

С. Т. Пілецька,

к. е. н., доцент, докторант, Національний авіаційний університет, м. Київ

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ ЛОКАЛЬНИХ МЕХАНІЗМІВ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

S. Piletska,

PhD in Economics, Associate Professor, Candidate of economics sciences, National Aviation University, Kyiv

THEORETICAL IS METHODOLOGICAL APPROACH TO FORMING OF LOCAL MECHANISMS
OF ANTICRISIS MANAGEMENT OF ENTERPRISE ECONOMIC FIRMNESS

Запропоновано механізм антикризового управління економічною стійкістю підприємства, який має комплексний, системний характер і представляє взаємодію локальних механізмів різної природи, що дозволяє істотно розширити потенційні можливості з його практичного використання. Він сприяє забезпеченню розробки і здійснення стратегії у рамках забезпечення економічної стійкості підприємства з повнішим обліком змін, що відбуваються не лише в системі підприємства, але і в зовнішньому економічному просторі. Реалізація функцій механізму антикризового управління економічною стійкістю підприємства відбувається шляхом постійного обміну інформацією з зовнішнім середовищем функціонування підприємства та локальними механізмами, дія яких базується на принципах комплексної системи антикризового управління економічною стійкістю. Розроблений механізм антикризового управління економічною стійкістю підприємства найбільш інформативно відображає послідовність змін в системі управління, економічних зв'язків, що оцінюють трансформацію економіки та потенціал підприємства за стадіями його життєвого циклу. Усе це завдяки системному застосуванню дозволяє забезпечити отримання ефекту синергії та дає змогу досягти мети механізму антикризового управління економічною стійкістю підприємства.

The mechanism of anticrisis management of enterprise economic firmness is proposed, that has complex, system character and presents co-operation of local mechanisms of different nature that allows substantially extending potential possibilities on his practical use. He promotes the development and implementation of the strategy in the framework of economic firmness of enterprise, taking full account of changes occurring not only in the system of enterprise, but also in external economic space. Implementation mechanism of anticrisis management of enterprise economic firmness takes place by continuous exchange of information between environment of functioning of enterprise and local functioning mechanisms that is based on principles of the complex system of anticrisis management economic firmness. Designed mechanism of anticrisis management of enterprise economic firmness is most informative represents the sequence of changes in control system, economic relations that estimate transformation of economy and potential of enterprise on the stages of its life cycle. All of it allows obtaining synergy effect due to systemic use, and allows you to achieve objective mechanism of anticrisis management of enterprise economic firmness.

*Ключові слова: механізм, управління, антикризове управління, економічна стійкість, життєвий цикл.
Key words: mechanism, management, anticrisis management, economic firmness, life cycle.*

ВСТУП

За останні роки промислові підприємства України функціонують в умовах дефіциту фінансових ресурсів для забезпечення потреб не тільки економічного розвитку, а й їх операційної діяльності. Важкий фінансовий стан підприємств, викликаний кризовими процесами в економіці країни, нестабільним політичним станом, помилками у фінансовій політиці держави, при-

звели до структурних диспропорцій в системі розширеного відтворення, зниження конкурентоспроможності продукції на внутрішньому та зовнішньому ринку, інвестиційної активності. У зв'язку з цим необхідним є чітке розуміння впливу розгортання економічної кризи на економічну стійкість підприємства і застосуванні своєчасних заходів з її управління на підприємстві.

