

КОСТАКОВАЛіна Дмитрівна
linakostakova@gmail.comасистент, Донецький
національний університет
економіки і торгівлі імені
Михайла Туган-Барановського

УДК 658.14:65.012.8

**АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ – ОСНОВА
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ
БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА****ANTI-CRISIS MANAGEMENT – THE BASIS
OF ENSURING THE ECONOMIC SECURITY
OF THE ENTERPRISE**DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2021.1.1>**ТЕСЛЕНКО**Олег Сергійович
teslenko9797@gmail.comспеціаліст, ПАТ
"АрселорМіттал Кривий Ріг"**KOSTAKOVA Lina Dmytrivna** – Assistant, Mykhailo Tuhun-Baranovskiy Donetsk National University of Economics and Trade**TESLENKO Oleh Serhiiovych** – specialist, PJSC "ArcelorMittal Kryvyi Rih"

У процесі дослідження було встановлено, що за умов сучасного розвитку економічних відносин в Україні значна частка підприємств знаходиться в кризовому стані. З'ясовано, що нейтралізація кризових явищ, а також стабілізація всіх видів діяльності суб'єктів господарювання можливі за умов побудови дієвого механізму антикризового управління. На основі систематизації трактувань авторів за даною проблематикою встановлено, що антикризове управління виступає базисом у забезпеченні належного рівня економічної безпеки підприємства.

* * *

В ходе исследования было установлено, что в условиях современного развития экономических отношений в Украине существенная часть предприятий находится в кризисном состоянии. Выяснено, что нейтрализация кризисных ситуаций, а также стабилизация всех видов деятельности предприятий возможны при условии внедрения действенного механизма антикризисного управления. На основе систематизации научных работ относительно данной проблематики установлено, что антикризисное управление выступает базисом в обеспечении надлежащего уровня экономической безопасности предприятия.

* * *

In the course of the research it was established that under the conditions of modern development of economic relations in Ukraine a significant share of enterprises is in a state of crisis. It is established that crisis processes are predictable and expected and it is necessary to be ready for crisis situations. It was found that the neutralization of crisis phenomena, forecasting and prevention of insolvency of economic entities, as well as the stabilization of their financial and economic activities are possible under the conditions of effective anti-crisis management. Based on the systematization of the authors' interpretations on the definition of crisis management and economic security of the enterprise, it was found that crisis management is the basis for ensuring the appropriate level of economic security of the enterprise. The role of anti-crisis management functions is determined and their division into universal and specific, the action of which is aimed at maintaining the economic security of the enterprise in its various aspects. It is proved that the creation of an effective system of crisis management of the enterprise is a fundamental system, through which you can not only determine the location of the crisis, but also its causes. The essence of the main tasks of anti-crisis management of the enterprise is revealed, the implementation of which will help to identify crisis situations at the enterprise and minimize their negative consequences. The characteristic of principles of anti-crisis management of the enterprise is given. The process of anti-crisis management of the enterprise, which ensures its economic security in terms of the financial component, is studied. It is substantiated that the creation of an effective anti-crisis program is a guideline in ensuring the economic security of the enterprise.

Ключові слова: підприємство, антикризове управління, криза, банкрутство, економічна безпека**Ключевые слова:** предприятие, проблемы, инвестиционный потенциал, подходы, источники, оценка**Keywords:** enterprise, crisis management, crisis, bankruptcy, economic security**ВСТУП**

У нестабільних економічних умовах господарювання, нестійкості організаційної та фінансово-господарської діяльності, зумовлених переходом до ринкової економіки суб'єктів господарювання, набувають сили фінансові ускладнення, викликані мікроекономічними та макроекономічними факторами, які здатні погіршити виробничу діяльність підприємства та рівень його економічної безпеки загалом.

Ситуація, за якої виникає загроза економічній безпеці підприємства, проявляється у погіршенні насамперед фінансово-господарської діяльності – знижується ефективність функціонування майже всіх ланок: підприємство не може отримувати бажаний прибуток, у результаті чого можливе загострення кризової ситуації та, як наслідок, настання банкрутства.

