

В.П. БРАТЮК

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів,
Мукачівський державний університет,
м. Мукачево, Україна

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ЯК СКЛАДОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Підприємства та організації, як і будь-які соціально-економічні системи, досягають успіху в своїй діяльності, якщо вони знаходяться в стані перманентної економічної еволюції. Однак безупинне виникнення кризових ситуацій стало однією із найбільш гострих сьогоденних проблем розвитку підприємств, установ, організацій, що приводить до зниження рівня рентабельності їх діяльності, збільшення заборгованості, втрати господарських перспектив, зниження темпів розвитку тощо.

В умовах періодичної повторюваності кризових явищ у глобальному економічному просторі, питання ефективного антикризового управління все ширше обговорюється у науковій літературі.

Проведений аналіз робіт вітчизняних вчених, присвячених питанням ефективної організації антикризового управління на сучасних підприємствах, а також проблемам забезпечення належного рівня їх економічної безпеки, демонструє, що наявні методи антикризового управління суб'єктами господарювання у тих економічних умовах, які склалися нині в Україні, не враховують повною мірою характеристики стану економічної безпеки та наявності ресурсного потенціалу на різних стадіях кризи, а також не дозволяють встановити чітку відповідність стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства із врахуванням потреби в антикризовому управлінні суб'єкта господарської діяльності на різних етапах розвитку кризової ситуації у процесі встановлення стратегічних орієнтирів функціонування загальної системи управління підприємства, установи, організації.

В умовах негативних наслідків світової фінансово-економічної кризи, гібридної війни, воєнної агресії на Сході держави перед економікою України на якісно новому рівні постає проблема підвищення її конкурентоспроможності. Її вирішення, в першу чергу, пов'язане з формуванням дієвих антикризових стабілізаційних програм з метою виведення системо творчих підприємств із кризового стану і подальшого переходу до тренду їх стійкого економічного зростання.

Необхідність вироблення антикризових програм для підприємств різних секторів промисловості України викликана також і тим, що сучасний період розвитку вітчизняної економіки пов'язаний зі складними та суперечливими процесами: в умовах глобальної фінансово-економічної нестабільності та активного розгортання глобалізаційних процесів велика кількість закордонних корпорацій, у першу чергу з-поміж європейських компаній, часто прагнуть вирішувати свої проблеми шляхом збільшення обсягу експорту товарів і послуг в Україну, що ставить під загрозу досягнення визначених на державному рівні антикризових пріоритетів розвитку економіки України [1].

Наявність кризової ситуації на підприємствах в більшості випадків пов'язана саме з несвоечасністю і недостатньою масштабністю використання інструментарію управління економічною безпекою суб'єкта господарської діяльності, в тому числі, організаційних заходів щодо формування комплексної системи економічної безпеки. Використання засобів відновлення рівня економічної безпеки на підприємствах, які перебувають на різних стадіях кризи, є складним або навіть практично неможливим процесом через відсутність внутрішніх і зовнішніх джерел фінансування безпекоорієнтованого менеджменту [2].

Розглянемо, на яких принципах базуються сучасні системи антикризового управління та встановимо можливості їх використання і у процесі управління економічною безпекою суб'єктів господарювання. До переліку основних принципів антикризового управління належать:

– принцип ранньої діагностики кризових явищ у фінансово-господарській діяльності підприємства, установи, організації. Зважаючи на те, що виникнення кризи на підприємстві несе загрозу самому факту його існування і пов'язане з відчутними втратами фінансових ресурсів його власників і інших категорій стейкхолдерів, можливість виникнення кризи повинна діагностуватися фахівцями на ранніх стадіях із метою своєчасного використання засобів і інструментів її уникнення та нейтралізації;

– принцип терміновості реагування на прояви кризових явищ. Кожний найменший прояв кризового явища не лише має тенденцію до розширення меж із кожним новим господарським циклом діяльності підприємства, але і активізує нові супутні йому негативні явища, загрози і ризики подальшій діяльності підприємства. Тому своєчасність антикризових заходів має велике значення – що раніше будуть застосовані антикризові механізми, тим більшими стануть можливості до відновлення фінансового-господарського стану підприємства, якими зможуть скористатися антикризові керуючі;

– принцип цілковитої реалізації внутрішніх можливостей виходу підприємства з кризового стану. У процесі боротьби із загрозою настання банкрутства та подальшої ліквідації підприємство повинно розраховувати виключно на внутрішні фінансові резерви та можливості [2].

