

УДК 69.003.2

Н.В. Боліла,

старший викладач

ORCID: 0000-0002-3353-8347

Київський національний університет будівництва і архітектури

ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІКО-УПРАВЛІНСЬКОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ АНТИКРИЗОВОЇ ДІАГНОСТИКИ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Завданням керівництва підприємства є формування ефективного механізму управління, розробки заходів щодо подолання фінансових криз та ліквідації їх негативних впливів, що вимагає необхідності формування сучасного економіко-управлінського інструментарію антикризової діагностики підприємства.

Метою дослідження є аналіз теоретико-методичних підходів української і зарубіжних вчених щодо понять «механізм антикризового управління» на оперативному, тактичному і стратегічному рівнях підприємства.

У статті розглянуто теоретичні аспекти антикризового управління підприємством. Визначено мету та завдання антикризового управління будівельного підприємства. Обґрунтовано необхідність формування сучасного економіко-управлінського інструментарію антикризової діагностики підприємства.

Автором стверджується, що при формуванні механізму антикризового управління будівельного підприємства необхідно враховувати специфіку його діяльності та загальних, властиві всій галузі, особливості будівельної діяльності незалежно від споруджуваних об'єктів і їх призначення, серед яких виділено наступні: мінливість, тимчасову природу, різноманітність будівельного виробництва і характеру кінцевої продукції, технологічну взаємопов'язаність всіх операцій, нестабільність співвідношення будівельних робіт за їх складністю і видам протягом будівництва, участь різних підприємств у виробництві кінцевої будівельної продукції, роль клімату і місцевих умов, нерухомість будівельної продукції, тривалий господарський цикл і низька швидкість обороту капіталу, висока вартість об'єктів будівництва, значна тривалість їх експлуатації, потреба в залученні значних обсягів ресурсів, що пояснює поширену практику авансових платежів і стовідсоткової передплати, високий ступінь індивідуалізації споживача тощо.

Врахування даних особливостей при розробці інструментарію антикризового управління будівельними підприємствами вимагає розробки окремих методів і моделей само для будівництва.

Ключові слова: антикризове управління, економічна безпека, будівельне підприємство, загрози, ризики, кризові явища, фінансовий стан, економічна діагностика.

Вступ. Підприємницька діяльність будь-якого підприємства завжди пов'язана з певними ризиками: втратою капіталу, фінансовою кризою, спадом виробництва, скороченням робочих місць, втратою платоспроможності тощо. Завданням керівництва підприємства є формування ефективного механізму управління підприємством, розробки заходів щодо подолання фінансових криз та ліквідації їх негативних впливів на фінансово-економічний стан підприємства. Складність та багатогранність завдань покладених на менеджерів підприємства вимагають

необхідності формування сучасного економіко-управлінського інструментарію антикризової діагностики підприємства.

Аналіз досліджень і публікацій. Теоретичні та методологічні аспекти антикризового управління підприємствами висвітлювали в своїх наукових працях вітчизняні та зарубіжні вчені: Е. Альтман, У. Бівер, Д. Мілер, Д. Нортон, І.О. Бланк, Н.Ю. Брюховецька, О.В. Василенко, А.П. Градов, О.І. Зайцева, М.О. Кизим, В.В. Ковальов, А.М. Поддєрьогін, К.С. Салига, Р.А. Сорока, Л.О. Лігоненко, О.І. Пушкар, О.О. Терещенко, О.М. Тридід, Е.А. Уткін, З.Є. Шершньова, К.В. Измайлова, С.П. Стеценко [1] та ін.

Постановка завдання. Однак, існує ряд невирішених питань, які пов'язані з проблемами формування і реалізації механізму антикризового управління, що має враховувати галузеву специфіку діяльності будівельного підприємства, оцінювання ефективності його функціонування, шляхом вибору раціональних заходів щодо виходу підприємства з кризи та попередження її виникнення. У зв'язку з цим, існує необхідність обґрунтування певних теоретичних та методичних положень щодо підвищення ефективності механізму антикризового управління підприємством.

