

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-336-27>

УДК 338.24:338.9

ФЕДЧЕНКО Володимир

ПВНЗ «Європейський університет»

<https://orcid.org/0009-0003-2775-5032>

e-mail: vovafedchenko71@gmail.com

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ОХОРОННОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

У статті проведено всебічний аналіз антикризового управління в сфері охоронної діяльності. Розглянуто антикризові інструменти, специфіку економічних, політичних і соціальних факторів. Запропоновано регулярний аналіз та моніторинг стратегії. Сформовано алгоритм, що враховує особливості факторів економічної нестабільності. Сформульовані рекомендації для підвищення ефективності антикризового управління в охоронних підприємствах. Визначено, що комбінування системного, стратегічного та адаптивного підходів до антикризового управління дає можливість забезпечити стійкість і ефективність підприємств у періоди економічної невизначеності.

Ключові слова: антикризове управління, економічна нестабільність, охоронна діяльність, підприємство, ризики, технологічні оновлення, фінансування.

FEDCHENKO Volodymyr

European university

THEORETICAL APPROACHES TO CRISIS MANAGEMENT IN SECURITY ENTERPRISES UNDER ECONOMIC INSTABILITY

The article provides a comprehensive analysis of crisis management in the security services sector, focusing on the specificities of the security service market, crisis risks, and effective management tools to maintain stability in times of economic instability. It identifies the competitive nature of the market, dependence on client trust, and significant costs related to personnel and security technologies. Several crisis factors are discussed, including decreased demand due to economic downturns, growing security threats due to social and political factors, and operational readiness challenges. Crisis management tools are explored, such as business restructuring, innovation implementation like automated monitoring systems, and active human resource management. Economic, political, and social factors are examined to highlight the need for quick adaptation to changing conditions. Regular strategy analysis and monitoring are recommended to improve operational efficiency during crises. It has been proven that funding constraints can hinder investment in the upgrade of technical resources, which negatively affects the quality of services provided. It has been established that a reduction in budget allocations may lead to staff cuts or wage reductions, which impacts personnel efficiency. It has also been established that new regulations or changes in legislation may require businesses to quickly adapt to new safety standards, non-compliance with which threatens fines or even business closure, thereby increasing risks for companies in conditions of economic uncertainty. The importance of financial cost-saving measures and attracting investments is emphasized. The role of innovations, including AI technologies for monitoring and security system upgrades, is underlined to enhance competitiveness. Effective communication with clients is identified as crucial to maintaining trust during economic challenges. A framework is presented, considering economic instability factors, providing recommendations to improve crisis management effectiveness in security companies. The combination of systemic, strategic, and adaptive approaches is concluded as essential to ensuring the resilience and efficiency of businesses during periods of economic uncertainty.

Keywords: crisis management, economic instability, security services, enterprise, risks, technological upgrades, financing.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасних умовах економічної нестабільності, спричиненої глобальними кризовими явищами, геополітичними конфліктами та внутрішніми соціально-економічними факторами, підприємства охоронної діяльності зазнають значних викликів. Зростання конкуренції, нестабільність доходів клієнтів, а також збільшення ризиків безпеки вимагають розробки ефективних антикризових підходів.

Особливість сфери охоронної діяльності полягає у високій залежності від зовнішнього середовища, зокрема правового регулювання, динаміки попиту на послуги безпеки, а також довіри клієнтів до якості таких послуг. Крім того, специфіка цієї галузі визначає критичну важливість своєчасного реагування на кризові ситуації та забезпечення стійкості підприємств. Тому дослідження теоретичних основ антикризового управління, з урахуванням специфіки підприємств охоронної діяльності, є необхідним для формування адаптивних управлінських рішень, що забезпечують ефективне функціонування підприємств у складних умовах. Це дозволяє не лише мінімізувати вплив кризових явищ, а й використовувати кризу як можливість для реструктуризації та розвитку.

