

ефект може бути досягнутим завдяки належному плануванню, координації та організації процесу взаємодії учасників процесу спільного підприємництва, кооперації суб'єктів [2, с. 705].

Синергетичний ефект може бути позитивним або від'ємним в залежності від ефективності взаємодії партнерів, наявності можливостей передбачення і запобігання масштабному прояву негативних зворотних зв'язків, що унеможливають процес взаємодії факторів. Величина синергетичного ефекту незалежних елементів маркетингової системи більша, ніж сума ефектів цих елементів, що діють незалежно.

Висновки. Отже, інструментарій внутрішнього маркетингу доцільно використовувати в діяльності підприємства сфери послуг для формування і посилення взаємовідносин в системі «підприємство - персонал - споживач», що знайде віддзеркалення у внутрішньофірмовій філософії ведення бізнесу та буде використано при реалізації стратегії підприємства. Це дозволить підприємству сфери послуг і сервісу: вибудувати взаємовигідну співпрацю керівництва компанії з персоналом та споживачами; сформувати лояльність персоналу до самої компанії як до роботодавця, а клієнтів - лояльність до конкретного провайдера послуг (контактного персоналу); здійснювати якісне обслуговування, що дозволить забезпечити ефективну збутову політику і досягти корпоративної мети.

Джерела та література:

1. Карнаухова В. К. Сервисная деятельность. – М. : МарТ, 2006. – С.10
2. Маркетинг : Учебник для вузов / Багиев Г. Л., Тарасевич В. М., Анн Х. ; Под общ. ред. Г. Л. Багиева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ЗАО «Изд-во «Экономика». – 2001. – 718 с.
3. Большой экономический словарь. / Под ред. А. Н. Азрилияна. – М. : Институт новой экономики, 2002. – 937с.
4. Место и роль сервиса в жизнедеятельности человека. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://bibliofond.ru/view.aspx?id=457044>
5. Романович Ж. А., Калачев С. П. Сервисная деятельность. – М. : ИТК «Дашков и Ко». – 2006. – 543 с.
6. Роббинз Стивен П., Коултер Мэри. Менеджмент, 8-е издание. : Пер. с англ. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2007. – 1056 с.
7. Моруна М. Концепция продвижения бренда : девять этапов творчества / М. Моруна // Новый маркетинг. – 2006. – № 4. – С. 54–57.
8. Куканова А. М. Розвиток сфери послуг і особливості її становлення у транзитивній вітчизняній економіці // Формування ринкових відносин в Україні : Зб. наук. праць. – 2004. – Вип. 1. – С. 69.
9. Григораш М. О. Підходи до розвитку брендів компанії / М. О. Григораш, О. В. Зозульов // Економічний вісник НТУУ «КПІ» : Зб. наук. пр. – 2009. – №7. – С. 243-245.
10. Пресс М., Купер Р. Власть дизайна. Ключ к сердцу потребителя. – М. : Издательство : Гревцов Паблишер – 2008 – 352с. – С. 18

Ротанов Г.М.

УДК 330.115:658

МЕХАНІЗМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Анотація. У статті удосконалено теоретичні положення та розроблено методичні рекомендації щодо синтезу ефективних механізмів антикризового управління, які спрямовані на забезпечення стійкого ефективного функціонування та розвитку підприємств в умовах ринкової економіки.

Ключові слова: механізми, антикризове управління, промисловість, ефективність, розвиток, економіка.

Аннотация. В статье совершенствованы теоретические положения и разработаны методические рекомендации по синтезу эффективных механизмов антикризисного управления, которые направлены на обеспечение устойчивого эффективного функционирования и развития предприятий в условиях рыночной экономики.

Ключевые слова: механизмы, антикризисное управление, промышленность, эффективность, развитие, экономика.

Summary. The theoretical positions of methodical recommendations on synthesis of effective mechanisms of anti-recessionary management which on maintenance of steady effective functioning and development of the enterprises in conditions of market economy are developed.

Key words: mechanisms, anti-recessionary management, industry, efficiency, development, economy.

Постановка проблеми. Сучасний стан суспільного життя України характеризується суттєвими економічними, політичними та соціальними перетвореннями, що обумовлені процесами побудови ринкової економіки розвиненого типу. За період, що минув від початку радикального реформування адміністративно-командної системи, у значній мірі трансформувалися умови функціонування всіх ланок економіки, у тому числі сфера суб'єктів господарювання. Це пов'язано із процесами роздержавлення власності, корінним реформуванням процесів взаємовідносин підприємств із бюджетною системою, розвитком фінансово-банківського сектору економіки, фондового ринку, а також процесами євроінтеграції, транснаціоналізації тощо.

Водночас процеси перебудови економіки держави обумовили виникнення кризових явищ у внутрішньогосподарських процесах функціонування вітчизняних підприємств. Яскравим підтвердженням цього є зростання неплатоспроможних підприємств і тих, що перебувають на грані банкрутства. Збільшилася практика навмисного доведення підприємств до банкрутства з метою запобігання погашення

заборгованості по податках, зборах і іншим обов'язковим платежам.

Тому на сучасному етапі розвитку нашого суспільства головним завданням є формування ефективного проактивного антикризового управління підприємствами, здатного забезпечити соціально-економічне відродження на основі збільшення обсягів ВВП та підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання антикризового управління підприємствами досліджували А.Ф. Бурук, Т.І. Посвятенко, Є.М. Смирнов, Т.В. Футало та ін. тощо. Позитивно оцінюючи їх суттєвий внесок у вирішення багатьох теоретичних і практичних питань антикризового управління підприємствами, слід вказати на деякі аспекти, що потребують подальшого наукового обґрунтування та розвитку. Недостатньо вирішеними залишаються питання формування ефективних механізмів проактивного управління, що враховували б вимоги ринкової економіки, етапи життєвого циклу та галузеву специфіку підприємств.

Постановка завдання. Метою статті є удосконалення теоретичних положень та розробка методичних рекомендацій щодо синтезу ефективних механізмів антикризового управління, спрямованих на забезпечення стійкого ефективного функціонування та розвитку підприємств в умовах ринкової економіки.

Результати дослідження. За останні роки в Україні постійно і стрімко збільшується кількість збиткових підприємств. Тому успішне функціонування вітчизняних підприємств у період поглиблення міжнародних процесів глобалізації, переходу України до інституціональної моделі розвитку та подолання наслідків світової фінансової кризи значною мірою визначається можливістю їхньої швидкої адаптації до змін зовнішнього середовища, що потребує формування ефективних механізмів антикризового управління.

Проведений аналіз теоретичних та методологічних підходів до визначення поняття “криза” на підприємстві дозволив виділити її еволюційний, діалектичний, правовий, системно-динамічний, інституціональний, суб'єктно-об'єктний аспекти, які в свою чергу обґрунтували визначення властивостей кризи, стадій її перебігу та основних сутнісних ознак, які викликають необхідність трансформації процесу управління підприємством.

Нами пропонується класифікувати кризові явища за критеріями етапу життєвого циклу (типові кризові явища, що виникають на стадіях впровадження зростання стабільного стану та спаду), впливу на вартість підприємства (явища, що пов'язані з організаційними, маркетинговими та фінансовими джерелами формування вартості підприємства) та вживання методів реактивного антикризового управління (явища, подолання яких викликає необхідність застосування оперативної, тактичної, стратегічної фінансової стабілізації, фінансової або організаційної реструктуризації).

Оскільки антикризове управління спрямоване на недопущення кризової ситуації або подолання її наслідків, то є необхідність застосування таких його напрямів як стратегічне управління, моніторинг та діагностика, функціональний аналіз, реінжиніринг бізнес-процесів, бюджетування, внутрішньогосподарський контроль, аудит та регулювання. Особливу увагу при цьому необхідно приділяти формуванню центрів відповідальності підприємства та прозорості руху грошових коштів між ними та зовнішніми контрагентами.

В умовах ринкової економіки антикризове управління повинно бути націлено не лише на фінансову стабілізацію підприємства в наслідок кризи, а також на забезпечення майнових інтересів власників. Тому проактивне антикризове управління підприємством потребує урахування всіх напрямів вартісно-орієнтованого управління (руху капіталу, грошових коштів, залучення або здійснення інвестицій, впровадження інновацій, формування інтелектуального потенціалу, забезпечення конкурентоспроможності продукту тощо).

З метою оцінки масштабів кризового явища та його впливу на фінансове становище підприємства за умови прийняття тих чи інших превентивних або регулюючих заходів нами розроблено модель оцінки масштабів кризового становища підприємства. Для діагностики поточного стану підприємства у момент часу t_1 розглянемо множину фінансово-економічних показників k_1, k_2, \dots, k_n . Для можливості співставлення цих показників пропонуємо групувати їх таким чином, щоб вони були визначені на єдиній шкалі і мали однаковий критеріальний напрямок оцінювання (зростання або спадання).

Нехай множина цих показників після нормування є k'_1, k'_2, \dots, k'_n . Те що ці показники визначалися у момент часу t_i будемо фіксувати таким чином: $k'_1(t_i), k'_2(t_i), \dots, k'_n(t_i)$.

На визначеній множині аналітичних показників розрахуємо інтегрований показник фінансово-економічного стану підприємства:

$$I(t_i) = \frac{1}{n} \sum_{j=1}^n k'_j(t_i), \quad (1)$$

який розглядається як математичне очікування фінансово-економічних показників. Очевидно, що $I(t_i) \in [a_o, a_m]$, де a_o, a_m відповідно мінімальне і максимальне значення, які може приймати інтегрований показник.

За допомогою експертів розіб'ємо відрізок $[a_o, a_m]$ на підвідрізки $[a_0, a_1], [a_1, a_2], \dots, [a_{m-1}, a_m]$, де

$a_0 < a_1 < a_2 < \dots < a_{m-1} < a_m$. Кожному підвідрізку ставиться у відповідність визначення фінансово-економічного стану підприємства: кризове, дуже погане, погане, стабільне, нормальне тощо.

Очевидно, що існує J , таке що:

$$I(t_i) \in [a_{j-1}, a_j] \quad (j = \overline{1, m}). \quad (2)$$

Кожному з підвідрізків $[a_{j-1}, a_j]$ поставимо у відповідність управлінське рішення u_i , яке приймається відповідальною особою. Це управлінське рішення може бути визначено одноразово на етапі експертного оцінювання, або змінюватися постійно відповідальною особою за статусом її компетенцій. Таким чином інтегрований показник $I(t_i, u_i)$ визначає фінансово-економічне становище підприємства в момент часу t_i і заподіяні управлінські рішення u_i щодо його корегування.

У якості оцінки ефективності прийняття управлінських рішень можна розглядати величину $E(t_i)$:

$$E(t_i) = \frac{a_m - I(t_i, u_i)}{a_m - I(t_{i+1}, u_{i+1})}, \quad (3)$$

яка дає змогу оцінити прийняття управлінських рішень на попередньому моменті часу. Рішення було позитивним, якщо значення $E(t_i) > 1$ і негативне – у протилежному випадку.

Можливе оцінювання ефективності прийняття послідовності управлінських рішень на проміжках часу t_i, t_{i+1}, \dots, t_z . У якості одного з показників оцінки ефективності прийняття управлінських рішень може розглядатися величина:

$$W(t_i, t_z) = \sum_{r=i}^z (E(t_r) - 1). \quad (4)$$

Якщо величина $W(t_i, t_z)$ додатна, то протягом періоду часу $[t_i, t_z]$ приймалися у цілому ефективні управлінські рішення. У протилежному випадку управлінські рішення були неефективні.

Оскільки головною метою проактивного антикризового управління є запобігання банкрутству підприємства шляхом вибору ефективних заходів, націлених на усунення неплатоспроможності, відновлення фінансової стійкості, зміну фінансової стратегії з метою прискорення економічного зростання або проведення фінансової чи організаційної реструктуризації, було запропоновано механізм фінансової стабілізації.

Дослідження фінансово-майнового стану провідних промислових підприємств України показало, що основними причинами виникнення кризових явищ, є відсутність дієвих механізмів моніторингу та діагностики фінансового стану, що не дозволяють своєчасно приймати заходи для виходу з кризи; недосконалість стратегічного управління; відсутність висококваліфікованих кадрів у галузі фінансового менеджменту, значна матеріаломісткість виробництва та зношеність виробничо-технологічної бази, висока залежність результатів господарювання від нормативно-правового регулювання діяльності підприємств, рівня податкового навантаження, експортно-імпоротної політики держави, цін на енергоносії, світових тенденцій розвитку промислових підприємств та ін.

Кризові явища на промислових підприємствах спричиняють негативні наслідки у їх фінансово-майновому стані: низька обіговість активів, незбалансованість грошових потоків, наявність значної долі дебіторської та кредиторської заборгованості у складі оборотних активів та поточних зобов'язань відповідно, висока собівартість продукції, недостатня ліквідність та платоспроможність та ін.

Ефективність антикризового управління підприємствами в значній мірі визначається організаційним та інформаційним забезпеченням. Тому антикризове управління передбачає: попередній збір інформації, ідентифікацію наявності кризового стану, розробку моделей діагностики, підбір методичного забезпечення проведення діагностики, удосконалення методичного забезпечення, формування інформаційної бази, діагностику кризового стану, оцінку схильності підприємства до банкрутства, прийняття заходів регулювання фінансового стану підприємства.

Висновки. Науково обґрунтовано, що сучасне становище більшості промислових підприємств України характеризується як кризове. Визначено сутність антикризового управління промисловими підприємствами, що дозволило обґрунтувати його пріоритетні напрями: стратегічне управління, моніторинг та діагностика, функціональний аналіз, реінжиніринг бізнес-процесів, бюджетування, внутрішньогосподарський контроль, аудит та регулювання.

Джерела та література

1. Бурук А. Ф. Основные направления повышения конкурентоспособности предприятия / А. Ф. Бурук // Проблемы повышения эффективности функционирования предприятий различных форм собственности : сб. науч. тр. : в 3 т. – 2004. – Т.1. – С.343-352.
2. Посвятенко Т. І. Концептуальні основи управління конкурентними перевагами підприємства / Т. І. Посвятенко // Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво. – 2004. – № 2. – С. 169-172.

3. Смирнов Є. М. Визначення та класифікація основних видів конкурентоспроможності підприємства / Є.М. Смирнов // Європейський вектор економічного розвитку : Зб. наук. пр. – 2010. – Вип. 2 (9). – С. 190-198.
4. Футало Т. В. Конкурентна політика в процесах лібералізації світової торгівлі / Т. В. Футало // Вісник ЛКА. Економічна серія. – 2005. – Вип. 18. – С. 200-203.

Наумова Л.М.

УДК 338.1

КОНЦЕПЦІЯ ПРОГРАМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ ТА ЇЇ СИРОВИННОЇ БАЗИ

Анотація. Статтю присвячено формуванню програми розвитку текстильної промисловості та її сировинної бази. Запропоновано заходи щодо стимулювання розвитку виробництва і переробки текстилю з боку держави. Встановлено довгострокові та короткострокові цілі розвитку, визначено напрямки структурної перебудови галузі, науково-технічного забезпечення розвитку, удосконалення виробничих відносин і системи управління.

