

# УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Вінницький національний технічний університет

## Анотація

*Досліджено управління економічною безпекою, яке розділено на попереджуваче та антикризове управління. Розглянуто сутність попереджувачого управління та антикризового управління. Розкрито комплексний підхід до забезпечення економічної безпеки підприємства.*

**Ключові слова:** антикризове управління, підприємство, попереджуваче управління, управління економічною безпекою.

## Abstract

*Investigated the management of economic security, which is divided into a warning and crisis management. The essence of the warning management and crisis management. Disclosed is an integrated approach to economic security.*

**Keywords:** anticrisis management, enterprise, warning management, the management of economic security.

## Вступ

Економічна безпека являє собою динамічний інститут, який, використовуючи свої економічні та політичні властивості в ринковій системі господарювання, виконує функції різнопланового забезпечення ефективної економічної діяльності всіх підрозділів та підсистем, функції по формуванню та підтримці відповідної конкурентоспроможності та функції захисту економічних інтересів у разі неефективного функціонування економіки. Відсутність системних наукових розробок управління економічною безпекою підприємства та потреби захисту практичної діяльності суб'єктів господарювання в умовах ринкових ризиків і економічної кризи обумовлюють необхідність розробки комплексу організаційних механізмів управління економічною безпекою підприємства.

## Результати дослідження

Сутність економічної безпеки суб'єкта підприємницької діяльності досягається як забезпеченням його конкурентоспроможності протягом тривалого періоду, так і шляхом створення системи захисту від неефективно функціонуючої держави власних економічних інтересів. Вищесказане обумовлює необхідність ефективного управління економічною безпекою підприємства.

Проте, на думку вчених, неефективність управління економічною безпекою викликає значні витрати і є досить розповсюдженим явищем.

Механізм управління економічною безпекою доцільно розділити на такий, що забезпечує попереджувачий вплив, та механізм антикризового управління. Відповідно до такого підходу можна виділити його мету, завдання, методи та функції [3].

Попереджувачим управлінням економічною безпекою підприємства є планування стратегій його розвитку, аналіз, прогнозування, планування необхідних змін і своєчасне реагування на події.

Під антикризовим управлінням економічною безпекою підприємства слід розуміти реалізацію такого механізму управління, що забезпечує швидке скорочення втрат шляхом негайного реагування на події.

Попереджуваче управління економічною безпекою підприємства доцільно здійснювати через асоціації підприємств. Антикризове ж управління економічною безпекою підприємства здійснюється окремим суб'єктом підприємництва.

Сучасне розуміння антикризового управління є доволі неоднорідним і багатозначним, зі значним діапазоном його інтерпретацій. Зокрема, це розповсюджений погляд на антикризове управління як на управління підприємством в умовах загальної кризи економіки, далі — як на управління підприємством, що потрапило в кризову ситуацію в результаті незадовільного менеджменту. Розрізняється і ставлення до антикризового управління чи то як до управління підприємством на порозі банкрутства, чи то

управління ним в період банкрутства [1]. Зрозуміло, що різне трактування одного і того самого поняття призводить до теоретичної невизначеності і необґрунтованості практичних рекомендацій відносно розроблення й реалізації антикризового управління.

Накопичений досвід західними країнами антикризового управління, безсумнівно, має велике значення для вирішення завдань, що стоять перед Україною, але слід враховувати, що цей управлінський досвід доводиться застосовувати в принципово інших умовах.

Насамперед, антикризове управління практично здійснювалося і вже склалося як певна наукова "протопарадигма" в умовах сформованої ринкової економіки з діючими законами конкуренції, стабільною соціально-політичною ситуацією, коли й банкрутство, наприклад, прийнято розглядати як в цілому позитивне явище, котре сприяє очищенню ринку від слабких конкурентів.

Тут, зокрема, відносно банкрутства як необхідного елемента антикризового управління в постадміністративно-командній економіці України слід зазначити, що розвиток та становлення інституту банкрутства безпосередньо пов'язані з приватизаційними процесами, оскільки саме вони надають поштовх передачі приватному сектору капіталу, котрим раніше володіла держава.

