



АСОЦІАЦІЯ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ УКРАЇНИ
ПРИВАТНОЇ ФОРМИ ВЛАСНОСТІ

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ



НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ

ЕКОНОМІКА І УПРАВЛІННЯ

1(69)/2016

Журнал засновано у листопаді 1998 р.

Виходить щокварталу

- **НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ ЕКОНОМІЧНІ КОНЦЕПЦІЇ ТА ПРОГРАМИ**
- **ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**
- **ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ**
- **МЕНЕДЖМЕНТ: ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА**
- **ФІНАНСИ, ГРОШОВИЙ ОБІГ І КРЕДИТ**
- **СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ**
- **ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ ТА УПРАВЛІННІ**
- **ЕКОНОМІКА ОСВІТИ**
- **ПЕРСПЕКТИВНІ ТЕХНОЛОГІЇ ПІДГОТОВКИ СПЕЦІАЛІСТІВ**
- **В ЄДИНОМУ ОСВІТЯНСЬКОМУ ПРОСТОРІ УКРАЇНИ**
- **СВІТОВИЙ ДОСВІД ПІДГОТОВКИ СПЕЦІАЛІСТІВ**
- **З ЕКОНОМІЧНОЇ ІСТОРІЇ УКРАЇНИ**
- **ВІСТІ З АСОЦІАЦІЇ**
- **НОРМАТИВНІ ДОКУМЕНТИ**

Київ 2016

УДК: 330:65

ЕКОНОМІКА І УПРАВЛІННЯ

НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ

№ 1 (69), 2016 рік

Засновники:

*Асоціація навчальних закладів України приватної форми власності,
Європейський університет*

Свідоцтво про державну реєстрацію: КВ № 21814-11714 ПР від 21.12.2015 року

**Публікації в журналі зараховуються як фахові в галузі економічних наук
Постанова президії ВАК України від 06.10.10 р. №1-05/6.**

*Друкується за рішенням Вченої ради Європейського університету
(№ 1 від 11 лютого 2016 року), координаційної ради
Асоціації навчальних закладів України приватної форми власності
(№ 1 від 11 лютого 2016 року)*

**Голова редколегії, керівник проекту
журналу «Економіка і управління» – І.І. Тимошенко
Головний редактор – І.С. Грозний**

Редакційна колегія:

*І.І. Павленко – заст. головного редактора,
Н.С. Прокопенко – заст. головного редактора,
З.І. Тимошенко – заст. головного редактора,
Є.В. Навродська – відповідальний секретар,
К.В. Астахова, Н.В. Васюткіна, Л.І. Воротіна, О.В. Гривкієвська, Р.М. Гуйвер (Robert M. Guyver),
І. Кабелкова (I. Cabelkova), І.М. Крейдич, О.М. Кузьмак, В.А. Лахно, В.П. Малюков, В.М. Мельник,
С.А. Навроцький, Р. Ребилас (R. Rebilas), Л.В. Романова, О.О. Романовський,
В. Стрілковський (V. Strielkowski), А.О. Тимошенко, В.О. Шпильова,
К. Щепанська-Вощина (K. Szczepanska-Woszczyna), Л.А. Янковська*

УСІ ПРАВА ЗАСТЕРЕЖЕНІ

За достовірність фактичних даних, цитат, власних імен,
географічних назв тощо відповідають автори публікацій.
Статті англійською мовою друкуються в авторській редакції
та рекомендовані рецензентами.
Думки авторів можуть не збігатися з позицією редколегії.
Передруки і переклади дозволяються лише за згоди автора та видавця.