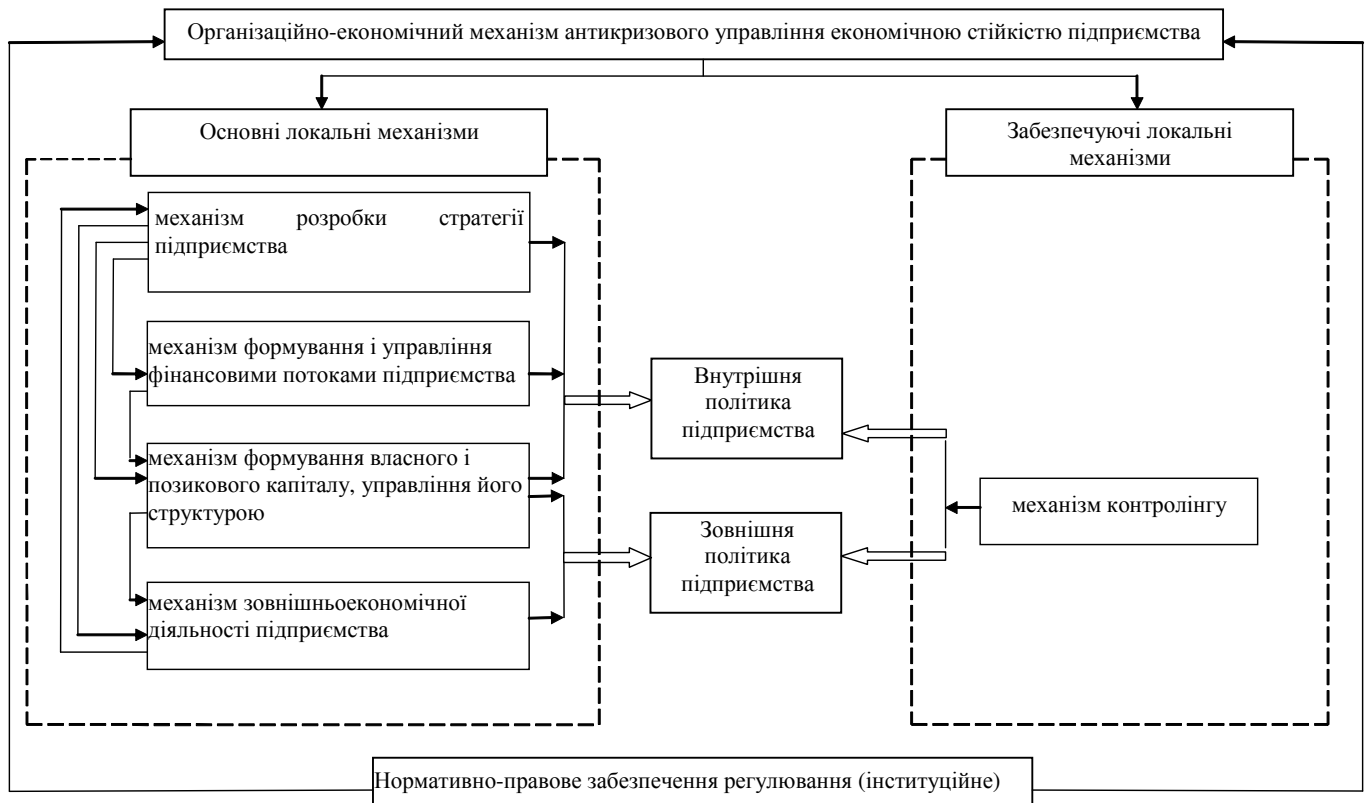


Рис. 1. Система організаційно-економічних локальних механізмів антикризового управління економічною стійкістю підприємства

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Проблеми антикризового управління висвітлені в дослідженнях таких авторів, як Ареф'єва О.В. [1], Жадько А.О. [2], Лігоненко Л.О. [3], Пилипчук В.В. [4], Приходько Н.П. [5], Прохорова В.В. [6], Ситник Л.С. [7], Родченко В.В. [8], Штангрет А.М. [9] та ін.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є формування організаційно-економічного механізму антикризового управління економічною стійкістю підприємства на основі взаємодії локальних механізмів різної природи, що дозволяє подолати розгортання кризових процесів, мінімізувати вплив зовнішнього середовища (циклічності економічних процесів) та відновити, забезпечити або підвищити економічну стійкість підприємства.

ВИКЛАДАННЯ ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Аналіз досліджень зарубіжних і вітчизняних авторів показує, що відсутні системні наукові дослідження проблем антикризового управління підприємством. Це свідчить про необхідність формування організаційно-економічного механізму антикризового управління економічною стійкістю підприємства.