Доречно зауважити, що мета приватизації в розвинених країнах Заходу — пошук нових, більш досконалих форм власності та структур, вирішення бюджетних проблем для підвищення конкурентоспроможності та ефективності підприємств. Тому приватизацію можна розглядати як певний, опосередкований компонент антикризового управління в тому сенсі, що вона покладає відповідальність за стан антикризовості на конкретних власників конкретних підприємств, фірм.

При цьому, процедура приватизації, у тому числі і в контексті як однієї зі складових антикризового управління має здійснюватися, як правило, послідовно: спочатку підприємство піддається санації (оздоровленню), потім експертоцінювач визначає ситуацію і тільки потім передається — продається — приватному капіталу. За такою схемою, або із незначними відмінностями, відбулася і приватизація більшості підприємств Чехії, Словаччини, Угорщини і Польщі [4].

Принципи та реальні результати приватизації в Україні і, зокрема, їх взаємозв'язок з далеким від досконалості законом "Про відновлення платоспроможності або визнання його банкрутом", по-перше, призвели до перетворення інституту банкрутства на засіб тіньової економіки — зумисного банкрутства життєздатних підприємств для придбання їх за мінімальною ціною, що, у свою чергу, посилювало економічну нестабільність в країні. По-друге, вони, полишаючи поза увагою моральний бік проблеми, значною мірою заклали основи недосконалого антикризового менеджменту, привчаючи діяти нових власників не в "кодах" економічної реальності, а за спрощених і вигідних для себе штучних умов [3].

Розроблення теорії та аналіз практики антикризового управління має відбуватися і в контексті узагальнення результатів та коригування вже здійсненої приватизації українських підприємств, вирішуючи не тільки завдання антикризового менеджменту, а й ширші проблеми значної зміни соціально-економічної ситуації в країні на краще [2].

Як бачимо, вже зараз починає переважати погляд — і, можливо, як неявне усвідомлення необхідності створення метатеорії антикризового управління, — що будь-яке управління організацією (підприємством, фірмою) повинно бути в принципі антикризовим, тобто побудованим на врахуванні ризику та небезпеки кризових ситуацій. У такій редакції у найбільш загальному вигляді під антикризовим управлінням починають, звичайно, розуміти (підкреслимо — поки що тільки для реального сектора економіки) таке управління, яке буде запобігати та/чи демпфірувати (пом'якшувати) кризові ситуації в господарсько-фінансовій діяльності підприємства. Відповідно до зазначеного тлумачення суті антикризового управління в ньому органічно вирізняються такі його підвиди:

- передкризове (докризове) управління, котре здійснюється для своєчасного виявлення та розв'язання проблем (прийняття рішень) для запобігання кризи;

- управління в умовах кризи, із завданням стабілізації нестійких станів та збереження керованості підприємством;

- післякризове управління процесами виходу з кризи, котре здійснюється не тільки для відновлення втрачених підприємством можливостей, але й для набуття ним за цих умов нового потенціалу — у тому числі і економічної безпеки [4].

Більш розлогий аналіз існуючих сучасних теорій і практики антикризового управління в країнах тривалого досвіду поведіння в ринкових умовах веде до висновків, що воно за своєю природою сприймається в контексті загального стратегічного управління і будується на основі низки стратегій, де балануються вектори безпосередньо цільової спрямованості діяльності фірм (підприємств) та вектори антикризової спеціалізації [2].

При цьому спільною і відкритою залишається проблема інструментального (модельно-управлінського) забезпечення антикризового управління за такого вже сталого сучасного сприйняття. Очевидно, її розв'язання єдине і доцільне, і можливе, в рамках метатеорії антикризового управління з позицій синергетичного інструментарію метатеорії — власне як "інструмент інструменту" — тобто модельно-управлінських методів вже самої синергетики. Можна висловити припущення, що за предметними (кризогенними) особливостями цьому має відповідати так звана "м'яка" (або асимптотична) математика [1], котра зараз інтенсивно розвивається у синергетиці.

Аналіз досвіду європейських підприємств свідчить про те, що для захисту економічної безпеки підприємства малого і середнього бізнесу найбільш ефективним способом є об'єднання в рамках асоціацій, що представляють суб'єкти підприємництва у владних структурах.

Крім того, до необхідного складового комплексного підходу до забезпечення економічної безпеки підприємства входять:

- 1) розробка механізму узгодження інтересів підприємців усередині асоціації;
- 2) розробка та впровадження механізмів самоорганізації суб'єктів підприємництва, що спрямовані на організацію колективного захисту і забезпечення їх безпеки;
- 3) координація діяльності підприємців;
- 4) постійне відстеження ситуацій, які можуть призвести до порушення економічної безпеки суб'єктів підприємництва.

### Висновки

Механізм управління економічною безпекою доцільно розділити на такий, що забезпечує попереджуючий вплив, та механізм антикризового управління.

Попереджуючим управлінням економічною безпекою підприємства є планування стратегій його розвитку, аналіз, прогнозування, планування необхідних змін і своєчасне реагування на події.

Під антикризовим управлінням економічною безпекою підприємства слід розуміти реалізацію такого механізму управління, що забезпечує швидке скорочення витрат шляхом негайного реагування на події.

Попереджуюче управління економічною безпекою підприємства доцільно здійснювати через асоціації підприємців. Антикризове ж управління економічною безпекою підприємства здійснюється окремим суб'єктом підприємництва. Під антикризовим управлінням розуміють (підкреслимо — поки що тільки для реального сектора економіки) таке управління, яке буде запобігати та/чи демпфувати (пом'якшувати) кризові ситуації в господарсько-фінансовій діяльності підприємства.

Аналіз досвіду європейських підприємств свідчить про те, що для захисту економічної безпеки підприємства найбільш ефективним способом є комплексний підхід.

До необхідного складового комплексного підходу щодо забезпечення економічної безпеки підприємства входять:

- 1) розробка механізму узгодження інтересів підприємців усередині асоціації;
- 2) розробка та впровадження механізмів самоорганізації суб'єктів підприємництва, що спрямовані на організацію колективного захисту і забезпечення їх безпеки;
- 3) координація діяльності підприємців;
- 4) постійне відстеження ситуацій, які можуть призвести до порушення економічної безпеки суб'єктів підприємництва.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Воротін В. Є. Макроекономічне регулювання в умовах глобальних трансформацій: моногр. / Валерій Євгенович Воротін. К.: Виво НАДУ, 2019. 392 с.
2. Григорук С.С. Механізм управління економічною безпекою підприємства в умовах глобальних трансформацій / С.С. Григорук // *Україна в системі міжнародних відносин в умовах глобалізації: наук.-практ. конф.: тези доп.*, 9 лют. 2018 р., Київ, Європ. Унів., 2018. С. 70 -72.
3. Реверчук Н.Й. Умови формування системи управління економічною безпекою малого підприємництва в Україні / Надія Реверчук // *Соціально-економічна ефективність державного управління: теорія, методологія та практика: матеріали щоріч. наук. практ. конф.* Л.: ЛВІДУ УАДІ, 2021. Ч. 2. С. 337-338.

4. Хвесик М.А., Степаненко А.В., Ральчук О.М., Дорош Й.М. Антикризове управління економічною безпекою в умовах викликів фінансово-економічної глобалізації (державний і регіональний виміри): монографія. К., 2020. 309 с.

**Федорко Остап Володимирович** – студент групи П-206, факультет менеджменту та інформаційної безпеки, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця, e-mail: fedorko.ov@gmail.com.

**Fedorko Ostep** - a student of the MZD-22mz grup, of the Department of Entrepreneurship, Logistics and Management, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia, e-mail: fedorko.ov@gmail.com.

Науковий керівник: **Благодир Лілія Миколаївна** — кандидат економічних наук, доцент, кафедри менеджменту, маркетингу та економіки, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця.