

4. Соколенко С.И. Производственные системы глобализации : Сети. Альянсы. Партнерства. Кластеры. Украинский контекст / С .И. Соколенко. – К. : Логос, 2002. – 646 с.
5. Стан туристичної інфраструктури Чернігівщини: проблеми і перспективи. – Електронний ресурс : <http://val.ua/culture/Culture>.
6. Федоренко С.Г. Концепція кластерної політики в Україні / С. Г. Федоренко, А. М. Тугай, А. Ф. Гойко, // Економіка та держава. – 2008. – № 11. – С. 5–15.
7. Sölvell Ö. The Cluster Initiative Greenbook / Örjan Sölvell, Göran Lindqvist, Christian Ketels. – Gothenburg. : VINNOVA, 2003. - 94 p.

УДК 65.012.8:33:061.5

## **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ**

*Кокнаєва М.О., аспірантка  
Львівська комерційна академія*

*У статті розглянуто проблеми комплексного підходу до розуміння сутності фінансово-економічної безпеки торговельного підприємства та її функціональних властивостей; висвітлено концептуальні основи управління фінансово-економічною безпекою торговельного підприємства.*

*The article deals with an integrated approach to understanding the financial and economic security of commercial enterprise and its functional properties, highlighted the conceptual basis of financial and economic security of commercial enterprise.*

**Постановка проблеми.** Високий динамізм діяльності та розвитку вітчизняних торговельних підприємств обумовлений низкою об'єктивних обставин, серед яких нестабільність зовнішнього та внутрішнього середовища, наявність різноманітних факторів, що перешкоджають досягненню стратегічних цілей, реалізації економічних інтересів підприємства, використання його конкурентних переваг у ринковому середовищі. Зазначене доводить, що підприємство повинно перебувати у постійному пошуку і реалізації ефективних управлінських рішень щодо забезпечення і зміцнення власної фінансово-економічної безпеки. Тому одним з визначальних напрямків зростання ефективності, стійкості та спроможності управління підприємством є формування та удосконалення системи фінансово-економічної безпеки. Це обумовлено тим, що торговельні підприємства, як найбільш наближені до споживача, одні з перших реагують на зниження споживчого попиту в умовах кризи чи зниження економічної активності. Як наслідок, значна кількість підприємств у сфері торгівлі виявляються в кризовому та близькому до нього стані, доведені до банкрутства та ліквідації.

Проблема комплексного підходу до розуміння фінансово-економічної безпеки є визначальною для побудови ефективної системи управління фінансово-економічною безпекою підприємства та її функціонування на високому рівні. Це сприятиме попередженню зниження чи втрати життєздатності підприємства, а також дозволить набути важливих якісних характеристик, зокрема: здатності до саморозвитку й виживання, пристосованості до зміни умов

зовнішнього середовища, формування необхідного запасу фінансово-економічної міцності. Тому вважаємо за доцільне розробити концептуальні засади функціонування і розвитку системи управління фінансово-економічною безпекою підприємства та визначення критеріальних положень, які б стали передумовами реалізації ефективних управлінських функцій у цій сфері. Особливої ваги тут набуває розроблення засадних принципів зміцнення фінансово-економічної безпеки, визначення загроз і ідентифікації методів управління фінансово-економічною безпекою торговельного підприємства.

Зазначимо, що кожна модель управління підприємством ґрунтується на певній концепції. Концепція управління – це система ідей, принципів, уявлень, що зумовлюють мету функціонування організації, механізм взаємодії суб'єкта та об'єкта управління, характер взаємодії між окремими ланками його внутрішньої структури, а також необхідний ступінь урахування впливу зовнішнього середовища на розвиток підприємства [6, с. 297].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам фінансово-економічної безпеки, зокрема формуванню загальних принципів, завдань безпеки, а також ефективного механізму її управління присвячені праці багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців. Можна виділити праці таких авторів, як Ареф'єва О., Бланк І., Вавдіюк Н., Васильців Т., Воронкова А., Герасимчук З., Горячова К., Гетьман О., Ілляшенко С., Кравчук П., Козаченко Г., Костирко Л., Терещенко О., Хмельницька О. тощо. Проте сучасні умови вимагають уточнення концептуальних основ управління фінансово-економічною безпекою підприємств торгівлі як передумови його стійкості та ефективності діяльності [3, с. 288].

