

показників діяльності; недосконалість системи захисту від шахрайства та кібернетичних загроз; помилки в організації схоронності матеріальних та фінансових цінностей; низький рівень управління людським капіталом, можливість зловживання та некомпетентність службовців.

Основними напрямками усунення зазначених загроз та підвищення рівня фінансово-економічної безпеки ломбардів є: створення ефективної системи державного регулювання ломбардної діяльності; підвищення рівня довіри шляхом формування системи захисту споживачів ломбардних послуг; удосконалення процедури оцінки кредитного забезпечення та управління ризиками; запровадження додаткових вимог до власного капіталу та удосконалення механізми управління основними операціями; розвиток прогресивних технологій, насамперед отримання кредиту безготівковим способом, онлайн-погашення кредитів, а також дистанційного добору коштів за договором; зниження відсоткових ставок за кредитами або пошуку нових, ще не використовуваних предметів застави.

Отже, можна зробити висновок, що даний вид послуг не може повністю конкурувати з банками, але вони є ефективним посередником на ринку кредитування фізичних осіб. Ломбарди залишаються одним з найбільш консервативних і стабільних фінансових інститутів, вони орієнтовані на видачу дрібних та короткострокових кредитів, виконують функцію соціально-економічних стабілізаторів в умовах будь-яких економічних змін.

Використана література:

1. Науменко С.В., Міщенко В. І. Системи регулювання ринків фінансових послуг зарубіжних країн : [навч. посібник]. Центр наукових досліджень НБУ, Університет банківської справи НБУ. К., 2010. 170 с.
2. Підсумки діяльності фінансових компаній, ломбардів та юридичних осіб (лізингодавців). URL: <https://nfp.gov.ua>
3. Про порядок надання фінансових послуг ломбардами: положення: [затв. Держфінпослуг від 26.04.2005 № 3981;] URL: <http://zakon4.rada.gov.ua>
4. Про фінансові послуги та державне регулювання ринку фінансових послуг : закон України :[прийнято Верх. Радою 12.07.2001 р. № 2664-III ; станом на 01.01.2013 р.] URL : <http://zakon4.rada.gov.ua>
5. Святненко А. Ломбардний бізнес – причини популярності URL : <http://news.finance.ua>.
6. Унинець-Ходаківська В. П., Костюкевич О. І., Лятомбор О. А. Ринок фінансових послуг: теорія і практика. Вид. 2-ге, доп. і перероб.: Навч. посіб. Київ.: Центр учбової літератури, 2009. 392 с.
- 7.

Костриченко В., к.е.н., доцент
Національний університет водного
господарства та природокористування,
м. Рівне, Україна

АНТИКРИЗОВІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ЙОГО ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

Підприємство в процесі свого функціонування зазнає перманентної як позитивної так і негативної дії зовнішніх та внутрішніх факторів.

Дестабілізуючий вплив окремих факторів призводить до зниження економічної стійкості підприємства, що несе загрозу його економічній безпеці. Тому антикризове управління повинне бути спрямоване саме на недопущення втрати підприємством його стійкості, попередження або подолання кризи розвитку. Для цього в арсеналі підприємства можуть бути різноманітні технології антикризового управління. Це актуалізує вибір адекватної антикризової технології управління підприємством, яка має залежати від рівня економічної стійкості та напрямку його динаміки.

Розробці теоретичних засад і методичного інструментарію у сфері антикризового управління присвячені роботи великої кількості вітчизняних і закордонних вчених, серед яких: А. Балашов, С. Беляєва, І. Бланк, В. Василенко, А. Гончарук, А. Градов, А. Грязнова, М. Дем'яненко, Й. Завадський, С. Ільїн, Л. Каліна, В. Коваленко, Е. Коротков, В. Кошкін, О. Крухмаль, Л. Лігоненко, Е. Мінаєв, Е. Муглер, Л. Ситник, О. Терещенко, А. Томпсон, А. Чернявський, З. Шершньова, А. Штангрет та ін. В наукових працях значна увага приділяється теоретичним дослідженням виникнення та розвитку кризових ситуацій, а також практичним аспектам проведення стабілізаційних заходів щодо виведення підприємства з кризи. Системі антикризового управління економічною стійкістю підприємства присвячені наукові роботи С. Пілецької.

В той же час, як показують численні дослідження, в сучасній практиці антикризового управління пріоритетними є технології, які дозволяють усунути негативні прояви криз на підприємстві, однак вони не передбачають створення умов для забезпечення його економічної стійкості. Негативний вплив факторів економічного середовища сприяє наростанню кризових процесів, що робить необхідним дослідження антикризових технологій управління у напрямках регулювання економічної стійкості підприємства.

У західному менеджменті виділяють три основні групи технологій: технології планування (planning) управлінських рішень; технології реалізації (structuring) управлінських рішень; технології зміни (adaptable) структури організації. У нашій країні найбільш поширеним способом є тематично-галузеве угруповання технологій за відповідними розділами менеджменту (стратегічне управління, управління персоналом, управління бізнес-процесами, управління логістикою і т.п.), за функціями менеджменту (планування, організація, мотивація, контроль), або за основними перспективами управління (фінанси, клієнти, внутрішні процеси, навчання і розвиток) [4].

Під технологією антикризового управління розуміють комплекс послідовних заходів, що здійснюються для попередження, профілактики, подолання кризи та зниження рівня негативних наслідків її реалізації. Вона відображає особливості поведінки суб'єкта управління в умовах кризової ситуації, відображаючи закономірності та специфіку вибору і реалізації певної послідовності й взаємозв'язку операцій щодо розробки антикризових рішень [3, с. 382].

