

господарювання рівня ризику. Важливу роль у вирішенні ризикових задач відіграють інтуїція, інсайд та евристика. Ризик-менеджмент характеризується значними перевагами, завдяки яким у результаті впровадження й ефективного функціонування системи управління ризиками підприємство прогнозовано отримає економію за рахунок зменшення збитків унаслідок настання ризикових подій; зменшення витрат; збільшення прибутку через ефективне використання методів оптимізації ризику; зменшення експлуатаційних витрат підприємства за рахунок збільшення продуктивності праці через покращення рівня інформованості; зменшення накладних витрат через упровадження системи управління ризиками.

Список використаних джерел

1. Донець Л.І. Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків: Навчальний посібник/ Л.І. Донець, О.В. Шепеленко, С.М. Баранцева, О.В. Сергєєва, О.Ф. Веремейчик - К.: Центр учбової літератури. – 2012. – 472 с.
2. Кочетков В. М. Сутність і особливості ризик-менеджменту на підприємстві / В. М. Кочетков, Н. А. Сирочук // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – №10. – с. 151-156.
3. Мостенська Т.Л., Скопенко Н.С. Ризик-менеджмент як інструмент управління господарським ризиком підприємства / Т.Л. Мостенська, Н.С.Скопенко // Вісник Запорізького національного університету (Економічні науки). – 2010. – №3 (7). – с. 72-79.
4. Старостіна А. О. Ризик-менеджмент: теорія та практика: Навч. посіб./ А. О. Старостіна, В. А. Кравченко – К.: ІВЦ Видавництво “Політехніка”, 2004. – 200 с.

Гамага Катерина Володимирівна,

студентка навчально-наукового інституту бізнесу і фінансів спеціальності 8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної

діяльності)» Подільського державного аграрно-технічного університету, м. Кам'янець-Подільський
Науковий керівник: д.е.н., в.о. професора Чикуркова А. Д.

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Економічна безпека підприємства – відносно новий напрям розвитку економічної науки. Необхідність її постійного забезпечення зумовлюється об'єктивно наявним для кожного суб'єкта господарювання завданням забезпечення стабільності функціонування і досягнення головних цілей своєї діяльності.

Поняттю економічної безпеки підприємства приділена увага в працях вітчизняних учених, таких як: О.І. Барановський, І.О. Бланк, О.І. Захаров, П.Я. Пригунов, М.М. Єрмошенко, В.С. Сідак, М.І. Камлик, В.М. Геєць, М.О. Кизим, Т.С. Клебанова, О.І. Черняк, С.М. Шкарлет та ін. Заслужовує на увагу таке визначення економічної безпеки: «економічна безпека підприємства – це захищеність його діяльності від негативних впливів зовнішнього середовища, а також здатність швидко усунути різноваріантні загрози або пристосуватися до існуючих умов, що не позначаються негативно на його діяльності» [1, с. 5]

Необхідність постійного дотримання економічної безпеки зумовлюється об'єктивно наявним для кожного суб'єкта господарювання завданням забезпечення стабільності й функціонування та досягнення головних цілей своєї діяльності. Рівень економічної безпеки підприємства залежить від того, наскільки ефективно його керівництво і спеціалісти (менеджери) будуть спроможні уникнути можливих загроз і ліквідувати шкідливі наслідки окремих негативних складових зовнішнього і внутрішнього середовища. Рівень економічної безпеки підприємства базується на тому, наскільки ефективно службам даного підприємства вдається запобігати погрози й усувати збитки від негативних впливів на різні аспекти економічної безпеки. Джерелами таких негативних впливів можуть бути усвідомлені чи неусвідомлені дії людей,

організацій, у тому числі органів державної влади, міжнародних чи організацій підприємств-конкурентів, а також збігу об'єктивних обставин, наприклад: стан фінансової кон'юнктури на ринках, як даного підприємства так і на міжнародних ринках, наукові відкриття і технологічні розробки, форс-мажорні обставини тощо [2, с. 28].

