

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**Скорук Олена Володимирівна**



УДК 338.2:[338.45:664]

**Формування стратегії економічної безпеки  
підприємств дитячого харчування**

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 у Східноєвропейському національному університеті імені Лесі Українки Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України

**Науковий керівник :** доктор економічних наук, професор  
**ЛПИЧ ЛЮБОВ ГРИГОРІВНА,**  
Східноєвропейський національний університет імені  
Лесі Українки Міністерства освіти і науки, молоді та  
спорту України, завідувач кафедри економіки і  
підприємництва та інноваційної діяльності,  
декан Інституту економіки та менеджменту

**Офіційні опоненти :** доктор економічних наук, доцент  
**ФРАНЧУК ВАСИЛЬ ІВАНОВИЧ,**  
Львівський державний університет внутрішніх справ  
Міністерства внутрішніх справ України, професор  
кафедри фінансово-економічної безпеки

доктор економічних наук, доцент  
**ПОГОРЕЛОВ ЮРІЙ СЕРГІЙОВИЧ,**  
Східноукраїнський національний університет імені  
Володимира Даля Міністерства освіти і науки,  
молоді та спорту України, професор  
кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Захист відбудеться “08” лютого 2013 р. о 10-00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 26.058.01 у Національному університеті харчових технологій за адресою: 01601, м. Київ-601, вул. Володимирська, 68, ауд. А-311.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Національного університету харчових технологій за адресою: 01601, м. Київ-601, вул. Володимирська, 68.

Автореферат розісланий “21” грудня 2012 р.

Вчений секретар  
спеціалізованої вченої ради,  
доктор економічних наук, доцент



О. М. Петухова

## **ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ**

**Актуальність теми дослідження.** В умовах економічної кризи та динамічних ринкових змін особливої актуальності набула проблема підвищення ефективності діяльності вітчизняних підприємств. Це зумовило необхідність забезпечити їхню економічну безпеку як невід'ємну умову стратегії розвитку. З урахуванням цього вітчизняні підприємства потребують розробки ефективного інструментарію стратегічного управління, який пов'язаний із процесом формування науково обґрунтованої стратегії економічної безпеки.

Формування стратегії економічної безпеки є важливим для такої сфери економіки України, як виробництво харчових продуктів для дітей, оскільки, володіючи колись достатнім промисловим, кадровим, технологічним потенціалами, ця сфера опинилася сьогодні в кризовому становищі. Дитяче харчування в житті суспільства виконує функцію одного з гарантів формування повноцінного підростаючого покоління України, адже здоров'я людини, за експертними даними, на 80 % залежить від якості та кількості продуктів, які вона споживає.

Теоретико-методичні та прикладні засади формування стратегій підприємств розглянуті в працях зарубіжних учених – І. Ансоффа, О. С. Віханського, Г. Мінцберга, М. Портера, А. Дж. Стрікланда, А. А. Томпсона, А. Чандлера. Цей напрям досліджень детально висвітлюється в працях таких вітчизняних науковців, як О. Б. Бутнік-Сіверський, Л. С. Довгань, О. І. Драган, Л. Д. Забродська, Г. І. Кіндрацька, О. Є. Кузьмін, Л. Г. Ліпич, В. М. Марченко, Т. Л. Мостенська, О. М. Петухова, О. П. Сологуб, І. В. Федулова, З. Є. Шершньова та ін.

Питаннями забезпечення економічної безпеки підприємств займаються О. В. Ареф'єва, Т. Г. Васильців, М. П. Войнаренко, О. А. Грунін, С. О. Грунін, О. Ф. Долженков, Л. І. Донець, А. О. Заїнчковський, С. М. Ілляшенко, Г. В. Козаченко, О. М. Ляшенко, Є. О. Олейников, Л. О. Омелянович, Ю. С. Погорелов, П. Я. Пригунов, Н. Й. Ревенчук, В. І. Франчук, С. М. Шкарлет, В. В. Шликов та ін. У працях цих учених висвітлені особливості визначення сутності та складових економічної безпеки підприємств, аналізу та оцінки економічної безпеки, формування напрямів її забезпечення.

Високо оцінюючи вклад вітчизняних та зарубіжних учених, слід зауважити, що теоретико-прикладні засади забезпечення економічної безпеки підприємств дитячого харчування на базі формування стратегії економічної безпеки обґрунтовано неповною мірою, не розроблено методології оцінки рівня економічної безпеки та її практичного застосування, що негативно позначається на діяльності підприємств. Цим і зумовлено вибір теми дисертаційної роботи, її мети та завдань.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Тема дисертації відповідає науковому напрямку кафедри економіки і підприємництва та інноваційної діяльності Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки “Економічний та соціальний розвиток суб'єктів господарювання”. Дисертація пов'язана з науково-дослідними темами Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки “Прогнозування кон'юнктури ринку молочних продуктів України” (номер державної реєстрації 0111U002148), у межах якої автором досліджено діяльність підприємств, що виготовляють рідкі та пастоподібні молочні продукти для дітей; “Моніторинг стану інноваційного розвитку суб'єктів господарювання та визначення пріоритетів інвестиційно-інноваційної політики в

умовах обмежених фінансових ресурсів” (номер державної реєстрації 0111U002145), де особисто автором розроблено рекомендації до формування стратегії економічної безпеки підприємств на основі використання результатів оцінки рівня економічної безпеки.

**Мета і завдання дослідження.** Мета дисертаційної роботи – розроблення теоретичних положень та обґрунтування практичних рекомендацій щодо формування стратегії економічної безпеки підприємств дитячого харчування.

Досягнення поставленої мети зумовило необхідність вирішення таких завдань:

– уточнити концептуальні підходи до визначення сутності та особливостей формування дефініцій “економічна безпека підприємства” та “стратегія економічної безпеки підприємства” у системі стратегічного управління підприємством;

– обґрунтувати систему негативних чинників впливу на стан економічної безпеки підприємства за різними класифікаційними ознаками;

– запропонувати парадигму формування стратегії економічної безпеки на основі багатопараметричної полікритеріальної системи оцінки її рівня;

– розробити багатопараметричну полікритеріальну систему оцінки рівня економічної безпеки підприємства як визначальну складову механізму формування відповідної стратегії;

– ідентифікувати методи вибору загальних та функціональних стратегій економічної безпеки підприємств дитячого харчування, зорієнтованих на її забезпечення;

– удосконалити механізм впровадження стратегії економічної безпеки задля мінімізації ймовірності її ризиків;

– сформувати методичні положення з оцінки ризиків реалізації стратегії економічної безпеки підприємства;

– створити економіко-математичну модель оптимізації витрат на впровадження стратегії економічної безпеки підприємств дитячого харчування.

**Об’єкт дослідження** – процес формування стратегії економічної безпеки підприємств в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

**Предмет дослідження** – теоретичні, методичні та прикладні основи формування стратегії економічної безпеки підприємств дитячого харчування.

**Методи дослідження.** Теоретичною та методичною основою дослідження є фундаментальні положення теорій стратегічного управління та безпеки підприємств, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів із питань стратегічного управління безпекою підприємств.

У процесі дослідження використано такі методи: *порівняльний аналіз та узагальнення* – для визначення сутності економічних понять; *статистико-економічний* – для дослідження особливостей розвитку ринку харчових продуктів для дітей; *графічний* – для наочного відображення тенденцій розвитку промисловості дитячого харчування і обсягів експорту та імпорту харчових продуктів для дітей; *опитування, експертних оцінок та аналізу ієрархій* – для визначення вагомості окремих складових економічної безпеки; *теоретичне узагальнення* – для обґрунтування системи показників, що характеризують економічну безпеку підприємства; *системно-структурний* – для класифікації негативних чинників впливу на економічну безпеку, для удосконалення механізму реалізації стратегії; *економіко-математичне моделювання* – для розробки оптимізаційної моделі прогнозування витрат на впровадження стратегії економічної

безпеки; *методи теорії нечітких множин та нечіткої логіки* – для розробки методичного підходу оцінки ризику реалізації стратегії. Практичні розрахунки виконано за допомогою програмного пакету MS Excel.