Виходячи з вищезазначеного, можна стверджувати, що теоретичні підходи до антикризового управління підприємствами охоронної діяльності мають значну практичну та наукову цінність. Вони сприяють формуванню ефективних стратегій, що підвищують конкурентоспроможність і стійкість підприємств у кризових умовах, а також є важливим науково-практичним завданням для розвитку цієї сфери.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Останні дослідження щодо антикризового управління підприємствами охоронної діяльності в умовах економічної нестабільності фокусуються на викликах, з якими стикаються ці підприємства під час криз. Зокрема розглядаються адаптивні стратегії, спрямовані на подолання фінансових труднощів, змінення попиту на послуги та технологічні оновлення. Важливим аспектом є також роль управління людськими ресурсами, зокрема, у підтримці організаційної стійкості та адаптації під час кризових ситуацій. Так, наукові дослідження підкреслюють необхідність створення спеціалізованих стратегій для галузі охоронної діяльності. Вчені Ерерді М. і Чакир А. проаналізували зміни в управлінні персоналом під час криз, зокрема в умовах політичних і економічних потрясінь, з акцентом на адаптацію охоронних підприємств до нових викликів [1]. Дослідники Лі Т. і Вонг Л. у своїй публікації «Управління кризами та технологічні оновлення в охоронних підприємствах» дослідили як охоронні підприємства впроваджують нові технології в умовах економічної нестабільності для підтримки своєї конкурентоспроможності. Всі проаналізовані публікації підкреслюють важливість застосування гнучких і спеціалізованих стратегій для підприємств охоронної діяльності під час кризових періодів, що дозволяє мінімізувати ризики і зберігати стабільність в умовах економічної нестабільності [2]. Дослідження Мейер Л., Німенд Т., Давіла М., Краус С. вказують на важливість інновацій та технологічних оновлень для організацій, зокрема малих та середніх підприємств, що прагнуть зберегти конкурентоспроможність під час криз [3]. Вчені наголошують, що пандемія COVID-19 підштовхнула бізнеси до впровадження нових цифрових технологій, таких як штучний інтелект і автоматизація, для забезпечення стабільності і розвитку [3].

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Проаналізувавши літературні джерела варто відзначити, що загальні теорії антикризового управління часто не враховують специфіку підприємств охоронної діяльності, які стикаються з унікальними викликами, такими як високі вимоги до безпеки, змінювані потреби клієнтів, а також підвищені витрати на технологічне оновлення. Відсутність досліджень, які б розкривали деталі застосування загальних принципів антикризового управління до охоронної сфери, створює прогалину в науковому розумінні цього процесу. Це, в свою чергу, свідчить про необхідність розробки спеціалізованих стратегій для антикризового управління, які б враховували характерні для цієї галузі проблеми.

Разом з тим економічні кризи впливають на фінансування охоронних підприємств, зниження попиту на їх послуги, а також обмежують можливості інвестування в нові проекти чи технології. В умовах таких змін підприємства змушені швидко адаптуватись, застосовуючи нестандартні підходи для збереження конкурентоспроможності і підтримки стабільності. Окремо варто розглядати, як підприємства охоронної діяльності долають ці економічні виклики, адже в літературі недостатньо уваги приділено практичним аспектам адаптації в кризових умовах саме для цієї галузі. Отже, незважаючи на існуючі теоретичні підходи до антикризового управління, існує значний розрив у дослідженнях, що стосуються специфіки охоронних підприємств. Ці питання потребують більш детального вивчення для формування ефективних управлінських стратегій, адаптованих до умов економічної нестабільності.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є обґрунтування теоретичних основ і розроблення практичних рекомендацій для підприємств охоронної діяльності, котрі допоможуть їм підвищити свою стійкість до кризових явищ, зберігати конкурентоспроможність, знижувати економічні ризики та оптимізувати внутрішні процеси.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Антикризове управління як наукова категорія є міждисциплінарним напрямом, що базується на теоріях менеджменту, економіки, соціології та поведінкових наук. Аналіз існуючих підходів дозволяє виявити їх сильні сторони та обмеження для подальшого використання в умовах специфіки підприємств охоронної діяльності. Структура порівняння підходів до антикризового управління представлена в табл. 1.

Отже, у фаховій літературі вчені-економісти виокремили такі підходи (табл. 1):

✓ класичні теорії антикризового управління включають: 1) теорію циклічності економічного розвитку наголошує на тому, що кризи є невід'ємною частиною економічних циклів, а головне завдання управління – адаптувати підприємство до різних фаз циклу (Й. Шумпетер). Застосування допомагає прогнозувати кризові явища та заздалегідь розробляти механізми адаптації; 2) класичний підхід до управління орієнтований на жорстку організацію внутрішніх процесів, централізоване управління та стандартизацію (Ф. Тейлор, А. Файоль);

✓ системний підхід або системна теорія розглядає підприємство як сукупність взаємозалежних елементів, яка функціонує у взаємодії із зовнішнім середовищем (Л. фон Берталанфі). Застосування дозволяє аналізувати вплив зовнішніх факторів на кризові явища, визначати «вузькі місця» у системі підприємства;

- ✓ стратегічний підхід включає концепцію стратегічного управління, що орієнтована на розробку стратегій, які забезпечують підприємству конкурентні переваги навіть у кризових умовах (М. Портер, І. Ансофф);
- ✓ теорія ризик-менеджменту як підхід наголошує на ідентифікації, оцінці та мінімізації ризиків (Д. Каплан, Р. Купер);
- ✓ антикризовий менеджмент як адаптивний підхід базується на гнучкості та швидкості прийняття управлінських рішень (Г. Мінцберг);
- ✓ поведінковий підхід орієнтований на психологічні та соціальні аспекти управління персоналом у кризових ситуаціях.

Таблиця 1

Структура порівняння підходів до антикризового управління

Теорії / підходи	Основні положення	Переваги	Обмеження
Теорія циклічності економічного розвитку (Й. Шумпетер)	кризи – природна частина економічних циклів; адаптація до різних фаз циклу	прогнозування кризових явищ, розробка адаптаційних механізмів	фокус на макроекономічному рівні, ігнорування внутрішніх чинників
Класичний підхід до управління (Ф. Тейлор, А. Файоль)	стандартизація, жорстке централізоване управління	чіткість дій у кризових умовах	недостатня гнучкість для динамічних змін
Системний підхід (Л. фон Берталанфі)	підприємство як система взаємозалежних елементів у взаємодії з зовнішнім середовищем	аналіз зовнішніх факторів і внутрішніх «вузьких місць»	складність реалізації за обмежених ресурсів і часу
Стратегічний підхід (М. Портер, І. Ансофф)	розробка стратегій для конкурентних переваг у кризових умовах	поєднання довгострокового бачення з тактичними діями	висока вартість для малих і середніх підприємств
Теорія ризик-менеджменту (Д. Каплан, Р. Купер)	ідентифікація, оцінка та мінімізація ризиків	зменшення критичних помилок у кризових ситуаціях	залежність від точності прогнозів, обмежений ефект у випадках "чорних лебедів"
Адаптивний підхід (Г. Мінцберг)	гнучкість і швидке прийняття рішень	ефективність у динамічних і нестабільних умовах	вимоги до високого рівня професіоналізму управлінців
Поведінковий підхід	фокус на психологічних і соціальних аспектах управління персоналом	підвищення стійкості через мотивацію персоналу	недостатня ефективність без комплексного підходу

Джерело: узагальнено автором на основі [4 – 11]

Таким чином, аналіз існуючих теорій антикризового управління демонструє, що кожна з них має свої сильні сторони, але їх застосування потребує врахування специфіки галузі. Для підприємств охоронної діяльності доцільно комбінувати системний, стратегічний та адаптивний підходи з урахуванням особливостей ризиків та вимог безпеки. Це дозволить забезпечити їх стійкість та ефективність навіть у періоди економічної нестабільності.

Загальні прикладами підприємств, що використовують різні теорії та підходи до антикризового управління представлено в табл. 2.

Таблиця 2

Приклади підприємств, що використовують різні теорії та підходи до антикризового управління

Теорія/підходи	Основні положення	Підприємства (країни)	Підприємства у сфері охоронної діяльності (країни)
Теорія циклічності економічного розвитку	кризи – частина економічних циклів, адаптація до фаз циклу	Siemens (Німеччина), Huawei (Китай)	G4S (Великобританія), Securitas (Швеція)
Класичний підхід до управління	стандартизація, централізоване управління	General Motors (США), Marks & Spencer (Великобританія)	Червона зірка (Україна), Securitas (Швеція)
Системний підхід	підприємство як система взаємопов'язаних елементів	Volkswagen (Німеччина), Нафтогаз (Україна)	Prosegur (Іспанія), G4S (Великобританія)
Стратегічний підхід	розробка стратегій для конкурентних переваг у кризових умовах	Apple (США), Alibaba (Китай)	ADT Security (США), Securitas (Швеція)
Теорія ризик-менеджменту	ідентифікація, оцінка та мінімізація ризиків	HSBC (Великобританія), Deutsche Bank (Німеччина)	G4S (Великобританія), Prosegur (Іспанія)
Адаптивний підхід	гнучкість і швидке прийняття рішень	Google (США), Tencent (Китай)	Securitas (Швеція), Prosegur (Іспанія)
Поведінковий підхід	фокус на психологічних і соціальних аспектах управління	BP (Великобританія), Starbucks (США)	G4S (Великобританія), ADT Security (США)

Джерело: власна розробка

Siemens (Німеччина) адаптується до економічних циклів через інновації та цифрову трансформацію (теорія циклічності економічного розвитку). Huawei (Китай) активно інвестує в дослідження та розвиток для збереження конкурентоспроможності в умовах змін (теорія циклічності економічного розвитку).

General Motors (США) використовує централізоване управління для підвищення ефективності в кризових умовах тобто класичний підхід до управління. Marks & Spencer (Великобританія) стандартизує операції для забезпечення стабільної роботи на ринку, що означає класичний підхід до управління.

Керівники Volkswagen (Німеччина) розглядають підприємство як взаємопов'язану систему, адаптуючись до зовнішніх і внутрішніх змін тобто використовують системний підхід. Нафтогаз (Україна) застосовує системний підхід для управління енергетичними потоками та реагування на зовнішні виклики.

Стратегічний підхід використовують Apple (США), бо розробляє стратегії для підтримки конкурентних переваг через інновації та технології та Alibaba (Китай), зокрема найбільша в світі онлайн B2B торгова платформа використовує стратегії для забезпечення лідерства на ринку електронної комерції.

Теорію ризик-менеджменту застосовують HSBC (Великобританія), що розробляє стратегії для мінімізації фінансових ризиків та Deutsche Bank (Німеччина), що проводить детальну оцінку ризиків для стабільності фінансової діяльності.

Адаптивний підхід є актуальним для Google (США), що підтримує гнучкість і швидкість прийняття рішень для адаптації до змін у технологіях і Tencent (Китай), що швидко адаптується до змін на ринку та потреб користувачів.

Проведено аналіз особливостей впровадження антикризових стратегій у сфері охоронної діяльності, до яких відносяться:

- по-перше, специфіка ринку охоронних послуг;
- по-друге, ризики в кризових умовах;
- по-третє, інструменти антикризового управління.

Ринок охоронних послуг характеризується високою конкуренцією та великою залежністю від довіри клієнтів. Значна частина витрат спрямовується на заробітну плату персоналу та інвестування в інноваційні технології безпеки. Також важливими є жорсткі законодавчі регулювання, що включають вимоги до ліцензування та сертифікації, що вимагає від підприємств суворого дотримання норм для забезпечення своєї легітимності та конкурентоспроможності на ринку.

