. Коефіцієнт платоспроможності (КП)	0,521	0,383	0,149	5	5
2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (КЛ)	0,078	0,236	0,259	15	15
2.4. Коефіцієнт обіговості обігових засобів (КО)	3,335	2,474	2,359	5	5
3. Ефективність організації збуту та просування товару (ЕЗ)					
3.1. Рентабельність продаж (РП)	12,5	15,7	13,1	15	15
3.2. Коефіцієнт затовареності готовою продукцією (КЗ)	0,92	1,607	0,88	15	5
3.3. Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей (КМ)	1,443	1,557	1,668	15	15
3.4. Коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання збуту (КР)	0,094	0,121	0,095	15	10

Примітка. Розраховано автором.

Розрахунок критеріїв конкурентоспроможності підприємства здійснено за методикою.

Значення критерію ефективності виробничої діяльності підприємства розраховують за формулою:

$$ЕП = 0,31В + 0,19Ф + 0,4РТ + 0,1 ПП; \quad (1)$$

$$У 2013 році \quad ЕП = 11,4, \quad у 2014 році \quad ЕП = 7,9.$$

Критерій фінансового стану підприємства:

$$ФС = 0,29 КА + 0,2 КП + 0,36КЛ + 0,15 КО \quad (2)$$

$$У 2013 році \quad ФС = 8,6, \quad у 2014 році \quad ФС = 8,6.$$

Критерій ефективності організації збуту та просування товару:

$$E3 = 0,37 \text{ РП} + 0,29 \text{ КЗ} + 0,21 \text{ КМ} + 0,14 \text{ КР} \quad (3)$$

У 2013 році  $E3 = 15,15$ , у 2014 році  $E3 = 11,65$ .

Завершальним етапом оцінювання є розрахунок коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства:

$$\text{ККО} = 0,15 \text{ ЕП} + 0,2 \text{ ФС} + 0,23 \text{ ЕЗ}. \quad (4)$$

Значення коефіцієнта у 2013 році  $\text{ККО} = 6,91$ , у 2014 році  $\text{ККО} = 2,905$ .

Отже, можна зробити висновок, що дієвість системи управління економічною безпекою ПрАТ СП “Теріхем-Луцьк” у 2013 році була вищою, ніж у 2012 році, проте у 2014 році вона суттєво знизилась.

У процесі дослідження на підприємстві у період 2012–2014 рр. виявлено такі негативні моменти: відсутність стратегічного планування діяльності підприємства; збитковість діяльності у 2014 р.; високий рівень дебіторської і кредиторської заборгованості; невикористання довгострокових кредитів при формуванні пасивів підприємства; низька зацікавленість працівників у підвищенні продуктивності праці.

З метою усунення вказаних недоліків, для підвищення ефективності діяльності та забезпечення економічної безпеки ПрАТ СП “Теріхем-Луцьк” у майбутньому пропонуємо: залучити зовнішніх консультантів для розроблення і впровадження стратегії діяльності підприємства; удосконалити систему преміювання персоналу підприємства; провести додаткову капіталізацію підприємства шляхом залучення коштів у власників; змінити агресивну політику управління активами і пасивами на помірну чи консервативну; вивчити можливості залучення довгострокових кредитів та їх отримання. В комплексі з додатковою капіталізацією це дасть змогу за порівняно невеликий проміжок часу змінити структуру пасивів підприємства та підвищити фінансову стійкість підприємства; для зменшення втрат від курсових різниць доцільно частково переорієнтувати свою діяльність на внутрішній ринок БОПП-плівок, де склалася сприятлива ситуація для нарощення частки ринку, що збільшить прибутковість діяльності підприємства.

### Висновки

1. Складність управління економічною безпекою підприємства полягає у тому, що немає достатньої кількості теоретичних і практичних методик її досягнення та підтримання. На наш погляд, для досліджуваного підприємства основними засобами забезпечення економічної безпеки є розроблення стратегії підприємства; управління експортним потенціалом підприємства, постійне його зміцнення й розвиток; забезпечення виконання зобов'язань, що випливають з договорів та угод із зарубіжними партнерами; вивчення кон'юнктури іноземних ринків, збирання і накопичення відповідної інформації; забезпечення ефективності експортно-імпортних операцій.

2. Результати досліджень свідчать про те, що система управління економічною безпекою підприємства є задовільною, хоча є певні параметри, які потребують допрацювання, зокрема: система підготовки персоналу, культура виробництва, структурні зрушення та інвестиційна політика відповідно до пріоритетів розвитку; зниження ресурсомісткості продукції, витрат виробництва; оптимізація асортименту.

3. Система управління економічною безпекою підприємства повинна постійно розвиватися і вдосконалюватися, пристосовуватися до змін зовнішнього середовища. Функціонування системи управління економічною безпекою повинно відбуватися у взаємодії з загальною системою управління підприємством.