Інформаційна база дослідження: законодавчі акти та нормативні матеріали Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, Міністерства аграрної політики і продовольства України; статистична, фінансова та управлінська звітність підприємств дитячого харчування; публікації періодичних та спеціалізованих вітчизняних і зарубіжних видань; матеріали науково-практичних конференцій і семінарів, а також результати власних досліджень та спостережень.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в розвитку теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо формування стратегії економічної безпеки підприємств дитячого харчування, зокрема:

*уперше:*

– розроблено й теоретично обґрунтовано науково-методичний підхід до формування стратегії економічної безпеки підприємства дитячого харчування, який базується на результатах системи оцінки рівня його економічної безпеки, враховує вплив негативних чинників, ґрунтується на сучасній парадигмі інтегрованого управління; це дозволить визначати загальну і функціональні стратегії економічної безпеки та синергетичний ефект їхньої взаємодії;

*удосконалено:*

– систему оцінки рівня економічної безпеки підприємства, яка, на відміну від наявних, враховує параметричні полікритеріальні складові економічної безпеки (безпеку якості продукції, ринкову, ресурсну, фінансову, кадрову, техніко-технологічну, інформаційну безпеку) та характеризується врахуванням особливостей діяльності підприємств, простотою та доступністю розрахунків, наявністю діапазонів значень показника рівня економічної безпеки;

– методи вибору стратегії економічної безпеки, які, на противагу існуючим, враховують динаміку зміни рівня економічної безпеки, рівень її складових для подальшого формування заходів, спрямованих на їхню позитивну динаміку;

– механізм реалізації стратегії економічної безпеки, який, на противагу діючому, передбачає застосування системного підходу та використання організаційного, ресурсного, інформаційного та нормативно-правового забезпечення;

– інструментарій оптимізації витрат на впровадження стратегії економічної безпеки, використання якого матиме двосторонній ефект – мінімізація витрат виробництва та максимізація прибутку підприємств дитячого харчування;

*набули подальшого розвитку:*

– поняття “економічна безпека підприємства”, яке розглядає діяльність підприємства в динамічному та статичному аспектах, що дозволяє реалізовувати його потенціал за визначеними складовими, запобігати виникненню або нейтралізувати негативні чинники і забезпечувати цілеспрямований розвиток, та “стратегія економічної безпеки підприємства” як обґрунтованої системи послідовних дій і заходів, орієнтованих на досягнення поставленої мети, способу досягнення встановлених цілей забезпечення економічної безпеки з урахуванням тенденції зміни її рівня;

– система ідентифікації негативних чинників впливу на економічну безпеку підприємства за класифікаційними ознаками, що дає можливість їх чітко

розмежовувати за місцем та причинами виникнення і розробляти заходи з нейтралізації;

– класифікація ризиків реалізації стратегії економічної безпеки і методичні рекомендації з оцінки ризиків реалізації стратегії, які, на противагу наявним, дозволяють постійно та всесторонньо усувати відхилення в процесі реалізації стратегії і формувати конкурентоспроможні стратегії розвитку підприємств дитячого харчування.

**Практичне значення отриманих результатів.** Розроблені в ході дослідження методичні підходи та рекомендації для формування стратегії економічної безпеки мають практичне застосування, що підтверджують довідки про впровадження окремих результатів дисертаційної роботи. Зокрема, отримані результати дослідження впроваджені в діяльність підприємств ТОВ “Чарівна скарбниця” (довідка № 137 від 16.05.2012 р.), ТОВ “ХПП-Ужгород” (довідка № 177/12 від 18.09.2012 р.), а також у діяльність головного управління економіки Волинської обласної державної адміністрації (довідка № 0601/02-11 від 20.06.2012 р.).

Окремі теоретичні розробки дисертаційної роботи використовуються під час викладання дисциплін “Економіка підприємства”, “Стратегія підприємства”, “Основи підприємництва”, “Стратегічне управління інноваційним розвитком” у Східноєвропейському національному університеті імені Лесі Українки (довідка № 3/2553 від 19.06.2012 р.); “Стратегічне управління”, “Операційний менеджмент”, “Економіка і фінанси підприємства”, “Фінансовий менеджмент” – у Волинському інституті економіки та менеджменту (довідка № 283 від 02.07.2012 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Наукові положення та розробки дисертаційної роботи – результат самостійно виконаного автором дослідження. Особистий внесок у роботи, опубліковані у співавторстві, визначено у списку публікацій.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення дисертаційної роботи апробовано на 14 науково-практичних конференціях, в тому числі міжнародних, а саме: “Фінансові механізми активізації підприємництва в Україні” (м. Львів, 29–30 жовтня 2009 р.); “Актуальні проблеми і перспективи розвитку економіки України” (м. Луцьк, 19–20 листопада 2009 р., 17–18 листопада 2010 р., 17–18 листопада 2011 р.); “Волинь очима молодих науковців: минуле, сучасне, майбутнє” (м. Луцьк, 12–13 травня 2010 р.); “Перспективи розвитку економіки України: теорія, методологія, практика” (м. Луцьк, 26–27 травня 2010 р., 24–25 травня 2011 р.); “Теорія і практика сучасного підприємства в контексті парадигми економічної безпеки” (м. Вінниця, 27–28 травня 2010 р.); “Облік як інформаційна система для економічної безпеки підприємств в конкурентному середовищі” (м. Тернопіль, 25–26 листопада 2010 р.); “Економіка і менеджмент” (м. Львів, 25–27 листопада 2010 р.); “Молода наука Волині: пріоритети та перспективи досліджень” (м. Луцьк, 10–11 травня 2011 р.); “Актуальні питання теорії та практики менеджменту” (м. Луганськ, 16–18 березня 2011 р.); “Математичні методи, моделі та інформаційні технології в Україні (присвячена Й. Шумпетеру)” (м. Чернівці, 4–6 травня 2011 р.); “Формування та розвиток економіки в сучасних умовах господарювання” (м. Луцьк, 16–17 лютого 2012 р.).

Наукові результати дослідження обговорювалися й отримали позитивну оцінку на наукових семінарах кафедри економіки і підприємництва та інноваційної діяльності Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки у 2010–2012 роках.

**Публікації.** За результатами дослідження опубліковано 10 статей у фахових виданнях, 2 статті – у колективних монографіях та 14 тез доповідей – у збірниках матеріалів науково-практичних конференцій. Загальний обсяг публікацій – 8,94 д.а., з яких особисто автору належать 8,03 д.а.

**Структура та обсяг роботи.** Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів та висновків, викладених на 187 сторінках друкованого тексту. Матеріали дисертації містять 36 таблиць, які займають 18 сторінок, 27 рисунків – 6 сторінок, 14 додатків – 49 сторінок. Список використаних джерел охоплює 260 найменувань на 26 сторінках.

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертації, визначено мету, завдання дослідження, предмет, об'єкт, розкрито наукову новизну, практичне значення отриманих результатів та апробацію результатів дослідження.

У першому розділі **“Теоретико-методичні засади формування стратегії економічної безпеки підприємства”** досліджено сутність економічної безпеки підприємства, виділено її складові, визначено особливості формування стратегії економічної безпеки, обґрунтовано потребу у формуванні стратегії за результатами оцінки рівня економічної безпеки підприємства, проаналізовано методичні підходи до оцінки рівня безпеки підприємств.

Огляд літературних джерел і проведені дослідження дають підставу стверджувати, що економічна безпека підприємства розглядає діяльність підприємства в динамічному та статичному аспектах, що дозволяє реалізовувати його потенціал за визначеними складовими, запобігати виникненню або нейтралізувати негативні чинники і забезпечувати цілеспрямований розвиток.

У роботі запропоновано до складових економічної безпеки підприємства включати: безпеку якості продукції, ринкову безпеку, ресурсну безпеку, фінансову безпеку, кадрову безпеку, техніко-технологічну безпеку та інформаційну безпеку. Така декомпозиція дає можливість комплексно підійти до забезпечення безпеки розвитку підприємства.