Перераховані вище принципи є основою організації ефективного антикризового управління сучасного суб'єкта господарської діяльності в Україні. Для імплементації антикризового менеджменту у систему управління економічною безпекою суб'єктів господарської діяльності належить визначити можливості використання цих принципів в управлінні економічною безпекою. Зокрема, принцип ранньої діагностики кризових явищ має бути націлений і на ранню ідентифікацію загроз нормальній фінансово-господарській діяльності підприємства, що може забезпечити виконання превентивної функції в управлінні економічною безпекою.

Традиційно система антикризового управління поєднує у собі три функціональні підсистеми:

– реактивне антикризове управління – це реалізація набору тактичних (оперативних) заходів, які проводяться на підприємстві, коли криза вже виникла, для відновлення докризового рівня фінансово-господарської діяльності (у системі управління економічною безпекою, метою цього підвиду антикризового менеджменту може стати повернення до нормального стану економічної безпеки суб'єкта господарювання);

– антисепативне (випереджаюче) антикризове управління – це реалізація набору стратегічних заходів, спрямованих на запобігання кризових ситуацій на підприємстві

В майбутньому; цей вид антикризового управління повинен знайти широке використання в управлінні економічною безпекою, оскільки дає вказівку на необхідність вжиття комплексу заходів щодо встановлення внутрішніх і зовнішніх загроз діяльності підприємства та протидії їх негативному впливу. Успішне проходження цієї стадії антикризового управління дозволить запобігти руйнуванню системи економічної безпеки і матиме позитивний вплив на відновлення фінансово-господарської діяльності підприємства;

– застережливе (превентивне) антикризове управління – це реалізація набору стратегічних заходів, що відбувається перманентно з метою своєчасного виявлення негативних тенденцій і активації заходів щодо запобігання їх розвитку; отже, цей вид антикризового менеджменту, по суті, є одним із напрямів управління економічною

безпекою, метою якого є підтримка її високого рівня в умовах постійного формування загроз і ризиків у функціональному середовищі суб'єкта господарювання [3].

Варто виокремити заходи управління економічною безпекою підприємства, що мають проводитись у межах функціонування кожної із згаданих підсистем. Отже, у межах реактивного антикризового управління доцільно: локалізувати вплив загроз, поступово компенсувати їх негативні наслідки, за необхідності залучити зовнішніх експертів до проблеми управління економічною безпекою. У межах випереджаючого антикризового управління формується інформаційно-аналітичне забезпечення економічної безпеки, формуються переліки наявних і потенційних загроз, проводиться їх періодичний моніторинг. У межах застережливого антикризового управління оцінюється вірогідність прояву і впливу ризиків на стан економічної безпеки, проводиться аналіз поточного рівня економічної безпеки, встановлюються вади у системі її забезпечення.

Необхідним етапом антикризового стратегічного управління є оцінка і контроль стану економічної безпеки підприємства, якого вдалося досягнути на поточний момент часу.

Таким чином, антикризове управління - це цілий комплекс взаємопов'язаних заходів від ранньої діагностики кризи до заходів щодо її подолання. Для розробки найбільш ефектних антикризових заходів слід застосовувати інструменти антикризового управління в сукупності з прийомами забезпечення економічної безпеки суб'єкта господарської діяльності. Формування антикризової стратегії в актуальних економічних умовах має покладатися на розуміння того, який саме ефект для системи економічної безпеки планується отримати в результаті її реалізації.

Ключовим інструментом системного антикризового управління повинна бути антикризова стабілізаційна програма, що є багатоплановим комплексом взаємопов'язаних, взаємообумовлених і своєчасних дій (заходів), які охоплюють всі основні фактори бізнесу, включаючи людський, а також параметр економічної безпеки підприємства. Антикризова стабілізаційна програма може поєднувати комплекс заходів, спрямованих:

- 1) на відновлення економічної безпеки підприємства;
- 2) на модернізацію системи економічної безпеки підприємства;
- 3) на забезпечення економічної безпеки підприємства у тривалому періоді [4].

Особливе місце в системі антикризового управління займає формування організаційно-економічного механізму цього процесу.

Сутність організаційно-економічного механізму антикризового управління можна визначити як сукупність форм, методів, правових, організаційних й економічних інструментів управління, за допомогою яких забезпечується сталий розвиток підприємства і підтримується достатній для цього рівень його економічної безпеки.