Відповідальна за випуск *Є.В. Навродська*
Комп'ютерний набір, верстка
та дизайн обкладинки *Н.М. Іванченко*

**Підписано до друку 17.02.2016 р. Формат 70x108^{1/16}. Папір офсетний.
Ум. друк. арк. 12,5. Обл.-вид. арк. 9,55. Тираж 2000 прим. Зам. № 44.**

Адреса редакції: 03115, Київ, бульв. Акад. Вернадського, 16 В
Тел.: (044) 452-76-55; e-mail: assoc@kyiv.e-u.in.ua, www.assoc.e-u.in.ua

Підготовлено у видавництві та
надруковано на поліграфкомбінаті Європейського університету
Адреса: 03115, Київ, вул. Депутатська, 15/17.
Тел.: (044) 503-33-96

© Економіка і управління, 2016

ЗМІСТ

НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ ЕКОНОМІЧНІ КОНЦЕПЦІЇ ТА ПРОГРАМИ

<i>Єрмішова С.В., Ластовенко О.В.</i> Методологічні та організаційні засади бюджетної системи України	5
<i>Нікітін Ю.О., Мельник М.В., Хвалінський С.О.</i> Сучасний стан та інструменти інноваційного розвитку наукових організацій НАН України	10
<i>Штурба А.Ю.</i> Структура суспільного сектору та визначеність публічно-приватного партнерства	16

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

<i>Prystrom J.</i> Innovativeness and a region`s development. The «KM Zero» initiative as an ecoinnovative solution to problems of the twenty-first century on the example of the Italian region of Veneto	23
<i>Шевченко Р.Ю.</i> Товари картографо-геодезичного виробництва та ринок послуг туристичних подорожей в Україні	37

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

<i>Грозний І.С., Малевський Е.З.</i> Планування антикризових заходів промислового підприємства	47
<i>Кузьмак О.І.</i> Удосконалення прогнозування та стратегії розвитку взаємовідносин між промисловими підприємствами та підприємствами сфери послуг	51
<i>Кузьминчук Н.В., Олексюк Т.В.</i> Формування матриці стратегії управління фінансовою безпекою підприємств машинобудування: практичний аспект	56
<i>Колеченко Д.О., Федотова Т.А.</i> Ефективна організація робочих місць на підприємствах	64
<i>Мариненко Н.Ю.</i> Особливості функціонування та види виробничо-господарських структур в Україні	69
<i>Садова М.Є.</i> Методичний підхід до розробки системи контролю якості дорожньої продукції машинобудівного підприємства в процесі її експлуатації	75

МЕНЕДЖМЕНТ: ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА

<i>Палеха Ю.І.</i> Роль документально-інформаційних комунікацій в комунікативному менеджменті	85
---	----

ФІНАНСИ, ГРОШОВИЙ ОБІГ І КРЕДИТ

<i>Prokopenko N., Hrabaryev A., Onishchenko V., Hrabaryeva K.</i> IT financing: opportunities and risks	92
<i>Fenenko P.</i> Trends of financial activity of agricultural enterprises in Ukraine at the current stage of the domestic economy development	96
<i>Домрачев В.М.</i> Вплив динаміки кредитування окремих галузей економіки на ВВП України	102
<i>Кучерук І.В., Прокопенко К.І.</i> Інструменти фінансування експортно-імпортних операцій	110
<i>Малюкова І.В.</i> Коммерческий банк: аспекты взаимодействия банка и его контрагентов.....	115
<i>Гудзь Ю.М.</i> Механізми управління фінансовою стійкістю банків та їх зв'язок з ліквідністю та прибутковістю	126

ЕКОНОМІКА ОСВІТИ

<i>Наврошвілі Г.Р.</i> Фінансові інструменти стимулювання інвестиційної та інноваційної діяльності ...	134
---	-----

ІНФОРМАЦІЯ

Наші автори.....	140
------------------	-----

УДК 339.09

І.С. Грозний, Е.З. Малевський

ПЛАНУВАННЯ АНТИКРИЗОВИХ ЗАХОДІВ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

В роботі визначено, що проведення антикризових заходів на промисловому підприємстві характеризується певною невизначеністю. З огляду на це, запропоновано систему планування антикризових заходів, яка включає урахування різних типових ситуацій, виникнення яких передбачає одночасне проведення антикризових заходів та поточної діяльності організації.

The paper determined that anti-crisis measures of the industrial enterprise characterized by some uncertainty. In view of this, the system of planning anti-crisis measures, which includes consideration of various typical situations, the occurrence of which involves simultaneous anti-crisis measures and the current organization.

In the first stage, the same anti-crisis measures, their efficiency targets and a set of controlled parameters and values, and set limits to change.

At the second stage the detection of abnormalities of controlled parameters and values, and comparing them with the planned.

In the third stage, the results of anti-crisis measures of the current period, conclusions about the strengths and weaknesses of the company, dynamics of key indicators and trends of critical conditions in which the company has to work.

Changing the external and internal environment determines the landing of his options: check how optimal (rational) goals under the new conditions, whether the company, given the changes that have occurred goals.

In the fourth phase, when making changes to your settings and change the forecast of strong and weak points of the enterprise performed adjustment targets and values and choices corrective measures to resolve the crisis with the company of a set of alternatives.

Постановка проблеми. Внаслідок впливу політико-економічної кризи в країні та накопичених протягом попередніх років невирішених проблем у промисловому комплексі України і, перш за все, в провідній його галузі — машинобудуванні — сьогодні спостерігається значне зниження обсягів виробництва та експорту високотехнологічної продукції на стратегічно важливих для економіки держави підприємствах.

Важливою проблемою є стабілізація роботи підприємств машинобудівної галузі, які постійно зіштовхуються з необхідністю оновлення та розширення виробництва, набуття та найбільш повного використання інноваційно-економічного та науково-технічного потенціалу.

Найважливішим результатом ефективної виробничо-господарської діяльності машинобудівного підприємства в даних умовах виступають вдосконалені процеси управління розвитком підприємств в умовах економічної нестабільності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Визначення невирішених проблем. Питання розвитку підприємств досліджують багато науковців. Серед вітчизняних учених, які зробили найбільш значний внесок у розробку цієї проблеми або окремих її аспектів, слід визначити О. І. Амошу, І. В. Б. М. Андрушківа, А. Е. Воронкову, В. М. Гейця, М. М. Іванова, О. І. Пушкаря, А. В. Сидорову, О. М. Тридіда. Найбільш значущі зарубіжні роботи у сфері розвитку підприємств належать Ст. Біру, П. Друкеру, М. Портеру, Д. Стігліцу.

Проте питання поетапних заходів з підвищення рівня розвитку з прискоренням виведення підприємства з кризи потребують подальшого наукового розгляду.

Мета статті. Метою роботи є визначення етапів планування антикризових заходів промислових підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Під час кризи різко загострюється пряма й альтернативна конкуренція, зникає лояльність споживачів. Разом з тим, економічна нестабільність — це можливість уточнити позицію бізнесу, точно її реалізувати й зробити вигідні інвестиції в нові напрямки бізнесу, досягти збільшення своєї частки ринку й забезпечити підприємству стабільний прибуток.

Без формування та підтримки конкурентних переваг у цей період, існує великий ризик стратегічної помилки, після якої бізнес швидко заберуть конкуренти. Відновити потім свою частку ринку, лояльність клієнтів при акселерації конкуренції потім уже не допоможе ні антикризове управління, ні ефективна стратегія, ні вдала тактика, ні репозиціювання [1,2].

Для того щоб наростити свій конкурентоспроможний потенціал в після кризовий період, підприємству необхідно діяти на попередження, треба консолідувати всі значущі ресурси підприємства на збереження і розвиток ключових та потенційних конкурентних переваг.

Економічний зміст проведення антикризових заходів полягає в виявленні ключових виробничих та фінансових ресурсів, які будуть потрібні підприємству для подолання нестабільності та в залежності від погіршення загальної ситуації на ринку.

Основною проблемою поточної кризи є відсутність кредитних ресурсів. Підприємства підтримували високий оборот, за рахунок залучення банківських кредитів. Відносно стабільність матимуть ті компанії, які працювали за рахунок власних коштів. А так само ті, хто зможе швидко замінити наявні кредити на нові [4; 7; 8].