Обґрунтовано доцільність класифікувати негативні чинники впливу на стан економічної безпеки підприємства за такими диференційними ознаками: джерело виникнення, можливість уникнення дії негативного впливу, сфера охоплення, суб'єктивна зумовленість, наслідки впливу, рівень сформованості, етап життєвого циклу підприємства, об'єкт впливу, суб'єкти впливу, тривалість впливу, складові економічної безпеки, характер впливу. Визначення сутності та систематизація негативних чинників впливу на економічну безпеку підприємства сприяє їхньому швидкому виявленню та ідентифікації, ефективній розробці заходів нейтралізації.

Проаналізувавши сутність поняття “стратегія” та узагальнивши думки вітчизняних і зарубіжних економістів, запропоновано розглядати стратегію економічної безпеки підприємства як обґрунтовану систему послідовних дій і заходів, орієнтованих на досягнення поставленої мети, спосіб досягнення встановлених цілей забезпечення економічної безпеки з урахуванням тенденції зміни її рівня. Визначено місце цієї стратегії в системі стратегічного управління підприємством.

Доведено, що стратегію економічної безпеки потрібно формувати за результатами оцінки рівня економічної безпеки підприємства. Критерієм вибору

стратегічної альтернативи слугує узагальнений показник економічної безпеки підприємства, який формується на основі системи показників, які комплексно розкривають особливості діяльності підприємств та вплив негативних чинників (рис. 1).

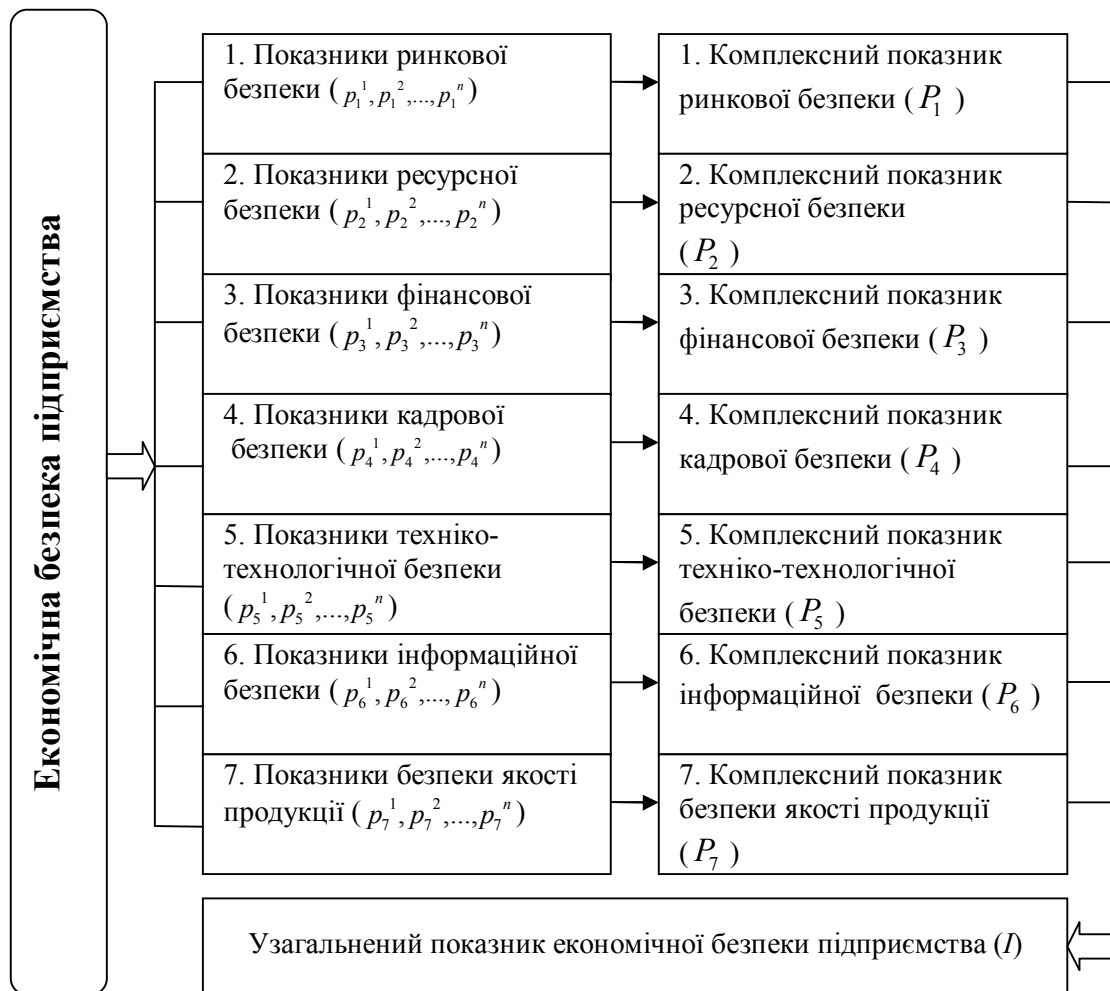


Рис. 1. Структурно-логічна схема формування узагальненого показника економічної безпеки підприємства

Виділено переваги і недоліки основних методичних підходів до оцінки рівня економічної безпеки підприємств (індикаторний, прибутково-інвестиційний, ресурсно-функціональний, тримірний, комплексно-градаційний тощо).

Недосконалість наявних підходів, зокрема, відсутність чітко визначеної системи індикаторів та методів їхнього використання на практиці; ігнорування індивідуальних особливостей діяльності підприємств; високий рівень суб'єктивізму при визначенні питомої ваги значимості окремих складових; складність використання у практичній діяльності підприємств, ускладнює і знижує ефективність їхнього використання та потребує удосконалення.

У другому розділі дисертаційної роботи **“Рівень економічної безпеки підприємств дитячого харчування з позиції формування стратегії економічної безпеки”** проаналізовано стан розвитку ринку дитячого харчування в Україні, запропоновано методіку оцінки рівня економічної безпеки підприємства, сформовано систему показників та оцінено рівень економічної безпеки підприємств дитячого харчування.

Аналіз стану розвитку ринку харчових продуктів для дітей виявив основні проблеми, які негативно впливають на діяльність вітчизняних підприємств: посилення інтервенції з боку іноземних виробників; неефективна система державного регулювання, яка передбачає несвоєчасну виплату дотацій за екологічно чисту сировину; обмеження рентабельності продажу продукції; нестабільність розвитку національної економіки; дефіцит екологічно чистої сировини.

Харчові продукти для дітей в Україні виготовляють близько 18 спеціалізованих підприємств. Показники розвитку цієї промисловості представлено в таблиці 1.

Таблиця 1

**Динаміка темпів зростання промислового виробництва основних харчових продуктів для дітей в Україні (у відсотках до попереднього року)**

| Показник   | Роки   |        |        |        |        |        |        |        |        |
|--|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|  | 2003   | 2004   | 2005   | 2006   | 2007   | 2008   | 2009   | 2010   | 2011   |
| 1. Дитяче харчування на молочній основі сухе                   | 100,38 | 115,31 | 76,98  | 140,66 | 98,02  | 89,66  | 82,41  | 75,22  | 108,52 |
| 2. Дитяче харчування на молочній основі, рідке чи пастоподібне | 116,17 | 59,42  | 93,69  | 179,65 | 163,75 | 29,20  | 134,18 | –      | –      |
| 3. Дитячі плодоовочеві та фруктові консерви                    | –      | –      | 125,29 | 105,87 | 100,35 | 116,23 | 116,72 | 90,07  | 70,25  |
| 4. Соки дитячі   | –      | –      | –      | –      | –      | 77,33  | 102,15 | 29,62  | 91,76  |
| 5. Молоко оброблене рідке для дитячого харчування              | –      | –      | –      | –      | –      | –      | 109,44 | 113,30 | 95,48  |
| 6. Продукти кисломолочні для дитячого харчування               | –      | –      | –      | –      | –      | –      | 90,95  | 330,73 | 151,88 |
| 7. Сир кисломолочний та вироби з нього для дитячого харчування | –      | –      | –      | –      | –      | –      | –      | –      | 127,92 |

Як свідчать статистичні дані, позитивні зміни у виробництві сухого дитячого харчування на молочній основі та рідких і пастоподібних молочних продуктів розпочалися у 2002 році, у виробництві дитячих фруктових та плодоовочевих консервів і соків – у 2003 році.

Найпоширенішим видом харчової продукції для дітей у 2011 році було молоко оброблене рідке. Воно займало більше 50 % від загального обсягу виробництва. Майже рівні частки склали кисломолочні продукти та сухе дитяче харчування на молочній основі (13,7 % та 12,3 % відповідно). Соки дитячі та сир кисломолочний і вироби з нього охопили відповідно 7,8 % та 6,4 % ринку. Найменші частки ринку займають дитячі плодоовочеві та фруктові консерви (4,8 %) і дитяче харчування на борошняній основі (1,3 %). Середній рівень задоволення загальної потреби українського ринку в харчових продуктах для дітей становить менше 10 %.

Основними імпортерами у 2011 році були виробники Російської Федерації (26,2 % всього імпорту), Нідерландів (12,9 %), Швейцарії (11,2 %). Протягом 2006–2011 рр. харчова продукція для дітей імпортувалась із 31 країни світу.

У 2006–2011 рр. вітчизняна продукція підприємств дитячого харчування експортувалася до 33 країн світу. У 2011 році найбільше вітчизняної продукції експортувалося в Молдову (85,8 %), Білорусь (6,9 %) та Російську Федерацію (4,6 %).

На основі узагальнення наявних методичних підходів до оцінки рівня безпеки підприємств вітчизняних та зарубіжних вчених розроблено методику оцінки рівня економічної безпеки підприємств, послідовність якої ілюструє рис. 2.

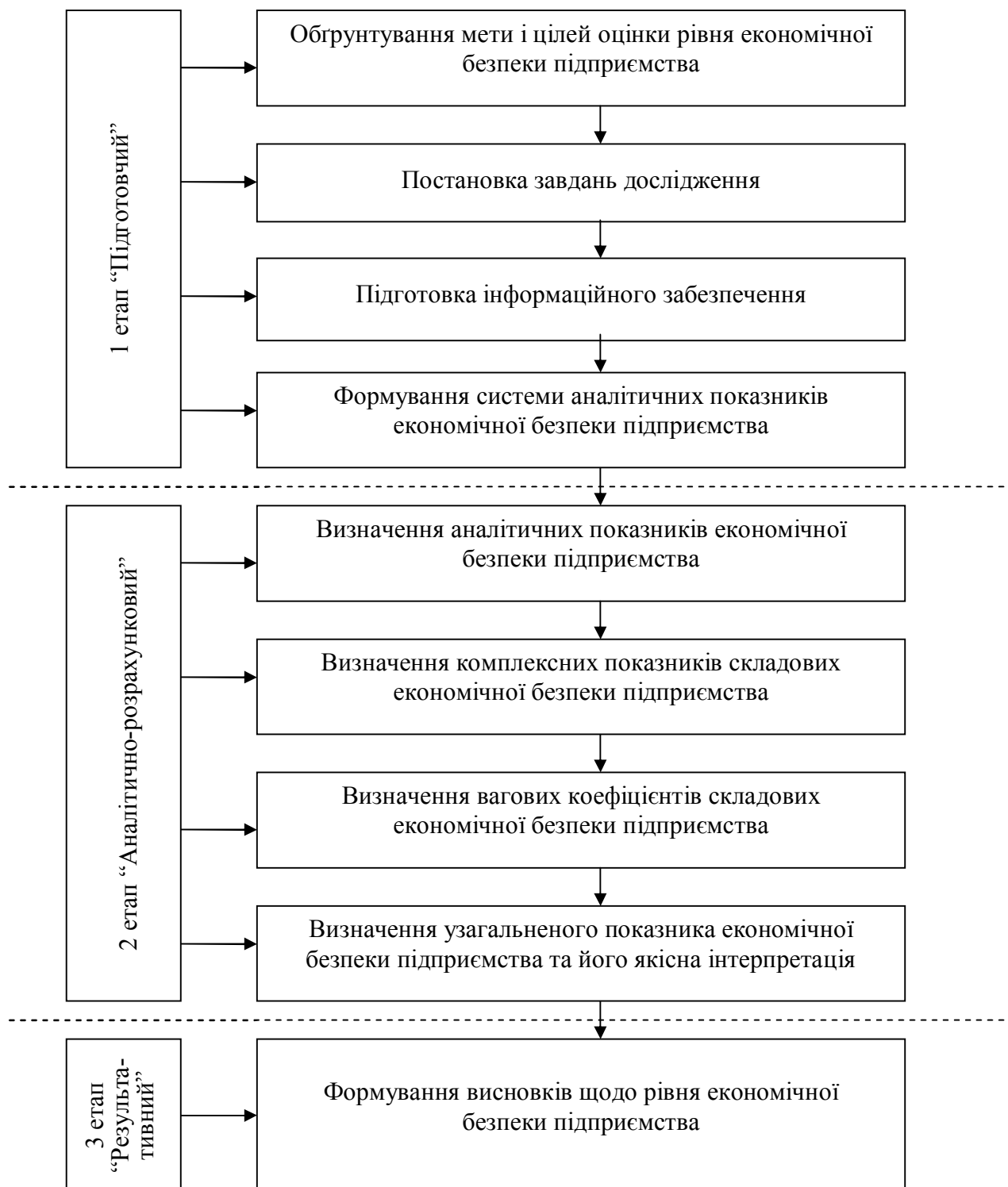


Рис. 2. Послідовність оцінки рівня економічної безпеки підприємства

Оцінка рівня економічної безпеки підприємств здійснюється з використанням системи показників, що підлягають стандартизації. На їхній основі визначається узагальнений показник економічної безпеки з урахуванням комплексних показників окремих складових та відповідних їм вагових коефіцієнтів. Вагові коефіцієнти визначають за допомогою методу аналізу ієрархій (МАІ) на основі експертного опитування менеджерів вищої управлінської ланки підприємств дитячого харчування.

Для визначення рівня економічної безпеки за допомогою закономірності “золотого поділу” розроблено шкалу оцінки:

$0,618 < I \leq 1,0$  – високий рівень – стан діяльності підприємства характеризується найбільш ефективним використанням його потенціалу, максимальною захищеністю від ймовірності виникнення несприятливої ситуації, що сприяє його стратегічному розвитку;

$0,382 < I \leq 0,618$  – середній рівень – діяльність підприємства перебуває у стані, який характеризується існуванням загроз, які деструктивно впливають на його функціонування, порушуючи стійкість, існує реальна можливість досягнення стратегічних цілей за умови уникнення та нейтралізації дестабілізуючих чинників;

$0,0 \leq I \leq 0,382$  – низький рівень – стан діяльності підприємства характеризується деструктивним впливом небезпек, внаслідок чого руйнується його потенціал, втрачається можливість нейтралізувати негативні чинники, що призводить до неможливості досягнути стратегічні цілі. Отримана оцінка слугує базою для формування стратегії економічної безпеки.

Перевагою запропонованої методики оцінки економічної безпеки підприємств є можливість не лише визначити рівень економічної безпеки, а й ідентифікувати стан безпеки підприємства щодо окремих складових для подальшого формування заходів, спрямованих на їхню позитивну динаміку.

Запропонований підхід до оцінки економічної безпеки підприємства дитячого харчування дає можливість сформулювати об’єктивні висновки про рівень економічної безпеки, розробити відповідні заходи для її забезпечення та обрати оптимальну стратегію.

У третьому розділі дисертаційної роботи **“Формування стратегії економічної безпеки підприємств дитячого харчування та її ефективність”** обґрунтовано метод вибору загальних та функціональних стратегій економічної безпеки підприємств дитячого харчування, удосконалено механізм реалізації стратегії та сформовано рекомендації з оцінки ризиків реалізації стратегії економічної безпеки.

Доведено, що залежно від значення узагальненого показника рівня економічної безпеки доцільно використовувати такі стратегії: стратегію збереження економічної безпеки та нівелювання негативних чинників, стратегію зміцнення економічної безпеки та інтенсифікації зусиль на обмеження впливу негативних чинників, стратегію відновлення економічної безпеки та ліквідації наслідків впливу негативних чинників (рис. 3).

Стратегія збереження економічної безпеки та нівелювання негативних чинників забезпечує утримання високого рівня економічної безпеки та створення передумов її зміцнення. Вона дає можливість підприємству нівелювати негативні чинники ще до початку їхнього дестабілізуючого впливу.

Стратегія зміцнення економічної безпеки та інтенсифікації зусиль на обмеження впливу негативних чинників, з одного боку, передбачає заходи

підтримання позитивних тенденцій до посилення економічної безпеки підприємства, а з іншого боку, гарантує її стабільність. Ця стратегія передбачає швидке реагування на негативні чинники, що містить чітко продумані дії, які дозволять пристосуватися в максимально короткі строки.



Рис. 3. Загальні стратегії економічної безпеки підприємств

Стратегія відновлення економічної безпеки та ліквідації наслідків впливу негативних чинників передбачає використання заходів подолання негативних чинників для діяльності підприємства, які стримуватимуть поширення негативних процесів та забезпечуватимуть виживання підприємства. Ця стратегія передбачає швидке реагування на деструктивний вплив негативних чинників в умовах обмеження часу та низьких можливостей, що не завжди дозволяють повною мірою здійснювати заходи із забезпечення економічної безпеки. У рамках цієї стратегії проявляється певна суперечливість. З одного боку, прийняті поспіхом рішення не завжди ефективні, а з іншого, зволікання у швидкому прийнятті конкретних заходів призводить до занепаду підприємства або його банкрутства.

Обґрунтована доцільність формування функціональних стратегій економічної безпеки підприємства в межах загальних стратегій, які забезпечують стратегічно-орієнтовані напрями досягнення цілей економічної безпеки та в сукупності створюють набір стратегій.

Модель набору стратегій економічної безпеки має такий вигляд:

$$S_z : \{S_i^1; \dots; S_i^n\}, n = \overline{1,7}, \quad (1)$$

де  $S_z$  – загальна стратегія економічної безпеки;  $z = \overline{1,3}$ ;  $S_i^1, \dots, S_i^n$  – функціональні стратегії економічної безпеки;  $S_i^1 \in \{S_1^1; S_2^1; S_3^1\}$ ;  $S_i^2 \in \{S_1^2; S_2^2; S_3^2\}$ ; ... ;  $S_i^n \in \{S_1^n; S_2^n; S_3^n\}$ ;  $i = \overline{1,3}$ .

Функціональні стратегії економічної безпеки містять перелік можливих заходів стосовно збереження безпеки окремих складових, запобігання негативних чинників складовим економічної безпеки; перелік чітких дій при виникненні непередбачуваної ситуації щодо забезпечення економічної безпеки; перелік конкретних заходів із відновлення діяльності підприємства, налагодження всіх процесів його нормального функціонування після припинення впливу конкретного виду негативних чинників.

Апробація методу вибору загальних та функціональних стратегій економічної безпеки проведена на підприємствах, відібраних методом типової вибірки. ПАТ “Хорольському молочноконсервному комбінату дитячих продуктів” рекомендовано після обрання загальної стратегії збереження економічної безпеки та нівелювання негативних чинників зосередитися на таких функціональних стратегіях, як стратегія збереження безпеки якості продукції; стратегія підтримання ринкової безпеки; стратегія збереження ресурсної безпеки; стратегія підтримання фінансової безпеки; стратегія збереження кадрової безпеки; стратегія підтримання техніко-технологічної безпеки; стратегія збереження інформаційної безпеки.

Для ПАТ “Завод дитячого харчування “Салюс” оптимальною є стратегія відновлення економічної безпеки та ліквідації наслідків впливу негативних чинників і функціональні стратегії – стратегія підтримання безпеки якості продукції; стратегія відновлення ринкової безпеки; стратегія підтримання ресурсної безпеки; стратегія відновлення фінансової безпеки; стратегія підтримання кадрової безпеки; стратегія підтримання техніко-технологічної безпеки; стратегія підтримання інформаційної безпеки.

Для ПАТ “Одеський консервний завод дитячого харчування” найбільш ефективною є стратегія зміцнення економічної безпеки та інтенсифікації зусиль на обмеження впливу негативних чинників і функціональні стратегії – стратегія збереження безпеки якості продукції; стратегія підтримання ринкової безпеки; стратегія збереження ресурсної безпеки; стратегія відновлення фінансової безпеки; стратегія підтримання кадрової безпеки; стратегія підтримання техніко-технологічної безпеки; стратегія збереження інформаційної безпеки.

ТОВ “ХІПП-Ужгород” потрібно обрати стратегію збереження економічної безпеки та нівелювання негативних чинників і функціональні стратегії – стратегія збереження безпеки якості продукції; стратегія відновлення ринкової безпеки; стратегія збереження ресурсної безпеки; стратегія підтримання фінансової безпеки; стратегія підтримання кадрової безпеки; стратегія збереження техніко-технологічної безпеки; стратегія збереження інформаційної безпеки.

У роботі вдосконалено механізм реалізації стратегії та визначено його як сукупність методів та інструментів, властивих стратегічному управлінню підприємством, які використовуються для реалізації функцій механізму в умовах динамічних змін зовнішнього та внутрішнього середовищ функціонування підприємства. У межах механізму запропоновано наступну системну сукупність дій у процесі реалізації стратегії: формування організаційної структури підприємства, у межах якої будуть впроваджуватися нові стратегічні рішення; моніторинг реалізації

стратегії економічної безпеки; моніторинг впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовищ діяльності підприємства на процес реалізації стратегії; безперервне навчання персоналу.

Реалізація стратегії економічної безпеки сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємства та зростанню його конкурентоспроможності. Впровадження стратегічного плану супроводжується додатковими витратами. У межах дисертаційної роботи розроблено оптимізаційну модель прогнозування оптимальної величини витрат на впровадження стратегії економічної безпеки. Метою економіко-математичного моделювання є оптимізація витрат на впровадження стратегічного плану, використання якого сприятиме мінімізації витрат виробництва за рахунок зростання економічної безпеки та максимізації прибутку підприємства.

За цільову функцію прийнято прибуток від реалізації продукції. Для визначення обмежень оптимізаційного моделювання враховано такі умови: обсяг витрат на впровадження стратегії економічної безпеки не повинен перевищувати планового рівня та обсяг реалізації продукції повинен бути вищим за досягнутий, але в межах потенційних можливостей підприємства.

За цих умов економіко-математична модель матиме вигляд задачі лінійного програмування:

$$\left\{ \begin{array}{l}
 I = \sum_{i=1}^n P_i - \sum_{i=1}^n V_i - V_c \rightarrow \max, \quad i = \overline{1, n}; \\
 P_o \leq \sum_{i=1}^n P_i \leq P^*; \\
 0 \leq V_c \leq V_c^*; \\
 \sum_{i=1}^n P_i = \sum_{i=1}^n N_i \times Z_i, \quad D \leq \sum_{i=1}^n N_i \leq A^*; \\
 \sum_{i=1}^n V_i = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^k C_{ij} + V_l, \quad i = \overline{1, n}, \quad j = \overline{1, k}; \\
 C_{ij} = C_0 + \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^k C_{zij} \times N_i, \quad C_0 = \text{const}; \\
 C_{zi} = \sum_{m=1}^r C_{md} \times y_m + \sum_{r=1}^v C_r + C_h, \quad 0 \leq y_m \leq F, \quad m = \overline{1, r}; \quad r = \overline{1, v}; \\
 C_h = V_s^u + V_s^t + V_s^n, \quad s = \overline{1, 3}; \\
 V_c = \sum_{g=1}^b \sum_{p=1}^t V_{cp} \times \lambda_p, \quad g = \overline{1, b}, \quad p = \overline{1, t}.
 \end{array} \right. \quad (2)$$

