

ВИСНОВКИ

Підводячи підсумки, слід зазначити, що автором було проаналізовано та формування та використання організаційно-економічного механізму інноваційної діяльності з точки зору різних науковців. Визначено їхні переваги та недоліки. Подальші дослідження повинні спрямовуватися на деталізацію інструментів і методів комплексного механізму формування інноваційно-сприятливого середовища, який би ґрунтувався на використанні інформаційної, соціальної, екологічної складових, і дотриманні функцій.

ЛІТЕРАТУРА

1. Славута О.Ю.. Організаційно-економічний механізм управління інноваційною діяльністю підприємств з виробництва курячого м'яса. *Економіка харчової промисловості*. 2014. № 1(21). С. 94–98.
2. Коваль А.А. Особливості формування організаційно-економічного механізму управління інноваційною діяльністю підприємства. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2011. №2(58). с. 40–47. URL: <http://vistnyk.knutd.com.ua/files/Visnyk/Visnuk_2_2011.pdf>
3. Коваль А.А.. Особливості формування організаційно-економічного механізму управління інноваційною діяльністю підприємства. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2011. №2(58). с. 40–47. URL: <http://vistnyk.knutd.com.ua/files/Visnyk/Visnuk_2_2011.pdf>
4. Микитюк П.П., Сенів, Б.Г.. Інноваційна діяльність: навч. посібн. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 392 с.
5. Микитюк П.П., Крисько Ж.Л., Овсянюк-Бердадіна О.Ф. та Скочиляс С.М. Інноваційний розвиток підприємства: навч. посіб. Тернопіль: ПП «Принтер Інформ», 2015. 224 с.
6. Долгошея Н.О. Організаційно-економічний механізм інноваційної діяльності в аграрному секторі економіки. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2011. №3. С. 17–22.
7. Бреус С.В. Організаційно-економічний механізм інноваційної діяльності. *Культура народів Причорномор'я*. 2004. № 50. с. 25–30. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/54382>
8. Мірошниченко О.Ю., Карюк В.І. Етапи формування організаційно-економічного механізму інноваційної діяльності підприємств. *Ефективна економіка*. 2012. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_2_14
9. Турило А.А.. Організаційно-економічний механізм управління інноваційним розвитком підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2015. Вип. 14. Ч. 1, с. 93–96. URL: <<http://www.ej.kherson.ua/index.php/arkhiv-vidannya/2014?id=47>>
10. Савченко О.В., Соловйов В.П. Сутність та складові організаційно-економічного механізму стимулювання інноваційної діяльності на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2013. № 12. URL: <<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2635>>

УДК 338.45:005.931.11:005.414

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ ЯК ПЕРЕДУМОВА ПОКРАЩЕННЯ ЇХНЬОГО РОЗВИТКУ

Швець Ю.О., к.е.н., ст. викл., Чабанець О.О., студент

*Запорізький національний університет
Україна, 69000, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 66*

Стаття присвячена дослідженню антикризового управління на промислових підприємствах як передумови їх розвитку. Наведено та проаналізовано існуючі підходи до трактування антикризового управління, проаналізовано наведені та охарактеризовані завдання антикризового управління на промисловому підприємстві, наведені фактори, що впливають на антикризове управління, виділено вісім етапів антикризового управління. Проаналізовано сучасний стан промислового сектора в Україні та Запорізькій області: частка збиткових та прибуткових підприємств, їх фінансовий результат до оподаткування. Проаналізовано показники фінансової стійкості ПАТ «ЗАПОРІЖКОКС», ідентифіковано тип фінансової стійкості. Виділено ряд проблем, що впливають на антикризове управління: проблема раннього діагностування кризи, проблема технологічного

управління, проблема розробки стратегічних рішень, проблема формулювання місії, цілей антикризової політики, проблема визначення необхідних методів, інструментів та заходів управління кризою, конфлікт кадрів, низький ступінь підготовки кадрів до кризових явищ, некоректна оцінка наявних фінансових ресурсів для подолання кризи та її наслідків, неефективне або неадекватне використання наявних вільних ресурсів. Наведені шляхи покращення антикризового управління на промисловому підприємстві: підвищення кваліфікації менеджменту та іншого персоналу, формування антикризової команди, яка відповідає цілям підприємства, розробка чітких планів антикризового управління, розробка власних програм для діагностики кризи, перегляд можливих шляхів зменшення витрат на антикризове управління, контроль за гнучкістю та адекватністю прийнятих рішень антикризовим менеджментом, залучення зовнішніх спеціалістів у сфері антикризового управління, наприклад, на засадах аутсорсингу, активне проведення технічних досліджень для зниження виробничих витрат та підвищення конкурентоспроможності підприємства загалом, використання зовнішніх консультацій для перейняття досвіду в антикризовому управлінні від провідних фірм, а також зарубіжного досвіду управління.