У наш час більшість підприємств нездатні швидко пристосуватися до різких економічних змін через те,

що не мають у своєму арсеналі відповідних важелів та засобів, здатних стабілізувати фінансову, економічну, виробничу та організаційну діяльність і не допустити зниження рівня економічної безпеки та загрози банкрутства. Основним засобом, що може нейтралізувати такі небажані події, є антикризове управління, яке містить у собі комплексну програму з виведення підприємства із важкого фінансового положення, а також слугує механізмом зростання його платоспроможності.

Антикризове управління на підприємстві сприяє не тільки виведенню суб'єкта господарювання із кризового стану, а й запобігає його входженню в такий стан, забезпечуючи достатній рівень економічної безпеки.

Вагомий внесок у теоретичну та практичну діяльність загального антикризового менеджменту та економічної безпеки внесли такі науковці-економісти, як: Л.І. Абалкін, І.О. Бланк, В.О. Василенко, А.П. Вітлинський, Т.С. Воронкова, В.В. Градов, В.В. Дергачова, А.В. Козаченко, Е.М. Коротков, Л.І. Лігоненко, В.П. Мартиненко, В. П. Приходько, О.О. Терещенко, Н.М. Тюріна, Е.О. Уткін, А.В. Череп, А.Д. Чернявський, Ю.С. Шембель, О.Ф. Яременко та ін. У своїх працях вони розглядали не лише теоретичну сутність антикризового управління, а й надавали практичні рекомендації стосовно вдосконалення процесів антикризового управління.

Проте через відсутність чіткої визначеності відносно антикризового управління як основи у забезпеченні відповідного рівня економічної безпеки підприємства задана тема залишається актуальною.

МЕТА роботи – визначення місця антикризового управління у забезпеченні економічної безпеки підприємства.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У процесі підготовки статті використано загальнонаукові методи дослідження: теоретичне узагальнення, деталізація, візуалізація, конкретизація, дедукція тощо.

РЕЗУЛЬТАТИ

Наслідки економічної кризи, з якою зіткнулися більшість країн світу в останні роки, в Україні перенасичуються недостатнім рівнем розвитку ринкових відносин, внаслідок чого українські підприємства є більш схильними до кризових явищ. Діагностуючи економічний розвиток нашої країни, можна побачити, що з кожним роком все більше підприємств стають схильними до кризових процесів, тому особливої актуальності набуває проблема визначення і впровадження ефективного механізму управління суб'єктом господарювання, здатного забезпечити достатній рівень економічної безпеки в умовах кризи.

Пошук шляхів, що забезпечують ефективне функціонування господарюючих суб'єктів у кризовій ситуації, у науковій літературі отримав назву «антикризове управління підприємством». Зовнішні і внутрішні фактори, що направлені на дестабілізацію всіх видів діяльності підприємства, спроможні зрушити з місця кризовий плин, який поширюється на весь виробничий та організаційний процеси. У таких ситу-

аціях можна спостерігати, чи здатне підприємство впоратися із труднощами, що виникли, маючи у своєму потенціалі дієву комплексну програму з виходу із кризового стану, чи ні.

Науковці вважають, що неефективність управління економічною безпекою викликає значні витрати і є досить розповсюдженим явищем [1, 2]. Отже, забезпечення економічної безпеки слід розглядати через призму антикризового управління підприємством, оскільки цей вид управлінської діяльності спроможний не тільки виявляти, а й попереджати настання кризових станів на підприємстві.

Для встановлення зв'язку між антикризовим управлінням та економічною безпекою підприємства проведемо узагальнення відносно змістового навантаження досліджуваних дефініцій.

І.О. Бланк зазначає, що «антикризове управління на підприємстві становить певну принципіальну та методологічну систему, яка передбачає створення й розробку спеціальних управлінських рішень, що будуть направлені на попередження кризового процесу, відновлення фінансової стійкості та мінімізації завдання шкоди» [3].

Л.О. Лігоненко визначає антикризове управління «як динамічний процес, за допомогою якого створюються певного роду системи для виявлення ознак кризових явищ, а також створення певного виду засобів і методів, здатних запобігти протіканню кризи, поліпшити добробут підприємства й запобігти банкрутства» [4].