**Постановка завдання.** Дослідити концептуальні основи управління фінансово-економічною безпекою підприємств торгівлі. Основними джерелами інформації для написання статті слугували наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених, світова практика та економічна теорія відносно концептуальних основ управління фінансово-економічною безпекою торговельного підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Суб'єктами стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства є його функціональні елементи (структурні підрозділи, менеджмент), діяльність яких прямо чи опосередковано спрямована на зміцнення фінансово-економічної безпеки суб'єкта господарювання.

Предметом діяльності підприємства в сфері фінансово-економічної безпеки є: по-перше, детермінація і моніторинг чинників, що підривають стійкість фінансово-економічної системи підприємства в короткостроковій і довгостроковій перспективі, його здатність до розвитку і автопоезису; по-друге, формування системи управління та політики перетворень, що спрямовані на усунення або пом'якшення негативного впливу цих чинників у рамках стратегії забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства.

Фінансово-економічна безпека підприємства трактується одночасно з двох позицій – статичної (як результат діяльності підприємства на певну да-

ту) та динамічної (розвиток підприємства в умовах фінансово-економічної безпеки у короткостроковій та довгостроковій перспективі) [5]. З огляду на це, в основу управління фінансово-економічною безпекою підприємства повинен бути закладений стратегічний підхід, як такий що дозволяє детермінувати перспективні заходи і методи управління підприємством (яке трактується як відкрита соціально-економічна система) з огляду на досягнення стратегічних цілей його розвитку. В нашому випадку стратегічною метою слід визначити зміцнення фінансово-економічної безпеки підприємства.

Концепція стратегічного управління формує основу стратегічного мислення і проявляється через низку характерних особливостей у її реалізації, зокрема [2, с. 52-56]:

1. Ґрунтується на інтегральній взаємодії системного, ситуаційного та цільового підходів до функціонування підприємства, оскільки застосування лише одного із окреслених підходів не дозволяє досягти заданих цілей та результатів.

2. Орієнтує на дослідження середовища, в якому здійснює діяльність підприємство. Це дозволяє формувати відповідні такому середовищу системи та механізми стратегічного управління.

3. Акцентує увагу на необхідності формування та використання баз стратегічної інформації. Аналіз, інтерпретація та їх використання для формування стратегічних цілей та прийняття рішень дозволяє детермінувати зміст та можливу послідовність дій щодо змін на підприємстві завдяки зменшенню невизначеності ситуації.

4. Дає можливість формувати прогнози щодо наслідків потенційних рішень, впливаючи на ситуацію через перерозподіл усіх видів ресурсів підприємства, налагодження ефективних взаємозв'язків та розроблення принципів стратегічної поведінки персоналу.

5. Передбачає застосування певних інструментів та методів розвитку підприємств (цілей, «дерева цілей», стратегій, «стратегічного набору», стратегічних планів, проектів і програм, стратегічного планування та контролю тощо).

Отже, вихідною ідеєю, що відображає сутність концепції стратегічного управління, є ідея необхідності врахування взаємозв'язку та взаємовпливу зовнішнього та внутрішнього середовища при визначенні цілей підприємства. Стратегії в цьому випадку виступають як інструменти досягнення цілей, а для її реалізації необхідно, щоб усе підприємство функціонувало у стратегічному режимі.

Перед тим, як вибрати певну стратегію діяльності підприємства, потрібно визначитись із об'єктом, суб'єктом та предметом стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства. До об'єктів фінансово-економічної безпеки підприємства слід віднести:

- саме підприємство, його господарську систему та всі ресурси, основні та оборотні фонди;

- стейкхолдери підприємства (власники акцій акціонерного товариства та його контрагенти – партнери, конкуренти, покупці, постачальники тощо);

- колектив підприємства із його корпоративною культурою, а також кожен працівник підприємства зокрема; сукупність бізнес-процесів, які забезпечують функціонування підприємства та досягнення його стратегічних цілей.

