

3. Бондарук О. С. Бюджетні ризики та їх вплив на фінансову безпеку. Міжнародні відносини Серія "Економічні науки" Київ: 2016. № 9. URL: http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/issue/view/174.

4. Бондарук Т. Г. Джерела загроз бюджетної безпеки України Бізнес-аналітика в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю / Т. Г. Бондарук, О. С. Бондарук // Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції, 15 березня 2019 року / Упоряд. О. А. Іващенко. – Київ : ДП «Інформаційно-аналітичне агентство», 2019. – 280 с. – С. 20–23.

МЕДИЧНІ ІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ ЯК ДЖЕРЕЛО ІНФОРМАЦІЇ ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ СТРАТЕГІЧНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ З МЕТОЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПРИ АНТИКРИЗОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ МЕДИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ COVID-19

*Зачосова Н. В., д-р екон. наук, професор, Бойко С. А., магістр,
Коваль О. В., аспірант, Черкаський національний університет
ім. Б. Хмельницького*

Здоров'я людини є найбільшою цінністю суспільства і важливим елементом національної безпеки. Значне погіршення стану здоров'я населення, яке знаходить вираження у погіршенні демографічних показників – зростанні захворюваності, скороченні тривалості життя, зменшенні народжуваності – потребує управлінських рішень як на макро, так і на мікрорівні щодо покращення організації охорони здоров'я, підвищення рівнів її ефективності та якості. Розвиток вторинної медичної допомоги є найефективнішим методом покращення надання якісної медичної допомоги населенню України.

Для покращення ситуації у медичній галузі в Україні з 2017 року відповідно Закону України «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення» впроваджено новий механізм фінансування медичних закладів. На виконання норм цього закону медичні установи були перетворені в комунальні некомерційні підприємства та почали функціонувати в умовах конкуренції, нових механізмів надходження та витрати фінансових ресурсів. Адміністративно-територіальна реформа створила передумови для нових механізмів співпраці з органами місцевого самоврядування, з керівництвом громад. Створено умови для прозорості роботи підприємств та можливості контролю за діяльністю кожного працівника та керівника, можливості моніторингу та контролю за фінансовими потоками, ризиками установ комунальної та державної сфери. Водночас, фінансово-господарський стан більшості медичних підприємств в Україні в умовах поширення COVID-19 викликає занепокоєння з точки зору стану їх економічної безпеки. Можна вести мову про кризову ситуацію з фінансуванням та матеріальним забезпеченням багатьох медичних установ. Тому доцільно підняти питання у науковій площині щодо дослідження можливостей використання антикризового менеджменту та інформації, отриманої у процесі використання його методів і прийомів, у якості інформаційно-аналітичної підтримки для прийняття

стратегічних рішень щодо підвищення рівня фінансово-економічної безпеки медичних підприємств у перспективі.

Питання управління фінансово-економічною безпекою піднімаються у джерелах [1-3]. Управління фінансово-економічною безпекою медичних закладів нині відбувається у ситуації, що характеризується розбалансуванням системи охорони здоров'я, коли старі закони та накази уже не працюють, а нові зустрічають масу супротиву як зовні, так і в середині підприємства по причині недосконалої комунікації, відсутності системного проектного менеджменту, відсутності чітко прописаних алгоритмів виробничих процесів та власне відсутності сучасного менеджменту якості медичних послуг та стратегічного менеджменту. Всі ці обставини призвели до кризових ситуацій у медичних закладах в сільській місцевості, де демографічні показники стрімко знижуються, а постаріння населення веде до підвищення рівня захворюваності, що чітко прослідковується у період епідемії COVID-19, до збільшення кількості занедбаних випадків хвороб, що, в свою чергу, негативно відображається на економічних показниках як більшості регіонів, так і держави в цілому.

Висока ймовірність виникнення і розвитку кризи в процесі функціонування підприємства будь-якого виду економічної діяльності зумовлює необхідність використання інструментарію спеціалізованого антикризового управління. Нині цей термін набув значного поширення, особливо у контексті управління фінансово-економічною безпекою, однак, для медичних підприємств він все ще залишається «незвіданою управлінською територією». Тому доцільно звернутись до класичних визначень цього поняття, аби зрозуміти, чи є вони придатними для використання у межах управління медичними закладами.