На думку Чернявського А.Д., «антикризове управління – це управління, за яким насамперед поставлене завдання щодо прогнозування, аналізу симптомів та оцінки негативних наслідків кризового явища на підприємстві, а також подальше використання факторів кризи для поліпшення стійкості розвитку підприємства» [5].

О.О. Терещенко визначає поняття антикризового менеджменту «як прикладання і використання специфічних засобів та способів керування фінансовим інструментарієм, який дозволяє забезпечити безперервну діяльність підприємства, здійснити мінімізацію та нейтралізацію економічної кризи на основі аналізу зовнішніх та внутрішніх ризиків» [6].

Стосовно економічної безпеки підприємства, то О.Ф. Яременко під даною категорією розуміє захищеність його потенціалу від негативного впливу зовнішніх і внутрішніх факторів, прямих чи непрямих економічних погроз, а також здатність підприємства до відтворення [1].

А.В. Козаченко під економічною безпекою підприємства розуміє «захищеність його науково-технічного, технологічного, виробничого й кадрового потенціалу від прямих (активних) чи непрямих (пасивних) економічних погроз, наприклад, пов'язаних із неефективною науково-промисловою політикою держави чи формуванням несприятливого зовнішнього середовища, і здатність до його відтворення» [7].

Д.П. Пілова також зазначає, що «на стан економічної безпеки підприємства суттєво впливає схильність суб'єкта господарювання до банкрутства. Проблема банкрутства суб'єктів господарювання на сьогодні досить актуальна» [2].

Систематизація трактувань авторів у визначенні антикризового управління та економічної безпеки підприємства дає можливість встановити між ними тісний зв'язок. Тож, слід вважати, що антикризове управління є тим базисом, який забезпечує належний рівень економічної безпеки підприємства, оскільки його метою є нейтралізація кризових явищ, прогнозування та попередження його неплатоспроможності,

стабілізація фінансово-господарської діяльності під впливом несприятливих чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, а ефективне регулювання механізму формування та використання прибутку, сприятиме зростанню власних фінансових ресурсів, забезпечуючи його фінансову стійкість, а отже й економічну безпеку.

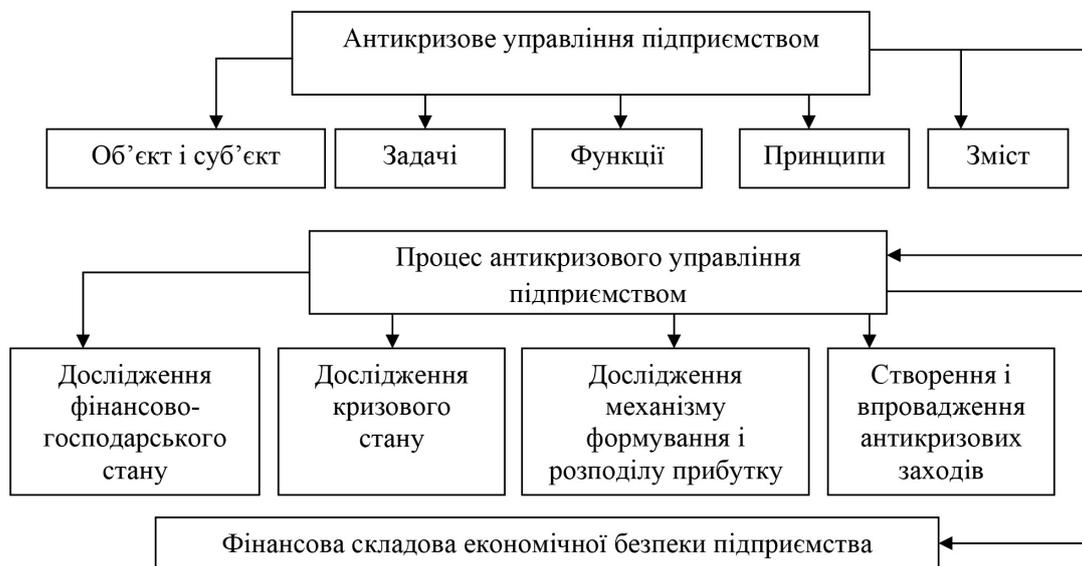


Рис. 1. Фінансова складова економічної безпеки підприємства в контурі антикризового управління підприємством [складено авторами на основі [4]]

На рис. 1 візуалізовано процес антикризового управління підприємством, що забезпечує його економічну безпеку у частині фінансової складової, яка, на думку багатьох науковців, є основоположною в загальній структурі економічної безпеки.