4. Враховуючи виявлені під час аналізу недоліки у господарській діяльності підприємства, умови зовнішнього середовища, а також запропоновані рекомендації щодо покращення фінансово-економічного стану ПрАТ СП “Теріхем-Луцьк”, слід обрати стратегію розвитку фірми на найближчі роки. Загальна стратегія задає параметри стратегічного набору, тому, беручи до уваги те, що досліджуване підприємство знаходиться на стадії зростання, а також наявні ринкові можливості, пропонуємо використати стратегію експансії, яка здійснюватиметься завдяки розвитку наявного

виробничого потенціалу, розширення асортименту продукції, поступового нарощення частки зовнішнього та внутрішнього ринків.

5. Девальвація гривні призвела до зростання конкурентоспроможності української продукції внаслідок зменшення її собівартості в доларовому еквіваленті. Тому, враховуючи наявні можливості зовнішнього середовища, власні сильні сторони підприємства, підприємству необхідно наростити обсяги виробництва, що дасть змогу ще більше здешевити продукцію (внаслідок зменшення питомих постійних витрат) за незмінної її якості. Це дасть змогу витіснити імпортерів та збільшити частку фірми на українському ринку БОПП-плівок, підвищити показники ефективності виробництва.

6. Розробляючи конкурентну стратегію ЗЕД, доцільно врахувати, що ПрАТ СП “Теріхем-Луцьк” орієнтуються одночасно і на ціну, і на якість товару. Тому варто прийняти рішення про формування конкурентних переваг на основі стратегії оптимальних витрат. Ця стратегія переважає чисті стратегії низьких витрат чи диференціації, оскільки дає змогу підприємству використовувати конкурентну перевагу як однієї, так і іншої стратегії. Її використання дасть можливість створювати вищу цінність, що відповідає чи переважає купівельні очікування в шкалі “якість – обслуговування – характеристики товару” і одночасно переконує покупців у розумності ціни.

### Перспективи подальших досліджень

На підставі проведених досліджень зроблено висновок про необхідність розроблення механізму забезпечення економічної безпеки підприємства, в основу якого має бути покладено стратегічний підхід та принципи ситуативного управління підприємством, на що буде скеровано подальші дослідження автора.

1. Шлемко В. Т. Економічна безпека України: сутність і напрямки забезпечення / В. Т. Шлемко, І. Ф. Бінько. – К. : НІСД, 1997. – 144 с. 2. Забродський В. А. Власність, економічна безпека і держава / В. А. Забродський, М. О. Кизим // Економічна кібернетика. – 2000. – № 3–4. – С. 58–63. 3. Основы экономической безопасности: государство, регион, предприятие, личность : учеб.-практ. пособие / [под ред. Е. А. Олейникова; Рос. экон. акад. им. Г. В. Плеханова]. – М. : Интел-Синтез, 1997. – 288 с. 4. Моделирование экономической безопасности: держава, регион, підприємство : монографія / [за ред. В. М. Геєця. – Х. : ІНЖЕК, 2006. – 240 с. 5. Бендиков М. А. Экономическая безопасность промышленного предприятия в условиях кризисного развития / М. А. Бендиков // Менеджмент в России и за рубежом. – 2000. – № 2. – С. 17–29. 6. Графова Г. Ф. Экономические проблемы антикризисного управления / Г. Ф. Графова. – М. : Изд-во экономико-правовой лит-ры, 2006. – 288 с. 7. Кракос Ю. Б. Управління фінансовою безпекою підприємств / Ю. Б. Кракос, Р. О. Разгон // Національний аерокосмічний університет ім. М. Є. Жуковського “ХАІ”. – Сер.: Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики, 2008. – № 1(1) 96. 8. Фінансова безпека підприємств і банківських установ : монографія / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. А. О. Єпіфанова / А. О. Єпіфанов, О. Л. Пластун, В. С. Домбровський та ін. – Суми : ДВНЗ “УАБС НБУ”, 2009. – 295 с. 9. Шкарлет С. М. Економічна безпека підприємства: інноваційний аспект : монографія / С. М. Шкарлет. – К. : Книжкове вид-во Національного авіаційного університету, 2007. – 435 с. 10. Підхомний О. Типологія загроз фінансовій безпеці суб’єктів підприємницької діяльності / О. Підхомний, Н. Микитюк, І. Вознюк // Зб. наук. праць “Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку”. – Львів : Вид-во Нац. ун-ту “Львівська політехніка”, 2007. – С. 119–123. 11. Васильців Т. Г. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення : монографія / Т. Г. Васильців, В. І. Волошин, О. Р. Бойкевич, В. В. Каркавчук [за ред. Т. Г. Васильціва]. – Львів : ВИДАВНИЦТВО, 2012. – 386 с.