



УДК 338

JEL Classification: M 210

## ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Мельниченко О.О., аспірант

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

**Анотація.** В статті доведено актуальність розробки організаційно-економічного механізму антикризового управління на промисловому підприємстві в умовах нестабільності економічного стану в Україні, що відобразилася на ефективності функціонування господарюючих суб'єктів. Наведено огляд досліджень з обраної тематики, окреслено основні наукові надбання та недостатньо розроблені питання. Метою статті є розробка організаційно-економічного механізму антикризового управління на промисловому підприємстві, що враховуватиме поточні проблеми господарювання та дозволить охопити найважливіші бізнес-процеси підприємства. В статті наведено базові положення здійснення антикризового управління на підприємстві, що включають його мету, завдання, актуальність запровадження, інструменти та індикатори результативності. В статті запропонований організаційно-економічний механізм антикризового управління на промисловому підприємстві, який базується на врахуванні окремих бізнес-процесів підприємства, видів антикризового управління за глибиною поширення кризи та проведенні заходів з оцінки імовірності настання кризи, заходів із її запобігання та подолання й прогнозування розвитку кризи в майбутньому та її впливу на господарський стан підприємства.

**Ключові слова:** антикризове управління, організаційно-економічний механізм, бізнес-процес, елементи системи, ефективна взаємодія.

## ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF CRISIS MANAGEMENT AT THE ENTERPRISE

Olexandr Melnychenko, Postgraduate

Kharkiv National Automobile and Highway University

**Summary.** The paper proved the relevance of the organizational and economic mechanism of crisis management development on the industrial enterprise in the conditions of the economic state instability in Ukraine, which will be displayed on the functioning of economic entities. A review of research on selected topics, outlined the main research domain and insufficiently developed questions. The aim of the paper is the development of organizational and economic mechanism of anti-recessionary management on industrial enterprise, which will take into account the current economic problems and will cover the most important business processes. The article presents the basic provisions of the anti-crisis management in the company, which include its purpose, the task, the implementation of relevant tools and performance indicators. In the article it is shown the organizational and economic mechanism of crisis management on industrial enterprise, which is based on the account of the individual business processes, types of crisis management for the depth of contagion and wiring activities to assess the likelihood of the onset of the crisis, its prevention, overcoming and forecasting of crisis future and its impact on the economic condition of the enterprise.

**Keywords:** crisis management, organizational and economic mechanism, business process, system components, effective interaction.

**Постановка проблеми.** Перед підприємствами в умовах економічної нестабільності постає завдання реформування їх управління з метою запобігання виникнення та розповсюдження кризових явищ у їх діяльності. Без цього в періоди, що характеризуються спадом економіки, масовим зниженням попиту на продукцію, розірванням господарських зв'язків та неможливістю передбачення зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, його існування як господарського суб'єкта стає під загрозу. Під час, коли протиріччя в економічній системі підприємства загострюються, необхідним є

переосмислення основних принципів його діяльності та усвідомлення необхідності зміни виконання основних бізнес-процесів. Ці питання можуть бути вирішені шляхом розробки ефективного організаційно-економічного механізму антикризового управління.