Ключові слова: антикризове управління, промислові підприємства, кризові фактори, етапи антикризового управління, проблеми антикризового управління, шляхи покращення антикризового управління.

ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES AS A PREREQUISITE FOR THEIR DEVELOPMENT

Shvets Y.A., PhD, Chabanets A.A., student

*Zaporizhzhya National University
Ukraine, 69000, Zaporizhzhya, Zhukovsky str., 66*

The article is devoted to the study of crisis management in industrial enterprises as a prerequisite for their development. The article presents and analyzes the existing approaches to the treatment of crisis management, analyzes the presented and described tasks of crisis management in the industrial enterprise, presents the factors influencing the crisis management, identifies eight stages of crisis management. The current state of the industrial sector in Ukraine and Zaporizhzhya region is analyzed: the share of unprofitable and profitable enterprises, their financial result before taxation. The indicators of financial sustainability of ZAPORIJKOKS PJSC were analyzed, the type of financial stability was identified. There are a number of problems that affect the crisis management: the problem of early diagnosis of the crisis, the problem of technological management, the problem of strategic decisions, the problem of the formulation of the mission, the objectives of anti-crisis policy, the problem of identifying the necessary methods, tools and crisis management measures, personnel conflict, low staff training to crisis phenomena, incorrect assessment of available financial resources to overcome the crisis and its consequences, inefficient or inadequate use of available free resources. The following are ways to improve crisis management in the industrial enterprise: improving the skills of management and other personnel, forming an anti-crisis team that meets the goals of the enterprise, developing clear crisis management plans, developing its own programs for crisis diagnosis, reviewing possible ways to reduce costs for anti-crisis management, controlling flexibility and the adequacy of the decisions made by the anti-crisis management, the involvement of external experts in the field of crisis management, for example, outsourcing basis, the active conduct technical studies to reduce production costs and improve the competitiveness of enterprises in general, the use of external advice to learn from experience in crisis management from leading companies and foreign management experience.

Key words: crisis management, industrial enterprises, crisis factors, stages of crisis management, problems of anti-crisis management, ways to improve crisis management.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

В умовах сьогодення, що характеризуються економічною та політичною нестабільністю в Україні, суб'єкти господарювання страждають від погіршення результатів своєї діяльності. Це є однією з причин, ще більше приділяти увагу запровадженню антикризового управління на підприємствах.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблеми антикризового управління досліджували багато зарубіжних і вітчизняних учених, а саме: Е. Альтман, Є.В. Андрющак, І. Ансофф, І.О. Бланк [2], Н.Ю. Брюховецька, В.О. Василенко, А.Г. Грязнова, О.В. Коваленко, Л.О. Коротков, Л.А. Лігоненко [5], В.М. Марченко, Т.О. Пожуєва, А.М. Ткаченко, О.О. Терещенко [6], Е.А. Уткін [1], А.В. Череп [13] та ін.

Проте зараз вітчизняні промислові підприємства мають потребу подальшого дослідження сутності та особливостей впровадження антикризового управління з метою забезпечення стійкості та сталого розвитку.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ

Метою статті є дослідження існуючих підходів до трактування поняття «антикризове управління», аналіз факторів впливу на антикризове управління, дослідження сучасного стану промислових підприємств, визначення проблем антикризового управління на підприємстві та розробка шляхів покращення його діяльності.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Наукові публікації, присвячені проблемам антикризового управління на підприємствах, трактують його сутність як систему заходів із фінансового оздоровлення (відновлення платоспроможності й достатнього рівня фінансової стійкості) підприємств, що перебувають у критичному стані чи навіть під загрозою банкрутства.