де  $I$  – прибуток від реалізації продукції;  $P_i$  – дохід від реалізації  $i$ -го виду продукції;  $i$  – вид продукції,  $i = \overline{1, n}$ ,  $n$  – кількість видів продукції;  $V_i$  – витрати виробництва  $i$ -го виду продукції;  $V_c$  – витрати впровадження стратегії економічної безпеки;  $V_c^*$  – запланована сума витрат на впровадження стратегії;  $N_i$  – обсяг реалізації  $i$ -го виду продукції;  $Z_i$  – ціна  $i$ -го виду продукції;  $D$  – досягнутий обсяг

реалізації продукції;  $A^*$  – максимальний обсяг продукції, що може бути отриманий внаслідок потенційних можливостей підприємства;  $P_0$  – досягнутий рівень доходу від реалізації продукції;  $P^*$  – плановий дохід від реалізації продукції;  $C_{ij}$  – сукупні операційні витрати підприємства ( $j$  – вид операційних витрат,  $k$  – кількість операційних витрат);  $V_l$  – накладні витрати;  $C_0$  – постійні витрати,  $C_0 = const$ ;  $C_{zij}$  –  $j$ -й вид змінних витрат на виготовлення  $i$ -го виду продукції;  $C_{md}$  – витрати на придбання  $m$ -го виду матеріалу;  $m = \overline{1, r}$ ,  $r$  – кількість найменувань видів матеріалів;  $d$  – індекс постачальника;  $d = \overline{1, w}$ ,  $w$  – кількість постачальників;  $Y_m$  – потреба у  $m$ -му виді матеріалу;  $F$  – норма витрат  $m$ -го виду матеріалу;  $C_r$  – витрати на заробітну плату робітникам;  $r = \overline{1, v}$ , де  $v$  – кількість робітників;  $C_h$  – інші змінні витрати,  $V_s^u$  – витрати на рекламу,  $V_s^t$  – транспортні витрати,  $V_s^n$  – інші витрати,  $s = \overline{1, 3}$ ;  $V_{cp}$  – витрати  $p$ -го періоду реалізації стратегії,  $g$  – вид витрат,  $g = \overline{1, b}$ ,  $b$  – кількість видів витрат;  $p$  – період здійснення витрат,  $p = \overline{1, t}$ ,  $t$  – кількість періодів;  $\lambda_p$  – коефіцієнт інфляції.

Апробацію оптимізаційної моделі здійснено на ТОВ “Чарівна скарбниця”. Встановлено, що оптимальна величина витрат на впровадження стратегії економічної безпеки, за якої підприємство отримає максимальний прибуток, складає 25 тис. грн. При цьому економічний ефект становитиме 16 тис. грн. Зростання прибутку забезпечать зменшення змінних витрат на виробництво продукції та зростання обсягу виробництва протягом 2013-2017 рр. Запланована величина витрат на впровадження стратегії економічної безпеки повинна відповідати максимуму цільової функції з урахуванням всіх зазначених обмежень.

Кожному виду стратегії економічної безпеки притаманні ризики, які запропоновано класифікувати за такими ознаками: за рівнем передбачуваності (відомі, передбачувані, непередбачувані); за ступенем ризиконасиченості рішень (несуттєві, прийнятні, високі, руйнівні); за ризикотвірними чинниками (об’єктивні, суб’єктивні); за чисельністю осіб, які приймають рішення (індивідуальні, колективні); за складовими економічної безпеки; за причинами невдалого забезпечення процесу реалізації стратегії (організаційні, фінансові, мотиваційні, інформаційні).

Запропоновано послідовність формування моделі оцінки ризику реалізації стратегії економічної безпеки, яка дає можливість поєднувати вже наявні методики оцінки ризику з методом експертних оцінок і методами математичного апарату нечітких множин та нечіткої логіки, що підвищує якість узагальнюючих оцінок ризику.

## ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі наведено теоретичне узагальнення і запропоновано нове вирішення наукового завдання – розроблення теоретичних положень та обґрунтування практичних рекомендацій щодо формування стратегії економічної безпеки підприємств дитячого харчування. Представлені в дисертації наукові,

теоретичні та практичні результати сприятимуть удосконаленню стратегічного управління економічною безпекою підприємств дитячого харчування. Відповідно до загальної мети і конкретних завдань сформульовані такі висновки:

1. На підставі узагальнення наукових досліджень учених-економістів уточнено сутність поняття “економічна безпека підприємства”, яка розглядає діяльність підприємства в динамічному та статичному аспектах, що дозволяє реалізовувати його потенціал за визначеними складовими, запобігати виникненню або нейтралізувати негативні чинники та забезпечувати цілеспрямований розвиток. Запропоновано декомпозицію економічної безпеки, що дає можливість комплексно вирішити проблеми безпеки розвитку підприємства.

Встановлено, що стратегія економічної безпеки – це обґрунтована система послідовних дій і заходів, орієнтованих на досягнення поставленої мети, спосіб досягнення встановлених цілей забезпечення економічної безпеки з урахуванням тенденції зміни її рівня. Уточнення сутності та змісту понять “економічна безпека підприємства” та “стратегія економічної безпеки підприємства” дозволить керівникам підприємств дитячого харчування ретельніше підходити до формування та реалізації стратегічних цілей забезпечення економічної безпеки.

2. На основі аналізу наявних підходів запропоновано класифікацію негативних чинників впливу на економічну безпеку за такими ознаками: джерело виникнення, можливість уникнення дії негативного впливу, сфера охоплення, суб’єктивна зумовленість, наслідки впливу, рівень сформованості, етап життєвого циклу підприємства, об’єкт впливу, суб’єкти впливу, тривалість впливу, складові економічної безпеки. Це надасть можливість менеджерам та економістам підприємства швидко виявляти і чітко ідентифікувати негативні чинники та розробляти заходи з нейтралізації.

3. Обґрунтовано потребу у формуванні та реалізації стратегії економічної безпеки для підвищення ефективності діяльності підприємств. Для цього розроблено й теоретично обґрунтовано науково-методичний підхід до формування стратегії економічної безпеки, який дає змогу власникам і менеджерам формувати набір стратегій економічної безпеки.

4. Передумовою формування стратегії економічної безпеки є оцінка рівня економічної безпеки. З цією метою запропоновано систему оцінки рівня економічної безпеки підприємства, яка враховує параметричні полікритеріальні складові економічної безпеки та особливості діяльності підприємств дитячого харчування. Запропонована система передбачає визначення аналітичних показників за окремими складовими економічної безпеки. На їхній основі формується узагальнений показник економічної безпеки з урахуванням комплексних показників окремих складових та відповідних їм вагових коефіцієнтів. Цей підхід дозволяє керівникам та менеджерам підприємств сформувати об’єктивні висновки не лише про рівень економічної безпеки, а й ідентифікувати стан безпеки підприємств щодо окремих складових для подальшого формування заходів, спрямованих на їхню позитивну динаміку.

5. Удосконалено метод вибору стратегії економічної безпеки, який передбачає вибір загальної стратегії економічної безпеки на основі узагальненого показника та функціональних стратегій економічної безпеки на основі комплексних показників складових економічної безпеки. Наведені методи дають можливість керівникам підприємств обирати найоптимальніші напрями їхнього безпечного розвитку.

6. Для забезпечення ефективної реалізації стратегії економічної безпеки запропоновано механізм, який визначено як сукупність методів та інструментів, властивих стратегічному управлінню підприємством, які використовуються для реалізації функцій механізму в умовах динамічних змін зовнішнього та внутрішнього середовищ функціонування підприємства. Впровадження розробленого механізму дозволить менеджерам підприємств підвищити рівень реалізації стратегії економічної безпеки.

7. Запропонована класифікація ризиків реалізації стратегії економічної безпеки та модель оцінки ризиків реалізації стратегії економічної безпеки дозволять менеджерам приймати ефективні управлінські рішення для мінімізації ризиків і сприятимуть досягненню бажаного результату.

8. Сформована економіко-математична модель прогнозування витрат на впровадження стратегії економічної безпеки дає можливість керівникам підприємств визначити оптимальну суму витрат на впровадження стратегії економічної безпеки та максимізувати прибуток.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### *Публікації в наукових фахових виданнях:*

1. Скорук О. В. Національна економічна безпека держави та її складові елементи / О. В. Скорук // Наук. вісн. Волин. нац. ун-ту ім. Лесі Українки. Економічні науки. – 2009. – № 7. – С. 84–89 (0,46 д.а.).