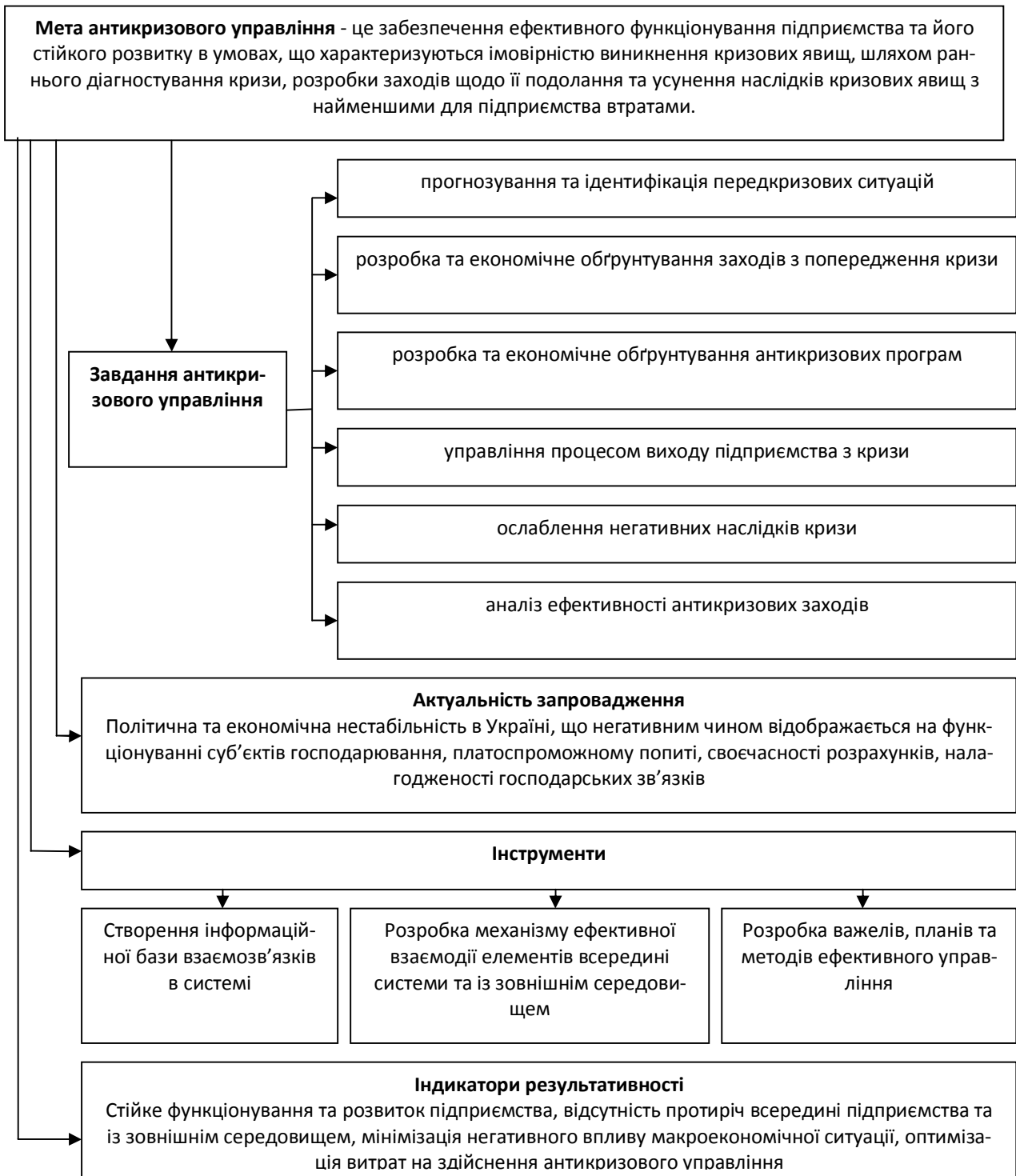
**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми антикризового управління зважаючи на економічну та політичну ситуацію в Україні останнім часом набули широкого розголосу у науковій літературі. Серед вчених, що зробили вагомий вклад в розробку цього питання, Беляєв А. А., Василенко В. О., Вовк В. Я., Грищенко О. В., Гудзь Т. П., Іванюта С. М., Єлець О. П., Жаріков В. В., Залогіна К. І., Колісник М. К., Коротков Е. М., Лігоненко Л. О., Логутова Т. Г., Майборода О. Є., Маркіна І. А., Маховка В. М., Остапенко О. М., Пухов Д. В., Ткаченко А. М., Шершньова З. Є. та інші. У наукових дорожках вчених освітлені поняття «кризи» та «антикризового управління», теоретичні положення щодо виникнення, розвитку та циклічності криз в економіці, теоретико-методичні підходи до оцінки та управління кризовими явищами на макро- та мікрорівні.

Розробка організаційно-економічного механізму антикризового управління також знайшла відображення у наукових публікаціях. На загальнодержавному та регіональному рівні формування механізму антикризового управління розглядали Олефір А. О. [1], Безверхнюк Т. М., Сенча І. А., Сивак Т. В. [2], Ярова І. В., Шаров Ю. П. [3], Сапа Н. В. [4], Бондарчук Н. В. [5]. Вчені досліджували правові аспекти антикризового управління, важливість антикризового управління для інноваційного та інвестиційного розвитку держави, формування державної політики відповідно до принципів антикризового управління. Що стосується рівня підприємства, то багато праць присвячено фінансовій складовій механізму антикризового управління, серед яких статті Біломістної І. І., Біломістного О. М., Крамської М. С. [6], Щербатих Д. [7], що відображає важливість впливу антикризового управління на результати діяльності підприємств та їх фінансовий стан. Також слід відзначити різноманіття дослідження проблеми за галузевою ознакою. Більшість досліджень стосується формування організаційно-економічного механізму антикризового управління в банківській сфері, їм присвячені праці Неізвестної О. В. [8], Жовтанецької Я. В. [9], Шевцової О. Й., Суганяки М. В. [10]. Також проводилися дослідження і на підприємствах інших галузей. Шкляр В. В. розглядав підприємства водного транспорту [11], Щепанський Е. В. - туристично-рекреаційної сфери [11], Солтик Я. В., Негоденко В. С., Хлистун О. А. - галузі харчової промисловості [13]. Механізм антикризового управління на промислових підприємствах, його побудова та складові елементи розглядалися в працях Погребняк А. Ю. [14].