Велика увага дефініції категорії «антикризове управління» приділяється в працях таких вчених, як І.О. Бланка, А.П. Градова, А.Г. Градовой, С.Г. Беляєва, Л.А. Лігоненко, В.С. Пономаренко, Е.О. Уткіна.

Найбільш відоме визначення цієї категорії належить Е.О. Уткіну, який трактує його так: «антикризове управління є частиною загального менеджменту, використовує його найефективніші прийоми, методи та інструменти, має орієнтацію на попередження кризових явищ у діяльності суб'єкта господарювання, а також забезпечує його сталий розвиток» [1].

Згідно з думкою І.О. Бланка, антикризове управління – постійно діючий процес виявлення ознак кризових явищ та недопущення їх поширення й стагнації розвитку підприємства, який здійснюється протягом усього періоду його функціонування. Із цієї позиції сутність поняття розкрита стосовно застосування фінансових засобів та інструментів реалізації антикризового управління, які спрямовані на діагностику загроз банкрутства та створення певних механізмів, що забезпечують фінансове оздоровлення та вихід з кризового стану суб'єкта господарювання. Такий підхід має ряд недоліків, а саме визначення сутності категорії антикризового управління як короткочасний процес, який здійснюється тільки за наявності ознак кризового стану [2].

Учені, як С.Г. Беляєв, Г.З. Базаров, Л.П. Білих надали такий варіант визначення дефініції: «антикризове управління – це сукупність форм та методів з реалізації заходів, спрямованих на подолання кризового стану окремого суб'єкта господарювання. Антикризове управління є категорією мікроекономіки, а отже, відображає відношення між суб'єктами, які виникають з приводу санації або ліквідації» [3].

Проаналізувавши дефініцію, наведену вище, можна відзначити, що автори не врахували процесу реалізації попереджувальних заходів у системі антикризового управління, тобто визначають, що реалізація антикризових заходів розпочинається тільки за наявності кризового становища.

Відповідно до підходу А.Г.Грязнова: «Антикризове управління – це система управління підприємством, яка має комплексний, системний характер. Вона спрямована на запобігання або уникнення фінансової кризи або банкрутства за допомогою використання всього потенціалу сучасного менеджменту, розробки й реалізації на підприємстві спеціальної програми, що має стратегічний характер, що дозволяє усунути тимчасові труднощі, зберегти й примножити ринкові позиції за будь-яких обставин» [4].

Аналізуючи наведені та інші дефініції, можна дійти такого висновку, що єдиної думки щодо визначення категорії «антикризове управління» не існує, але можна зазначити, що є три основні підходи щодо визначення цієї категорії:

1. Антикризове управління як процес управління спрямоване на стабілізацію діяльності та фінансового стану підприємства в умовах кризи.
2. Антикризове управління як процес запобігання кризи спрямоване на своєчасне виявлення та запобігання розвитку кризи.
3. Антикризове управління як процес виходу з кризи спрямований на мінімізацію витрат з урахуванням упущених можливостей при подоланні кризового становища.

Отже, антикризове управління – це система управління підприємством, яка має комплексний, системний характер. До основних завдань антикризового управління можна віднести:

- діагностування кризових факторів та вживання превентивних заходів для попередження кризового стану підприємства;
- запобігання або уникнення фінансової кризи за допомогою використання всього потенціалу сучасного менеджменту;