Тож компоненти процесу антикризового управління є чинниками фінансової складової економічної безпеки підприємства.

Антикризове управління спроможне вирішувати низку завдань, а саме:

- діагностика фінансово-господарського стану підприємства;
- виявлення внутрішніх і зовнішніх чинників, що дестабілюють середовище функціонування підприємства.
- дослідження механізму формування та структуризації прибутку підприємства на основі аналізу зовнішніх та внутрішніх факторів;
- поновлення фінансової стійкості підприємства;
- мінімізація негативних наслідків кризи підприємства тощо [2].

Для досягнення позитивного результату у розв'язанні існуючих на підприємстві проблем, системою антикризового управління застосовується відповідний функціональний інструментарій. На рис. 2 представлено функції антикризового управління з поділом їх на універсальні та специфічні [3].

Створення ефективної системи антикризового управління підприємства полягає у принципіальній системності, завдяки якій можна не лише визначити місце виникнення кризи, а і її причини (рис. 3).

Сутність принципів антикризового управління підприємства полягає у наступному:

– принцип об'єднання із загальною системою економічної безпеки передбачає відповідність і налаштування цілей антикризового управління із цілями перспективного розвитку підприємства;

– принцип неперервності обумовлює необхідність постійного функціонування антикризового управління, оскільки діяльність підприємства має циклічний та безперервний характер;

– принцип інтенсивного управління пояснюється швидкою адаптацією системи антикризового управління до мінливості зовнішнього й внутрішнього середовища;

– принцип орієнтації на довгостроковий розвиток підприємства передбачає розроблення стратегічних орієнтирів задля економічного зростання підприємства;

– принцип систематизованості встановлює за мету досягнення найбільш ефективного результату на основі розроблених управлінських рішень;

– принцип основної ланки передбачає орієнтацію на пошук та первинне розв'язання головного джерела проблеми, а також посилення уваги до тієї галузі функціонування підприємства, яка найбільшим чином піддається кризовим наслідкам.

– принцип альтернативності полягає у розробленні резервних сценаріїв розвитку управлінських рішень.



Рис. 2. Функції антикризового управління підприємства [складено авторами на основі [5]]

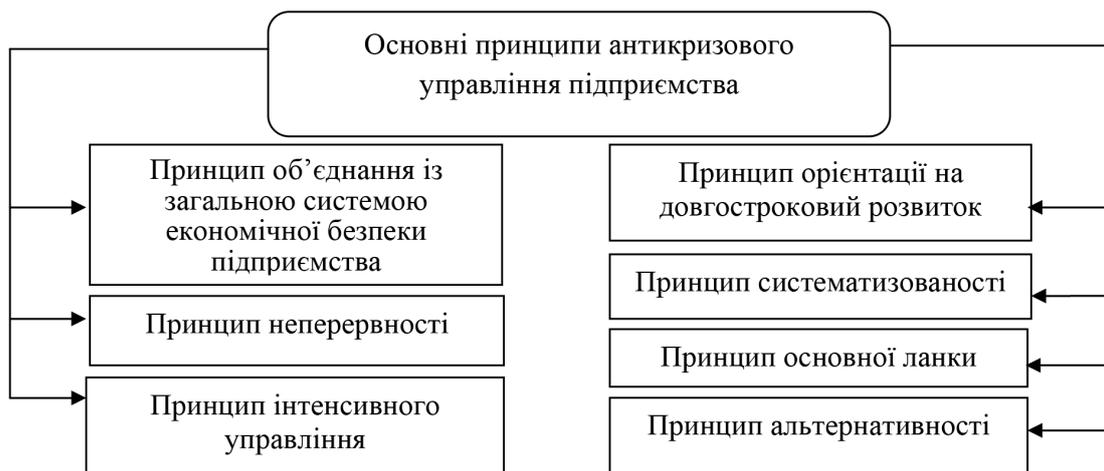


Рис. 3. Основні принципи антикризового управління підприємства [складено авторами на основі [6]]

ВИСНОВКИ

Отже, підсумовуючи дослідження теоретичної сутності антикризового управління підприємства, можна зазначити, що його метою є діагностика внутрішніх і зовнішніх факторів середовища підприємства, створення ефективної антикризової програми з орієнтиром на забезпечення економічної безпеки. Застосування на практиці методів і засобів із мінімізації кризових процесів, а також стабілізації виробничого й економічного середовища, залежить передусім від причин виникнення кризи.

На підставі всіх складових систем антикризового управління можна визначити наступне: кризові процеси є передбачуваними й очікуваними; до криз необхідно бути готовими; будь-які кризові процеси можна нейтралізувати та мінімізувати; організація управління в умовах кризи вимагає більш специфічних методів; кризові явища мають повністю керуватися

підприємством; управління антикризовими процесами повинно мінімізувати наслідки кризових явищ та прискорити процеси завершення кризи.

Тож, антикризове управління на підприємстві виступає важливим механізмом в умовах глобалізації кризових процесів, а також у прийнятті управлінських рішень за наявності обмеженого числа ресурсів. Уміння швидко пристосовуватися до істотних і різких економічних змін, здатність ефективно розподіляти фінансові ресурси, спроможність виявляти місця локалізації кризи та вчасно запобігати подальшому її розповсюдженню, а також наявність певного комплексного антикризового інструментарію, дозволять забезпечити належного рівня економічну безпеку підприємству.

Список використаних джерел

1. Яременко О.Ф. Механізм управління економічною безпекою машинобудівного підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Хмельницький, 2009. 20 с.

2. Пілова Д.П. Формування та оцінка економічної безпеки гірничо-збагачувальних підприємств: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Кривий Ріг, 2007. 20 с.

3. Бланк І.А. Антикризисне фінансове управління підприємством. К.: Ніка-Центр, Ельга, 2006. 672 с.

4. Лігоненко Л.О. Антикризисне управління підприємством. Київ: КНТЕУ, 2013. 824 с.

5. Чернявський А.Д. Антикризисне управління підприємством. К.: Міжрег. акад. управл. перс., 2006. 256 с.

6. Терещенко О.О. Антикризисне фінансове управління на підприємстві. К.: КНТЕУ, 2006. 560 с.

7. Козаченко А.В., Пономарев В.П., Ляшенко А.Н. Экономическая безопасность предприятия: сущность и механизм обеспечения: монография / за ред. А.В. Козаченко. К.: Либра, 2003.

References

1. Yaremenko O.F. The mechanism of management of economic safety of the machine-building enterprise: author's abstract. dis. ... PhD econ. sciences: 08.00.04. Khmelnytskyi, 2009. 20 p. (in Ukrainian).

2. Pilova D.P. Formation and assessment of economic security of mining and processing enterprises: author's abstract. dis. ... PhD econ. sciences: 08.00.04. Kryvyi Rih, 2007. 20 p. (in Ukrainian).

3. Blank I.A. Anti-crisis financial management of the enterprise. Kyiv: Nika-Center, Elha, 2006. 672 p. (in Ukrainian).

4. Lihonenko L.O. Anti-crisis management of the enterprise. Kyiv: Kyiv National University of Trade and Economics, 2013. 824 p. (in Ukrainian).

5. Cherniavskiy A.D. Anti-crisis management of the enterprise. Kyiv: Interregional Academy of Personnel Management, 2006. 256 p. (in Ukrainian).

6. Tereshchenko O.O. Anti-crisis financial management at the enterprise. Kyiv: Kyiv National University of Trade and Economics, 2006. 560 p. (in Ukrainian).

7. Kozachenko A.V., Ponomarev V.P., Liashenko A.N. Economic security of the enterprise: essence and mechanism of maintenance: monograph / ed. A.V. Kozachenko. Kyiv: Libra, 2003. (in Ukrainian).