Основна частина. Відсутність стабільності економічного розвитку підприємств, значний рівень залежності від різного виду загроз та небезпек, випадки недобросовісної конкуренції, фіктивного підприємництва, рейдерських атак, обумовлюють необхідність вирішення сукупності проблем для подальшого розвитку будівельної галузі країни, створення надійного та ефективного механізму антикризового управління будівельних підприємств в Україні.

Для протидії і боротьби з різного роду загрозами та небезпеками на підприємстві необхідним є формування механізму антикризового управління.

При формуванні механізму антикризового управління будівельного підприємства необхідно враховувати специфіку його діяльності.

До загальних, властивим всій галузі, незалежно від споруджуваних об'єктів і їх призначення, особливостей слід віднести:

- 1) мінливість, тимчасову природу, різнотипність будівельного виробництва і характеру кінцевої продукції;
- 2) технологічну взаємопов'язаність всіх операцій, що входять до складу будівельного процесу;
- 3) нестабільність співвідношення будівельно-монтажних робіт за їх складністю і видам протягом місяця;
- 4) участь різних організацій у виробництві кінцевої будівельної продукції;
- 5) роль клімату і місцевих умов в будівельних роботах;
- 6) можливість використання будівельної продукції лише за місцем виробництва, тобто її нерухомість;
- 7) послуги надаються не за місцем розміщення будівельного підприємства, а на ділянці, визначеній замовником або за місцем розташування об'єкту;
- 8) тривалий господарський цикл і низька швидкість обороту капіталу;
- 9) висока вартість об'єктів будівництва, значна тривалість їх експлуатації;
- 10) потреба в залученні значних обсягів ресурсів, що пояснює поширену практику авансових платежів і стовідсоткової передплати;
- 11) високий ступінь індивідуалізації споживача (у більшості випадків споживач будівельних послуг відомий до моменту зведення об'єкта будівництва), що приводить

до попереднього встановлення контрактної ціни на об'єкт або конкретного механізму її визначення;

12) наявність великої кількості різноманітної інформаційної документації та необхідність дотримання встановлених державою вимог, норм і нормативів;

13) високий ступінь непрозорості процедур під час ліцензування, отримання дозвільних документів[2].

Метою формування механізму антикризового управління будівельного підприємства є захист його діяльності від зовнішніх та внутрішніх загроз для забезпечення стабільного функціонування підприємства та фінансово-економічного зростання.

Сукупність таких заходів, методів, важелів та інструментів у науковій літературі розкривається через поняття механізму антикризового управління. Для конкретизації доцільно проаналізувати погляди вчених на його сутнісне значення [3].

Павлов О. механізм антикризового управління трактує як “сукупність принципів, законів та процедур, які забезпечують прийняття та реалізацію управлінських рішень щодо передбачення небезпеки кризи, аналізу її симптомів, заходів для зниження негативних наслідків кризи і використання її факторів для наступного розвитку”[4].

У статті, Хлевицької Т. Б. досить точно розкрито поняття механізму антикризового управління: “це сукупність правил, процедур, методів, моделей, важелів і форм управління процесами запобігання, профілактики, подолання кризи, зниження рівня її негативних наслідків щодо діяльності підприємства, спрямованих на формування різнорівневих систем заходів запобігання виникненню та негативному впливу небезпек і загроз, а також збереження стабільності функціонування економічної системи” [5].

Щербань І.О. вбачає зміст механізму антикризового управління у складній системі, орієнтованій на запобігання виникненню кризових явищ та усунення несприятливого впливу зовнішнього і внутрішнього середовища, що дозволяє зберегти і збільшити конкурентні переваги підприємства завдяки переважно власним ресурсам.[6]

Коротков Е.М. зазначає, що “механізм антикризового управління поділяється на два види: механізми попередження кризи на підприємстві та механізми усунення наслідків кризи, до яких відносять організаційні перетворення, управління ризиками, контролінг, інвестиційну політику та санацію” [7].

Основними завданнями антикризового управління будівельного підприємства мають бути:

1) своєчасне виявлення можливих ризиків та загроз, прийняття заходів щодо їх запобігання;

2) діагностика причин виникнення кризових ситуацій, усунення реальних внутрішніх і зовнішніх загроз безпеці підприємства;

3) забезпечення економічної ефективності діяльності будівельного підприємства, його фінансової стабільності та незалежності;

4) забезпечення збереження майна та інформаційної безпеки будівельного підприємства на всіх стадіях процесу будівництва;

5) забезпечення кадрової безпеки підприємства, що включає не тільки підбір висококваліфікованих співробітників, а й організацію безпечних умов праці і особисту безпеку;

6) захист комерційної таємниці підприємства за допомогою обмеження доступу до інформації, що становить комерційну таємницю;

7) захист інтересів будівельного підприємства при взаємодії з партнерами та органами місцевого управління;

8) здійснення антикризового управління і контроль за їхнім виконанням.

Механізм антикризового управління є складовою частиною загальної системи управління господарюючим суб'єктом. Системою забезпечення безпеки підприємства є комплекс заходів, які спрямовані на реалізацію захисту підприємства від зовнішніх та внутрішніх небезпек.

Так, запобіжний механізм має формуватися як на стратегічному, так і на тактичному й оперативному рівнях.

Особливе значення для ефективного функціонування підприємства має організація стратегічного управління. Стратегічне управління враховує взаємозв'язок внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування підприємства, передбачає його оцінку, визначення впливу загроз та небезпек та розробку комплексу заходів для забезпечення відповідного рівня захисту.

Стратегічне планування являється ефективним засобом прогнозування майбутніх проблем і перспектив, даючи керівництву можливість планувати обсяги виробництва на тривалий період. Воно є основою для прийняття рішень щодо попередження і зниження ризиків.

Метою стратегічного управління є підвищення рівня рентабельності підприємства та забезпечення максимального прибутку на перспективу. Отже, основною метою антикризового управління є створення необхідного рівня управління з метою досягнення підприємством своїх тактичних і стратегічних цілей.

Основним завданням тактичного управління є внесення коригувальних дій у напрям розвитку підприємства й розподіл ресурсів, які забезпечують реалізацію стратегічних цілей. Тактичне управління забезпечує безпеку ресурсів підприємства та ефективне і раціональне використання його ресурсного потенціалу.

Тактичне планування націлене на досягнення максимально ефективного використання ресурсів; збереження та розвиток інтелектуального потенціалу підприємства, ефективне управління персоналом; аналіз та управління загрозами; дотримання чинного законодавства, будівельних норм та стандартів; забезпечення безперервності бізнесу.

Метою тактичного управління являється підтримання ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості, прибутковості підприємства вище нормативного рівня, а у разі порушення стійкості фінансового стану - у подоланні кризових процесів.

Оперативне управління підприємством проявляється в коригуванні наявної або розробці нової системи заходів із забезпечення достатнього рівня безпеки підприємства. Після оперативної оцінки рівня безпеки підприємства та формування комплексу заходів щодо її забезпечення здійснюється практичне втілення розроблених планів.

Висновки. Важливою економіко-управлінською гарантією успішної діяльності будь-якого підприємства є ефективне антикризове управління.

Для оцінки поточного фінансового стану підприємства та перспективи подальшого розвитку є доцільним здійснення комплексної діагностики фінансово-економічного стану в системі антикризового управління.

Процес антикризового управління – це система управлінських заходів щодо діагностики, попередження, нейтралізації і подолання кризових явищ та причин їх

виникнення на всіх рівнях економіки. Антикризове управління ґрунтується на загальних принципах і методах, які притаманні управлінським процесам.

Метою формування механізму антикризового управління будівельного підприємства є розробка заходів для своєчасного виявлення та попередження кризових явищ та процесів, захист його діяльності від зовнішніх та внутрішніх загроз, забезпечення стабільного функціонування підприємства та фінансово-економічного зростання.

Список літератури.