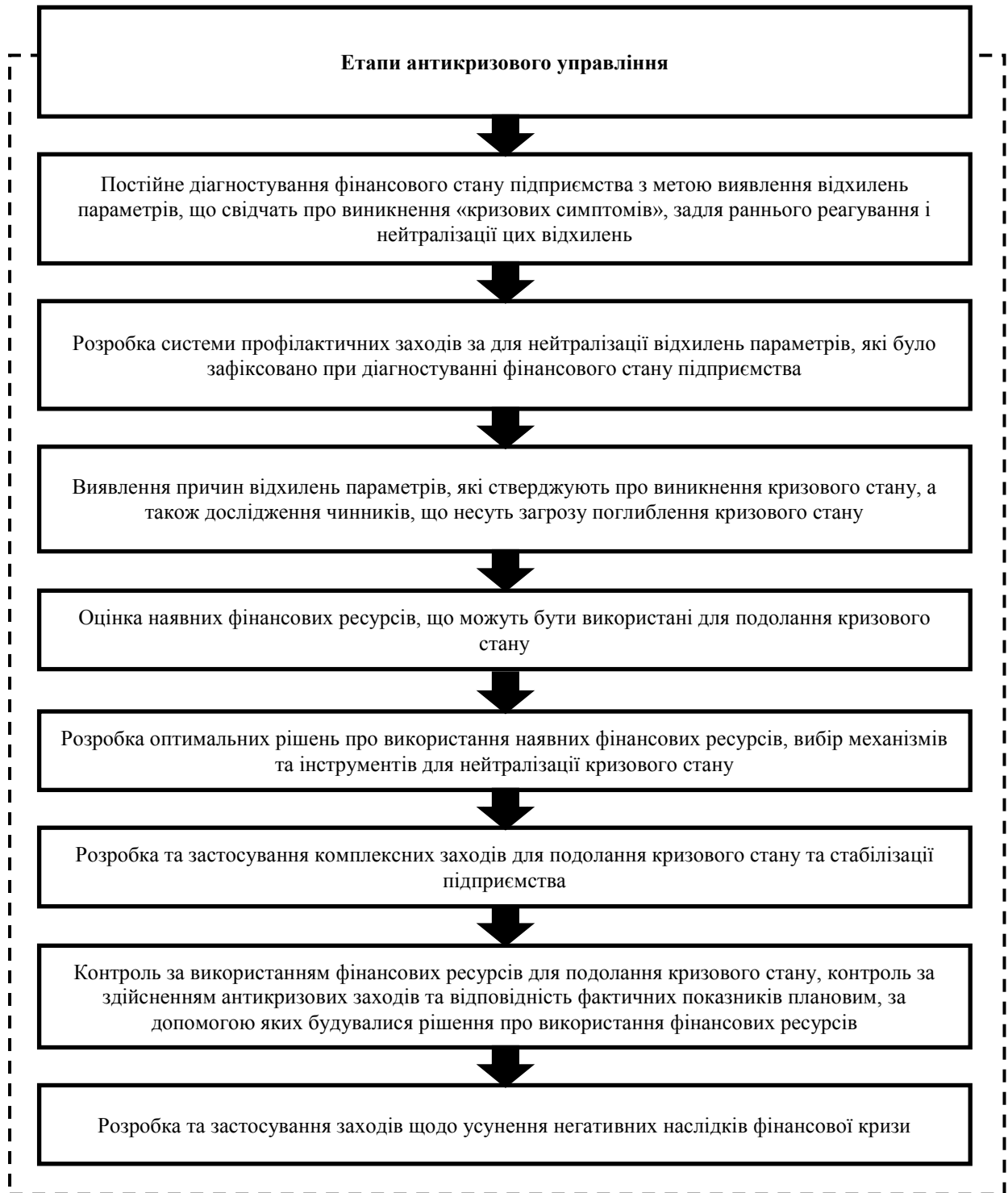


Рис. 1. Етапи антикризового управління

Примітка. Побудовано автором на основі власних досліджень.

- розробка й реалізація на підприємстві спеціальної програми, що має стратегічний характер, і дозволяє усунути тимчасові труднощі;
- зберегти та примножити ринкові позиції за будь-яких обставин, спираючись на власні внутрішні фінансові ресурси підприємства.

Зважаючи на проаналізовані підходи до визначення поняття «антикризове управління підприємством», доцільно також навести фактори впливу, які мають позитивний та негативний вплив. На антикризове управління впливають фактори зовнішнього та внутрішнього середовища. Серед факторів зовнішнього середовища можна виділити: нестабільність податкової системи; високий рівень інфляції; політичну нестабільність; зростання частки безробітного населення; кризовий стан внутрішнього ринку; збільшення конкуренції на ринку; хиткий стан валютного ринку, стихійні лиха.

Своєю чергою, до факторів внутрішнього середовища належать: неконтрольований комерційний ризик; некомпетентність фінансового менеджменту; недостатньо вивчена кон'юнктура ринку; неефективна політика управління; низька продуктивність праці, морально та фізично зношені основні фонди, високі виробничі витрати; низька конкурентоспроможність продукції.

