

фінансові, інформаційні, просторові тощо) та керувати ними; і, відповідно, передбачає оцінювання «входу» системи управління. За ресурсним підходом ефективність визначається як абсолютна або відносна здатність суб'єкта підприємницької діяльності добувати рідкісні та цінні ресурси, успішно інтегрувати їх та здійснювати управління ними.

Цільовий підхід до ефективності відображає реальність і значущість мети, відповідно до якої розглядається результат діяльності суб'єкта господарювання, його стратегія, урахування ринкових процесів економічного розвитку. Положення цього підходу були закладені наприкінці XIX ст. у сфері соціологічних досліджень праксеології, відповідно до якої стверджується, що ефективна діяльність повинна бути: а) результативною, продуктивною або плідною, тобто досягати поставленої мети; б) правильною, точною, адекватною, тобто максимально наближатися до норми; в) «чистою», тобто максимально уникати непередбачених наслідків і непотрібних додаткових включень; г) «надійною», тобто прийоми діяльності є тим більш надійними, чим більше об'єктивна можливість досягнення цими прийомами наміченого результату; д) послідовною. Суб'єкти підприємницької діяльності ставлять перед собою різноманітні цілі (прибутковість, частка ринку, розвиток, фінансова стабільність, соціальна відповідальність, добробут працівників, якість товарів і послуг тощо), які важко досягнути одночасно, тому вони утворюють сукупність бажаних результатів. Показники оцінювання ефективності при цьому визначаються переважно на основі оперативних цілей, які є більш реальними, ніж показники на основі довгострокових цілей, які є досить абстрактними і важко вимірюваними.

Динамічний (часовий) підхід у визначенні ефективності відображає своєчасність рішень, економію часу, використання нових технологій і потенціал персоналу, здатного вирішувати проблеми досить оперативно і професійно. Прикладом урахування часу є розуміння ефективності як комплексного поняття, що носить управлінський характер та характеризує динаміку співвідношення результату підприємницької діяльності з цілями або витратами на його отримання за певний період часу. Інший вітчизняний дослідник більш ретельно окреслює вплив часу на ефективність діяльності, відзначаючи, що: 1) «відправною точкою ефективного функціонування підприємства в ринковому середовищі та підвищення його вартості є спроможність менеджменту підприємства до прийняття своєчасних управлінських рішень»; 2) «висновок про ефективність бізнес-процесів робиться не на основі вироблення продукту як кінцевого результату, а на основі реалізації створеної споживчої цінності,

що представлена товаром або послугою кінцевому споживачу. У цьому взаємозв'язку фактор часу обумовлює те, що будь-який продукт (робота, послуга) має бути запропонований ринку в той час, як попит і ціна на нього найбільші, що вимагає ефективного управління ресурсами підприємства з позицій не тільки ціни й якості, а й з позицій раціонального часу».

Категорія ефективність також застосовується для визначення принципів і методів оцінки діяльності господарюючого суб'єкта та відображає здатність економічного об'єкта до прогресивних кількісних змін, виражених в об'ємних показниках. Вона тісно пов'язана з поняттям розвитку і властивими йому якісними змінами, завдяки яким найчастіше досягається бажаний результат. На підтвердження даних підходів можна визначити ефективність, як складну, соціально – економічну категорію, яка відображає ступінь реалізації поставлених цілей організації за умови оптимального використання наявних засобів і можливостей. Розмаїття видів підприємницької діяльності вимагає нових підходів до управління суб'єктами господарювання в сучасних умовах функціонування економіки.

Одержано 02.11.2017

УДК 658:001.8

Олена Валеріївна ЖИЛЯКОВА,

кандидат економічних наук,

доцент кафедри фінансів, аналізу та страхування

Харківського державного університету харчування та торгівлі

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Безпека належить до базових характеристик функціонування і розвитку будь-якої системи. Відповідно потреба в безпеці є основною для господарюючих суб'єктів, що діють на різних рівнях організації суспільно-господарського життя. Якщо дана потреба не реалізується, то мають місце звуження ресурсної бази, зниження ефективності та поглиблення соціально-економічних протиріч між суб'єктами учасниками економічних відносин [1, с. 14].

Рівень економічної безпеки підприємства залежить від того, наскільки ефективно його керівництво і спеціалісти (менеджери) здатні уникати можливих загроз і ліквідувати шкідливі наслідки окремих негативних складових зовнішнього і внутрішнього середовища.