Головною метою організаційно-економічного механізму антикризового управління економічною стійкістю підприємства є забезпечення економічної стійкості підприємства, яке досягається за допомогою максимального використання його потенціалу для забезпечення в достатньому обсязі оборотним капіталом антикризових заходів.

Оскільки діяльність підприємства незалежно від стадії кризового процесу повинна бути направлена на досягнення достатності оборотних коштів не тільки для подолання його прояву, але і на подальший розвиток, організаційно-економічний механізм антикризового управління підприємством повинен мати комплексний характер, а саме: включати локальні механізми, кожний з яких спрямований на підвищення ефективності впрова-

дження комплексної системи антикризового управління економічною стійкістю підприємства.

Реалізація функцій механізму антикризового управління економічною стійкістю підприємства відбувається шляхом постійного обміну інформацією з зовнішнім середовищем функціонування підприємства та локальними механізмами, дія яких базується на принципах комплексної системи антикризового управління економічною стійкістю.

Ефективність дії організаційно-економічного механізму антикризового управління як на рівні внутрішньої, так і на рівні зовнішньої політики підприємства визначається дієвістю основних та забезпечуючого локальних організаційно-економічних механізмів (рис. 1).

Основні локальні механізми обумовлюють дієвість організаційно-економічному механізму антикризового управління економічною стійкістю підприємства за всіма сферами його функціонування, тим самим сприяючи досягненню достатності оборотного капіталу для антикризових заходів направлених на забезпечення економічної стійкості.

Антикризове управління економічною стійкістю на рівні внутрішньої політики підприємства забезпечується наступними основними локальними механізмами: механізмом розробки стратегії підприємства, механізмом формування і управління фінансовими потоками та, частково, механізмом формування власного і позикового капіталу, управління його структурою.

Антикризове управління економічною стійкістю на рівні зовнішньої політики підприємства здійснюється шляхом активізації наступних основних локальних механізмів: механізму зовнішньоекономічної діяльності підприємства та, частково, механізму формування власного і позикового капіталу, управління його структурою.

Забезпечуючий локальний механізм контролінгу діє як на рівні внутрішньої, так і на рівні зовнішньої політики підприємства на всіх стадіях життєвого циклу підприємства.

Основний локальний механізм розробки стратегії підприємства є визначальним, оскільки правильно вибрана стратегія є ефективним механізмом антикризового управління економічною стійкістю підприємства, бо вона моделює використання науково-технічного, фінансово-економічного, соціального та організаційного потенціалу підприємства. Цикл стратегічного антикризового управління економічною стійкістю підприємства має довгостроковий період, включає цикли середньострокового (оперативного) і короткострокового (поточного) управління, що забезпечує безперервність реалізації стратегії.

Стратегічне антикризове управління економічною стійкістю підприємства припускає не тільки формування однієї загальної стратегії, але й розробку окремих її видів, що визначають перспективи розвитку в певній сфері діяльності промислових авіапідприємств.

Стратегічне антикризове управління економічною стійкістю підприємства зв'язано з розв'язуванням таких ключових завдань. По-перше, де і як мобілізувати фінансові ресурси в обсягах, необхідних для забезпечення антикризових заходів забезпечення економічної стійкості підприємства. По-друге, як формувати фінансові потоки підприємства й управляти ними, щоб це максимально сприяло ефективності антикризових заходів для забезпечення економічної стійкості підприємства. По-третє, як регулювати зовнішньоекономічну діяльність, щоб забезпечити економічну стійкість підприємства.

Стратегічне антикризове управління економічною стійкістю підприємства встановлює об'єкти, процеси, учасників її формування та реалізації, механізми, що забезпечують досягнення цілей в межах заданих обмежень, і через фінансові ресурси сприяє координації інших функціональних стратегій. Сутність стратегії розкривається в її функціях, обумовлених функціями фінансів підприємств.