Отже, ефективність нейтралізації впливу факторів на стан підприємства залежить від роботи антикризового управління, яка своєю чергою залежить від узгодженості дій всіх учасників. Ці дії повинні будуватися на певних принципах для досягнення головної мети – подолання кризи та відновлення ринкової вартості підприємства. Отже, на нашу думку, основними принципами є: постійна та безперервна діагностика кризових факторів; швидкість нейтралізації кризових явищ; оптимальність використання ресурсів; акцентування на використанні внутрішніх фінансів підприємства для подолання кризового становища.

Визначивши основні принципи антикризового управління підприємства, виникає потреба в побудові процесу здійснення антикризового управління та розподілі його по етапах (рис. 1).

Виділимо 8 етапів антикризового управління підприємством: перший – постійна діагностика стану підприємства; другий – розробка ефективної системи профілактичних засобів; третій – визначення причин відхилень параметрів та факторів, що дестабілізують стан підприємства; четвертий – оцінка ресурсів для подолання кризового стану; п'ятий – розробка ефективних антикризових рішень; шостий – розробка та застосування комплексних засобів; сьомий – контроль виконання плану, розробка та застосування заходів подолання кризових наслідків.

Зважаючи на теоретичну частину, вважаємо за потрібне провести аналіз сучасного стану промислового сектора України. У табл. 1 наведено дані про частки прибуткових та збиткових промислових підприємств України, а також їх фінансовий результат до оподаткування у 2013-2016 рр.

Таблиця 1 – Частина прибуткових та збиткових промислових підприємств в Україні за 2013-2016 рр.

Показник	Фактичні значення показників			
	2013	2014	2015	2016
Фінансовий результат до оподаткування (млн. грн)	13698,30	-166414,00	-181360,90	-7569,60
Підприємства, які одержали прибуток у % до загальної кількості підприємств	63,30%	63,30%	72,90%	72,80%
Підприємства, які зазнали збитків у % до загальної кількості підприємств	36,70%	36,70%	27,10%	27,20%

Примітка. Побудовано автором на основі [10].

Із табл. 1 бачимо, що відсоток підприємств, які є прибутковими, збільшується впродовж проаналізованого періоду, а отже, відсоток збиткових зменшується. Порівнюючи 2014 р. та 2015 р., відсоток прибуткових підприємств збільшується на 9,60% (відбулось зростання у 115,17%), але фінансовий результат до оподаткування зменшується на 14946,90 млн. грн (8,98%) відносно 2014 р. Ці результати дозволяють визначити, що хоча кількість прибуткових підприємств збільшилася, фактично фінансовий результат до оподаткування промислових підприємств зменшився.

У табл. 2 представлено співвідношення частки прибуткових та збиткових підприємств Запорізької області.

Таблиця 2 – Частина прибуткових та збиткових промислових підприємств в Запорізькій області за 2013-2015 рр.

Показник	Фактичні значення показників			Абсолютне відхилення 2015/2014	Відносне відхилення 2015/2014
	2013	2014	2015		
Фінансовий результат до оподаткування (млн. грн)	5633,5289	-7021,4502	-5092,132	1929,3182	72,52%
Підприємства, які одержали прибуток у % до загальної кількості підприємств	67,70%	62,50%	76,80%	14,30%	122,88%
Підприємства, які одержали збиток у % до загальної кількості підприємств	32,30%	37,50%	23,20%	-	-

Примітка. Побудовано автором на основі [11].

Аналізуючи дані табл. 2, бачимо, що в Запорізькій області відсоток прибуткових підприємств зменшується у 2014 р. порівняно з 2013 р., але у 2015 р. збільшується порівняно з 2014 р. Відсоток прибуткових підприємств збільшується на 14,30% (відбулось зростання у 122,88%) у 2015 р. порівняно з 2014 р. Загалом можна зазначити, що фінансовий результат до оподаткування у 2015 р. склав (-5092,132) млн грн, що становить 72,52% від 2014 р.

Порівнюючи дані по Україні та по Запорізькій області, слід вказати, що в Запорізькій області у 2015 р. частка прибуткових підприємств збільшилася на 14,30% відносно 2014 р., та в Україні збільшення склало 9,60%. При цьому фінансовий результат до оподаткування в Україні у 2015 р. зменшується порівняно з 2014 р. Своєю чергою фінансовий результат до оподаткування по Запорізькій області збільшується на 1929,3182 млн грн. у 2015 р. проти 2014 р.