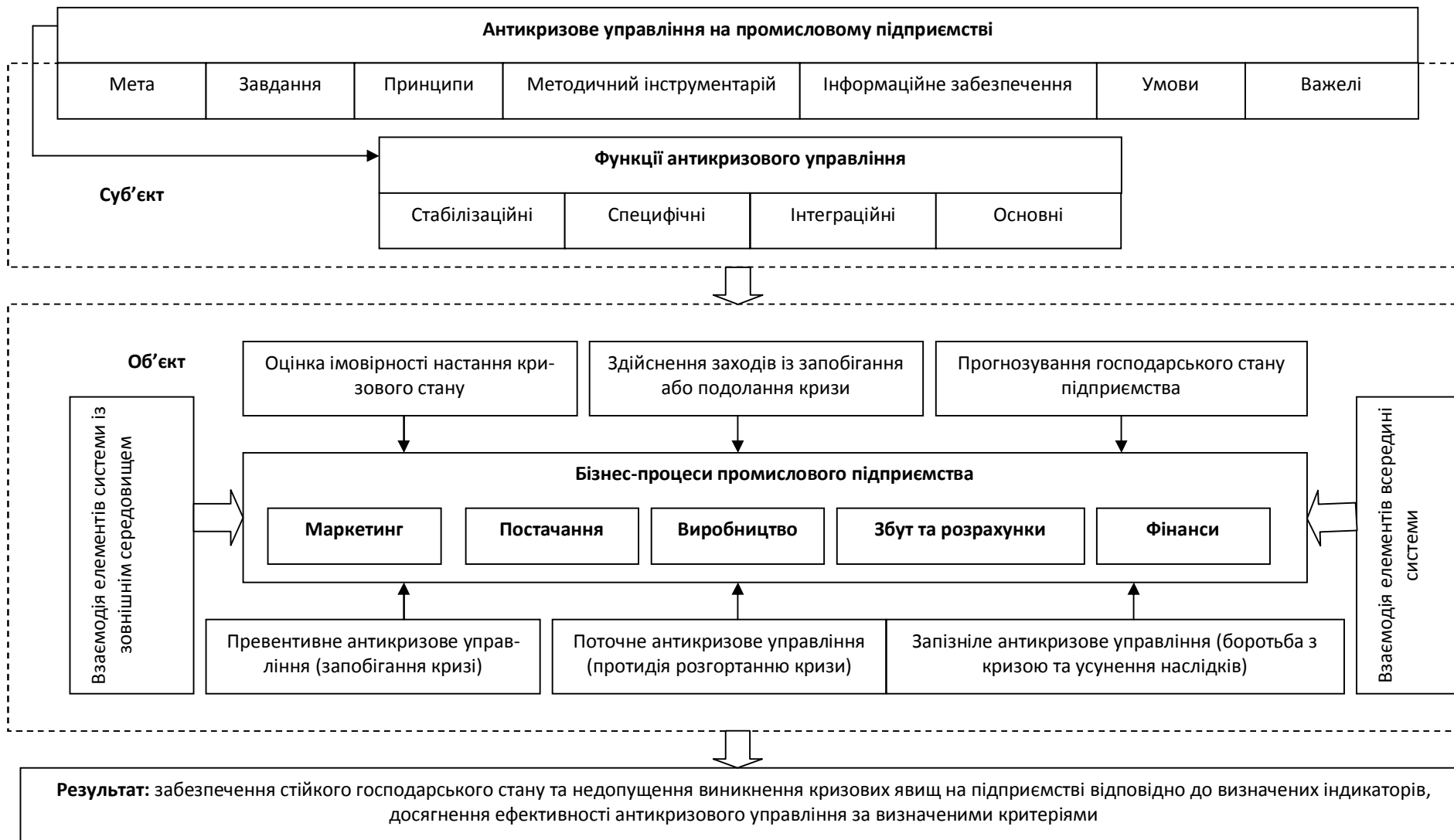
**Невирішені складові загальної проблеми.** Зважаючи на недостатню розробку проблеми на прикладі підприємств промислової галузі, доцільно проводити дослідження саме в цьому напрямку, оскільки ці підприємства наразі що не найбільше потерпають від економічної кризи в Україні при їх стратегічній значущості.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є розробка організаційно-економічного механізму антикризового управління на промисловому підприємстві, що враховуватиме поточні проблеми господарювання та дозволить охопити найважливіші бізнес-процеси підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На рис. 1 запропоновано базові положення здійснення антикризового управління на підприємстві. На нашу думку, метою антикризового управління є забезпечення ефективного функціонування підприємства та його стійкого розвитку в умовах, що характеризуються імовірністю виникнення кризових явищ, шляхом раннього діагностування кризи, розробки заходів щодо її подолання та усунення наслідків кризових явищ з найменшими для підприємства втратами. Відповідно до цього було сформульовано й основні його завдання. Зважаючи на нестабільну ситуацію у політичному та економічному середовищі в Україні вони є актуальними на сьогодні і заслуговують уваги та практичного впровадження у діяльність промислових підприємств. Впровадження організаційно-економічного механізму антикризового управління на підприємстві має бути засноване на створенні інформаційної бази взаємозв'язків всередині підприємства та із зовнішнім середовищем, описання та забезпечення ефективної взаємодії елементів економічної системи підприємства, а також розробці важелів, планів та методів ефективного управління. Крім того необхідною є формування системи індикаторів результативності антикризового управління.



**Рисунок 1 - Базові положення здійснення антикризового управління на підприємстві**



**Рисунок 2 - Організаційно-економічний механізм антикризового управління на промисловому підприємстві**

На рис. 2 запропоновано організаційно-економічний механізм антикризового управління на промисловому підприємстві. В його основу покладено мету, завдання, принципи, методичний інструментарій, інформаційне забезпечення, умови та важелі, які через функції антикризового управління спрямовуються його суб'єктом на об'єкт. Даний механізм передбачає проведення превентивного, поточного та запізненого антикризового управління за окремими бізнес-процесами підприємства через оцінку імовірності настання кризового стану, здійснення заходів із запобігання або подолання кризи та прогнозування господарського стану, що має забезпечити ефективну взаємодію елементів економічної системи підприємства як всередині між собою, так і з зовнішнім середовищем.

