

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту організацій

**РЕФЕРАТ**

**кваліфікаційної роботи**

**на здобуття освітнього ступеня магістра**

**зі спеціальності 073 "Менеджмент"**

**за магістерською програмою професійного спрямування**

**"Менеджмент організацій**

**на тему: «Стратегічне управління підприємством на засадах**

**інструментів економічної безпеки»**

**Виконавець:**

студентка центру заочної форми навчання

Куланова Єлизавета Олександрівна \_\_\_\_\_  
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

**Науковий керівник:**

д.е.н. проф

(науковий ступінь, вчене звання)

Кузнецова І. О. \_\_\_\_\_  
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** В сучасних умовах господарювання підприємству для успішного розвитку в бізнес-середовищі необхідно враховувати всі можливі загрози як всередині так і з зовні. Це потребує підвищення економічної безпеки розвитку підприємства. У міру накопичення знань і досвіду формується інструментарій стратегічного розвитку підприємств в цій функціональній області.

Зернові термінали відіграють в країні важливу роль продовольчої безпеки. Ця роль є істотною як у довоєнний період, так і в період воєнного стану через функцію нашої держави в забезпеченні світової продовольчої безпеки. Відповідним чином для зернових терміналів завдання формування стратегії економічної безпеки є важливим, оскільки вона надає підґрунтя для гнучкої системи реагування на зовнішні та внутрішні загрози розвитку бізнесу.

Важливість розвитку інструментарію формування стратегії економічної безпеки визначає **актуальність** обраної теми кваліфікаційної роботи.

**Мета** роботи полягає у формуванні стратегії економічної безпеки зернового терміналу.

Відповідно до мети в роботі поставлені та вирішені такі **завдання**:

1. Провести критичний аналіз наукової літератури стосовно формування стратегії економічної безпеки підприємства
2. Провести аналіз тенденцій розвитку галузі хлібопродуктів
3. Провести аналіз погроз та можливостей щодо розвитку підприємства
4. Провести діагностику стратегічної безпеки як складової формування стратегії зернового терміналу.
5. Сформувати стратегію економічної безпеки підприємства
6. Обґрунтувати напрям розвитку підприємства та сформувати план реалізації стратегії

**Предметом** дослідження є процес формування стратегії економічної безпеки підприємства.

**Об'єкт** дослідження роботи – зерновий термінал ТОВ «Укрелеваторпром».

**Методи дослідження.** В кваліфікаційній роботі були використані сучасні методи дослідження: логіко-теоретичного узагальнення, статистичного і фінансового аналізу, моделювання процесу формування стратегії економічної безпеки, матричний метод погроз та можливостей, діагностики стратегічної безпеки з використанням експертного оцінювання та коефіцієнтів Шортліффа, матричний метод обґрунтування стратегії економічної безпеки.

**Наукова новизна:**

Дістала подальшого розвитку модель формування стратегії економічної безпеки, яку відрізняє врахування загроз зовнішнього середовища, котрі визначають на підставі аналізу тенденцій розвитку галузі та з використанням матриць загроз і можливостей

**Практичне значення** роботи полягає у можливості використати в практичній діяльності зернового терміналу запропоновані стратегічні напрями розвитку.

**Публікації:**

Куланова Є. О., Кузнецова І.О. Сучасні підходи до формування стратегії економічної безпеки підприємства // «Актуальні проблеми менеджменту: теоретичні і практичні аспекти»: Матеріали шостої VI студентській науково-практичній конференції, (Одеса, 17 листопада 2022 р.). Одеса: ОНЕУ, 2022.

**Структура та обсяг роботи.**

Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Повний обсяг роботи становить 82 сторінки.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ

У першому розділі «Концепція забезпечення економічної безпеки на стратегічному рівні управління» проведено критичний огляд наукової літератури. Розглянуто стратегічний вектор безпечного розвитку підприємства. Встановлено, що використовуючи інструменти стратегічного управління можна планувати конкретні зміни ресурсів функціональних зон, продукції й внутрішньої структури підприємства, організаційні зміни, наповнювати конкретним змістом обрану поточну стратегію переходу підприємства на більш високий ступінь ієрархії станів. Проаналізовано та систематизовано елементи економічної безпеки підприємства, їх сутність та структура. Визначено, що система економічної безпеки створюється для формування превентивних дій по відношенню до загроз існування підприємства у конкурентному середовищі. Доведено доцільність використання процедури формування стратегії, яка ґрунтується на використанні процесного підходу. Доведено доречність оцінювання поточного стану економічної безпеки з використанням експертних методів. Запропоновано схему з удосконаленням процесу формування стратегії економічної безпеки із врахуванням загроз зовнішнього середовища, які визначають на підставі аналізу тенденцій розвитку галузі та з використанням матриць загроз і можливостей.

У другому розділі «Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства» проведено аналіз тенденцій розвитку галузі хлібопродуктів, встановлено ряд позитивних та негативних факторів. Основним негативним фактором щодо розвитку конкурентної позиції вітчизняних зернових терміналів встановлено відсутність ефективної логістичної системи на під'їзних дорогах до портів. Проведений аналіз з використанням матриць погроз та можливостей розвитку галузі хлібопродуктів надав змогу визначити погрози, які потребують першочергової уваги. Проведено аналіз основних характеристик зернового терміналу, за результатами аналізу можна стверджувати, що показники рентабельності власного та сукупного капіталу знаходяться на достатньо високому рівні та мають позитивну динаміку збільшення.

У третьому розділі «Формування системи економічної безпеки зернового терміналу» проведено діагностику стратегічної безпеки, як складової формування стратегії зернового терміналу, встановлено що її значення відповідає рівню нормального стану. Діагностику проведено з використанням експертних методів. Оцінки експертів оброблено відповідно до методики з використанням коефіцієнтів Шортліффа. Використано експертні оцінки та визначено потенціал економічної безпеки підприємства як нестійкий, що обумовлено низьким значенням операційної складової та пов'язано з нестачею сушильного обладнання в потоковій лінії. З використанням матричного методу обґрунтовано стратегію відновлення. Враховуючі основні загрози підприємства та низьке значення операційної складової запропоновано в поточкову лінію встановити додаткове обладнання сушіння зерна. Істотною перевагою запропонованої сушарки є те, що вона може працювати на альтернативному паливі. За показниками інвестиційної привабливості проект є прийнятним.

## ВИСНОВКИ

1. Процес формування стратегії економічної безпеки є значимим для підприємства, оскільки він створює фундамент для захисту від різноманітних загроз його функціонування в бізнес-середовищі. За результатами критичного аналізу наукової літератури доведено доцільність використання в роботі процедури формування стратегії, що ґрунтується на використанні процесного підходу. Доведено доречність оцінювання поточного стану економічної безпеки з використанням експертних методів. Запропоновано удосконалити процес формування стратегії економічної безпеки із врахуванням загроз зовнішнього середовища, які визначають на підставі аналізу тенденцій розвитку галузі та з використанням матриць загроз і можливостей.

2. За результатами аналізу тенденцій розвитку галузі хлібопродуктів зроблено такі висновки:

- елеваторна галузь потужно розвивається під впливом ключової позиції України на світовому ринку зерна. Чисельність зерносховищ у порівнянні з 1990-м роком збільшилася в два рази;

- у переважній більшості, будуються елеватори із зберіганням зерна у металевих силосах та елеваторів великої місткості від 50 тисяч до 600 тисяч одноразового зберігання;

- лідерство за кількістю елеваторів зберігають області, які найбільше вирощують збіжжя: Полтавська, Одеська та Миколаївська;

- сформовано найпотужніший потенціал портових елеваторів серед країн Чорномор'я. Портові елеватори модернізуються та будуються нові. Інвестори до війни охоче вкладали кошти в таке будівництво і склалася тенденція дефіциту можливостей прибережної інфраструктури;

- галузь поступово перейшла з імпортного обладнання елеваторів на вітчизняне.

3. За проведеними аналізом з використанням матриць погроз та можливостей, визначено погрози, які потребують першочергової уваги: збільшення зерна високої вологості та удорожчання енергоносіїв для зерносушарок.

4. За результатами діагностики стратегічної безпеки, як складової формування стратегії зернового терміналу, встановлено що її значення відповідає рівню нормального стану. Діагностику проведено з використанням експертних методів. Оцінки експертів оброблено відповідно до методики [К5; К 14] з використанням коефіцієнтів Шортліффа.

5. З використанням експертних оцінок визначено потенціал економічної безпеки підприємства як нестійкий, що обумовлено низьким значенням операційної складової та пов'язано з нестачею сушильного обладнання в потоковій лінії.

З використанням матричного методу обґрунтовано стратегію відновлення. Враховуючі основні загрози підприємства та низьке значення операційної складової запропоновано в поточкову лінію встановити додаткове обладнання сушіння зерна. Таке рішення обумовлено тим, що в умовах воєнного стану зерно переважно поступає на зерновий термінал без сушіння. Його необхідно доводити до стандартних кондицій вологості.

6. Запропоновано встановити сушарку Brice-Baker, яку виготовляє Карловський машинобудівний завод KMZ Industries (Полтавська область). Істотною перевагою сушарки є те, що вона може працювати на альтернативному паливі. За показниками інвестиційної привабливості проект є прийнятним.

## АНОТАЦІЯ

**Куланова Єдизавета Олександрівна. Стратегічне управління підприємством на засадах інструментів економічної безпеки.**

кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності 073 "Менеджмент" за магістерською програмою «Менеджмент організацій»– Одеський національний економічний університет, Одеса, 2022.

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження –зерновий термінал ТОВ «Укрелеваторпром».

У роботі розглянуто концепцію забезпечення економічної безпеки на стратегічному рівні управління. Доведено доцільність використання процедури формування стратегії, що ґрунтується на процесному підході та оцінювання поточного стану економічної безпеки з використанням експертних методів. Проведено аналіз тенденцій розвитку галузі хлібопродуктів, встановлено ряд позитивних та негативних факторів. Проведено аналіз з використанням матриць погроз та можливостей розвитку галузі хлібопродуктів. Проведено діагностику з використанням експертних методів та їх оцінку з використанням коефіцієнтів Шортліффа. З використанням матричного методу обґрунтовано стратегію відновлення. Враховуючі основні загрози підприємства та низьке значення операційної складової, запропоновано в поточкову лінію встановити додаткове обладнання сушіння зерна.

**Ключові слова:** Система економічної безпеки, експертні методи, галузь хлібопродуктів, елеватори, матриці погроз та можливостей, експертні методи, коефіцієнт Шортліффа, матричний метод.

## ANNOTATION

**Kulanova Yedyzaveta Aleksandrivna. Strategic management of the enterprise on the basis of economic security tools.**

qualification work for a master's degree in the specialty 073 "Management" in the master's program "Management of Organizations" - Odessa National University of Economics, Odessa, 2021.

The master's qualification work consists of three sections. The object of research is Ukrelevatorprom LLC grain terminal.

The work considers the concept of ensuring economic security at the strategic level of management. The expediency of using the strategy formation procedure, which is based on the use of a process approach and assessment of the current state of economic security using expert methods, has been proven. An analysis of trends in the development of the bakery industry was carried out, and a number of positive and negative factors were identified. The analysis was carried out using matrices of threats and opportunities for the development of the bakery industry. Diagnostics were carried out using expert methods and their evaluations were processed according to the methodology using Shortliff coefficients. Using the matrix method, the recovery strategy is substantiated. Taking into account the main threats of the enterprise and the low value of the operational component, it is proposed to install additional grain drying equipment in the flow line.

**Key words:** Economic security system, expert methods, bread industry, elevators, threat and opportunity matrices, expert methods, Shortliff coefficient, matrix method.