Загалом можна зазначити, що доцільно проаналізувати ситуацію на рівні одного підприємства. Для цього було використано показники фінансової стійкості, визначено тип фінансової стійкості підприємства ПАТ «ЗАПОРІЖКОКС» (табл. 3).

Таблиця 3 – Оцінка фінансової стійкості ПАТ «ЗАПОРІЖКОКС» за 2014 – 2016 рр.

Показник	Роки			Абсолютне відхилення, +/-		Відносне відхилення, %	
	2014	2015	2016	2015-2014	2016-2015	2015/2014	2016/2015
1. Власні обігові кошти	215728	540622	842485	324894	301863	150,60%	55,84%
2. Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	0,10	0,25	0,30	0,15	0,05	150,00%	20,00%
3. Маневреність робочого капіталу	0,48	0,38	0,26	-0,1	-0,12	-20,83%	-31,58%
4. Маневреність власних обігових коштів	0,08	0,03	0,04	-0,05	0,01	-62,50%	33,33%
5. Коефіцієнт забезпечення запасів власними обіговими коштами	2,10	2,65	3,89	0,55	1,24	26,19%	46,79%
6. Коефіцієнт покриття запасів	22,34	12,09	13,34	-10,25	1,25	-45,88%	10,34%
7. Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	0,34	0,58	0,44	0,24	-0,14	70,59%	-24,14%
8. Коефіцієнт фінансової залежності	0,66	0,42	0,56	-0,24	0,14	-36,36%	33,33%
9. Коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу	0,20	0,41	0,50	0,21	0,09	105,00%	21,95%
10. Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,66	0,42	0,56	-0,24	0,14	-36,36%	33,33%
11. Коефіцієнт фінансової стабільності (коефіцієнт фінансування)	0,51	1,35	0,78	0,84	-0,57	164,71%	-42,22%
12. Показник фінансового левериджу	0,16	0,13	0,11	-0,03	-0,02	-18,75%	-15,38%
13. Коефіцієнт фінансової стійкості	0,39	0,65	0,49	0,26	-0,16	66,67%	-24,62%

Примітка. Побудовано автором на основі [12].

Із табл. 3 видно, що динаміка власних обігових коштів позитивна протягом 2014-2016 рр., які збільшились у 2016 р. на 626757 тис грн відносно 2014 р.

Маневреність робочого капіталу має позитивну динаміку. Маневреність власних обігових коштів збільшується у 2016 р., що свідчить про недостатню кількість швидко-ліквідних активів.

Коефіцієнт забезпечення запасів власними обіговими коштами має позитивну динаміку і свідчить, що запаси вдвічі забезпечені власними коштами у 2014 р. та 2015 р., а у 2016 р. – втричі.

Коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу не відповідає нормативному значенню у 2014 р. та 2015 р. Коефіцієнт концентрації позикового капіталу показує зменшення частки участі позикового капіталу у формуванні активів у 2015 р., що є позитивною зміною, але у 2016 р. цей показник зростає та значення у 2016 р. менше, ніж у 2014 р.

Показник фінансового левериджу не перевищує рекомендованого значення протягом 2014-2016 рр. і залишається на достатньо низькому рівні, що характеризує підприємство як незалежне від довгострокових зобов'язань, а також цей показник зменшується, що свідчить про зменшення фінансового ризику.

Коефіцієнт фінансової стійкості протягом 2014-2016 рр. не відповідає рекомендованому значенню, що свідчить про недостатню частку стабільних джерел фінансування в їх загальному обсязі.

Далі було визначено тип фінансової стійкості підприємства ПАТ «ЗАПОРІЖКОКС» (табл. 4).

Таблиця 4 – Необхідні статті балансу для визначення типу фінансової стійкості ПАТ «ЗАПОРІЖКОКС» за 2014 – 2016 рр.

Стаття балансу	2014	2015	2016
Власний капітал	1078580	1332346	1680558
Необоротні активи	1037700	961804	1021386
Запаси	102665	203842	216319
Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	0	0	0
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	174848	170080	183313
Короткострокові кредити банків	0	0	0

Примітка. Побудовано автором на основі [12].

Із табл. 4 видно, що впродовж 2014-2016 рр. необоротні активи підприємства повністю забезпечуються власним капіталом. Власний капітал має зростаючу тенденцію впродовж 2014-2016 рр., необоротні активи майже не змінюються.

Із даних табл. 5 ми бачимо, що у 2014 р. підприємство мало нормальну (відносну) фінансову стійкість та у 2015-2016 рр. – абсолютну. Ми можемо зробити висновки, що на підприємстві ефективно функціонує антикризовий механізм, адже підприємство нещодавно абсолютно стійким.

Таблиця 5 – Ідентифікування типу фінансової стійкості ПАТ «ЗАПОРІЖКОКС»

-	2014	2015	2016
1.	1078580 < 1140365	1332346 > 1165646	1680558 > 1237705
2.	1253428 > 1140365	1502426 > 1165646	1863871 > 1237705
3.	1253428 > 1140365	1502426 > 1165646	1863871 > 1237705
4.	1253428 > 1140365	1502426 > 1165646	1863871 > 1237705
Тип фінансової стійкості	Відносна фінансова стійкість	Абсолютна фінансова стійкість	Абсолютна фінансова стійкість

Примітка. Побудовано автором з власних досліджень.

За результатами проведеного аналізу можна зазначити, що для промислового підприємства характерним є ряд проблем, що негативно впливають на антикризове управління: раннє діагностування кризи; технологічне управління; розробка стратегічних рішень;

формулювання місії, цілей антикризової політики; визначення необхідних методів, інструментів та заходів управління кризою; конфлікт кадрів; некоректна оцінка наявних фінансових ресурсів для подолання кризи та її наслідків; неефективне використання наявних вільних ресурсів.

Визначивши проблеми, слід запропонувати шляхи покращення антикризового управління на промисловому підприємстві:

- підвищення кваліфікації менеджменту та іншого персоналу;
- формування антикризової команди, яка відповідає цілям підприємства;
- розробка чітких планів антикризового управління;
- розробка власних програм для діагностики кризи;
- перегляд можливих шляхів зменшення витрат на антикризове управління;
- контроль за гнучкістю та адекватністю прийнятих рішень антикризовим менеджментом;
- залучення зовнішніх спеціалістів у сфері антикризового управління;
- активне проведення технічних досліджень для зниження виробничих витрат та підвищення конкурентоспроможності підприємства;
- використання зовнішніх консультацій для перейняття досвіду в антикризовому управлінні від провідних фірм, а також зарубіжного досвіду управління.

ВИСНОВОК

Отже, наведена система антикризового управління на промисловому підприємстві дає змогу адекватно реагувати на зміни в зовнішньому середовищі, враховувати вплив факторів ринкового середовища, діагностувати перші «симптоми» кризи та ліквідувати ці «симптоми» без значних витрат підприємства. До основних завдань антикризового підприємства можна віднести: діагностування кризових факторів, вживання превентивних заходів, запобігання банкрутству, розробку спеціальних антикризових програм. За результатами дослідження з'ясовано, що ПАТ «ЗАПОРІЖКОКС» характеризується покращенням результатів діяльності, що свідчить про ефективне використання антикризового управління та економічне зростання.

Головними проблемами антикризового управління на промислових підприємствах є: проблема раннього діагностування кризи, неправильно сформовані цілі та місії антикризового управління, недостатня підготовка кадрів до кризових явищ, неефективне використання наявних ресурсів у боротьбі з кризою. Шляхами вирішення проблем антикризового управління є: підвищення кваліфікації менеджменту, залучення зовнішніх спеціалістів у сфері антикризового управління, розробка власних програм антикризового управління, контроль за гнучкістю та адекватністю антикризового менеджменту.

ЛІТЕРАТУРА

1. Уткин Э.А. *Антикризисное Управление*. Москва: ЭКМОС, 2000. 125 с.
2. Бланк І.А. *Основи фінансового менеджменту: навч. посіб.* Київ: Ніка-Центр, 1999. 512 С. Т. 2.
3. Теорія та практика антикризового управління: навч. посіб. / Г.З. Базаров, С.Г. Беляев, Л.П. Білих та ін. Москва: Закон та право, ЮНІТІ, 1996. 468 с.
4. *Антикризисный менеджмент: учеб. пособ.* / под ред. А.Г. Грязнова. Москва: ЭКМОС, 1999. 368 с.
5. Лігоненко Л.О. *Антикризове управління підприємством: навч. посіб.* Київ: КНТЕУ, 200. 823 с.
6. Терещенко О.О. *Антикризове фінансове управління на підприємстві: навч. посіб.* Київ: КНЕУ, 2004. 560 с.
7. Вайнський Ф.А., Колодійчук А.В. Сутність антикризового фінансового управління підприємством. *Економіка промисловості*. 2010. №2. С. 72-76.
8. Телін С.В. Антикризове управління – превентивний захід попередження банкрутства. *Економіка промисловості*. 2010. №2. С. 72-76.
9. *Фінансовий менеджмент: навч. посіб.* / за ред. І.О. Школьник, В.М. Кремень та ін. Київ: Центр учбової літератури, 2015. 488с.