З погляду створення умов для безперервного процесу відтворення в умовах розгортання кризового процесу визначальним є основний локальний механізм формування власного і позикового капіталу, управління його структурою. Потреба в капіталі — об'єктивне явище в умовах антикризового управління економічною стійкістю підприємства, оскільки зростає потреба в оборотних коштах, оновленні та модернізації основних фондів, використанні нових технологій та матеріалів, пошуку нових ринків збуту. Одним з основних завдань підприємства в умовах розгортання кризових процесів є мобілізація та використання фінансових ресурсів, які забезпечують необхідні фінансові умови для ефективного функціонування та ведення господарської діяльності. Недолік фінансового капіталу та використання не повною мірою всіх можливих джерел фінансування не дає їм можливості здійснювати ефективні заходи антикризового управління економічною стійкістю підприємства.

Таким чином, основний локальний механізм формування власного і позикового капіталу та управління його структурою за рахунок обґрунтування емісійних джерел власного та позикового капіталу створює умови фінансово-ресурсної достатності для результативності проваджених антикризових заходів для відновлення, забезпечення або підвищення економічної стійкості підприємства.

Сьогоднішнє місце промислових авіапідприємств в світових господарських зв'язках характеризується неготовністю їх до високоефективних форм зовнішньоекономічної співпраці, особливо в умовах розгортання кризових процесів. Експортна орієнтація промислових авіапідприємств потребує визначення існуючих та потенційних конкурентних переваг, а також чинників, які формують механізм фінансового регулювання їх зовнішньоекономічної діяльності. Це вимагає подальшого вдосконалення системи регулювання зовнішньоекономічних зв'язків на основі контрактів.

Отже, основний локальний механізм зовнішньоекономічної діяльності на основі управління ризиками зовнішньоекономічного контракту, створює умови ефективного провадження антикризових заходів та дозволяє забезпечити або відновити його економічну стійкість підприємства.

Один із складових механізму антикризового управління економічною стійкістю підприємства — основний локальний механізм формування та управління фінансовими потоками вимагає особливої уваги.

По-перше, своєчасність, повнота й безперервність фінансових потоків підприємства забезпечує дієвість фінансово-виробничої діяльності, ефективність антикризових заходів, направлених на забезпечення економічної стійкості, оскільки для досягнення прибутковості фінансово-виробничої діяльності, крім наявності певної суми коштів, необхідно забезпечити її в довгостроковій перспективі з урахуванням обсягів платіжного обороту підприємства.

По-друге, фінансовий потік несе в собі великий обсяг інформації про: структуру й характер зміни у фінансових активах та зобов'язаннях підприємства; появу нових фінансових інструментів; участь кожного підрозділу підприємства в перерозподілі фінансових ресурсів; механізм взаємин підприємства із зовнішнім середовищем; залежність підприємства від ринку товарів та сировини, а також від позикового капіталу.

По-третє, із напрямку й змісту фінансового потоку можна судити про ефективність антикризового управління, що здійснюється на підприємстві. Механізм управління фінансовими потоками повинен базуватися на методах, що враховують розвиток кризового процесу, та бути спрямованим на мінімізацію ризиків зменшення економічної стійкості.

Слід зазначити, що механізм формування й управління фінансовими потоками на основі врахування потенційних можливостей підприємства дозволяє синхронізувати фінансові потоки за обсягом та в часі, знизити негативний вплив циклічності розвитку економіки, підвищити дієвість антикризового управління на всіх етапах життєвого циклу та стадії розгортання економічної кризи та забезпечити або підвищити економічну стійкість.

Забезпечуючий локальний механізм антикризового управління економічною стійкістю підприємства, яким є механізм контролінгу, це, з одного боку, самостійний механізм, дієвість якого простежується при ухваленні управлінських рішень, що дуже важливо на усіх етапах життєвого циклу підприємства, а з другого — підвищує ефективність дії основних локальних механізмів.

У умовах розгортання кризових процесів на підприємстві системна організація контролю набуває особливого значення, контролю відведена особлива регулятивна роль по відношенню до антикризового управління економічною стійкістю підприємства на усіх стадіях його життєвого циклу функціонування.