1. Стеценко С. П. Ієрархічна модель оцінювання інфраструктурних ризиків підприємницької діяльності у будівництві / С. П. Стеценко, Т. А. Ільїна // Наукові праці НДФІ. - 2019. - № 1. - С. 119-129.
2. Економетричний інструментарій управління фінансовою безпекою підприємств будівництва: [моногр.] / Л.В. Сорокіна, А.Ф. Гойко, С.П. Стеценко, К.В. Ізмайлова та інші. – К.: Київський національний університет будівництва і архітектури, Кривий Ріг: Видавець ФОП Чернявський Д.О. 2017. – 404 с.
3. Погребняк А. Ю. Сутність складових елементів механізму антикризового управління на промисловому підприємстві / А. Ю. Погребняк // Економічний вісник НТУУ «КПІ». – 2015. – № 12. – С.138 - 147.
4. Павлов О. Антикризові механізми державного регулювання соціально-економічного розвитку [Електронний ресурс] / Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Nvamu_upravl/2010_4/44.pdf
5. Хлевицька Т.Б. Механізми антикризового управління в системі економічної безпеки підприємства / Т. Б. Хлевицька // Торгівля і ринок України : тематичний збірник наукових праць. — Донецьк : ДонНУЕТ. - 2008. - № 26, Т.1. - С. 313-318.
6. Щербань І.О. Формування механізму антикризового управління посередницьких туристичних підприємств / І.О. Щербань // Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. - 2010. – Вип. 2 (50) [Електронний ресурс] / Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Chem_Biol/Vnugvp/ekon/2010_2/index.htm.]
7. Антикризисное управление: Учебник. – 2-е изд доп. и перераб./ Под ред. проф. Э.М.Короткова. - М.: ИНФРА-М, 2006. – 620 с.
8. Bielienskova O.Yu. & Antropov Yu.V. (2013) The prediction model of economic stability (based on small construction enterprises of Ukraine) European Applied Sciences, November-December, 2013, 8 - Stuttgart, Germany- pp. 161-163.
9. Бабенко С. Г. Трансформація кооперативних систем у перехідній економіці : [монографія] / С. Г. Бабенко. – К. : Наукова думка, 2003. – 332 с.
10. Сорокіна Л.В. Емпіричне оцінювання безпеки економічного розвитку підприємств будівництва: європейський аспект. / Л.В. Сорокіна, А. Ф. Гойко, В.А. Скакун. // Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин, 2019. – Вип. 40. – С.3-18.
11. Tugai O. A. Organizational and technological, economic quality control aspects in the construction industry : collective monograph/ Tugai O. A., Hryhorovskiy P. Ye., Khyzhniak V. O., Stetsenko S. P., Bielienskova O. Yu., Molodid O. S., Chernyshev D.O. – Lviv-Toruń : Liha-Pres, 2019. – 136 p.
12. Стеценко С. П. Економічна безпека: сутність і структура. / С. П. Стеценко // Інвестиції: практика та досвід - 2013. - № 24. - С. 104-106

References

1. Stetsenko, S. (2019). The hierarchical model of evaluation of infrastructure risks in construction. *Scientific research works of the Institute*, №1, 119-129
2. Sorokina, L. & ets. (2017). Econometric toolkit for financial security management of construction companies. *Econometric toolkit for financial security management of construction companies*. K.: Kyivskiy natsionalnyi universytet budivnytstva i arkhitektury, Kryvyi Rih: Vydavets FOP Cherniavskiy D.O.
3. Pogrebnyak A. (2015). Essence of constituent elements of anti-crisis management mechanism at an industrial enterprise. *Economic Bulletin of NTUU "KPI"*, №12, 138 - 147.
4. Pavlov O.(2010). Anti-crisis mechanisms of state regulation of socio-economic development. [Electronic resource] URL: http://archive.nbuu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Nvamu_uprav/2010_4/44.pdf
5. Khlevitska T.(2008). Mechanisms of crisis management in the system of economic security of the enterprise. *Trade and Market of Ukraine: Thematic Collection of Scientific Papers*. - Donetsk: DonNUET, №26, 313-318.
6. Shcherban I. (2010). Formation of a crisis management mechanism for intermediary tourism enterprises. *Bulletin of the National University of Water and Nature Management*.- №2. URL: http://archive.nbuu.gov.ua/portal/Chem_Biol/Vnuygp/ekon/2010_2/index.htm.]
7. Korotkova E.(2003). Crisis management: A textbook. INFRA-M,
8. Bielienskova O.Yu. & Antropov Yu.V. (2013) The prediction model of economic stability. *European Applied Sciences*, 8, 161-163.
9. Babenko, S.H. (2003) Transformation of cooperative systems in transition economies: [monograph]. K. : Naukova dumka.
10. Sorokina, L.V., Goiko, A. F. & Skakun, V.A. (2019). Empirychne otsiniuvannya bezpeky ekonomichnoho rozvytku pidpryemstv budivnytstva: vevropeyskiy aspekt. *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v unov rynkovykh vidnosyn*, 40, 3-18.
11. Tugai, O. A., Hryhorovskiy, P. Ye., Khyzhniak, V. O., Stetsenko, S. P., Bielienskova, O. Yu., Molodid, O. S. & Chernyshev, D.O. (2019) Organizational and technological, economic quality control aspects in the construction industry : collective monograph, Lviv-Torun : Liha-Pres.
12. Stetsenko S. P. (2013) Ekonomichna bezpeka: sutnist i struktura. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, 24, 104-106.

Н.В. Болила

Формирование экономико-управленческого инструментария антикризисной диагностики стоительных компаний

Целью исследования является анализ теоретико-методических подходов украинскии и зарубежных ученых по понятий «механизм антикризисного управления» на оперативном, тактическом и стратегическом уровнях предприятия.

В статье рассмотрены теоретические аспекты антикризисного управления предприятием. Определены цели и задачи антикризисного управления строительного предприятия. Обоснована необходимость формирования современного экономико-управленческого инструментария антикризисной диагностики предприятия.

Учет данных особенностей при разработке инструментария антикризисного управления строительными предприятиями требует разработки отдельных методов и моделей исключительно для строительства.

Ключевые слова: антикризисное управление, экономическая безопасность, строительное предприятие, угрозы, риски, кризисные явления, финансовое состояние, экономическая диагностика.

N. Bolila

Formation of economic and managerial tools for anti-crisis diagnostics of construction companies

The task of the enterprise management is to form an effective management mechanism, to develop measures to overcome financial crises and to eliminate their negative impacts, which requires the need to create a modern economic and management tools for crisis diagnosis of the enterprise.

The purpose of the study is to analyze theoretical and methodological approaches of Ukrainian and foreign scientists on the concepts of "crisis management mechanism" at the operational, tactical and strategic levels of the enterprise.

The article deals with the theoretical aspects of enterprise crisis management. The purpose and tasks of the crisis management of the construction enterprise are determined. The necessity of formation of modern economic and management tools of anti-crisis diagnostics of the enterprise is substantiated.

The author argues that the formation of the mechanism of crisis management of a construction company must take into account the specifics of its activities and general, characteristic of the entire industry, features of construction activity regardless of the objects under construction and their purpose, among which are the following: variability, temporary nature, variety of construction production and the nature of the final products, the technological interconnectedness of all operations, the instability of the ratio of construction work in terms of their complexity and types of extension ohms of construction, the participation of various enterprises in the production of final construction products, the role of climate and local conditions, real estate construction products, long economic cycle and low speed of capital turnover, high cost of construction objects, significant duration of their operation, the need to attract significant amounts of resources, which explains the widespread practice of prepayments and one hundred percent subscription, a high degree of consumer individualization, and more.

Consideration of these features in the development of tools for crisis management of construction enterprises requires the development of separate methods and models purely for construction.

Keywords: *crisis management, economic security, construction company, threats, risks, crisis, financial condition, economic diagnostics.*

Посилання на статтю

АРА: Bolila, N. (2019) Formation of economic and managerial tools for anti-crisis diagnostics of construction companies. *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannia rynkovykh vidnosyn*, 42, 85–91.

ДСТУ: Боліла Н.В. Формування економіко-управлінського інструментарію антикризової діагностики будівельних підприємств [Текст] / Н.В. Боліла // Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин. – 2019. – № 42. – С. 85–91.