Аннотация. Статья посвящена формированию программы текстильной промышленности и ее сырьевой базы. Предложены меры по стимулированию развития производства и переработки текстиля со стороны государства. Установлены долгосрочные и краткосрочные цели развития, определены направления структурной перестройки отрасли, научно-технического обеспечения развития, совершенствования производственных отношений и системы управления.

Summary. This article is devoted to the formation program of the textile industry and its resource base. Some measures to stimulate production and processing of textiles from the state. Established long-term and short-term development goals, and the direction of restructuring industry, science and technology to ensure the development and improvement of industrial relations and management system.

Постановка проблеми. Текстильна промисловість є однією з важливіших галузей народного господарства, яка забезпечує населення життєво необхідною продукцією. Ця галузь сьогодні є однією з найбільш розвинутих в світі. Обсяги виробництва текстильної продукції у світі перебільшують обсяги виробництва продукції галузей машинобудування, воєнно-промислового комплексу, хімічної промисловості. Товарні потоки текстильної сировини і продукції багато в чому визначають стан світової економіки і розвиток регіонів.

Сьогодні в Україні більшість підприємств текстильної промисловості та її сировинної бази знаходиться у скрутному становищі, яке характеризується зниженням обсягів виробництва, збитковістю, втратою робочих місць тисячами робітників. Маючи великий промисловий, технологічний, кадровий, науковий потенціал, галузь знаходиться в стадії регресу, вихід з якої ускладнюється дією численних об'єктивних і суб'єктивних чинників, серед яких найвагомішими є: занепад сировинної бази, нестача фінансових ресурсів, недосконалість технологій, недостатня підтримка держави тощо. Але головною проблемою залишається несистемність і невпорядкованість перетворень, відсутність єдиного стратегічного бачення майбутнього галузі. Через невизначеність стратегічних напрямків розвитку текстильної промисловості подальше існування цієї важливої для економіки України галузі знаходиться під загрозою.

Важкий стан текстильних підприємств негативно вплинув на сировинну базу текстилю. Процес відродження текстильного виробництва повинен бути забезпечений необхідною кількістю вітчизняної текстильної сировини, що дозволить забезпечити сталість розвитку, тому необхідною умовою є одночасний ріст промислового виробництва та сировинної бази.

Важливе місце у розвитку сировинної бази текстилю і текстильної промисловості займає наукова розробка проблем реформування відносин підприємств у технологічному ланцюгу виробництва текстильної продукції. Вирішення проблем сільськогосподарського виробництва текстильної сировини і текстильної промисловості потребує переосмислення теоретичних і методичних основ формування стратегії розвитку, формування принципово нового економічного механізму функціонування галузі, запровадження нових форм організації виробництва на основі поглиблення агропромислової інтеграції, удосконалення фінансових відносин, інвестиційно-інноваційної діяльності, підвищення конкурентоспроможності продукції. Саме це і зумовило вибір теми статті.

Огляд літератури. Дослідженню напрямків формування стратегії розвитку текстильної промисловості та аграрного сектору присвятили свої роботи відомі вітчизняні та закордонні вчені [1-8].

Науковими дослідженнями у тій чи іншій мірі охоплено більшість питань, що стосуються розвитку аграрно-промислових виробничих систем, але вивчення проблеми не можна вважати всебічним. Недостатньо вивченою залишається проблема комплексного узгодженого розвитку сировинної бази текстилю та промислових текстильних підприємств. Як правило переважають дослідження відокремленого розвитку складових технологічного ланцюга виробництва текстильної продукції. Більшість праць присвячені проблемам виходу з кризи конкретних підгалузей текстильної промисловості та виробництва конкретних видів сировини. Відсутній системний погляд на проблему відносин підприємств галузі і міжгалузевих відносин.

Питання розвитку розглядаються в контексті окремих актуальних напрямків реформування галузі, а не всієї сукупності проблем, об'єднаної єдиними стратегічним задумом.