Як стверджує Назаренко С. А.: «Наявність кризової ситуації на підприємствах в більшості випадків пов'язана саме з несвоєчасністю і недостатньою масштабністю використання інструментарію управління економічною безпекою суб'єкта господарської діяльності, в тому числі, організаційних заходів щодо формування комплексної системи економічної безпеки. Використання засобів відновлення рівня економічної безпеки на підприємствах, які перебувають на різних стадіях кризи, є складним або навіть практично неможливим процесом через відсутність внутрішніх і зовнішніх джерел фінансування безпекоорієнтованого менеджменту. При цьому значна частина вітчизняних підприємств, що знаходяться в кризовому стані, володіє достатніми ресурсами і фінансовим потенціалом, раціональна реалізація яких може забезпечити відновлення стану їх економічної безпеки, фінансової і господарської стійкості, а також забезпечення необхідного рівня конкурентоспроможності підприємства в стратегічній перспективі» [3]

Вважаємо, що такий підхід доцільно використовувати для організації антикризового менеджменту медичних підприємств в Україні в умовах медичної та адміністративно-територіальної реформ і у ситуації поширення COVID-19.

Загальновизнано, що антикризове управління слід розглядати як один із функціональних напрямів управління підприємством (як різновид організації

управління), тобто як процес планування, організації, мотивації та контролю, необхідний для того, щоб сформулювати та досягти цілей, що стоять перед організацією. Антикризове управління є складовою менеджменту підприємства загалом, використовує його найкращі прийоми, фінансові ресурси й інструменти, орієнтується запобігання можливих ускладнень у діяльності підприємства, забезпечення його стабільного успішного господарювання.

Особливістю антикризового управління є не лише напрям, а й структурно-логічна побудова, спеціальний інструментарій, окремий суб'єкт управління, що у комплексі і дозволяє розглядати антикризове управління як окремий напрям управлінської діяльності, завдяки якому керівництво підприємства може отримати інформацію щодо: загроз, небезпек і викликів, які впливають на підприємство; стану корпоративних ресурсів, що виявились недостатньо захищеними від деструктивного впливу внутрішніх і зовнішніх ризиків; прогалини у системі фінансово-економічної безпеки підприємства; резерви, які можна застосувати для мінімізації втрат, тощо. Таким чином, результати антикризового менеджменту можуть стати інформаційним підґрунтям для прийняття важливих управлінських рішень, у тому числі і стратегічних. І частково відповіді на поставлені питання може дати грамотний антикризовий менеджмент.

Можливість реалізації ефективного антикризового управління базується на таких положеннях теорії кризи:

- кризові явища можуть бути певним чином керованими, тобто кризи можна передбачати, очікувати, викликати, прискорювати, запобігати, відтягувати; їх зовнішній прояв та наслідки – пом'якшувати;
- до криз можна і необхідно готуватися;
- управління в умовах кризи потребує застосування особливих підходів, спеціальних знань та навичок, у тому числі і щодо безпеки орієнтованого управління.

Антикризове управління не завжди має бути агресивним за своєю суттю, може використовуватися і тактика нейтралітету, очікування, тощо, як одна зі складових механізму управління фінансово-економічною безпекою.

Ефективність антикризового управління визначається насамперед людським чинником. Тільки усвідомлена та професійна діяльність відповідального співробітника дозволяє шукати та знаходити шляхи виходу з критичних ситуацій, концентрувати зусилля щодо вирішення найскладніших та найболючіших проблем, накопичувати досвід подолання криз і творчо використовувати його з урахуванням реалій поточної ситуації та особливостей господарської системи підприємства.

Інший підхід пов'язує антикризове управління з самоорганізацією системи з урахуванням активного і кваліфікованого, передусім внутрішнього, менеджменту, у тому числі і його стратегічного напрямку. Таким чином, внутрішнє антикризове управління має здійснюватися впродовж усього життєвого циклу підприємства та розглядатися не як тимчасовий захід, а

постійна складова системи менеджменту і елемент інформаційного забезпечення під час стратегічного управління.

Розглядаючи сутність та завдання антикризового управління, всі дослідники однакові щодо його специфічності. Основні відмінності, властиві антикризовому управлінню медичного підприємства, полягають у наступному:

1) специфічність мети здійснення – збереження медичного підприємства як суб'єкта господарювання та відновлення його життєздатності.

Зокрема, специфічність антикризового менеджменту медичного підприємства зумовлена неможливістю припинення його діяльності навіть тимчасово, оскільки здоров'я людей та виникнення невідкладних станів, загрозливих для життя, не залежить від умов роботи медичного підприємства і часто медичні працівники залишаються заручниками кризової ситуації та працюють в умовах фінансової, економічної, адміністративної кризи без відповідної оплати праці та моральної підтримки з боку суспільства, що призводить до емоційного та професійного «вигорання».

2) використання специфічного управлінського інструментарію, тобто засобів і прийомів управлінського впливу - антикризове управління може бути зведене, наприклад, до пошуку резервів зростання продуктивності праці, скорочення витрат, пошуку нових ринків збуту, реструктуризації активів і пасивів. Ці заходи повинні здійснюватися постійно, незалежно від стану підприємства, хоча в умовах кризи вони стають антикризовими за своїм напрямом; досягнення певних завдань потребує застосування нестандартного, а також неприйняттого в нормальних умовах набору управлінських засобів;

3) залучення суб'єктів управління, які мають відповідну професійну підготовку, повноваження, знання та навички, беруть на себе відповідальність за результати своєї діяльності;

4) суттєві ресурсні обмеження, пов'язані з неможливістю чи складністю отримання додаткових ресурсів, насамперед – фінансових, оскільки їх залучення в умовах низької (навіть негативної) кредитоспроможності та інвестиційної привабливості є надзвичайно складним управлінським завданням. Зокрема діяльність медичних підприємств обмежена незначною кількістю джерел надходження фінансових ресурсів, не заборонених законодавством, а застаріла законодавча база не узгоджена з вимогами сьогодення і не дозволяє розширити спектр послуг, які надають лікарні, та отримувати за них відповідну оплату;

5) підвищена ризикованість прийнятих і реалізованих управлінських рішень у зв'язку з високим рівнем нестійкості (напруги) господарської та медичної системи;

6) підвищення значущості інформаційно-аналітичної підтримки прийнятих управлінських рішень, порівняно більший обсяг використання аналітико-розрахункових і прогностичних процедур особливо в умовах прозорості та оприлюднення результатів діяльності підприємств на сайтах НСЗУ, E-DATA, PROZORRO;

7) орієнтація на мінімізацію втрат усіх зацікавлених осіб – власників, персоналу, кредиторів, держави;

8) використання інноваційних рішень, креативного підходу до визначення типу поведінки у ситуації і пошуку шляхів виходу з неї, зокрема використання фінансового радарингу, проектного управління, використання сучасних інструментів аналізу ситуації, таких SWOT-аналіз, інструмент SMART;

9) забезпечення високої ефективності управлінського впливу потребує більш високих фінансових та інтелектуальних витрат, відповідно, має більшу вартість порівняно з нормальними умовами господарювання.

10) Стрімке впровадження в роботу медичних підприємств інноваційних інструментів для збору, обробки, аналізу даних фінансово-економічного, статистичного аналізу – різноманітних МІС (більше 20 зареєстрованих медичних інформаційних систем), бухгалтерських обліково-звітних систем, фінансово-економічних аналітичних систем (FinHealth та інші), які дають можливість приймати зважені та аналітично обгрунтовані управлінські рішення в напрямку антикризового менеджменту.

Враховуючи різноманітність кризових явищ та наявність багатоваріантності їх прояву, на медичному підприємстві в умовах реформування можуть реалізовуватись різні концепції (моделі) здійснення антикризового управління: зовнішнє антикризове управління, яке здійснюється з ініціативи зовнішніх агентів (кредиторів, держави тощо) та із залученням зовнішніх ресурсів; внутрішнє антикризове управління, яке здійснюється виключно з ініціативи власників та керівництва підприємства та засноване на використанні внутрішніх ресурсів та резервів; комбіноване антикризове управління, при якому використовуються різні ресурси [4].

Отже, пропонуємо таку дефініцію – «антикризове управління в медичній сфері» – це перманентна специфічна форма управління, що перебуває у тісному функціональному зв'язку з управлінням фінансово-економічною безпекою, в основу якої покладено систему методів і принципів розробки та реалізації специфічних управлінських рішень, що приймаються суб'єктом в умовах суттєвих ресурсних та тимчасових обмежень, підвищеного ризику, фінансових та інтелектуальних витрат для підтримання відповідного рівня фінансово-економічної безпеки господарюючого суб'єкта з орієнтуванням на важливість безперервного цілодобового циклу функціонування медичного підприємства, направленою на збереження життя та здоров'я населення, як основного економічного ресурсу регіону та держави. Результати такого управління мають використовуватись менеджментом медичних підприємств як важливий елемент інформаційно-аналітичного забезпечення планування стратегічних орієнтирів їх діяльності та розвитку.

Список використаних джерел:

1. Зачосова Н. В. Механізм створення Фонду гарантування інвестицій як суб'єкта захисту економічної безпеки компаній з управління активами та торговців цінними паперами в Україні. *Економічний часопис-XXI*. 2010. №5-6. С.18-23.

2. Зачосова Н. В., Гончаренко А. С., Коваль О. В. Стратегічні аспекти забезпечення фінансово-економічної безпеки страхових компаній у контексті розвитку конкурентоспроможного ринку страхових послуг. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія Економічні науки*. 2020. №2. С.160-168.

3. Назаренко С.А. Роль та значення антикризового менеджменту у системі управління економічною безпекою. *Вісник Черкаського університету. Серія «Економічні науки»*. 2018. №3. С.64-71.

4. Бойко О.О. Формування концепції антикризового менеджменту. *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2010. Вип. 40. С. 179-185.

ПРОБЛЕМИ ТА НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19

Герасимова Т. І., викладач, Вишневська І. М., студент, Подільський спеціальний навчально-реабілітаційний соціально-економічний коледж, м. Кам'янець - Подільський

Нещодавно світ охопила пандемія короно вірусу COVID-19, який створив цілу низку неабияких загроз не тільки для нашої держави, але і для цілого світу. Сьогодні функціонування підприємств різноманітних галузей економіки відбувається в досить складних умовах.

Небезпека COVID - 19 в усьому суспільстві змінила активність усіх суб'єктів господарювання. Обставини функціонування підприємств обумовлені нестійкістю і нестійкістю, що об'єднано з ситуацією, яка склалася під впливом світової господарської кризи. Як наслідок, така ситуація призводить до загальною спаду рівня економічної безпеки підприємств, а отже, і можливості їх стабільного розвитку. Враховуючи зазначене, питання економічної безпеки господарських підприємств набуває актуальності, що потребує розв'язання цілої низки багатьох завдань.

У суб'єктів господарювання ресторанного бізнесу в умовах пандемії виникли нові, досить серйозні проблеми: відсутність гостей, призупинення їх діяльності, падіння доходів, а в свою чергу відсутність заробітків у працівників, зростання рівня безробіття, збитковість в економіці, зменшення відрахувань та надходжень обов'язкових платежів до бюджету. Через значно важку ситуацію в Україні економічна діяльність суб'єктів господарювання практично зупинялася через жорсткі обмежувальні заходи, що призвело до падіння їх економічного розвитку.

Ресторатори всього світу, в яких ресторанний бізнес визнаний цінністю, зараз змушені використати усі ключові ресурси. У такому положенні на перше місце ставлять питання мінливості і нестримності реакції підприємств ресторанного бізнесу, що передбачає відповідну модифікацію бізнес-моделі їх діяльності співвідносно зі змінами угод ведення бізнесу. Нововинайдений промисловий ландшафт, реалізований COVID, - 19 змушує підприємства ресторанного бізнесу виготовляти творчі механізми не виключно заощадження життєздатності, проте і розвитку, які б дозволили адаптуватися до нових реалій зовнішнього довкілля [1, с. 117]