Основу механізму становлять взаємопов'язані між собою блоки: правовий, організаційний, економічний, мотиваційний, інформаційно-методичний. Результатом застосування організаційно економічного механізму антикризового управління є стабілізаційна програма.

Отже, роль та значення антикризового менеджменту у системі управління економічною безпекою суб'єктів господарської діяльності полягають у тому, що використання окремих тактик, інструментів і прийомів антикризового менеджменту може суттєво спростити функціонування системи економічної безпеки підприємства та процес управління нею. Водночас, керівництву підприємств варто уникати дублювання функцій антикризового менеджменту й управління економічною безпекою. Антикризовий менеджмент у системі економічної безпеки може забезпечити вчасну ідентифікацію загрозливих тенденцій й явищ у діяльності підприємств, мінімізацію їх негативного впливу на фінансовий стан і фінансові результати суб'єкта господарювання, а також задовольнити інформаційні потреби керівництва щодо прийняття управлінських рішень у напрямі протидії загрозам економічній безпеці.

Список використаних джерел:

1. Столбов В.Ф., Шаповал Г.М. Особливості управління системою фінансово-економічної безпеки будівельних підприємств / В.Ф. Столбов, Г.М. Шаповал // *Комунальне господарство міст.* – 2013. – № 111. – С. 103–108.
2. Реверчук Н. Й. Управління економічною безпекою підприємницьких структур : [монографія] / Н. Й. Реверчук. – Львів : ЛБІ НБУ, 2004. – 195 с.
3. Соколенко Т. М. Економічна безпека підприємства в умовах транзитивної економіки [Електронний ресурс] / Т. М. Соколенко // *Сучасна наука XXI століття : сьома міжнародна наук.-практ. інтернет-конф.* – Режим доступу: <http://intkonf.org/kand-ped-n-sokolenko-tm-ekonomichna-bezpekapidприємства/>.
4. Барановський О. І. Фінансова безпека в Україні (методологія оцінки та механізми забезпечення): монографія / О. І. Барановський. – К. : Київ. Нац. торг.-екон. ун.-т, 2004. – 759 с.

УДК 338.45:004+001.895

І.П. БУЛЄСВ

доктор економічних наук, професор,
головний науковий співробітник,

Н.Ю. БРЮХОВЕЦЬКА

доктор економічних наук, професор,
зав. відділом проблем економіки підприємств,

О.А. ЧОРНА

кандидат економічних наук,
науковий співробітник відділу проблем економіки підприємств,
Інститут економіки промисловості НАН України,
м. Київ, Україна

ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЯ ВИРОБНИЦТВА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ПЕРЕХОДУ ДО ІНДУСТРІЇ 4.0

1. Виробництво є двигуном розвитку суспільства і економіки. У кінці ХХ ст. – початку ХХІ ст. світ вступає у четверту промислову революцію (більш вузьке поняття якої - Індустрія 4.0), яка заснована на розвитку «Інтернету речей» і кіберфізичних системах [1]. Німеччина, Японія, Великобританія, США та інші країни прискорили своє зростання і розвиток шляхом ранньої індустріалізації. Нові індустріальні країни Східної Азії пройшли подібні шляхи протягом останніх десятиліть, досягнувши вражаючих темпів розвитку в результаті сучасної індустріалізації, фінансуванням якої активно займається бізнес. На виробничі компанії в Китаї, Німеччині, Японії та Республіці Корея припадає близько 80% досліджень і розробок в економіці, що фінансуються бізнесом [2].

Україна за період незалежності суттєво втратила свої позиції в промисловому розвитку: промисловість залишається переважно на рівні III-IV технологічних укладів, переживає системну кризу, зокрема зниження виробництва і прибутковості, структурні зміни у збутовій діяльності, коливання зовнішнього попиту та світових цін на продукцію, зниження доданої вартості, у тому числі експортної продукції. В країні відсутня системна державна підтримка та захист промислових галузей, відсутні програми стимулювання інтелектуалізації виробництва у напрямі Індустрії 4.0. Офіційні програми щодо розвитку економіки і галузей у напрямах четвертої промислової революції поки що приймаються та існують тільки на рівні проектів окремих нормативних актів та стратегій. Ініціативи щодо розвитку у напрямі Індустрії 4.0 існують на рівні бізнесу, міжнародних і українських організацій.



МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: www.msu.edu.ua

E-mail: info@msu.edu.ua, pr@mail.msu.edu.ua

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>