В процесі стабілізації виробничо-господарської діяльності підприємству необхідно захопити максимальну кількість споживачів продукції з тим асортиментом і постачальниками, які будуть у підприємства в цей момент та з тим персоналом, який вдасться зберегти, адже проведення антикризових заходів вимагає вживання рішучих і своєчасних заходів по скороченню витрат, персоналу, асортименту, постачальників і т.ін.

Проведення антикризових заходів на промисловому підприємстві по мірі стабілізації вимагають своєчасного виявлення сегментів ринку, в яких конкуренти втрачають свої позиції і активно перехоплювати ініціативу, треба визначити, які сегменти ринку вдалося зберегти, у яких нових сегментах закріпитися.

Про ефективність проведення антикризових заходів буде свідчити стабілізація виробничо-господарської діяльності підприємства та присутність всіх необхідних умов для досягнення сформованих в період нестабільності конкурентних переваг стадії зрілості, що, в свою чергу, вимагає додаткового фінансового забезпечення [5, 6].

В умовах нестабільності планування антикризових заходів має здійснюватися на всіх етапах, оскільки це є гарантією успішної діяльності підприємства.

Процес плавного виходу промислового підприємства з кризи вимагає впровадження більш досконалої системи планування, яка б, по-перше, відстежувала відповідність проведення антикризових заходів підприємства запланованим показникам, по-друге, вказувала на необхідність початку проведення основних заходів з підтримки поточної виробничої діяльності у відповідності з досягненням підприємства необхідного для цього фінансово-економічного стану і, по-третє, була спрямована на забезпечення основних показників ефективності на всіх етапах процесу виходу підприємства з кризи [3].

У зв'язку з цим, метою планування антикризових заходів промислового підприємства є виявлення необхідних моментів, настання яких сигналізує про початок процесу стабілізації діяльності, виявлення можливих відхилень від запланованих показників, встановлення причин цих відхилень і розробка заходів щодо їх усунення на кожному з етапів процесу.

До основних завдань планування антикризових заходів слід віднести:

- 1) оцінку стану плану/факту за обраним антикризовим заходом відповідно до прийнятих показників;
- 2) визначення можливих відхилень і з'ясування причин цих відхилень;
- 3) коректування управлінських впливів, якщо це необхідно і можливо.

Для успішної реалізації поставленої мети і завдань необхідно розробити модель планування антикризових заходів, формалізувати порядок оцінки відхилень інтегрального показника діяльності підприємства, задати граничні відхилення для окремих показників і величин і розробити процедури аналізу причин відхилень (рис. 1).