Ризики в кризових умовах для підприємств охоронної діяльності включають зниження попиту на послуги через економічний спад, що призводить до скорочення доходів. Підвищення загроз безпеці через соціальні чи політичні конфлікти створює додаткові виклики для забезпечення безпеки. Також виникають труднощі з підтриманням оперативної готовності персоналу, оскільки нестабільність може вплинути на мотивацію та здатність реагувати на нові виклики в реальному часі. Також обмеження у фінансуванні можуть обумовити неможливість інвестувати в оновлення технічних засобів, що негативно позначиться на якості наданих послуг. Крім того, зменшення бюджетних асигнувань може призвести до скорочення штатів або зниження заробітних плат, що також впливає на ефективність роботи персоналу. Ще одним важливим фактором є ризик посилення правових та нормативних обмежень у кризовий період. Нові регуляції чи зміни в законодавстві можуть створити додаткові вимоги до безпеки, що потребує швидкої адаптації підприємств. Невиконання цих вимог може призвести до штрафів або навіть закриття бізнесу, що підвищує загрози для діяльності компаній в умовах економічної невизначеності.

Інструменти антикризового управління в охоронній діяльності включають:

- реструктуризація бізнесу: оптимізація витрат та зменшення адміністративного навантаження для підвищення ефективності. Це може включати перерозподіл ресурсів, перегляд структури управління та скорочення неефективних або непотрібних витрат. Такий підхід дозволяє організації зберегти конкурентоспроможність, знизити операційні витрати та більш ефективно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, що є критично важливим у кризових умовах;
- інноваційний підхід в антикризовому управлінні включає впровадження новітніх технологій, таких як автоматизовані системи відеоспостереження та аналітики, для покращення якості надання послуг. Використання таких технологій дозволяє швидко реагувати на загрози, підвищити точність моніторингу ситуацій, оптимізувати ресурси та знижувати ризики, що є критично важливим для забезпечення стабільності і конкурентоспроможності в умовах економічної невизначеності;
- робота з кадрами в антикризовому управлінні включає перекваліфікацію персоналу для адаптації до змінюваних умов, розробку мотиваційних програм, спрямованих на підвищення ефективності праці, та скорочення некритичних посад для оптимізації витрат. Такий підхід дозволяє підвищити гнучкість організації, адаптувати її до нових реалій і покращити продуктивність у кризових умовах. Важливим є забезпечення мотивації та підтримка професійного розвитку співробітників для забезпечення стабільності та підтримки високих стандартів послуг.

Сформовано алгоритм особливостей, факторів економічної нестабільності та рекомендації в антикризовому управлінні для охоронних підприємств представлено на рис. 1.

У контексті антикризового управління важливою частиною роботи з кадрами є створення системи постійного навчання та розвитку, що дозволяє підвищувати кваліфікацію працівників відповідно до вимог часу. Програмування тренінгів та семінарів сприяє не тільки покращенню навичок, але й забезпечує готовність персоналу до швидких змін в технологіях та методах роботи. Крім того, важливим інструментом є ефективне управління комунікаціями в організації. У кризовий період необхідно регулярно інформувати

співробітників про поточну ситуацію, перспективи та стратегії компанії. Це підвищує рівень довіри, знижує тривожність і забезпечує стійкість команди в умовах невизначеності.

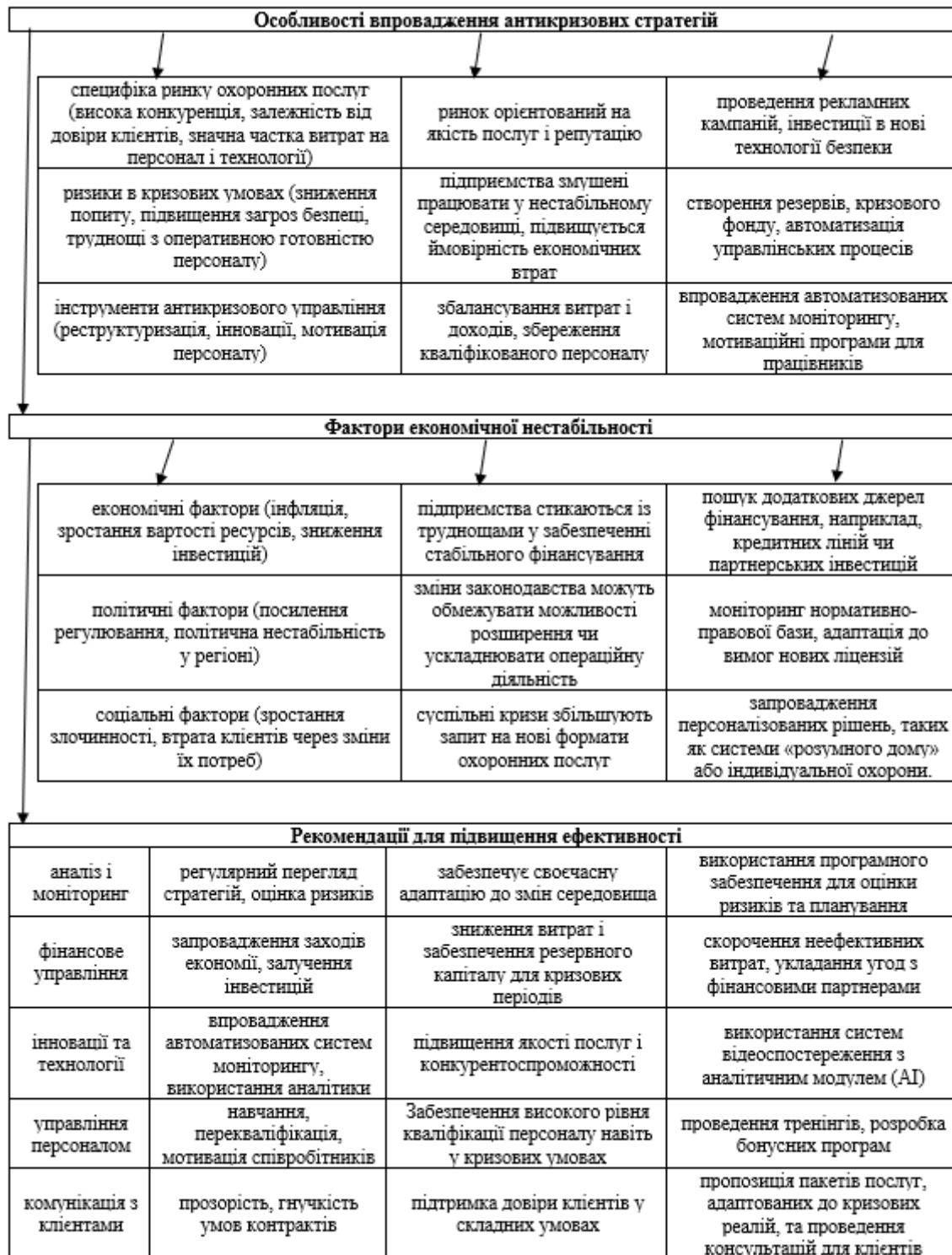


Рис. 1. Алгоритм особливостей, факторів економічної нестабільності та рекомендацій в антикризовому управлінні для охоронних підприємств

Джерело: власна розробка

Разом з тим зниження адміністративних витрат та скорочення кількості некритичних посад є важливою частиною реструктуризації бізнесу. Це дозволяє оптимізувати організаційну структуру і зберегти основні ресурси для підтримки ключових напрямків діяльності. Водночас важливо забезпечити стабільність і мотивацію серед працівників, що залишаються, через ефективну систему винагород та внутрішніх заохочень.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, проведений аналіз антикризового управління в сфері охоронної діяльності вказує на низку ключових аспектів, що мають значення для підтримки стабільності в умовах економічної нестабільності. Ринок охоронних послуг характеризується високою конкуренцією, залежністю від довіри клієнтів та значними витратами на персонал і новітні технології. Кризи можуть проявлятися через зниження попиту, соціально-політичні загрози та складнощі з готовністю персоналу. Засоби антикризового управління, такі як реструктуризація бізнесу, впровадження інновацій та активна робота з кадрами, сприяють підвищенню ефективності діяльності підприємств. Регулярний аналіз і моніторинг стратегії дають можливість своєчасно реагувати на зміни в зовнішньому середовищі, зокрема в умовах економічної нестабільності. Комбінування системного, стратегічного та адаптивного підходів до управління забезпечує стійкість і конкурентоспроможність підприємств у складних ситуаціях.

Подальші дослідження пов'язані з розробкою ефективних методів антикризового управління, адаптованих до специфіки підприємств охоронної діяльності в умовах економічної нестабільності. Зокрема, особлива увага буде приділена вивченню інноваційних підходів до оптимізації витрат, підвищення гнучкості операційних процесів та адаптації бізнес-моделей до змінюваних умов ринку.

References

1. Ezerdi M. & Çakır A. (2021). Human Resource Management in Crisis Situations: A Systematic Literature Review. *Sustainability*. 13(24). P. 12406. URL: <https://doi.org/10.3390/su132212406>.
2. Lee T. & Wong L. (2022). Crisis Management and Technological Upgrades in Security Enterprises. *Journal of Crisis and Security Management*. 45(3). Pp. 225 – 242.
3. Meyer L., Niemand T., Davila M. & Kraus S. (2022). The changing role of innovation for crisis management in times of COVID-19: An integrative literature review. *Journal of Innovation & Knowledge*. Vol. 7. Issue 4. URL: <https://www.elsevier.es/en-revista-journal-innovation-knowledge-376-pdf-S2444569X22001160>.
4. Croitoru Alin. Schumpeter J.A., 1934 (2008). *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle*, New Brunswick (U.S.A) and London (U.K.): Transaction Publishers. URL: https://www.researchgate.net/publication/272398717_Schumpeter_JA_1934_2008_The_Theory_of_Economic_Development_An_Inquiry_into_Profits_Capital_Credit_Interest_and_the_Business_Cycle_New_Brunswick_USA_and_London_UK_Transaction.
5. Taylor F. W. (1911). *The Principles of Scientific Management*. Harper & Brothers. Full text available on Gutenberg Project. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/The_Principles_of_Scientific_Management.
6. Fayol H. (1949). *General and Industrial Management*. Pitman Publishing. English translation of the original French text. URL: <https://ia804707.us.archive.org/22/items/in.ernet.dli.2015.13518/2015.13518.General-And-Industrial-Management.pdf>.
7. Bertalanffy L. (1968). *General System Theory: Foundations, Development, Applications*. George Braziller. URL: https://monoskop.org/images/7/77/Von_Bertalanffy_Ludwig_General_System_Theory_1968.pdf
8. Porter M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. The Free Press. URL: <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=195>.
9. Ansoff H. I. (1965). *Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion*. McGraw-Hill. URL: <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=2756126>.
10. Kaplan R. S. & Cooper R. (1997). *Cost & Effect: Using Integrated Cost Systems to Drive Profitability and Performance*. Harvard Business Review Press. URL: https://books.google.at/books/about/Cost_Effect.html?id=SP4ziJkv3yQC&redir_esc=y.
11. Mintzberg H. (1994). *The Rise and Fall of Strategic Planning: Reconceiving Roles for Planning, Plans, Planners*. The Free Press. URL: [https://www.theism.org/public-library/Mintzberg%20\(1994\)%20Fall%20and%20Rise%20of%20Strategic%20Planning.pdf](https://www.theism.org/public-library/Mintzberg%20(1994)%20Fall%20and%20Rise%20of%20Strategic%20Planning.pdf).