

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМАХ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ ТА УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Нестеренко В.Ю., канд. екон. наук, доцент

Прокопенко М.В., старший викладач

Коваль І.Б., здобувач PhD ОНП «Економіка»

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Постановка проблеми. В сучасних умовах розвитку економіки та підприємництва в Україні можна відмітити нову хвилю уваги науковців та практиків до проблеми антикризового управління підприємством. Але на разі існує велика кількість досліджень щодо дещо схожих проблем управління економічною безпекою підприємства та побудови ефективної системи ризик-менеджменту. Тому необхідним є проведення порівняльного аналізу тлумачення та змісту цих процесів в управлінні підприємством.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблеми управління економічною безпекою підприємства, антикризового управління та ризик-менеджменту мають дуже широке розкриття в працях вітчизняних та іноземних дослідників. В своїх роботах науковці проводять ідентифікацію названих понять, розглядають зміст цих процесів та особливості реалізації в системі ефективного управління підприємством. Однак всі ці дослідження розглядають аналізовані процеси відокремлено, а не у взаємозв'язку [1–10].

Невирішені складові загальної проблеми. Не зважаючи на значну кількість досліджень у сфері антикризового управління, ризик-менеджменту та управління економічною безпекою потребує подальшого розгляду визначення спільних рис цих процесів і подальша систематизація їх взаємозв'язку в системі управління підприємством.

Формулювання цілей статті. Метою статті є аналіз систем антикризового управління підприємства, управління економічною безпекою та ризик-менеджменту у взаємозв'язку з метою виявлення тотожності та спільних рис процесів з точки зору ефективного управління підприємством.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для проведення порівняльного аналізу змісту антикризового управління, управління економічною безпекою та ризик-менеджменту необхідно першочергово розглянути сутність та зміст кожного з них в процесі управління підприємством.

Розглянемо, що на сучасному етапі представляє собою процес антикризового управління підприємством.

Антикризове управління підприємством — це комплекс заходів, стратегій і тактичних дій, спрямованих на подолання або мінімізацію наслідків кризових

явищ у діяльності підприємства.

Основною метою антикризового управління є забезпечення стабільності, відновлення та подальший розвиток підприємства, що перебуває у кризовому стані, а також превентивне попередження настання та розгортання криз.

Крім того, слід відзначити, що антикризове управління можна розглядати в широкому та вузькому сенсі. Вище наведений саме широкий погляд на зміст поняття. У вузькому ж сенсі антикризове управління часто асоціюється з управлінням кризою неплатоспроможності підприємства і спрямоване на управління ймовірністю настання такої ситуації в діяльності підприємства.

Отже можна зробити висновок, що в широкому розумінні антикризове управління має спільні риси з процесом управління економічною безпекою підприємства, а у вузькому розумінні містить елементи ризик-менеджменту, бо передбачає фактичне управління ризиком неплатоспроможності підприємства.

Ключові підходи, які можна виділити в антикризовому управлінні, це превентивний та реактивний підходи. Превентивний підхід спрямований на запобігання кризи шляхом регулярного моніторингу діяльності підприємства і раннього виявлення потенційних проблем. Реактивний підхід, в свою чергу, включає негайні дії у відповідь на кризові явища, спрямовані на стабілізацію ситуації.

Використання превентивного підходу розкриває певні спільні риси з ризик-менеджментом, бо передбачає управління ймовірністю виникнення кризи через управління загрозами, які породжують в діяльності підприємства ризики виникнення криз.

Спільність антикризового управління з ризик-менеджментом розкриває і інструментарій, який використовується під час його реалізації.

Найпоширеніші інструменти антикризового управління — це фінансовий аналіз, стратегічний аналіз, управління ризиками і реструктуризація. Фінансовий аналіз в системі антикризового управління передбачає оцінку фінансового стану, ліквідності і платоспроможності підприємства. Стратегічний аналіз передбачає визначення сильних і слабких сторін, можливостей та загроз підприємницької діяльності. Управління ризиками передбачає ідентифікацію, оцінку та мінімізацію ризиків. Реструктуризація передбачає реорганізацію структури підприємства, зміну напрямків діяльності, оптимізацію бізнес-процесів.

Розглянемо наступну актуальну в сучасних умовах складову ефективного управління підприємством — управління економічною безпекою підприємства.

Управління економічною безпекою підприємства — це система заходів, процесів і методів, спрямованих на забезпечення стійкого функціонування підприємства, захист його економічних інтересів, активів і ресурсів від внутрішніх і зовнішніх загроз. Основною метою управління економічною безпекою є збереження конкурентоспроможності, фінансової стабільності та здатності до розвитку підприємства в умовах мінливого бізнес-середовища.

Аналізуючи наведене визначення, можна відзначити спільність сенсу та підсумкового результату управління економічною безпекою та антикризового

управління в широкому розумінні — досягнення сталого розвитку підприємства та його захист від погроз, які спричиняють негативні наслідки, тобто є імпульсами для розгортання кризових явищ на підприємстві.

Проаналізуємо основні складові управління економічною безпекою підприємства, що в свою чергу підкреслить спільність процесу управління економічною безпекою з антикризовим управлінням і ризик-менеджментом.

Серед складових процесу управління економічною безпекою можна виокремити наступні:

- ідентифікація загроз, тобто визначення потенційних загроз для підприємства, таких як економічні кризи, фінансові шахрайства, кібератаки, конкуренція, зміни в законодавстві тощо, що як бачимо, має спільність з ідентифікацією імпульсів розгортання криз в антикризовому управлінні;

- аналіз вразливості підприємства до впливу загроз – таож спільна риса з антикризовим управлінням;

- оцінка ризиків — тобто кількісна та якісна оцінка ризиків, пов'язаних з визначеними загрозами, що є свідченням спільності з системою ризик-менеджменту;

- прогнозування можливих наслідків для підприємства в разі реалізації ризиків, що фактично є тотожним з превентивним управлінням кризами;

- розробка стратегії безпеки, яка передбачає формування політики та процедур для запобігання і мінімізації ризиків, визначення заходів щодо захисту економічних інтересів підприємства;

- впровадження заходів безпеки;

- моніторинг і контроль.

В межах розгляду системи антикризового управління, управління економічною безпекою та ризик-менеджменту цікавим є також дослідження перетину наукового інструментарію, який ними використовується.

Інструменти, які широко використовуються у процесі управління економічною безпекою — аналіз фінансової звітності, SWOT-аналіз, ризик-менеджмент, системи внутрішнього контролю, аудит безпеки. Отже, в цьому аспекті також бачимо спільний інструментарій досліджуваних процесів в системі управління підприємством.

На наступному етапі дослідження розглянемо ключові аспекти визначення сутності ризик-менеджменту та проведемо аналіз з точки зору його перетину з процесами антикризового управління та управління економічною безпекою.

Ризик-менеджмент — це системний процес ідентифікації, оцінки, аналізу, контролю і моніторингу ризиків, що можуть впливати на досягнення цілей підприємства або організації. Основна мета ризик-менеджменту — мінімізувати негативні наслідки ризиків та використовувати можливості, що сприяють розвитку організації.

Серед основних етапів ризик-менеджменту можна виокремити такі: ідентифікація ризиків, класифікація ризиків за типами, оцінка ризиків, визначення ступеня впливу ризиків на діяльність підприємства, аналіз ризиків,

розробка стратегій управління ризиками, впровадження заходів управління ризиками, моніторинг та контроль ризиків.

Отже, можна зробити висновок, що фактично ризик-менеджмент представляє собою один із ключових інструментів в системах антикризового управління та управління економічною безпекою. Якщо ж говорити про названі системи, то серед них є значний ступінь співпадіння за сутністю, метою та інструментарієм.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, за результатами проведеного дослідження можна зробити висновок, що процеси антикризового управління підприємством в широкому розумінні та управління економічною безпекою за змістом мають дуже багато спільних рис і багато в чому є тотожними, а ризик-менеджмент фактично виступає одним з ключових інструментів їх реалізації.

Перелік посилань

1. Бабайлов В. К., Курденко О. В. Від ризик-менеджменту до ризик-економіки. *Економіка та суспільство*. 2022. № 46. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2061/1989> (дата звернення: 05.04.2024).

2. Борзенко В. І. Антикризове управління: навч. посібник. Харків: Видавництво Іванченка, 2016. 232 с.

3. Коляденко І. І., Кавтиш О. П. Наукові підходи до сутності антикризового управління. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. Херсон, 2018. №2-2(45). С. 7–10.

4. Костецька Н. І. Управління витратами на підприємствах в умовах ризику. *Економіка та суспільство*. 2021. №34. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-67> (дата звернення: 12.04.2024).

5. Литюга Ю. В., Позняк С. В. Процесне управління ризиками розвитку підприємства як джерело його конкурентоспроможності. *Ефективна економіка*. 2015. № 9. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4612> (дата звернення: 10.04.2024).

6. Морозов Є. Ю. Антикризові заходи в системі управління підприємством. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2018. № 3. С. 114–120.

7. Нестеренко В. Ю., Коваль І. Б., Нетребенко О. В. Теоретичні засади антикризового управління підприємством. *Перспективи розвитку господарсько-фінансової діяльності підприємств в Україні: теорія, методика, практика: колективна монографія* / Кол. авторів. Полтава: ПП «Астроя», 2023. С. 83–87

8. Онісіфорова В. Ю., Болотова Т. М. Алгоритм реалізації та заходи антикризового управління підприємством. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету*. 2020. №2 (25). С. 119–127.

9. Онісіфорова В.Ю., Сідельнікова В.К. Актуальні аспекти

антикризового управління підприємством. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету*. 2020. № 2 (25). С. 137-145.

10. Семенова С. М. Класифікація ризиків: систематизований підхід з метою управління. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 4. Том 2. С. 42-51.

References

1. Babailov, V.K., Kurdenko, O.V. (2022). From risk management to risk economics [Vid ryzyk-menedzhmentu do ryzyk-ekonomiky], *Economy and society*, No. 46, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2061/1989> (last accessed 05.04.2024).

2. Borzenko, V.I. (2016). *Anti-crisis management [Antykryzove upravlinnya: navch. posibnyk]*, training manual, Kh.: Publishing House Ivanchenko, 232 p.

3. Kolyadenko, I.I., Kavtysh, O.P. (2018). Scientific approaches to the essence of crisis management [Naukovi pidkhody do sutnosti antykryzovoho upravlinnya], *Research and production magazine "Business Navigator"*, Kherson, No. 2-2 (45), P. 7–10.

4. Kostetska, N.I. (2021). Cost management at enterprises under risk conditions [Upravlinnia vytratamy na pidpryyemstvakh v umovakh ryzyku], *Economy and society*, No. 34, available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-67> (last accessed 12.04.2024).

5. Lytiuha, Yu.V., Pozniak, S.V. (2015). Process risk management of enterprise development as a source of its competitiveness [Protsesne upravlinnia ryzykamy rozvytku pidpryyemstva yak dzherelo yoho konkurentospromozhnosti], *Efficient economy*, No. 9, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4612> (last accessed 10.04.2024).

6. Morozov, Ye.Yu. (2018). Anti-crisis measures in the enterprise management system [Antykryzovi zakhody v systemi upravlinnya pidpryyemstvom], *State and regions. Series: Economics and Business*, № 3, P. 114–120.

7. Nesterenko, V.Yu., Koval, I.B., Netrobenko, O.V. (2023). *Theoretical principles of anti-crisis management of the enterprise. Prospects for the development of economic and financial activities of enterprises in Ukraine: theory, methodology, practice [Teoretychni zasady antykryzovoho upravlinnya pidpryyemstvom. Perspektyvy rozvytku hospodarsko-finansovoi diialnosti pidpryyemstv v Ukraini: teoriia, metodyka, praktyka]*: a collective monograph, Poltava, P. 83–87.

8. Onisiforova, V.Yu., Bolotova, T.M. (2020). Implementation algorithm and measures of anti-crisis management of the enterprise [Alhorytm realizatsii ta zakhody antykryzovoho upravlinnya pidpryyemstvom]. *Problems and prospects of entrepreneurship development: Collection of scientific works of the Kharkiv National Automobile and Road University*. No. 2(25), P. 119–127.

9. Onisiforova, V.Yu., Sidelnikova, V.K. (2020). Actual aspects of anti-crisis management of the enterprise [Aktualni aspekty antykryzovoho upravlinnya pidpryyemstvom]. *Problems and prospects of entrepreneurship development:*

Collection of scientific works of the Kharkiv National Automobile and Road University. No. 2(25), P. 137–145.

10. Semenova, S.M. (2020). Risk classification: a systematic approach for management purposes [Klasyfikatsiia ryzykiv: systematyzovanyi pidkhid z metoiu upravlinnia], *Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic Sciences*, No. 4, Vol. 2, P. 42-51.

РЕФЕРАТИ ABSTRACTS

УДК 331.658.15 JEL Classification: M 21

Нестеренко В.Ю., Прокопенко М.В., Коваль І.Б. АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМАХ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ ТА УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Мета. Аналіз систем антикризового управління підприємства, управління економічною безпекою та ризик-менеджменту у взаємозв'язку з метою виявлення тотожності та спільних рис процесів з точки зору ефективного управління підприємством. **Методика дослідження.** В ході дослідження використовувалися методи аналізу і синтезу, метод логічного аналізу. Інформаційними ресурсами дослідження є спеціалізовані наукові видання і матеріали періодичних видань. **Результати.** На разі існує велика кількість досліджень щодо дещо схожих проблем управління економічною безпекою підприємства та побудови ефективної системи ризик-менеджменту. Тому необхідним є проведення порівняльного аналізу тлумачення та змісту цих процесів в управлінні підприємством. Антикризове управління підприємством — це комплекс заходів, стратегій і тактичних дій, спрямованих на подолання або мінімізацію наслідків кризових явищ у діяльності підприємства. Управління економічною безпекою підприємства — це система заходів, процесів і методів, спрямованих на забезпечення стійкого функціонування підприємства, захист його економічних інтересів, активів і ресурсів від внутрішніх і зовнішніх загроз. Основною метою управління економічною безпекою є збереження конкурентоспроможності, фінансової стабільності та здатності до розвитку підприємства в умовах мінливого бізнес-середовища. Ризик-менеджмент — це системний процес ідентифікації, оцінки, аналізу, контролю і моніторингу ризиків, що можуть впливати на досягнення цілей підприємства або організації. Основна мета ризик-менеджменту — мінімізувати негативні наслідки ризиків та використовувати можливості, що сприяють розвитку організації. Отже, за результатами проведеного дослідження можна зробити висновок, що процеси антикризового управління підприємством в широкому розумінні та управління економічною безпекою за змістом мають дуже багато спільних рис і багато в чому є тотожними, а ризик-менеджмент фактично виступає одним з ключових інструментів їх реалізації. **Наукова новизна.** Визначено спільні риси, які визначають значну тотожність процесів антикризового управління та управління економічною безпекою підприємства та обгрунтовано місце ризик-менеджменту, як ключового інструмента систем

антикризового управління та управління економічною безпекою підприємства. **Практична значущість.** Результати дослідження можуть бути використані науковцями, власниками та менеджментом підприємств при формуванні ефективної системи антикризового управління підприємством.

Ключові слова: антикризове управління, економічна безпека, ризик-менеджмент, підприємство, інструментарій.

UDC 331.658.15 JEL Classification: M 21

Nesterenko V.Yu., Prokopenko M.V., Koval I.B. ANTI-CRISIS MANAGEMENT IN THE SYSTEMS OF RISK MANAGEMENT AND ECONOMIC SECURITY MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE

Purpose. Analysis of the systems of anti-crisis management of the enterprise, management of economic security and risk management in the relationship in order to identify the identity and common features of the processes from the point of view of effective management of the enterprise. **Methodology of research.** The study used methods of analysis and synthesis, the method of logical analysis. The information resources of the study are specialized scientific publications and periodical materials.

Results. Currently, there is a large number of studies on somewhat similar problems of managing the economic security of the enterprise and building an effective risk management system. Therefore, it is necessary to conduct a comparative analysis of the interpretation and content of these processes in enterprise management. Anti-crisis management of the enterprise is a set of measures, strategies and tactical actions aimed at overcoming or minimizing the consequences of crisis phenomena in the enterprise. Management of the economic security of the enterprise is a system of measures, processes and methods aimed at ensuring the sustainable functioning of the enterprise, protecting its economic interests, assets and resources from internal and external threats. The main goal of managing economic security is to preserve competitiveness, financial stability and the ability to develop the enterprise in the conditions of a changing business environment. Risk management is a systematic process of identification, assessment, analysis, control and monitoring of risks that may affect the achievement of the goals of an enterprise or organization. The main goal of risk management is to minimize the negative consequences of risks and use opportunities that contribute to the development of the organization. Therefore, based on the results of the research, it can be concluded that the processes of anti-crisis management of the enterprise in the broad sense and management of economic security in terms of content have many common features and are identical in many respects, and risk management is actually one of the key tools for their implementation. **Originality.** The common features that determine the significant identity of the processes of anti-crisis management and management of the economic security of the enterprise are determined, and the place of risk management as a key tool of anti-crisis management systems and management of the economic security of the enterprise is substantiated. **Practical value.** The results of the study can be used by scientists, owners and management of enterprises in the formation of an effective system of anti-crisis management of the enterprise.

Key words: anti-crisis management, economic security, risk management, enterprise, tools.

Відомості про авторів / About the Authors

Нестеренко Валентина Юріївна — кандидат економічних наук, доцент, Харківський національний автомобільно-дорожній університет, доцент кафедри економіки і підприємництва, м. Харків, Україна; e-mail: valentinaonisiforova@gmail.com; ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-9899-8427>. Моб. (099) 499-14-28.

Nesterenko Valentyna — Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Kharkov National Automobile and Highway University, Associate Professor at the Department of Economics and Entrepreneurship, Kharkiv, Ukraine.

Прокопенко Микола Вікторович — Харківський національний автомобільно-дорожній університет, старший викладач кафедри економіки і підприємництва, м. Харків, Україна; e-mail: nvprokopenko@gmail.com; ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4839-0154>. Моб. (050) 633-76-28.

Prokopenko Mykola — Kharkov National Automobile and Highway University, Senior Teacher at the Department of Economics and Entrepreneurship, Kharkiv, Ukraine.

Коваль Ігор Богданович — аспірант 2-го року навчання (ОHP «Економіка»), Харківський національний автомобільно-дорожній університет м. Харків, Україна; e-mail: kovaligor@ukr.net; ORCID ID: <http://orcid.org/0009-0009-7491-4431>. Моб. (067) 673-94-00.

Koval Ihor — 2^d year postgraduate student (ESP “Economics”), Kharkiv National Automobile and Highway University, Kharkiv, Ukraine.