Здатність підприємства стабільно розвиватися та здійснювати господарську діяльність визначається стійкістю до внутрішніх і зовнішніх негативних загроз, які впливають на його потенціал, характеризуючи

рівень його фінансової захищеності. Це змушує суб'єкти господарювання більш серйозну увагу приділяти проблемі забезпечення фінансової безпеки свого підприємства [2, с. 13].

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. 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 [3, с. 11].

Ключовим завданням системи економічної безпеки вітчизняного підприємства в складних умовах функціонування є не лише відстеження поточного стану економічної безпеки та наявності певних загроз, але й ідентифікація моменту реалізації загроз, що може призвести до виникнення виявів кризи. При низькому рівні контролю за поточною ситуацією це може спричинити розвиток кризи шляхом поступового переходу від кризових явищ до кризового стану підприємства. За такого перебігу подій важливу роль відіграє можливість підприємства застосувати інструментарій антикризового управління шляхом реалізації превентивних та реактивних заходів [4, с. 41].

Вважаючи на це, в умовах високої динамічності зовнішнього і внутрішнього середовища, система управління підприємством повинна бути орієнтована на прийняття рішень превентивного антикризового характеру, що істотно підвищує рівень їх адаптивності до кризових явищ. Ґрунтуючись на узагальненні існуючих підходів до визначення сутності антикризового управління, та враховуючи комплексний характер даної категорії, антикризове управління можна визначити як систему, яка включає п'ять моделей управління, кожна з яких має певні цільові критерії (рис. 1).

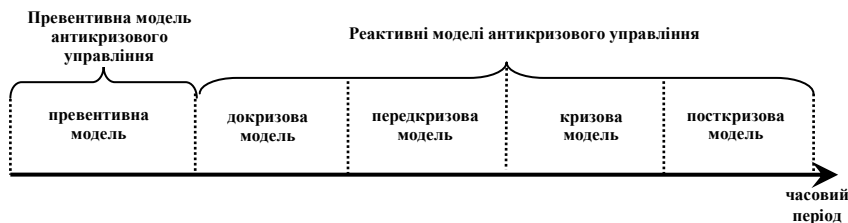


Рис. 1. Комплекс моделей антикризового управління підприємством та цільові критерії їх реалізації (авторська розробка)

Цільовими критеріями реалізації превентивної моделі є здійснення комплексної системної діагностики діяльності підприємства з метою виявлення відхилень від наміченої траєкторії розвитку; проведення моніторингу зовнішніх і внутрішніх факторів позитивного та негативного впливу, підтримання стабільності діяльності.

Для реалізації докризової моделі характерними є наступні цільові критерії – прогнозування та запобігання можливості настання кризової ситуації, превентивне визначення неадекватних нормальному функціонуванню підприємства чинників.

Реалізація передкризової моделі передбачає ліквідацію причин прихованої кризи, реалізацію комплексу процедур, що перешкоджають переходу підприємства із фази прихованої кризи у відкриту фазу.

Під час реалізації кризової моделі управління зосереджується на локалізації і ліквідації кризи та її негативних наслідків, що включають комплексний інтенсивний вплив на кризові зони, здійснення радикальної трансформації діючої бізнес-моделі.

Здійснення активного позиціонування підприємства на споживчому ринку, реалізація комплексу заходів щодо реінжинірингу бізнес-процесів забезпечить подальший розвиток бізнесу на стадії реалізації посткризової моделі.

Наведені типи моделей антикризового управління підприємством згруповані в залежності від стабільності розвитку суб'єкта господарювання. За умов, коли підприємство розвивається стабільно і в його діяльності не мають місце прояви та загрози будь-якої зовнішньої або внутрішньої нестабільності, йому слід дотримуватися превентивної моделі антикризового управління. У разі настання загрози порушення стійкого стану функціонування та негативного прояву дестабілізуючих факторів та її прогресивного розвитку, в залежності від фази кризи рекомендовані наступні моделі антикризового управління: докризова, передкризова, кризова та посткризова.

Таким чином, під антикризовим управлінням будемо розуміти «цілеспрямований та постійний процес, орієнтований на розроблення та реалізацію управлінських дій превентивного або реактивного характеру, при яких виникнення певного кризового явища, випереджається формуванням системою адекватних йому антикризових заходів, спрямованих на забезпечення безперервного розвитку підприємства шляхом підтримки балансу між станом зовнішнього середовища і параметрами життєдіяльності підприємства». Даний підхід підкреслює комплексний характер антикризового управління, який проявляється в недопущенні, а в разі її виникнення – обмеження масштабів кризи; відповідає принципу адаптивності, оскільки реалізується при різних умовах функціонування підприємства (від стабільних до