Сукупність технологій антикризового управління можна представити трьома групами: технології активного, реактивного і прогнозованого антикризового управління. Технологія активного управління припускає перехід до дії при

досягненні порогу раціонального розуміння загрози кризових явищ та визначенні на цій основі характеру проблем, що виникають, вибору та випробування за критеріями стратегічного розвитку найбільш прийнятних варіантів оперативної реакції на загрози, що виникають. Технологія реактивного управління відображає умови, при яких швидкість змін в об'єкті управління невисока, а стратегічні дискретні відхилення від сформованих тенденцій рідкісні; на початковому етапі реагування на загрозу формується уявлення про характер проблеми і здійснюється послідовна стратегічна реакція у вигляді спроби застосування оперативних заходів, економії ресурсів. Технологія прогнозованого антикризового управління побудована на попереджуючих діях до появи загрози кризи, на розпізнаванні характеру загрози і вибору варіантів поєднання стратегічної та оперативної реакцій; заснована на побудові прогнозів, що дозволяє підприємству здійснити необхідні дії до того, як можлива загроза встигне завдати підприємству досить відчутної шкоди [3].

Основні види антикризових технологій управління економічними процесами включають: управління взаєминами з клієнтами (CRM), бенчмаркінг, стратегічне планування, аутсорсинг, збалансована система показників (BSC), контролінг, управління змінами, управління ключовими компетенціями, реінжиніринг бізнес-процесів, сегментація споживачів, управління якістю, управління лояльністю [6, с.64-65; 7, с.324-325; 8].

Динамічні зміни, які відбуваються в економічному середовищі, потребують використання адекватних управлінських технологій, які здатні забезпечити економічну безпеку підприємства на основі досягнення стійкості економічної системи. Поняття «безпека підприємства» нерозривно пов'язане з поняттями «стійкість», «розвиток», «вразливість», «керованість». Під терміном «економічна безпека підприємства» розуміється стан захищеності його важливих інтересів від внутрішніх і зовнішніх загроз для забезпечення стабільності та прогресування в сьогоденні та майбутньому [2, с. 136]. Економічна стійкість, на нашу думку, - це стан підприємства, за якого забезпечується оптимальне співвідношення його складових, рівень розвитку яких дозволяє максимально ефективно використовувати ресурси підприємства, забезпечувати запас міцності його діяльності незалежно від впливу різноманітних факторів.

Антикризове управління економічною стійкістю підприємства трактується як процес, що є сукупністю форм і методів реалізації антикризових процедур стосовно конкретного підприємства з метою збереження його економічної стійкості [5, с. 87].

Технологія антикризового управління економічною стійкістю підприємства – це комплекс послідовних операцій при розробці інструментарію, спрямованого на запобігання кризи, профілактику розвитку ознак кризових процесів під впливом зовнішнього та внутрішнього середовища, подолання кризи чи зниження рівня її негативних наслідків, що дозволить забезпечити новий рівень розвитку та економічну стійкість підприємства.

В антикризовому управлінні економічною стійкістю підприємства використовуються тактичні та стратегічні методи. Тактичні методи, серед яких є

даунсайзинг, санація, моніторинг, контролінг, спрямовані на швидке покращення фінансових показників підприємства, тобто подолання наслідків кризи. Проте у більшості випадків цих методів недостатньо для усунення основної причини кризового стану – неефективної системи управління. Це потребує використання стратегічних заходів більш тривалої дії, таких як диверсифікація, регуляризація, реінжиніринг, реструктуризація, злиття, ліквідація, які спрямовані на покращення якісних характеристик діяльності підприємств [1, с.118-119].

Таким чином, проведене дослідження показало, що для попередження зниження економічної стійкості підприємства і забезпечення його економічної безпеки, а також для формування тактики і стратегії подолання кризових процесів потрібне активне використання різноманітних сучасних антикризових технологій управління, зокрема, таких системних управлінських технологій як збалансована система показників (BSC), завдяки якій забезпечується вимір досягнення стратегічних цілей через ключові показники ефективності. Крім того, актуальною залишається проблема використання підприємствами інформаційних та віртуальних технологій антикризового управління, які здатні підвищити інтелектуальний рівень рішень, що приймаються.

Використана література:

1. Ковалевська А.В. Антикризове управління підприємством: конспект лекцій. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. 140 с.
2. Колодяжна І.В., Букріна К.А. Економічна безпека в системі сталого функціонування підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Випуск 23. Частина 1. 2019. С.135-140.
3. Коротков Э. М. Антикризисное управление: учебник для бакалавров. Москва: Юрайт, 2016. 406с.URL: https://stud.com.ua/48517/ekonomika/antikrizove_upravlinnya (дата звернення: 12.02.2020).
4. Нечаєва І.А., Кабак М.В. Особливості управління підприємством на основі використання сучасних технологій і систем менеджменту. Ефективна економіка, 2017. №9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5771> (дата звернення 12.02.2020).
5. Пілецька С.Т. Методологія антикризового управління економічною стійкістю підприємств: дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.04. Київ, 2014. 791 с.
6. Софронова О.Б. Адаптация зарубежных технологий управления в российских компаниях. Вестник СПбГУ, Сер. 8. 2005. Вып. 2 (№ 16). С. 57–72.
7. Чмутова І.М., Андрійченко Ж.О., Довгопола Ю.С. Еволюція та сучасні тенденції розвитку технологій управління фінансово-економічними процесами. Економіка і суспільство. 2017. №11. С.322–329.
8. Management Tools & Trends 2015 / Bain & Company, 2015.URL: <https://www.bain.com/insights/management-tools-and-trends-2015>(дата звернення: 12.02.2020).