Для подолання кризових процесів на сільськогосподарських підприємствах доцільно використовувати інструменти стратегічного управління. Для реалізації поставлених цілей в стратегічній програмі підприємства формується стратегія виходу з кризи – основа діяльності підприємства в конкретних умовах ринку. Головні напрямки стратегії виходу з кризи включають стратегії диверсифікації і сегментації.

Стратегія диверсифікації – освоєння виробництва нових товарів, товарних ринків, розповсюдження підприємницької діяльності на зовсім нові і не пов'язані з основними видами діяльності фірми.

Стратегія сегментації – це поглиблення насиченості товарами всіх груп споживачів, вибір максимальної глибини ринкового попиту.

В залежності від частки на ринку використовують три типи маркетингової стратегії: атакуючу, оборонну, відступну.

Атакуюча стратегія, або стратегія наступу передбачає активну, агресивну позиції фірми на ринку і має за мету завоювати і розширити ринкову частку, довести її до оптимальної. Оптимальним вважається сегмент, де присутні до 20 відсотків покупців даного ринку, які можуть придбати до 80 відсотків товару, який пропонується фірмою. Якщо ця частка нижче оптимального рівня, то перед фірмою постає дилема: або прийняти заходи до її розширення, або залишити ринок.

Оборонна стратегія передбачає збереження підприємством тієї ринкової частки, якою вона володіє. Така стратегія обирається у випадку, якщо ринкова позиція фірми задовільна, або у неї для проведення активної агресивної політики не вистачає коштів і ресурсів. Такий тип стратегії досить небезпечний і потребує великої уваги до дій фірм-конкурентів.

Стратегія відступу – це вимушена, а не обрана стратегія. Вона передбачає поступове скорочення торгових операцій і ліквідацію бізнесу. У цьому випадку важливо не допустити втрати інформації про ліквідацію комерційної діяльності [3, с. 24].

Виходячи з цілей та завдань ТОВ „Гранд” Білогірського району Хмельницької області, ситуації, яка складається на конкретному товарному ринку ми визначили стратегію у таблиці (табл. 1).

Таблиця. 1

Планування стратегії виходу з кризи ТОВ „Гранд” на внутрішньому та зовнішньому ринках у 2013-2018рр.

Напрямки маркетингової стратегії	Типи маркетингової стратегії	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.
Внутрішній регіональний ринок району							
Диверсифікація	Атакуюча						
	Оборонна						
	Відступу						
Сегментація	Атакуюча						
	Оборонна						
	Відступу						
Внутрішній регіональний ринок області							
Сегментація	Атакуюча						
	Оборонна						
	Відступу						
Диверсифікація	Атакуюча						
	Оборонна						
	Відступу						

 Атака
  Оборона
  Можливий відступ у зв'язку з зменшенням попиту

Якщо стратегія виходу з кризи опирається на прогнозування довгострокових перспектив зміни ринків, то тактика відображає кон'юнктурні принципи формування ринку (попиту) на наявну номенклатуру товарів фірми.

Тактика розробляється на найближчий рік-півтора і регулярно, не очікуючи закінчення цього терміну ревізується і корегується. До кола завдань, які вирішує тактика виходу з кризи, відносять:

- ✓ організацію антикризового управління;
- ✓ організацію діяльності;
- ✓ визначення принципів виходу з кризи;
- ✓ розробка графіку виходу із кризи;
- ✓ активна участь у виставках та ярмарках;
- ✓ підвищення ефективності діяльності за допомогою інвестицій;
- ✓ вихід на нові ринки;
- ✓ розширення номенклатурних товарів;
- ✓ адаптація товару до вимог споживача;
- ✓ швидке реагування на листи та запити клієнтів.

План тактики виходу з кризи передбачає заходи щодо активної поведінки комерційних служб на ринках, швидке реагування на зміну ринкової ситуації, ініціативність працівників підприємства, корегування науково-технічної та виробничої діяльності у відповідності з вимогами споживачів, швидке реагування на дії конкурентів тощо.

Таким чином, ця програма з виходу з кризи є основним елементом антикризового управління. Вона включає в себе 10 розділів: преамбула; стратегія розвитку цільового ринку; слабкі та сильні місця підприємства; мета і завдання; маркетингова стратегія; товарна стратегія; стратегія формування каналів збуту; цінова стратегія; стратегія формування попиту; бюджет.

Таблиця 2

Програма виходу з кризи ТОВ „Гранд”

Назва розділу	Короткий зміст розділу	Виконавці	Термін виконання
Преамбула	Основна мета – вихід з кризи та отримання прибутку. Попереднє вивчення роботи керівників показало, що ТОВ „Гранд” ще не в повній мірі використовує в своїй роботі антикризове управління	Керівник	15.04.13
Стратегія розвитку цільового ринку	Для виходу з кризи ТОВ „Гранд” необхідно нарощувати кількість послуг, а також розширення асортименту продукції, підвищення їх якості. В зв'язку з тим, що ринок насичений оргтехнікою та послугами необхідно шукати нові шляхи збуту продукції та своїх послуг за рахунок розширення ринку та спектру послуг.	Керівник	24.04.13
Сильні і слабкі місця	ТОВ „Гранд” важко твердити про значний авторитет; конкурентні переваги - велике різноманіття оргтехніки та послуг пов'язаних з нею, якість товару та послуг, порівняно низькі ціни; фірма добре забезпечена продукцією, джерелами фінансування.	Аудитор	10.05.13

Мета і завдання	Основною метою фірми є зменшення збитку, а цього можна досягти за рахунок збільшення обсягів збуту продукції, та надання послуг. Необхідно виконати: збір інформації про покупців; провести роз'яснювальну роботу на забезпечення зацікавленості покупців; розробити безпосередні зв'язки.	Керівник	22.05.13
Стратегія виходу з кризи	Переважаючою є стратегія сегментації, тобто вибір максимальної глибини ринкового попиту. Щодо виду стратегії, то виходячи з мети підприємства доцільно використовувати атакуючу стратегію, яка передбачає агресивну позицію підприємства на ринку,	Маркетолог	28.05.13
Стратегія формування каналів збуту	Персонал збуту досить кваліфікований. Існує характерний розподіл замовлень. Надалі фірма буде створювати нові канали збуту та проводити рекламу своєї продукції.	Маркетолог	10.07.13
Стратегія виходу з кризи	Для формування та зменшення збитку слід розробити систему антикризових заходів, яка здійснюється через засоби фінансових установ у пресі оздоровлення діяльності підприємства.	Керівник	20.07.13
Бюджет	Фінансове забезпечення виробничої діяльності здійснюється з прибутків. Без цих витрат не можливо отримати позитивний баланс підприємства.	Головний бухгалтер	25.07.13

При складанні програми враховувалися такі основні напрямки діяльності антикризового управління:

- ✓ вивчення оточуючого середовища;
- ✓ комплексне вивчення ринку;
- ✓ оцінка власних можливостей підприємства;
- ✓ формування цілей на перспективу;
- ✓ максимально можливий контроль діяльності;
- ✓ координацію всієї антикризової діяльності.

Список використаних джерел

1. Подлужна Н. О. Організація управління ЕБП : автореф. дис. на здобуття наук ступеня. канд. екон. наук : спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / Н. О. Подлужна. — Донецьк, 2004. — 22 с.
2. Теоретические основы оценки экономической безопасности отрасли и фирмы / В. И. Забродский, Н. Капустин // Бизнес. — 1999. — № 13. — С. 27—30.
3. Шлыков В. В. Комплексное обеспечение экономической безопасности предприятия / В. В. Шлыков. — СПб : 1999. — 138 с.