Концепція стратегічного управління фінансово-економічною безпекою торговельного підприємства, окрім визначення цільових імперативів, повинна містити конкретизацію функцій, які вона повинна виконувати, та послідовність етапів її реалізації (рис. 1).

Дослідження наукових публікацій [1, 4] дозволило виокремити функції, які носять загальний характер та властиві усім системам стратегічного управління. Це такі функції: діагностична, планування, прогностична, цільовизначення, контрольна, координаційна, комунікативна. Однак вони у повній мірі не відображають специфіки процесу стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Тому вважаємо за необхідне доповнення означеного переліку спеціальними функціями, які носять вузькоспрямований характер і відображають ключові компетенції суто системи стратегічного управління фінансово-економічною безпекою, зокрема:

- встановлення відповідності – за допомогою стратегії встановлюється відповідність між внутрішніми характеристиками (потенціалом) підприємства і можливостями, небезпеками і загрозами, які визначають його позицію у зовнішньому середовищі.

- переговорна – розкривається у тому, що підприємство вступає в «коаліції» з іншими суб'єктами господарювання, державними та міжнародними інституціями, взаємодія з якими розширює коло небезпек і загроз для самого підприємства, з огляду на існування в їхніх системах цінностей, інтересів і сприйнятті реальності.

Відповідно стратегічне управління фінансово-економічною безпекою спрямоване на усунення конфліктів на рівні мікро-, мезо- та макросередовища функціонування підприємства методами ведення переговорів, маніпуляцій, використання конкурентного становища чи певних повноважень:

- маневрування – виявляється в тому, що будь-яке підприємство прагне довгострокового безпечного і сталого розвитку шляхом встановлення контролю над діями інших ринкових агентів, або за рахунок кооперації з ними. При цьому підприємство має опиратись на стратегічне маневрування, враховуючи як власні економічні інтереси, так і звертаючи увагу на стратегічні дії інших суб'єктів ринку з метою підвищення рівня фінансово-економічної безпеки;

- структуротворча – реалізується в процесі розробки стратегії управління фінансово-економічною безпекою та виявляється у формах розподілу та кооперації виконуваних функцій, спрямованими на вирішення поставлених завдань і досягнення відповідного рівня фінансово-економічної безпеки підприємства. Це дає змогу забезпечити не лише життєздатність, але й стратегічний розвиток організації, синергетичний ефект взаємодії усіх її елементів. Крім того, необхідність збалансування зовнішніх ризиків та внутрішніх протидій вимагає від підприємства приведення власної організаційної структури управління у максимальну відповідність до середовища господарювання;

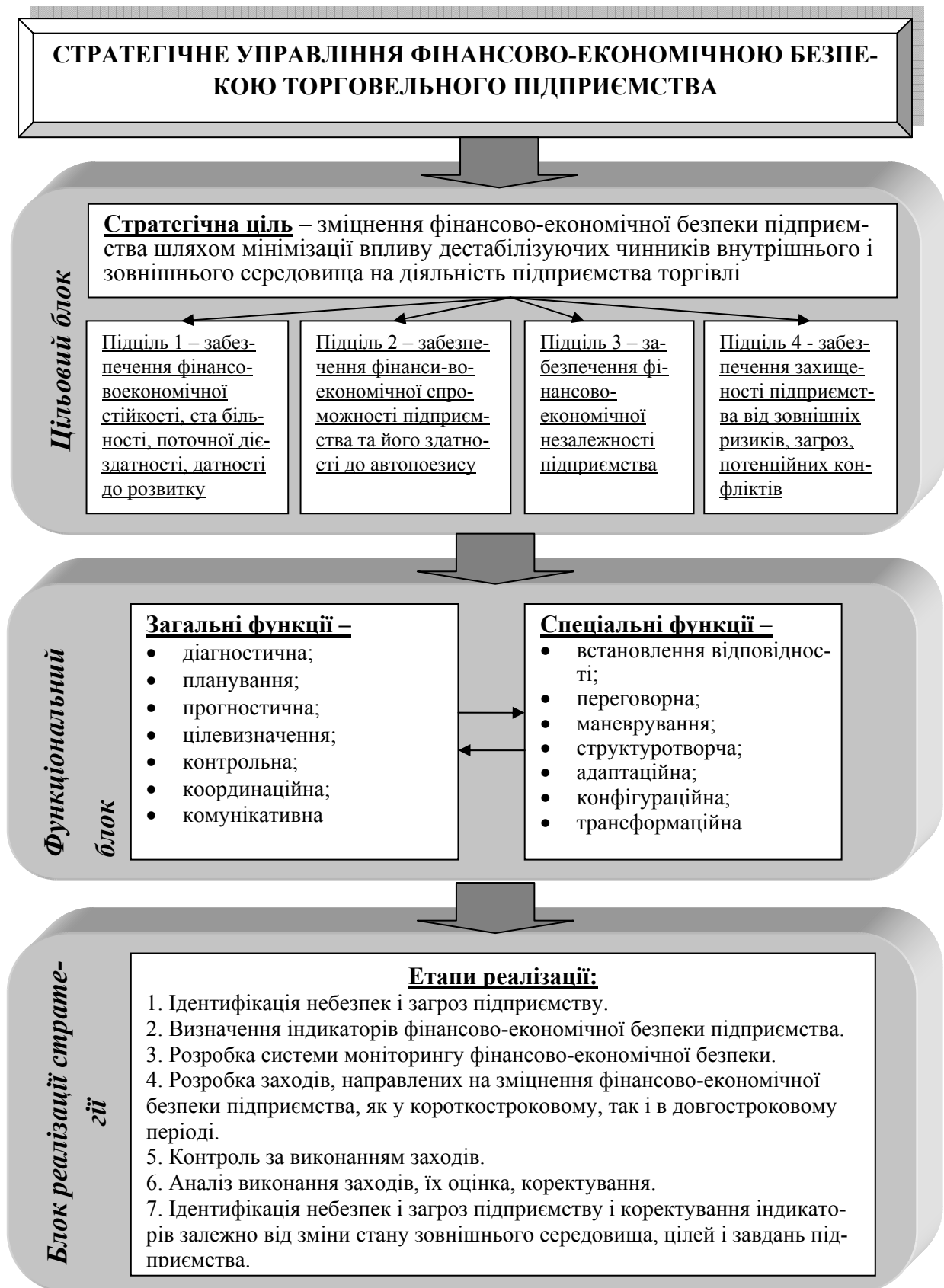


Рис. 1. Концепція стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства

- адаптаційна – вимагає від підприємства максимальної адекватності стратегії управління фінансово-економічною безпекою до умов зовнішнього середовища, яке розглядається як сукупність об'єктивних обставин, здатних порушувати рівновагу функціонування підприємства. Відповідно підприємство має або адекватно реагувати на ці обставини, або йому доведеться припинити своє існування (залишити ринок чи галузь);

- конфігураційна – полягає в досягненні стабільності фінансово-економічного стану підприємства у достатньо тривалому проміжку часу. Тобто стратегія управління фінансово-економічною безпекою підприємства має передбачати виділення чітких часових етапів розвитку, протягом яких підприємство може бути описане як певна стійка конфігурація його складових частин;

- трансформаційна – реалізується в періоди переходу підприємства від одного етапу стабільного розвитку (конфігурації) до наступного етапу. Необхідність трансформаційного переходу обумовлена дією зовнішніх біфуркацій. У час трансформаційних змін (стрибок у іншу конфігурацію) стратегічне управління фінансово-економічною безпекою покликане мінімізувати можливі ризики і втрати, властиві такому переходу, а також зберегти життєздатність підприємства.

**Висновки.** Проведене дослідження підходів до розуміння сутнісних та функціональних властивостей, а також конкретних характеристик фінансово-економічної безпеки торговельного підприємства дає можливість виділити такі основні принципи концептуального управління фінансово-економічною безпекою торговельного підприємства:

а) законність (відповідність нормам і законам, встановленим у державі на сучасному етапі суспільного розвитку),

б) дотримання балансу інтересів особистості, підприємства, його найближчого економічного середовища, регіону, держави, суспільства загалом;

в) взаємна відповідальність усіх структурних підрозділів, персоналу, стейкхолдерів, менеджменту підприємства за забезпечення фінансово-економічної безпеки;

г) взаємозв'язок усіх рівнів фінансово-економічної безпеки – внутрішнього середовища підприємства та його зовнішнього середовища (на рівні взаємодії з іншими юридичними та фізичними особами, в межах регіону, держави, світогосподарської системи).

Отже, лише наявність на підприємстві комплексної системи загальних і специфічних функціональних характеристик стратегічного підходу до управління фінансово-економічною безпекою дозволяє сподіватись на стійкий довгостроковий розвиток в умовах динамічного висококонкурентного та нестабільного зовнішнього середовища.

### **Література:**

1. Бланк И.А. Управление финансовой безопасностью предприятия / И.А. Бланк.– К.: Ника-Центр; Эльга, 2004. – 784с.

2. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник/ О.С.Виханский – М.: Изд-во МГУ, 1995. – 252 с.

3. Градова А.П. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой / Под ред. А.П. Градова, Б.И. Кузина. – СПб: Специальная литература, 1996. – 510 с.
4. Олейникова Е.А.. Основы экономической безопасности (государство, регион, предприятие, личность) / под ред. Е.А. Олейникова. – М. : ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 1997. – 288 с.
5. Трухан О.Л. Наукова інтерпретація функцій стратегічного управління підприємствами/ О.Л. Трухан // Вісник Хмельницького національного університету. Серія: "Економічні науки": науковий журнал. – 2010. - № 1, Т.2. – С.29-35.
6. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: Підручник/ З.Є.Шершньова. — 2-ге вид., перероб. і доп. — К.: КНЕУ, 2004. — 699 с.

УДК: 636 (477)

## **АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТВАРИННИЦТВА В УКРАЇНІ**

*Лихоній В.І., асистент*

*Полтавська державна аграрна академія*

*У статті розглянуто питання розвитку тваринництва України та визначено причини його кризового стану. Запропоновано деякі аспекти підвищення ефективності виробництва та шляхи стабілізації розвитку галузі.*

*In article discusses the development of livestock Ukraine and identified the causes of its crisis. Suggested some aspects of production efficiency and ways to stabilize the industry development.*

**Постановка проблеми.** Економічна й політична стабільність держави та матеріальний добробут громадян значною мірою залежать від успішної роботи аграрного сектора України. Найважливішим чинником рівня соціального життя населення є рівень забезпечення його продовольством. Виробництво продуктів харчування в усі історичні часи було й залишається важливою проблемою світового масштабу. У її розв'язанні провідна роль належить тваринництву, але, на жаль, протягом останніх років спостерігається погіршення економічних показників галузі та повальний спад виробництва.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми розвитку та функціонування тваринницької галузі в Україні присвячені наукові дослідження вітчизняних вчених С.П. Азізова, В.І. Аранчій, В.І. Бойка, О.В. Мазуренка, В.Я. Месель-Веселяка, П.Т. Саблука, І.С. Трончука та інших. Разом із тим, слід зазначити, що значна кількість питань, пов'язаних із ростом продуктивності галузі тваринництва та підвищенням її ефективності й надалі залишаються актуальними.

**Постановка завдання.** Метою статті є визначення проблем галузі тваринництва та розробка пропозицій щодо подальшого її розвитку в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Тваринництво є провідною галуззю агропромислового сектора України, основним призначенням якої є забезпечення виробництва продуктів харчування тваринного походження в обсягах, які відповідають нормам продовольчої безпеки. Так, зокрема, вказано в Концепції Державної програми розвитку тваринництва на період до 2015 року. У Постанові Кабінету Міністрів України «Деякі питання