Контролінг антикризового управління економічною стійкістю підприємства є елементом управління, сприяючим ухваленню ефективних антикризових рішень. Слід визнати, що для ефективного антикризового управління усі економічні суб'єкти повинні здійснювати контроль, від результативності якого безпосередньо залежить забезпечення економічної стійкості. Реалізація сутнісних можливостей контролінгу забезпечує створення ефективно функціонуючої системи контролю, а це, у свою чергу, багато в чому сприяє успішному рішення проблеми антикризового управління. Як функція управління контролінг антикризового управління економічною стійкістю підприємства повинен контролювати своєчасність, результативність антикризових заходів з метою досягнення економічної стійкості.

У антикризовому управлінні економічною стійкістю підприємства контролінг може мати значення при попередженні розгортання кризового процесу чи забез-

печенні мінімізації негативних наслідків його настання. Контролінг дозволяє уловлювати слабкі сигнали можливої кризи — в цьому його переваги відносно інших типів управління.

Отже, необхідність забезпечуючого локального механізму контролінгу проявляється в наступному: на всіх етапах життєвого циклу і стадіях прояву кризового процесу за рахунок забезпечення максимально ефективною реалізації таких функцій, як планування, облік, аналіз, контроль, регулювання, інформаційне забезпечення, служить основою проведення будь-яких заходів, спрямованих на обґрунтування та ефективність впровадження антикризових заходів для мінімізації негативних наслідків прояву кризових процесів (економічної кризи) та відновлення, досягнення або підвищення економічної стійкості.

Найважливішим питанням при формуванні механізму антикризового управління економічною стійкістю підприємства є комплексне опрацювання проблем нормативно-правового регулювання. Нормативно-правове регулювання антикризового управління економічною стійкістю підприємства зважає на специфіку державного регулювання процедур банкрутства, необхідність диференціації підприємств за ознакою відповідності зовнішнім ознакам банкрутства з обґрунтуванням критеріїв диференціації, зміна системи арбітражного управління спрямована на підвищення якості і ефективності управління нестійким підприємством через розвиток механізму взаємодії органів управління підприємством і арбітражним керівником.

Нормативно-правове регулювання (інституційне) спрямовано на правове забезпечення механізму антикризового управління економічною стійкістю підприємства, що особливо важливо в системі формування комплексності рішення поставлених завдань, а у випадку абсолютної збитковості підприємства — на проведення передбачених чинним законодавством відповідних процесів і процедур.

ВИСНОВКИ

Отже, запропонований механізм антикризового управління економічною стійкістю підприємства має комплексний, системний характер і передбачений взаємодією локальних механізмів різної природи, що дозволяє істотно розширити потенційні можливості по його практичному використанню; він сприяє забезпеченню розробки і здійснення стратегії у рамках забезпечення економічної стійкості підприємства з повнішим обліком змін, що відбуваються не лише в системі підприємства, але і в зовнішньому економічному просторі.

Розроблений механізм антикризового управління економічною стійкістю підприємства найбільш інформативно відображає послідовність змін в системі управління (через взаємодію інформаційного механізму, механізму контролінгу і нормативно-правового регулювання (інституційне)), економічних зв'язків, що оцінюють трансформацію економіки та потенціал підприємства за стадіями його життєвого циклу.

Усе це завдяки системному застосуванню дозволяє забезпечити отримання ефекту синергії та дає змогу досягти мети механізму антикризового управління економічною стійкістю підприємства.

Кожен з локальних механізмів слід розглядати як систему організаційних і економічних елементів, яким властиві власні форми управлінського впливу на економічні та організаційні параметри комплексної системи антикризового управління економічною стійкістю підприємства із метою подолання прояву кризових процесів, мінімізації впливу зовнішнього середовища (циклічності економічних процесів) та відновлення, забезпечення або підвищення економічної стійкості.

Література:

1. Ареф'єва О.В. Економічна стійкість підприємства: сутність, складові та заходи її забезпечення / О.В. Аре-

ф'єва, Д.М. Городинська // Актуальні проблеми економіки. — 2008. — № 8 (86). — С. 83—91.

2. Жадко А.О. Антикризове управління підприємством: сутність, етапи здійснення та основні антикризові заходи / А.О. Жадко [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://intkonf.org/zhadko-ao-antikrizove-upravlinnya-pidpriemstvom-sutnist-etapi-zdiysnennya-ta-osnovni-antikrizovi-zahodi/>

3. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: [монографія] / Л.О. Лігоненко. — К.: Київ. нац. торг.-екон.ун-т, 2001. — 580 с.

4. Пилипчук В.В. Антикризисное управление / В.В. Пилипчук. — Владивосток: ТИДОТ ДВГУ, 2003. — 123 с.

5. Приходько Н.П. Сутність антикризового управління на підприємстві / Н.П. Приходько [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://masters.donntu.edu.ua/2011/iem/potatuev/library/article02.htm>

6. Прохорова В.В. Антикризове управління підприємством як система заходів його ефективного розвитку / В.В. Прохорова // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут". Збірник наукових праць. Тематичний випуск: Технічний прогрес і ефективність виробництва. — Харків: НТУ "ХПІ". — 2009. — № 35. — С. 12—21.

7. Ситник Л.С. Організаційно-економічний механізм антикризового управління підприємством: [монографія] / Л.С. Ситник. — Донецьк: ІЕП НАН України, 2000. — 504 с.

8. Родченко В.В. Концептуальні підходи до проблеми побудови системного антикризового управління підприємством / В.В. Родченко [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/ejournals/PSPE/2010_2/Rodchenko_210.htm

9. Штангрет А.М. Антикризове управління підприємством: навч. посібник / А.М. Штангрет, О.І. Копилук. — К.: Знання, 2007. — 335 с.

References:

1. Aref'ieva, O.V. and Horodyn'ska, D.M. (2008), "Economic firmness of enterprise: essence, constituents and measures of her providing", *Aktual'ni problemy ekonomiky*, vol. 8 (86), pp. 83—91.

2. The official site of scientific conferences (2013), "Zhadko A. O. Antikrizove upravlinnya pidpriemstvom: sutnist, etapi zdiysnennya ta osnovni antikrizovi zahodi", available at: <http://intkonf.org/zhadko-ao-antikrizove-upravlinnya-pidpriemstvom-sutnist-etapi-zdiysnennya-ta-osnovni-antikrizovi-zahodi/> (Accessed 1 November 2013).

3. Lihonenko, L.O. (2001), *Antykryzove upravlinnya pidpriemstvom* [Crisis management by the entity], Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t, Kyiv, Ukraine.

4. Pilipchuk, V.V. (2003), *Antikrizisnoe upravlenie* [Anticrisis management], TIDOT DVGU, Vladivostok, Possija.

5. The official Portal of masters of DONNTU (2013), "Prihodko, N.P. Sutnist antikrizovogo upravlinnya na pidpriemstvi", available at: <http://masters.donntu.edu.ua/2011/iem/potatuev/library/article02.htm> (Accessed 1 November 2013).

6. Prokhorova, V. V. (2009), "Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom iak sistema zakhodiv joho efektyvnoho rozvytku", *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivs'kyj politekhnichnyj instytut"*, vol. 35, pp. 12—21.

7. Sytnyk, L.S. (2000), *Orhanizatsijno-ekonomichnyj mekhanizm antykryzovoho upravlinnia pidpriemstvom* [Organizationally is an economic mechanism of anticrisis an enterprise], ІЕП НАН України, Donets'k, Ukraine.

8. The official site of national library of Ukraine of Vernadsky's V.I. name (2013), "Rodchenko, V. V. Kontseptualni pIdhodi do problemi pobudovi sistemnogo antikrizovogo upravlinnya pidpriemstvom", available at: http://www.nbu.gov.ua/ejournals/PSPE/2010_2/Rodchenko_210.htm (Accessed 1 November 2013).

9. Shtangret, A. M. (2007), *Antikrizove upravlinnya pidpriemstvom* [Crisis management by the entity], Znannya, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 20.06.2014 р.