10. Державна служба статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
11. Головне управління статистики у Запорізькій області. URL: <http://www.zp.ukrstat.gov.ua>.
12. Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України. URL: <https://smida.gov.ua>.
13. Череп А.В., Корженевська В.М. Роль та значення антикризового управління в діяльності підприємства. *Вісник Запорізького національного університету: збірник наукових праць. Економічні науки*. 2015. №3(27). С. 16-24.

УДК 658.11.001.76 (477)

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПРОБЛЕМИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Щебликіна І.О., к.е.н., доцент, *Щебликіна З.В., ст. викладач, Баран О.М.

Запорізький національний університет

Україна, 69600, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 66

**Мелітопольський державний педагогічний університет ім. Б. Хмельницького*

Україна, 72300, м. Мелітополь, вул. Гетьманська, 20

innasheblykina@gmail.com, kseniya29061995@ukr.net

Стаття присвячена аналізу сучасного стану інноваційного розвитку промислових підприємств України та дослідженню проблем стратегічного інноваційного розвитку. Обґрунтовано значення інноваційного розвитку для країни та підприємств. Визначено фактори, які впливають на прибутковість від реалізації інновацій. Розглянуто співвідношення ефективності та ефекту від інноваційного розвитку; висвітлено результати різних видів інноваційного ефекту. Досліджено світовий досвід розвитку інновацій на прикладі країн із високим індексом інноваційності, зокрема, США. Зазначено, що розвиток інновацій та стимулювання інноваційної діяльності є пріоритетним напрямом державної політики США. Досліджено, що велика роль в інноваційній діяльності належить американським університетам, значна частина з яких посідає перші місця у світових рейтингах. Визначено зв'язок, який існує між розміром підприємства та рівнем його інноваційності. Здійснено аналіз інноваційної діяльності промислових підприємств України за напрямками проведених інновацій. Досліджено інноваційну активність підприємств за регіонами та за видами економічної діяльності. Проаналізовано ефективність інноваційного розвитку промислових підприємств України. Розглянуто джерела фінансування інновацій підприємств. Встановлено, що основним джерелом фінансування інноваційних витрат є власні кошти підприємств. Визначено зростання ролі місцевих бюджетів у процесі фінансування інноваційної діяльності вітчизняних підприємств. Визначено проблеми інноваційного розвитку промислових підприємств України, котрі заважають активній інноваційній діяльності. На основі проведеного аналізу інноваційної діяльності промислових підприємств України, виокремлення проблем та тенденцій їхнього інноваційного розвитку, запропоновано заходи на загальнодержавному рівні щодо покращення інноваційної діяльності. Також запропоновано створення інноваційної стратегії розвитку для промислових підприємств України.

Ключові слова: інновація, інноваційний розвиток, інноваційна діяльність, ефект інноваційного розвитку, стратегія, науково-дослідні роботи.

MODERN STATE AND PROBLEMS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT IN THE SYSTEM OF STRATEGIC MANAGEMENT OF ENTERPRISES OF UKRAINE

Shcheblykina I.A., Ph.D., associate professor, *Shcheblykina Z.V., senior teacher, Baran K.M.

Zaporizhzhya national university

Ukraine, 69600, Zaporizhzhya, Zhykovsky str., 66

**Melitopol state pedagogical university by B. Khmelnytskyi*

Ukraine, 72300, Melitopol, Getmanska str., 20

The article is devoted to the analysis of the current state of innovation development of industrial enterprises of Ukraine and research of problems of strategic innovation development. The significance of innovation development for the country and enterprises is substantiated. The factors that influence the profitability from the implementation of innovations are determined. The relationship of efficiency and effect from innovation development is considered; the