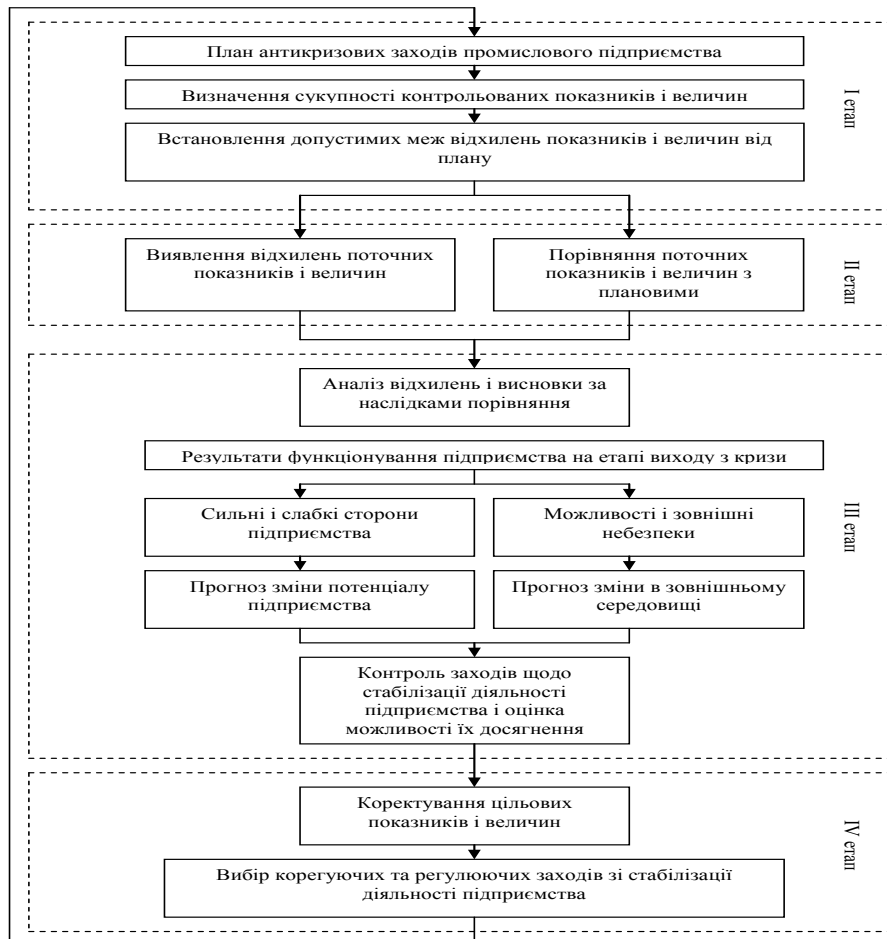


Рис. 1. Модель планування антикризових заходів промислового підприємства

На першому етапі визначаються саме антикризові заходи, їх планові показники ефективності і сукупність контрольованих показників і величин, а також встановлюються межі їх змін.

На другому етапі здійснюється виявлення відхилень контрольованих показників і величин, і порівняння їх з плановими.

На третьому етапі визначаються результати з проведення антикризових заходів за поточний період, робляться висновки про сильні і слабкі сторони підприємства, динаміку зміни основних показників, а також тенденції розвитку кризових умов, в яких підприємству доводиться працювати.

Зміна умов зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства зумовлює перегляд цільових параметрів його діяльності: необхідно перевірити, наскільки оптимальні (раціональні) поставлені цілі в нових умовах, чи зможе підприємство, зважаючи на зміни, що відбулися, досягти поставлених цілей.

На четвертому етапі, у разі зміни цільових параметрів, а також прогнозу змін сильних і слабких сторін самого підприємства, здійснюється коректування цільових показників і величин, а також вибір корегувальних заходів щодо виходу підприємства з кризи із сукупності альтернативних.

Дана модель планування антикризових заходів має спиратися на інформаційне забезпечення діяльності з проведення антикризових заходів діяльності підприємства, що включає оперативну, планову, нормативно-довідкову інформацію, класифікатори техніко-економічної інформації, системи документації (уніфіковані і спеціальні).

Висновки. Таким чином, визначено, що проведення антикризових заходів на промисловому підприємстві характеризується певною невизначеністю. З огляду на це, запропоновано систему планування антикризових заходів, яка включає урахування різних типових ситуацій, виникнення яких передбачає одночасне проведення антикризових заходів та поточної діяльності організації.

1. Айвазян З. Антикризисноеуправление: принятиерешений на краю пропасти / З. Айвазян, В. Кириченко // Проблемытеории и практики управления, 1999. — № 4. — С. 35–42;
2. Андриевский Б.Р. Управление хаосом: методы и приложения / Б.Р. Андриевский, А.Л. Фрадков // Автоматика и телемеханика. — 2004. — №4. — С. 3–34;
3. Оценкабизнеса / под. ред. проф. Грязновой А.Г., проф. Федотовой М.А. - М.: Финансы и статистика, 1999. — 189 с.;
4. Петров А.А. Опытматематическогомоделированияэкономики / А.А. Петров, И.Г. Поспелов, А.А. Шананин. — М.: Энергоатомиздат, 1996. — 544 с.;
5. Полтавская Е.А. Конкуренция и конкурентныепреимущества / Е.А. Полтавская // Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук. пр. - Дніпропетровськ: ДНУ, 2002. — Вип. 141. — С. 41–44;
6. Пономаренко В.С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи: моногр. / В.С. Пономаренко, О.М. Тридід, М.О. Кизим. — Х.: ІНЖЕК, 2003. — 328 с.;
7. Вольський С. Теоретичні засади управління підприємством // Економіст. — 2010. — № 4. — С. 57–59;
8. Ткаченко Н.В. Проблеми оцінки антикризової діяльності підприємства // Актуальні проблеми економіки — 2009. — №9. — с. 13–16.

НАШІ АВТОРИ

1. *Грабарєва К.В.* — аспірант, ПВНЗ «Європейський університет».
2. *Грабарєв А.В.* — кандидат економічних наук, декан факультету інформаційних систем і технологій, ПВНЗ «Європейський університет».
3. *Грозний І.С.* — доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту, ПВНЗ «Європейський університет».
4. *Гудзь Ю.М.* — здобувач, ПВНЗ «Європейський університет».
5. *Домрачев В.М.* — кандидат фізико-математичних наук, доцент, ПВНЗ «Європейський університет».
6. *Єрмішова С.В.* — кандидат державного управління, доцент кафедри фінансів і банківської справи, декан факультету економіки та менеджменту, ПВНЗ «Європейський університет».
7. *Колеченко Д.О.* — кандидат економічних наук, доцент, Дніпропетровський національний університет ім. О.Гончара.
8. *Кузьмак О.І.* — кандидат економічних наук, доцент, директор, Рівненська філія, ПВНЗ «Європейський університет».
9. *Кузьминчук Н.В.* — доктор економічних наук, професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут».
10. *Кучерук І.В.* — кандидат економічних наук, доцент, ПВНЗ «Європейський університет».
11. *Ластовенко О.В.* — кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів та банківської справи, ПВНЗ «Європейський університет».
12. *Малецький Е.З.* — кандидат економічних наук, доцент кафедри бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту, Поліський державний університет (Білорусь).
13. *Малюкова І.В.* — аналітик рейтингового агентства, «Експрес-рейтинг».
14. *Мариненко Н.Ю.* — кандидат економічних наук, доцент, Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя.
15. *Мельник М.В.* — молодший науковий співробітник, відділ інновацій та трансферу технологій, інститут надтвердих матеріалів ім. В.М.Бакуля Національної академії наук України.
16. *Наврошвілі Г.Р.* — кандидат економічних наук, Київський національний університет технологій та дизайну.
17. *Нікітін Ю.О.* — старший науковий співробітник, завідувач відділом інновацій та трансферу технологій, інститут надтвердих матеріалів ім. В.М.Бакуля Національної академії наук України.
18. *Олексюк Т.В.* — аспірант, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут».
19. *Онїщенко В.В.* — аспірант, ПВНЗ «Європейський університет».
20. *Палеха Ю.І.* — кандидат історичних наук, завідувач кафедри документознавства та інформаційно-аналітичної діяльності, ПВНЗ «Європейський університет».
21. *Пристром Д.* — Phd, факультет економіки та менеджменту, Білостоцька політехніка.
22. *Прокопенко К.І.* — здобувач, ПВНЗ «Європейський університет».
23. *Прокопенко Н.С.* — доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів та банківської справи, проректор з наукової роботи, ПВНЗ «Європейський університет».
24. *Садова М.Є.* — здобувач, ПВНЗ «Європейський університет».
25. *Федотова Т.А.* — кандидат економічних наук, доцент, Дніпропетровський національний університет ім.О.Гончара.
26. *Фененко П.О.* — кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів та банківської справи, ПВНЗ «Європейський університет».
27. *Хвалінський С.О.* — науковий співробітник, відділ інновацій та трансферу технологій, інститут надтвердих матеріалів ім. В.М.Бакуля Національної академії наук України.
28. *Шевченко Р.Ю.* — кандидат географічних наук, Київський національний торговельно-економічний університет.
29. *Штурба А.Ю.* — аспірант, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана.