

технології тощо. Уміння змодельювати ситуацію обумовлене здатністю цілісно уявити ситуацію, зрозуміти закономірності взаємодії потреб і споживчого попиту покупців, конкурентів з якістю їх продукції й потреб власного підприємства, тобто здатності задовольняти потреби споживачів. Ці уміння передбачають також наявність здатності рухатися від конкретного до абстрактного й у зворотному напрямку, що виступає важливою умовою компетентності в питаннях стратегії.

Список використаних джерел:

1. Винокуров В.А. Организация стратегического управления на предприятии [текст] / В.А.Винокуров. – М.: АОЗТ «Центр экономики и маркетинга», 2006. – 456 с.
2. Акмаева Р.И. Стратегическое планирование и стратегический менеджмент [текст] / Р.И.Акмаева. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 208 с.
3. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. для студ. вищ. навч.закл. [текст] / В.Д.Немцов, Л.Є.Довгань. – К.:ЕксОб,2001. – 471 с.
4. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия [текст] / И.Ансофф; пер. с англ. под ред. Ю.Н.Каптуревского. – СПб. : Питер, 2008. – 416 с.
5. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами [текст] / М.Армстронг. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 328 с.
6. Ефремов В.С. Стратегия бизнеса. Концепции и методы планирования : учеб. пособ. [текст] / В.С.Ефремов. – М.: Финпресс, 2008. – 192 с.
7. Донець Л.І., Давидюк І.В. Стратегічне планування та управління на малих підприємствах [текст] / Л.І.Донець, І.В.Давидюк. // Вісник Запорізького національного університету. – №4(8). – 2010.
8. Касьянова Н.В. Стратегія підприємства: консп.лекцій [текст] / Н.В.Касьянова. – Д.:ДонУЕП 2008. – 223 с.

УДК 005.93:339.17

В.І.Павлюк,

Київський національний торговельно-економічний університет,
м. Київ

СУТНІСТЬ ТА РОЛЬ ПРЕВЕНТИВНОГО АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ТОРГІВЛІ

У статті проаналізовано позиції науковців щодо сутності поняття «превентивне антикризове управління підприємством». Визначено мету здійснення цього виду управління і його основні завдання. Обґрунтовано необхідність впровадження превентивного антикризового управління на підприємствах торгівлі.

В статье проанализированы позиции ученых относительно сущности понятия «превентивное антикризисное управление предприятием». Определена цель осуществления этого вида управления и его основные задачи. Обоснована необходимость внедрения превентивного антикризисного управления на предприятиях торговли.

The positions of scientists about the nature of «preventive crisis management of enterprises» are analyzed. The purpose and main tasks of this type of management are defined. The necessity of preventive crisis management implementation in trade is substantiated.

Ключові слова: превентивне антикризове управління, торговельне підприємство, попередження кризи.

Через відсутність стабільності в економіці України та брак досвіду антикризового управління на підприємствах кризові явища виникають усе частіше і носять все більш руйнівний характер. Все це негативно позначилось і на успішності функціонування підприємств торгівлі, оскільки негативні процеси в економічному середовищі функціонування торговельних підприємств призводять до порушення рівноваги у взаємодії внутрішнього і зовнішнього

середовища підприємства, що веде до погіршення конкурентних позицій на ринку, неплатоспроможності і унеможливорює подальше існування підприємства. Таким чином, високу практичну цінність має вдосконалення системи превентивного антикризового управління торговельним підприємством з метою уникнення дестабілізаційних процесів та забезпечення стабільного функціонування підприємств торгівлі.

Сьогодні українські та зарубіжні науковці досить активно розглядають механізм антикризового управління підприємством. Так, основним доробком вітчизняної науки в цьому напрямку стали роботи І.О.Бланка, В.О.Василенко, Л.О.Лігоненко, Н.М.Літвін, О.Ю.Проскури, О.А.Терещенко, О.О.Шапурової та інших. Вагомий внесок у розвиток науково-методологічних засад антикризового управління діяльністю підприємств було здійснено такими зарубіжними дослідниками, як Е.Альтман, І.Ансофф, К.Беєрман, Р.Келлер, Р.Таффлер, Е.О.Уткін. У розробку концептуальних засад системи превентивного антикризового менеджменту внесли російські науковці В.М.Вороніна, Е.І.Кистрина, О.В.Неверов, О.В.Павлова, О.Г.Щербань.

Незважаючи на численні наукові здобутки, висвітленими залишаються лише питання подолання кризових процесів та їх своєчасного виявлення. А дослідженню проблем попередження виникнення кризових явищ на вітчизняних підприємствах приділяється досить мало уваги. І тому не всі аспекти цієї проблеми достатньо з'ясовано та досліджено. Окрім цього, існує потреба в адаптації організаційно-методичного забезпечення превентивного антикризового управління до потреб торговельних підприємств України, з метою виявлення та усунення причин ймовірного кризового стану.

Цілями даного дослідження є уточнення сутності поняття «превентивне антикризове управління», визначення його основних завдань і обґрунтування його ролі у підвищенні ефективності функціонування підприємств торгівлі.

Провідні дослідники проблем антикризового управління [1–3] завжди наголошували на необхідності підтримки стабільності функціонування підприємств за допомогою реалізації профілактичних заходів для запобігання виникнення кризових явищ на підприємстві. Важливість попередження виникнення кризи аргументує і проф. І.О. Бланк: «Прийняття превентивних заходів з попередження кризи підприємства є найбільш економічним напрямом антикризового управління, яке забезпечує найбільший ефект (у вигляді майбутніх втрат) на одиницю витрачених у цих цілях фінансових ресурсів» [2, с.590-591].

Поняття превентивності широко застосовується у багатьох сферах: медицині, психології, політиці, економіці, біології, інженерії та інших. Термін «превентивний» походить від латинського *praeventivus* – застережливий, запобіжний, той, що випереджає [4, с. 491]. У сучасному економічному словнику виділяють поняття «превентивні заходи» – попереджуючі, запобіжні дії. Цим словом позначають заходи попереджуючого характеру в ситуації, коли необхідно знизити ризики, їх вплив на результати господарської діяльності [5, с.303]. Серед науковців, які цікавляться цією проблемою,

О.Б.Крутик і О.І.Муравйов розуміють під превентивним антикризовим управлінням «інструменти управління, які допомагають більш-менш стабільній компанії не досягнути кризового стану, під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів» [6, с.7].

Останні наукові розробки в цьому напрямі належать К.А.Пріб, яка визначає превентивне антикризове управління як «сукупність принципів, методів і прийомів спеціального управління, у процесі якого виявляється й оцінюється загроза фінансово-економічної кризи та реалізується комплекс взаємоузгоджених запобіжних заходів». Вона зауважує, що превентивне антикризове управління підприємством має спрямовуватися, перш за все, на забезпечення фінансової стійкості, що й слугуватиме провідним критерієм прийняття управлінських рішень у процесі його реалізації [7, с.13]. Ці підходи досить чітко розкривають сутність даного поняття з точки зору можливих загроз для підприємства, проте не враховують той факт, що превентивне антикризове управління є потужним інструментом для виявлення потенціалу розвитку підприємства. Окрім того, в останньому визначенні увага акцентується на запобіганні лише фінансово-економічної кризи, що досить обмежує можливі загрози для підприємства. Окрім фінансово-економічної кризи, на підприємствах можуть виникати організаційні, технічні, виробничі, технологічні та інші види криз, які досить детально розглядаються вітчизняними науковцями [1, с.21-23].

Враховуючи існуючі погляди, можна сформулювати наступне визначення поняття «превентивне антикризове управління» – система заходів, спрямована на запобігання виникнення кризових явищ та мінімізацію впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на діяльність стабільно функціонуючого підприємства, з метою забезпечення його розвитку та підвищення конкурентоспроможності.

Метою здійснення превентивного антикризового управління є своєчасне попередження виникнення кризових явищ, подовження стабільного функціонування підприємства, забезпечення його розвитку та підвищення конкурентоспроможності. Досягнення цієї мети повинно здійснюватись в результаті реалізації наступних завдань:

- постійний моніторинг внутрішнього і зовнішнього середовища;
- забезпечення невразливості підприємства до негативних факторів;
- забезпечення зростання найважливіших показників фінансово-господарської діяльності підприємства;
- виявлення резервів підвищення ефективності функціонування підприємства;
- розробка та реалізація програми профілактичних заходів щодо запобігання виникнення кризи;
 - налагодження системи швидкого реагування;
 - розробка заходів по зниженню підприємницького ризику.

Економічні умови діяльності торговельних підприємств України є вкрай несприятливими, характеризуються невизначеністю та значним зростанням ризиків. Це вимагає розроблення великої кількості альтернативних варіантів управління підприємством, нестандартного та інноваційного погляду на мінливі

ринкові умови.

Необхідність підтримки торговельного бізнесу та його значення для економічного клімату України обумовлюється наступними аргументами (за даними Державної служби статистики України за 2012 рік):

– торгівля є найбільшою сферою економіки за обсягами реалізованої продукції (товарів, послуг) – 39% від загального обсягу реалізації (промисловість – 35%, фінансова та страхова діяльність – 6%, всі інші – менше 5%);

– кількість підприємств торгівлі є найбільшою – 28% від загальної кількості (сільське, лісове, рибне господарство та промисловість по 13%, частки підприємств інших видів діяльності менше 10%);

– торгівля на другому місці (після промисловості – 39,5%) за кількістю зайнятих працівників – 16 % від загальної кількості зайнятих працівників [8].

Окрім цього, торговельне підприємство: 1) слугує єднальною ланкою стадій виробництва та споживання процесу відтворення, підтримуючи їх неперервність, стабільність, циклічність; 2) поєднує функції задоволення існуючого попиту споживачів через реалізацію товарів і послуг з функцією вивчення нових потреб і запитів [9, с. 16].

Проте наявність проблем у діяльності торговельних підприємств підтверджується показником їх незадовільного фінансового результату. Підприємства торгівлі на третьому місці за показником збитковості серед підприємств інших видів економічної діяльності. Загальний збиток торговельних підприємств, у 2012 році становив 36729,7 млн. грн. Частка підприємств торгівлі, які мають збитки від реалізації товарів, у 2011 році становила 35,4%, а у 2012 році становить 36,1% (за даними Державної служби статистики України) [8]. Таким чином, очевидним є загострення кризових процесів у сфері торгівлі.

Вирішенню питань розвитку торгівлі сприятиме впровадження системи заходів, спрямованих на уникнення кризових явищ на підприємствах торгівлі, тобто реалізація превентивного антикризового управління. Превентивне управління дозволяє значно знизити витрати ресурсів на забезпечення виконання підприємством своїх функцій. Це відбувається завдяки тому, що витрати на виявлення та нейтралізацію несприятливих факторів значно нижче, ніж на ліквідацію кризового стану підприємства, який ці фактори можуть спричинити. Окрім цього, застосування інструментів превентивного антикризового управління здатне забезпечити керівництво актуальною інформацією щодо всіх аспектів функціонування підприємства, змін у зовнішньому середовищі, їх взаємозв'язку, потенційних загроз і можливостей.

Забезпечення стабільності функціонування і розвитку підприємств торгівлі, їх максимальна підготовка до мінливості ринкових умов можлива лише на основі впровадження превентивного антикризового управління. Тому перспективним напрямом подальших досліджень є формування міцної теоретичної і методичної бази превентивного антикризового управління торговельним підприємством, що дозволить вчасно виявити та усунути причини ймовірного кризового стану і забезпечить ефективне та довгострокове функціонування підприємств торгівлі.

Список використаних джерел:

1. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: Підручник. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. – 824 с.
2. Бланк И.А. Финансовый менеджмент: Учебный курс. – 2-е изд., перераб. и доп. – К.: Эльга, Ника-Центр, 2004. – 656 с.
3. Малявина А.В., Попов С.А., Пашина Н.Б. Лизинг и антикризисное управление: Уч. пособ. для вузов. – М.: Изд-во «Экзамен», 2002. – 256 с.
4. Новий словник іншомовних слів: близько 40000 сл. I словосполучень / Л.І. Шевченко, О.І. Ніка, О.І. Хом'як, А.А. Дем'янюк; За ред. Л.І. Шевченко – К.: АРІЙ, 2008. – 672 с.
5. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 480 с.
6. Крутик А.Б., Муравьев А.И. Антикризисный менеджмент: Певентивные методы управления. – СПб.: Питер, 2001. – 432 с.
7. Приб К.А. Превентивне антикризове управління сільськогосподарським підприємством / К.А. Приб // Агросвіт. – 2012. - № 13. – С. 12 – 15.
8. Державна служба статистики України [Електронний ресурс] – Режим доступу: www.ukrstat.gov.ua.
9. Торговельне підприємництво: теорія та практика: монографія / за ред. Л.О. Лігоненко. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. – 304 с.

УДК 332.81+005

Н.С.Полякова,
Автомобильно-дорожный институт ГВУЗ «ДонНТУ»,
г. Горловка

**СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ПРЕДПРИЯТИЙ КОММУНАЛЬНОЙ
ИНФРАСТРУКТУРЫ В УКРАИНЕ**

В статье проанализировано состояние предприятий коммунальной инфраструктуры с точки зрения финансового обеспечения функционирования предприятий отрасли в современных условиях. Выявлены основные проблемы деятельности и направления реформирования в рамках улучшения финансового обеспечения жилищно-коммунальных предприятий.

У статті проаналізовано стан підприємств комунальної інфраструктури з точки зору фінансового забезпечення функціонування підприємств галузі в сучасних умовах. Виявлено основні проблеми діяльності та напрямки реформування в рамках поліпшення фінансового забезпечення житлово-комунальних підприємств.

The positions of the enterprises of communal infrastructure were analyzed in article from the point of view of the financial support of the functioning enterprises of the branch under current conditions. The main problems of the activities and direction of reforms in the context of improving financial support of enterprises of housing and communal services were detected.

Ключевые слова: коммунальная инфраструктура, финансы, реформирование, активы, финансовое обеспечение, прибыль.

Коммунальная инфраструктура представляет собой сложный многоотраслевой комплекс, деятельность которого направлена на удовлетворение потребностей населения. Отраслевые особенности данной сферы национальной экономики находят свое отражение в отношениях поставщиков жилищно-коммунальных услуг с органами государственной власти, местного самоуправления, бюджетами различных уровней, хозяйствующими субъектами. Эффективность деятельности подотраслей ЖКХ непосредственно связана с уровнем благосостояния граждан, что, предопределяет особенности в организации финансов предприятий коммунального хозяйства и проводимых преобразованиях в этой отрасли. В связи с вышесказанным, в современных условиях хозяйствования изучение состояния предприятий коммунальной инфраструктуры, выявление основных