2. Скорук О. В. Корпоративна безпека підприємства як умова його ефективного розвитку / О. В. Скорук // Вісн. нац. ун-ту водн. госп-ва та природокористув. Сер. : Економіка. – 2009. – Вип. 4 (48). – Ч. 2. – С. 296–301 (0,29 д.а.).

3. Скорук О. В. Особливості формування стратегії корпоративної безпеки підприємства / О. В. Скорук // Вісник нац. ун-ту “Львівська політехніка “Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку”. – 2010. – № 668. – С. 403–407 (0,42 д.а.).

4. Скорук О. В. Стан та перспективи розвитку ринку продуктів дитячого харчування / О. В. Скорук // Економічний простір. – 2010. – № 38. – С. 62–72 (0,46 д.а.).

5. Скорук О. В. Інформаційне забезпечення оцінювання рівня корпоративної безпеки підприємства / О. В. Скорук // Інноваційна економіка. – 2010. – № 5 (19). – С. 51–54 (0,31 д.а.).

6. Скорук О. В. Стимулювання виробництва якісних та безпечних продуктів дитячого харчування / О. В. Скорук // Вісник аграрної науки Причорномор'я. – 2010. – № 4 (57). – С. 118–123 (0,25 д.а.).

7. Скорук О. В. Механізм реалізації стратегії корпоративної безпеки підприємства / О. В. Скорук // Сталий розвиток економіки. – 2011. – № 7 (10). – С. 77–81 (0,42 д.а.).

8. Скорук О. В. Формування методичного підходу до оцінювання рівня корпоративної безпеки підприємств дитячого харчування / О. В. Скорук // Наук. вісн. Ужгород. ун-ту. Сер. : Економіка. – 2011. – Вип. 2 (34). – С. 165–169 (0,48 д.а.).

9. Скорук О. В. Обґрунтування стратегій корпоративної безпеки підприємств / О. В. Скорук // Управління розвитком. – 2011. – № 22 (119). – С. 59–62 (0,34 д.а.).

10. Ліпич Л. Г. Ризики реалізації стратегії економічної безпеки підприємства: сутність та класифікація / Л. Г. Ліпич, О. В. Скорук // Сталій розвиток економіки. – 2012. – № 5 (15). – С. 82–86 (0,41 д.а., авторів належить визначення сутності ризиків реалізації стратегії та запропоновано методи їх нівелювання, 0,22 д.а.).

***Участь у колективних монографіях:***

11. Ліпич Л. Г. Формування стратегії корпоративної безпеки підприємств дитячого харчування / Л. Г. Ліпич, О. В. Скорук // Управління фінансово-економічною безпекою держави, регіону, підприємства : [колективна монографія]. – Луцьк : ПФ “Смарагд”, 2012. – С. 69–91. (1,42 д.а., авторів належить аналіз ситуації на ринку харчових продуктів для дітей, формування методики оцінки рівня безпеки та обґрунтування стратегій безпеки підприємств, 1,1 д.а.).

12. Ліпич Л. Г. Теоретико-методичні засади формування стратегії економічної безпеки підприємства / Л. Г. Ліпич, О. В. Скорук // Сучасні перспективи розвитку систем економічної безпеки держави та суб’єктів господарювання : [колективна монографія]. – Черкаси : ТОВ “МАКЛАУТ”, 2012. – С. 200–221. (1,6 д.а., авторів належить розробка теоретичних положень щодо формування стратегії економічної безпеки підприємства, 1,2 д.а.).

***Публікації в інших виданнях:***

13. Скорук О. В. Стратегія корпоративної безпеки підприємства у системі стратегічного управління / О. В. Скорук // Фінансові механізми активізації підприємництва в Україні : матеріали V-ої Міжн. наук.-практ. конф. (Львів, 29–30 жовт. 2009 р.) / М-во фінансів України ; Львів. держ. фін. акад. – Львів : ЛДФА, 2009. – С. 106–108 (0,11 д.а.).

14. Скорук О. В. Корпоративна безпека підприємства як умова його ефективного розвитку / О. В. Скорук // Актуальні проблеми і перспективи розвитку економіки України : матеріали Другої наук.-практ. конф. молод. наук., асп., здоб. і студ. (Луцьк, 19–20 листоп. 2009 р.) / М-во освіти і науки України ; Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки. – Луцьк : Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2009. – С. 201–202 (0,11 д.а.).

15. Скорук О. В. Класифікація загроз корпоративної безпеки підприємства / О. В. Скорук // Волинь очима молодих науковців: минуле, сучасне, майбутнє : матеріали IV Міжн. наук.-практ. конф. асп. і студ. (Луцьк, 12–13 трав. 2010 р.) / М-во освіти і науки України ; Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки. – Луцьк : Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2010. – Т. 2. – С. 209–210 (0,16 д.а.).

16. Скорук О. В. Ринок продуктів дитячого харчування: стан та перспективи розвитку / О. В. Скорук // Перспективи розвитку економіки України: теорія, методологія, практика : матеріали XV Міжн. наук.-практ. конф. (Луцьк, 26–27 трав. 2010 р.) / М-во освіти і науки України ; Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки. – Луцьк : Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2010. – С. 195–197 (0,18 д.а.).

17. Скорук О. В. Оцінювання рівня корпоративної безпеки підприємства в системі його стратегічного управління / О. В. Скорук // Теорія і практика сучасного підприємства в контексті парадигми економічної безпеки : матеріали VI регіон. наук.-практ. конф. (Вінниця, 27–28 трав. 2010 р.) / М-во освіти і науки України ; Він. нац. техн. ун-т. – Вінниця : ВНТУ, 2010. – С. 207–210 (0,23 д.а.).

18. Скорук О. В. Проблеми якості та безпечності продуктів дитячого харчування / О. В. Скорук // Актуальні проблеми і перспективи розвитку економіки України : матеріали Третьої наук.-практ. конф. молод. наук., асп., здоб. і студ. (Луцьк, 17–18 листоп. 2010 р.) / М-во освіти і науки України ; Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки. – Луцьк : Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2010. – С.186–188 (0,13 д.а.).

19. Скорук О. В. Системно-комплексний підхід до оцінювання рівня корпоративної безпеки підприємства в контексті формування стратегії / О. В. Скорук // Економіка і менеджмент : матеріали I Міжн. конф. молод. вчен. ЕМ-2010 (Львів, 25–27 листоп. 2010 р.). / М-во освіти і науки України ; Нац. ун-т “Львівська політехніка”. – Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2010. – С. 22–23 (0,2 д.а.).

20. Скорук О. В. Формування інформації щодо оцінювання рівня корпоративної безпеки підприємств / О. В. Скорук // Облік як інформаційна система для економічної безпеки підприємств в конкурентному середовищі : матеріали Міжн. наук.-практ. конф. (Тернопіль, 25–26 листоп. 2010 р.) / М-во освіти і науки України ; Терноп. нац. екон. ун-т. – Тернопіль : ТНЕУ, 2010. – Ч. II. – С. 314–318 (0,23 д.а.).

21. Скорук О. В. Організаційно-економічний механізм формування та реалізації стратегії корпоративної безпеки підприємства / О. В. Скорук // Актуальні питання теорії та практики менеджменту : матеріали II Міжн. наук.-практ. конф. студ., асп. та молод. вчен. (Луганськ, 16–18 берез. 2011 р.) / М-во освіти і науки, молоді та спорту України ; Східноукр. нац. ун-т ім. Володимира Даля. – Луганськ : ТОВ “Віртуальна реальність”, 2011. – С. 347–348 (0,09 д.а.).

22. Скорук О. В. Збалансована система показників як інструмент оцінювання ефективності реалізації стратегії корпоративної безпеки підприємства / О. В. Скорук // Молода наука Волині: пріоритети та перспективи досліджень : матеріали V Міжн. наук.-практ. конф. асп. і студ. (Луцьк, 10–11 трав. 2011 р.) / М-во освіти і науки, молоді та спорту України ; Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки. – Луцьк : Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2011. – Т. 3. – С. 118–119 (0,18 д.а.).

23. Скорук О. В. Методика оцінювання рівня корпоративної безпеки підприємства / О. В. Скорук // Перспективи розвитку економіки України: теорія, методологія, практика : матеріали XVI Міжн. наук.-практ. конф. (Луцьк, 24–25 трав. 2011 р.) / М-во освіти і науки, молоді та спорту України ; Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки. – Луцьк : Волин. мистецька агенція “Терен”, 2011. – С. 157–158 (0,09 д.а.).

24. Скорук О. В. Модель прогнозування попиту на продукти дитячого харчування / О. В. Скорук // Математичні методи, моделі та інформаційні технології в Україні (присвячена Й.Шумпетеру) : матеріали II Міжн. наук.-метод. конф. (Чернівці, 4–6 трав. 2011 р.) / М-во освіти і науки, молоді та спорту України ; Чернів. нац. ун-т ім. Юрія Федьковича. – Чернівці : ДрукАрт, 2011. – С. 267–268 (0,11 д.а.).

25. Скорук О. В. Обґрунтування вибору стратегії корпоративної безпеки підприємства / О. В. Скорук // Актуальні проблеми і перспективи розвитку економіки України : матеріали наук.-практ. интерн.-конф. молод. наук., асп., здоб. і студ. (Луцьк, 17–18 листоп. 2011 р.) / М-во освіти і науки, молоді та спорту України ; Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки. – Луцьк : ПФ “Смарагд”, 2011. – С. 118–120 (0,13 д.а.).

26. Скорук О. В. Моніторинг у механізмі реалізації стратегії корпоративної безпеки підприємства / О. В. Скорук // Формування та розвиток економіки в сучасних умовах господарювання : тези доповідей VI міжнар. інтерн.-конф. (Луцьк, 16–17 лютого 2012 р.) / М-во освіти і науки, молоді та спорту України ; Волин. ін-т економ. та менедж. – Луцьк : ВІСМ, 2012. – С. 59–60 (0,13 д.а.).

### АНОТАЦІЯ

**Скорук О. В. Формування стратегії економічної безпеки підприємств дитячого харчування. – Рукопис.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Національний університет харчових технологій Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України, Київ, 2012.

Дисертація присвячена дослідженню теоретичних положень та розробці практичних рекомендацій щодо формування стратегії економічної безпеки підприємств дитячого харчування.

У роботі розроблено теоретичні положення та практичні рекомендації для формування стратегії економічної безпеки підприємств дитячого харчування. Здійснено оцінку концептуальних підходів до визначення сутності економічної безпеки підприємства та стратегії економічної безпеки підприємства. Обґрунтовано систему негативних чинників впливу на стан економічної безпеки підприємства за різними класифікаційними ознаками. Запропоновано парадигму формування стратегії економічної безпеки підприємства.

Розроблено багатопараметричну полікритеріальну систему оцінки рівня економічної безпеки підприємства як визначальної складової механізму формування відповідної стратегії. Обґрунтовано методи вибору загальних та функціональних стратегій економічної безпеки. Запропоновано механізм реалізації стратегії економічної безпеки з одночасним створенням організаційного, ресурсного, інформаційного та нормативно-правового забезпечення. Удосконалено класифікацію ризиків реалізації стратегії економічної безпеки, сформовано методичні рекомендації з оцінки ризиків реалізації стратегії на основі поєднання методу експертного опитування, методів апарату нечіткої логіки та нечітких множин. Запропоновано оптимізаційну модель, яку використовуватимуть в процесі стратегічного управління економічною безпекою підприємства для планування витрат на впровадження стратегії.

**Ключові слова:** економічна безпека підприємства, стратегія економічної безпеки, оцінка рівня економічної безпеки, механізм реалізації стратегії, ринок дитячого харчування.

### АННОТАЦИЯ

**Скорук Е. В. Формирование стратегии экономической безопасности предприятий детского питания. – Рукопись.**

Диссертация на соискание научной степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Национальный университет пищевых технологий Министерства образования и науки, молодежи и спорта Украины, Киев, 2012.

Диссертация посвящена исследованию теоретических положений и разработке практических рекомендаций относительно формирования стратегии экономической безопасности предприятий детского питания.

В работе детально проанализированы концептуальные подходы к определению сущности экономической безопасности предприятия, которая рассматривает деятельность предприятия в динамическом и статическом аспектах, что позволяет реализовать его потенциал по определенным составляющим, предотвращать возникновение или нейтрализовать негативные факторы и обеспечивать целенаправленное развитие. Предложена декомпозиция экономической безопасности, что дает возможность комплексно подойти к решению проблемы безопасности развития предприятия.

Установлена сущность понятия “стратегия экономической безопасности предприятия” как обоснованной системы последовательных действий и мероприятий, ориентированных на достижение поставленной цели, способ достижения установленных целей обеспечения экономической безопасности с учетом тенденции изменения ее уровня.

В ходе исследования предложена классификация негативных факторов влияния на экономическую безопасность, что позволит их четко идентифицировать и разрабатывать меры по нейтрализации.

По результатам анализа состояния развития рынка детского питания определены сильные и слабые позиции, возможности и угрозы данной отрасли. Эти выводы могут использоваться руководителями предприятий для обоснования стратегических альтернатив их безопасного развития.

В диссертации предложена система оценки уровня экономической безопасности предприятия, которая учитывает параметрические поликритериальные составляющие экономической безопасности и характеризуется учетом особенностей деятельности предприятий, простотой и доступностью расчетов, наличием четких диапазонов значений обобщенного показателя уровня экономической безопасности. Использование результатов оценки уровня экономической безопасности дает возможность всесторонне проанализировать состояние безопасности предприятий, устранить одностороннюю направленность оценки и сформировать эффективную стратегию экономической безопасности.

Для эффективного выполнения стратегии разработан механизм реализации стратегии с поэтапным его внедрением, который отличается от существующих применением системного подхода и созданием организационного, ресурсного, информационного и нормативно-правового обеспечения.

В работе механизм реализации стратегии определен как совокупность методов и инструментов, присущих стратегическому управлению предприятием, используемых для реализации функций механизма в условиях динамических изменений внешней и внутренней среды функционирования предприятия. Цель механизма реализации стратегии экономической безопасности – обеспечение динамического процесса принятия своевременных управленческих решений относительно стратегических изменений в соответствии с условиями выбранной стратегии и быстрых изменений внешней и внутренней среды функционирования предприятия.

Усовершенствована классификация рисков реализации стратегии экономической безопасности, сформирован методический подход к оценке уровня

риска реализации стратегии, который позволяет комплексно защитить предприятие от неудачной реализации стратегии.

Предложена оптимизационная модель, которую будут использовать в процессе стратегического управления экономической безопасностью предприятия для планирования затрат на внедрение стратегии.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность предприятия, стратегия экономической безопасности, оценка уровня экономической безопасности, механизм реализации стратегии, рынок детского питания.

#### ANNOTATION

**Skoruk O. Forming a strategy of economic security firms baby food. – Manuscript.**

Dissertation on obtaining the scientific degree of Candidate of Economic Science in specialty 08.00.04 – economy and management of enterprises (by the types of economic activity). – National University of Food Technologies of the Ministry of Education, Youth and Sports of Ukraine, Kyiv, 2012.

In the work the theoretical principles and practical recommendations for the strategy of economic security firms baby food. Carried out evaluation of conceptual approaches to defining the essence of economic security and economic security strategy of the company. The system of negative factors impact on the economic security of the enterprise according to various classification criteria. A modern paradigm of economic security strategy of the enterprise.

The many polikryterialnu a system for evaluating the level of economic security as a crucial component of the mechanism of formation of the strategy. The method of choice of general and functional strategies of economic security. The mechanism of economic security strategy with simultaneous creation of organizational, resource, information and legal support. Classification of risk strategy of economic security, set up guidelines for risk assessment strategy based on a combination of expert survey methods fuzzy logic and fuzzy sets. An optimization model which will be used in the strategic management of economic security companies to plan the costs of implementation strategies.

**Key words:** economic security of the enterprise, economic security strategy, evaluating the level of economic security mechanism implementation strategy, the market for baby food.