**Висновки.** Запропонований організаційно-економічний механізм антикризового управління на промисловому підприємстві на відміну від існуючих базується на врахуванні окремих бізнес-процесів підприємства, видів антикризового управління за глибиною поширення кризи та проведенні заходів з оцінки імовірності настання кризи, заходів із її запобігання та подолання й прогнозування розвитку кризи в майбутньому та її впливу на господарський стан підприємства.

#### **Перелік посилань:**

1. Олефір А.О. Правові механізми антикризового державного регулювання економіки [Електронний ресурс] / А. О. Олефір. // Теорія і практика правознавства. - 2015. - Вип. 1. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/tipp\\_2015\\_1\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/tipp_2015_1_15)
2. Безверхнюк Т.М. Державний механізм антикризового управління на засадах проектного підходу: обґрунтування предметного поля [Електронний ресурс] / Т. М. Безверхнюк, І. А. Сенча, Т. В. Сивак // Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія : Державне управління. - 2014. - Вип. 2. - С. 23-29.
3. Ярова І.В. Модель механізму антикризового управління в адміністративно-територіальному утворенні [Електронний ресурс] / І. В. Ярова, Ю. П. Шаров // [Аспекти публічного управління](#). - 2014. - № 8. - С. 76-83.
4. Сапа Н.В. Правові засади реалізації механізму антикризового державного управління [Електронний ресурс] / Н. В. Сапа. // [Державне будівництво](#). - 2010. - № 1. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu\\_2010\\_1\\_36](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2010_1_36)
5. Бондарчук Н.В. Напрями вдосконалення механізмів державної політики розвитку інноваційного потенціалу регіонів в контексті антикризового управління [Електронний ресурс] / Н. В. Бондарчук // Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія : Управління. - 2012. - Вип. 1. - С. 89-95.
6. Біломістна І.І. Антикризове фінансове управління підприємством в сучасних умовах господарювання / І.І. Біломістна, О.М. Біломістна О.М., М.С. Крамська // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики : Збірник наукових праць. - 2013. - №14. - 90 - 96.
7. Щербатих Д. Складові антикризового механізму фінансового менеджменту промислових підприємств [Електронний ресурс] / Д. Щербатих // [Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Сер. : Економічні науки](#). - 2013. - Вип. 35(2). - С. 154-158.
8. Неізвестна О.В. Основні напрями і механізм антикризового управління банківською діяльністю [Електронний ресурс] / О. В. Неізвестна // [Облік і фінанси](#). - 2016. - № 2. - С. 119-125.
9. Жовтанецька Я.В. Механізм антикризового управління діяльністю банків [Електронний ресурс] / Я. В. Жовтанецька // Бізнес Інформ. - 2015. - № 6. - С. 187-192.
10. Шевцова О.Й. Принципи формування механізму антикризового управління системним банком [Електронний ресурс] / О. Й. Шевцова, М. В. Суганяка // Актуальні проблеми економіки. - 2012. - № 7. - С. 208-216.
11. Шкляр В.В. Концептуальна схема механізму антикризового менеджменту на підприємствах водного транспорту [Електронний ресурс] / В. В. Шкляр. // Ефективна економіка. - 2013. - № 9. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2013\\_9\\_59](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_9_59).
12. Щепанський Е.В. Механізм державного антикризового управління в туристично-рекреаційній сфері України [Електронний ресурс] / Е. В. Щепанський // [Університетські наукові записки](#). - 2015. - № 1. - С. 284-292.
13. Солтик Я.В. Концептуальні аспекти формування механізму антикризового управління галузю харчової промисловості АПВ [Електронний ресурс] / Я. В. Солтик, В. С. Негоденко, О. А. Хлестун // Економіка: реалії часу. - 2013. - № 5. - С. 46-54.
14. Погребняк А.Ю. Сутність складових елементів механізму антикризового управління на промисловому підприємстві [Електронний ресурс] / А. Ю. Погребняк // Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут". - 2015. - № 12. - С. 300-310.

Стаття надійшла: 05.09.2016 р.

Рецензент: д.е.н., проф. Дмитрієв І.А.