

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)

Ефективна
ЕКОНОМІКА



Дніпровський державний
аграрно-економічний
університет



Видавництво ТОВ «ДКС-центр»



Ефективна економіка № 3, 2016

УДК 005:658.3:330.1

В. П. Кукоба,

д. е. н., професор, професор кафедри економіки підприємств,

ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», м. Київ

ОРГАНІЗАЦІЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

V. P. Kukoba,

DrSc in economic, Professor, Professor at the department of economic of enterprises,

SHEE "Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman", Ukraine, Kyiv

ANTI-CRISIS MANAGEMENT ORGANIZATION OF ENERGY RESOURCES EFFICIENCY OF THE ENTERPRISE

В статті визнано фрагментарність методологічного забезпечення антикризового менеджменту підприємств та відсутність спеціалізованого інструментарію для такого управління в контексті підвищення енергоефективності суб'єктів господарювання. Для вирішення цієї проблеми обґрунтовано необхідність створення локальних антикризових систем управління підприємством, що мають за об'єкт управління процеси використання енергоресурсів. У контексті створення теоретичної бази формування локальних систем менеджменту сформульовано розуміння поняття «управління енергоефективністю» та «антикризове управління енергоефективністю» підприємства, визначено локальні цілі та функції даної системи, запропоновано раціональний порядок реалізації функцій управління локальної системи антикризового менеджменту енергоефективністю. Для забезпечення ефективного запровадження спеціалізованого антикризового менеджменту надано рекомендації з визначення складу процесів управління енергоефективністю підприємства,

встановлення порядку виконання антикризових дій у даному напрямі.

In the article recognized fragmentation methodology for anti-crisis management of the enterprises and the lack of specialized tools for such management in the context of energy efficiency of business entities. To solve this problem justified the need of creating local anti-crisis management systems now with facility management processes for energy use. In the context of the creation of theoretical base formation of local management systems formulated understanding of the term “energy efficiency management” and “anti-crisis management energy efficiency” an enterprise, set local objectives and functions of the system, proposed the rational procedure of implementing management functions of the local anti-crisis management system energy efficiency. To ensure the effective implementation of specialized crisis management gave the recommendations of the determination of anti-crisis management energy efficiency processes of enterprise, establishment of a procedure for the implementation of anti-crisis actions in this area.

Ключові слова: *антикризове управління, енергоефективність, функції управління, структури управління, процедури управління.*

Key words: *anti-crisis management, energy efficiency, management functions, management structures, management processes.*

Вступ. Цілеспрямоване, протягом останніх років, зниження цін на нафту утворює передумови для формування загальносвітової або окремої материкової енергетичної кризи у сфері виробництва та використання нафтопродуктів, що негативно вплине на розвиток енергоефективних технологій, що будуються на ґрунті застосування відновлюваних джерел енергій. Знизити рівень негативного впливу такої кризи на підприємства, а в деяких випадках повністю нівелювати даний вплив, можливо на основі проактивного антикризового управління енергоефективністю суб'єктів господарювання шляхом утворення та організаційного забезпечення функціонування відповідних спеціалізованих систем менеджменту. У цьому аспекті набуває значної ваги досвід управління енергоефективністю на основі упорядкування процесів енергозбереження і енергозаощадження, а також формування систем антикризової діяльності на підприємствах.

У науковій сфері тривалий час вирішенням проблем раціонального енергоспоживання та енергозбереження лише в Україні займались В. Беседін [19], М. Ковалка [19], М. Кулик [12], В. Микитенко [14], М. Рапцун [19], Б. Стогній [12], О. Суходоля [15] та інші. Проблема формування і забезпечення функціонування антикризових систем окрім автора цієї статті [5; 9; 8] активно займались: Л. Лігоненко [13], О. Терещенко [18], О. Терентьєва [16; 17] та інші. Методам управління упорядкувальної діяльності суб'єктів господарювання приділили увагу О. Бутнік-Сіверський [1], О. Гарафонова [2], С. Довбня [3], О. Кукоба [10; 11]. Більшість з них розглядали окремо аспекти менеджменту енергоспоживання, антикризового управління підприємствами, а також створення й упорядкування діяльності організаційних утворень та систем. При цьому, діяльність із упереджуючої протидії кризовим процесам у сфері застосування енергоефективних технологій досі досліджено фрагментарно.

Постановка задачі. Опубліковані результати досліджень стосовно забезпечення енергоефективної діяльності, свідчать не лише про важливість, а і про значущість забезпечення та раціонального управління енергоефективністю в різних сферах суспільних відносин. Особливо це важливо в період утворення глобальної енергетичної кризи. Саме тому виникає нагальна потреба у науковому обґрунтуванні теоретичних і методичних основ організації управління енергоефективністю діяльності суб'єктів господарювання в період утворення та розвитку кризових процесів. Виходячи з цього, метою цієї статті є представлення для всебічного наукового обговорення результатів дослідження і розробки теоретико-методичних аспектів організації антикризового управління енергоефективністю підприємств.

Результати. Забезпечення ефективного функціонування сучасного підприємства найчастіше здійснюється на основі застосування новітніх технологій, що використовують електронні операційні та комунікаційні системи, які, у свою чергу, потребують використання значних обсягів енергетичних ресурсів. Збільшення масштабів застосування таких систем суттєво збільшує потребу у

енергоресурсах, які не безмежні. У зв'язку з цим додатково виникає потреба у підвищенні ефективності застосування енергоресурсів застосовуючи новачі енергозбереження і енергоощадження. Вирішення цієї проблеми досягається шляхом застосування методів менеджменту енергоефективності, а в умовах насування енергетичної кризи це повинно бути системне антикризове управління енергоефективністю суб'єкта господарювання.

У нещодавніх публікаціях автора вже обгрунтовано розуміння *енергоощадження*, як дії із зменшення обсягів використання енергетичних ресурсів при виконанні цілеспрямованих операцій, а *енергозбереження*, як процес накопичення певного обсягу енергетичного ресурсу і його зберігання для подальшого використання за попередньо визначених потреб через певний, як правило тривалий, проміжок часу [7]. Також визначено, що *енергоефективність* виробництва характеризує міру споживання енергетичних ресурсів при виготовленні одиниці кінцевого продукту (послуги). Крім цього, ще раніше автором визначено сутність та основні процеси управління антикризовою діяльністю підприємств [7]. Таке ретроспективне позиціонування дозволяє дещо скоротити дану публікацію і акцентувати увагу на розгляді саме проблеми організації протикризового управління енергоефективністю підприємства.

Спершу, слід встановити що собою представляє антикризове управління енергоефективністю підприємства. Вище вже вказувалось, що енергоефективність – це характеристика міри споживання енергоресурсів при виготовленні продукції та наданні послуг. При цьому дана міра має лише позитивне значення та віддзеркалює ступінь раціональності використання енергоресурсів. Виходячи з цього, під управлінням енергоефективністю підприємства слід розуміти процес впливу на споживачів енергоресурсів суб'єкта господарювання (його виробничі, обслуговуючі, комерційні та управлінські підрозділи), з метою підвищення рівня раціональності використання цих ресурсів. Мірилом раціональності використання енергоресурсів при управлінні енергоефективністю повинна виступати позитивна результативність (сума ефекту) використання цих ресурсів на кожному наступному операційному циклі діяльності підприємства. Таким чином метою управління енергоефективністю підприємства є збільшення обсягів виготовлення продукції (надання послуг) за постійного зменшення використання енергетичних ресурсів. Засобами цього можуть бути енергозбереження та енергоощадження.

Функціонування підприємств в умовах активної нестабільності зовнішнього середовища, що створює внутрішню операційну та ресурсну невизначеність підприємств, повинно забезпечуватись методами (активного, пасивного та проактивного) антикризового менеджменту. При цьому, *протикризові дії, спрямовані на забезпечення раціонального використання підприємствами енергоресурсів, слід реалізовувати засобами антикризового управління енергоефективністю підприємства, що є процесом цілеспрямованого впливу суб'єктів управління на виконавців управлінських рішень для підвищення ефективності застосування енергоресурсів в умовах дестабілізації діяльності підприємства.*

Організаційно завдання і функції антикризового управління енергоефективністю підприємства доцільно реалізовувати через систему спеціалізованих органів (груп менеджерів або управлінських підрозділів), які певним чином упорядковані. Дана упорядкованість характеризується наявністю ієрархії у підпорядкуванні учасників управлінських дій, попередньо визначеним порядком їх взаємозв'язків, сукупністю спеціальних функцій та управлінських процедур, що ці учасники виконують. Таким чином органи антикризового управління енергоефективністю підприємства утворюють локальну систему менеджменту що має збалансовану організаційну структуру, спрямовані на досягнення цілей системи процеси взаємодії, регламенти виконання управлінських процедур та правила розв'язання конфліктів.

Просторово, тобто у складі ієрархічної організаційної структури менеджменту підприємства, орган (підрозділ) антикризового управління енергоефективністю підприємства доцільно розташовувати поміж підрозділів, що мають фінансово-економічне спрямування. При повній централізації управлінських функцій даний орган (підрозділ) може бути сформований як самостійний структурний підрозділ. За повної децентралізації таких функцій виконавці відповідних робіт входять до складу функціональних підрозділів – фахівці з планування антикризових робіт у складі планово-економічного відділу, фахівці з контролю за виконанням антикризових робіт у відділі економічного аналізу і прогнозування тощо. Варіанти дислокації органів антикризового управління енергоефективністю підприємства залежать від спрямованості протикризових робіт, активності реалізації проектів енергоефективності, масштабів і рівня централізації управлінських робіт на підприємстві.

Створення адаптивної системи антикризового управління енергоефективністю підприємства доцільно проводити за наступними стадіями: ініціювання, проектування, імплементації та забезпечення функціонування системи антикризового управління. На стадії ініціювання проводиться визначення проблем управління енергоефективністю та встановлення потреби у антикризовому управлінні, а також прийняття рішення про формування відповідної системи управління. Стадія проектування передбачає виконання комплексів проектних робіт за етапами: встановлення цілей системи, формулювання її завдань та визначення функцій, конструювання

організаційної структури, розподіл повноважень між суб'єктами управління, встановлення регламентів функціонування органу управління. На стадії імплементації проводять: визначення ступеня делегування керівних повноважень суб'єктам управління, економічного обґрунтування обраного варіанту організації системи управління, розроблення і доведення до виконавців комплексу заходів із створення системи управління, контроль виконання запроєктованих впроваджувальних робіт. Стадія забезпечення функціонування системи антикризового управління енергоефективністю передбачає: фінансове, комерційне, кадрове, інформаційне, комунікативне, упорядкувальне (організаційно-розпорядче), правове, технічне, технологічне, соціальне і екологічне забезпечення протикризових дій.

Згідно теорій менеджменту перед початком створення будь-якої системи управління слід визначити мету цієї системи. Головною метою антикризового управління енергоефективністю підприємства повинно бути забезпечення ефективного застосування енергоресурсів для компенсування негативного впливу дестабілізаторів функціонування підприємства. При цьому слід мати на увазі, що головна мета завжди поділяється на локальні цілі. Для нашого випадку у формалізованому вигляді сукупність цілей системи антикризового управління енергоефективністю підприємства (E^{EEACM}) може бути представлена наступним чином:

$$E^{EEACM} = \{E_i^{EUE}; E_j^{EUL}; E_k^{EUG}\} \quad (1)$$

де E_i^{EUE} – цілі ефективного застосування електроенергетичних ресурсів (різні різновиди електроенергії); E_j^{EUL} – цілі ефективного застосування рідких енергоресурсів; E_k^{EUG} – цілі ефективного застосування газоподібних енергоресурсів (пару, газу тощо).

Організаційними утвореннями системи антикризового управління енергоефективністю підприємства здійснюється безперервний, цілеспрямований вплив на об'єкти управління з використанням комплексу методів відповідно до таких функцій управління, як планування, організація, регулювання і контроль. На основі попередньо встановлених цілей на основі *таблично-матричного методу проектування функцій управління* підприємством [4, 6] можна визначити функції системи антикризового управління енергоефективністю підприємства з урахуванням цільової орієнтації кожної локальної мети. Сукупність спеціальних функцій антикризового управління енергоефективністю підприємства представлено у табл. 1.

Таблиця 1.

Матриця функцій антикризового управління енергоефективністю підприємства

Загальні функції управління	Головна мета – забезпечення ефективного застосування енергоресурсів для компенсування негативного впливу дестабілізаторів функціонування підприємства		
	Перша локальна мета – забезпечення найефективнішого застосування електроенергетичних ресурсів	Друга локальна мета – забезпечення найефективнішого застосування рідких енергоресурсів	Третя локальна мета – забезпечення найефективнішого застосування газоподібних енергоресурсів
	Спеціальні функції		
Планування	Планування робіт із забезпечення ефективного використання електроенергетичних ресурсів	Планування робіт із забезпечення ефективного використання рідких енергоресурсів	Планування робіт із забезпечення ефективного використання газоподібних енергоресурсів
Організація	Організаційне забезпечення виконання робіт із ефективного використання електроенергетичних ресурсів	Організаційне забезпечення виконання робіт із ефективного використання рідких енергоресурсів	Організаційне забезпечення виконання робіт із ефективного використання газоподібних енергоресурсів
Контроль	Контроль якості, своєчасності	Контроль якості, своєчасності	Контроль якості, своєчасності

	та економічності виконання робіт із забезпечення ефективного використання електроенергетичних ресурсів	та економічності виконання робіт із забезпечення ефективного використання рідких енергоресурсів	та економічності виконання робіт із забезпечення ефективного використання газоподібних енергоресурсів
Мотивація	Створення системи мотивації виконання робіт із ефективного використання електроенергетичних ресурсів	Створення системи мотивації виконання робіт із ефективного використання рідких енергоресурсів	Створення системи мотивації виконання робіт із ефективного використання газоподібних енергоресурсів

Примітка: Розроблено автором

На основі сформульованих функцій антикризового управління енергоефективністю підприємства здійснюється розподіл робіт управлінських робіт між відповідальними особами локальної системи менеджменту, що здійснює це управління. На основі цих робіт визначається трудомісткість управління, посадові та кваліфікаційні вимоги до виконавців, розраховується чисельність працівників даних управлінських підрозділів.

Функції управління суб'єктів антикризового менеджменту енергоефективності підприємства реалізуються шляхом виконання комплексів операцій процедур (технологічних процесів) управління. Узагальнено процес антикризового управління енергоефективністю підприємства повинен складатись із таких логічно пов'язаних між собою процедур: 1) формування інформаційної бази про використання підприємством власних і запозичених енергоресурсів; 2) діагностика рівня та ефективності використання підприємством енергоресурсів; 3) розроблення проектів рішення щодо управління енергоефективністю підприємства; 4) прийняття управлінського рішення на основі розроблених проектів; 5) доведення до виконавців управлінського рішення щодо здійснення робіт із підвищення енергоефективності діяльності підприємства; 6) створення умов для виконання управлінського рішення з підвищення енергоефективності підприємства; 7) контроль повноти і своєчасності здійснення виконання робіт з підвищення енергоефективності підприємства; 8) моніторинг результативності та ефективності виконання робіт з підвищення енергоефективності функціонування підприємства.

Процедура з *формування інформаційної бази про використання підприємством власних і запозичених енергоресурсів* передбачає проведення суб'єктами системи антикризового управління енергоефективністю пошук, накопичення і представлення у необхідній формі даних про отримання і використання підприємством енергоресурсів за їх джерелами та напрямками використання при здійсненні власної діяльності. Дана процедура стартує із формування та доведення до структурних підрозділів підприємства переліків оціночних показників та інструкцій щодо їх розрахунку. Отримані дані систематизуються, структуруються і агрегуються для їх аналізу з метою виявлення проблем енергоспоживання підприємства.

Технологічний процес управління з *діагностики рівня та ефективності використання підприємством енергоресурсів* об'єднує роботи з відбору і аналізу отриманих в процесі формування інформаційної бази про використання підприємством власних і запозичених енергоресурсів. При виконанні цього процесу суб'єкти управління обирають з усієї сукупності показників лише основні, на їх основі здійснюється аналіз параметрів використання енергоресурсів і визначаються відхилення від стандартизованих значень. На основі результатів аналізу відхилень проводиться поглиблений аналіз проблем енергоспоживання та їх причин за всіма напрямками діяльності. На основі тенденцій розвитку проблем формуються завдання з антикризового управління енергоефективністю підприємства.

На основі визначеної сукупності завдань у межах процедури з *розроблення проектів рішення щодо управління енергоефективністю підприємства* формуються множини нових локальних цілей системи антикризового управління енергоефективністю підприємства. Відповідно до цих цілей визначаються варіанти комплексів робіт, необхідних для досягнення сформульованих локальних цілей. За цими комплексами робіт здійснюються обґрунтування послідовності, трудомісткості та тривалості робіт, витрат на їх виконання тощо. Розробляються варіанти управлінських рішень і проводиться їх попереднє узгодження та погодження з відповідальними особами.

Вже зрозуміло, що процедура *прийняття управлінського рішення на основі розроблених проектів* передбачає ознайомлення суб'єкта управління, що буде приймати остаточне рішення, щодо реалізації заходів із досягнення поставленої мети, з варіантами таких рішень, їх прогнозованими позитивними та негативними результатами, техніко-економічними обґрунтуваннями тощо. Після всебічного оцінювання прогнозованої результативності кожного варіанту управлінського рішення відповідальний суб'єкт управління приймає найоптимальніший варіант і затверджує по ньому відповідний документ для подальшого доведення цього рішення до виконавців.

Прийняте і затвержене управлінське рішення проходить процедуру *доведення до виконавців управлінського рішення щодо здійснення робіт із підвищення енергоефективності діяльності підприємства*. В рамках цієї процедури здійснюється організаційне проектування виконання антикризових робіт з підвищення енергоефективності підприємства. згідно цих проектів управлінське

рішення доводиться до виконавців, паралельно з цим активуються дії підпорядкованих підрозділів підприємства.

Після активації дій підрозділів, що виконують роботи з антикризового управління енергоефективністю підприємства суб'єктами даного управління проводиться *створення умов для виконання управлінського рішення з підвищення енергоефективності підприємства*. Для цього удосконалюється організація функціонування управлінських підрозділів підприємства аби створити умови для реалізації прийнятого управлінського рішення. В процесі такого удосконалення проводиться розподіл повноважень та відповідальності між учасниками робіт з виконання проектного рішення, встановлюються компетенції цих суб'єктів, встановлюються відносини підпорядкованості між ними.

Процедура *контролю повноти і своєчасності здійснення виконання робіт з підвищення енергоефективності підприємства* передбачає виконання операцій із збирання даних про своєчасність та результативність виконання робіт згідно прийнятого управлінського рішення. Даний контроль проводиться за параметрами матеріальних, трудових і фінансових ресурсів.

Однією з найважливіших серед інших технологічних процесів є процедура *моніторингу результативності та ефективності виконання робіт з підвищення енергоефективності функціонування підприємства*. Вона вважається інтегруючою поміж контрольних і оціночних процедур. При виконанні цієї процедури відбувається формування інформаційних даних про хід виконання антикризових робіт за попередньо визначеними оціночними показниками. Особливу увагу тут слід приділяти показникам ефективності антикризових заходів та змінам ефективності використання енергоресурсів підприємства.

Висновки. Стабільне й упорядковане управління ефективним використанням власних та залучених енергоресурсів підприємства при активному дестабілізуючому на нього впливу можливе за умов створення і раціональної організації функціонування локальних систем антикризового управління енергоефективністю суб'єктів господарювання. Подальше поглиблення досліджень щодо організації функціонування даних локальних систем дозволить сформувати необхідну і новітню методичну основу для підвищення рівня енергоефективності виробничих підприємств.

Література.

1. Бутнік-Сіверський О.Б. Самоорганізація та інтелектуальна економіка розвитку [Електронний ресурс] / Наукова робота. Публікації. Інститут післядипломної освіти НУХТ. Режим доступу: <http://ipdo.kiev.ua/files/articles/but9.pdf>
2. Гарафонова О.І. Організаційні аспекти процесів реструктуризації / О.І. Гарафонова // Економіка та підприємництво: Зб. наук. праць молодих учених та аспірантів. Вип. 11 / Відп. ред. С.І. Дем'яненко. – К.:КНЕУ, 2003. – С.58–65.
3. Довбня С.Б. Методические основы и направления реструктуризации предприятий в промышленности: Монография / С.Б. Довбня. – Днепропетровск: Наука и образование, 2002.– 312 с.
4. Кукоба В.П. Блочно-модульний підхід при проектуванні структури антикризової системи управління / В.П.Кукоба / Стратегія економічного розвитку України : Наук. зб./ Ред. О.П.Степанов Вип. 5. -2001.- С.250-253.
5. Кукоба В.П. Локальні цілі та функції антикризової системи управління підприємством на стадії кризових проявів / В.П.Кукоба // Вчені записки: Міжвідом. наук. зб. Вип. 2 — К.: КНЕУ, 1999. — С.80-82
6. Кукоба В.П. Організаційне проектування підприємств : монографія / В. П. Кукоба . – К. : КНЕУ, 2009. – 269 с.
7. Кукоба В.П. Основні напрями робіт із забезпечення трансферу енергоефективних технологій на підприємствах / В.П.Кукоба / Стратегія економічного розвитку України : зб. наук. праць. – К. : КНЕУ, 2015. – № 37. – С. 45-53
8. Кукоба В.П. Стратегічні напрями розвитку антикризової системи управління радіотехнічних підприємств / В.П.Кукоба // Стратегія соціально-економічного розвитку України.— Київ, 2000.—№2-3.— С. 259-263.
9. Кукоба В.П. Теоретичні аспекти визначення кризових проявів / В.П.Кукоба // Проблеми формування ринкової економіки: Міжвідом. наук. зб. Вип. 5 — К.: КНЕУ, 1997. — С. 79-84
10. Кукоба О.В. Ключові наукові проблеми у теорії реорганізації підприємств / О.В.Кукоба / Формування ринкової економіки: Зб. наук. праць. – Ч.1. – К.: КНЕУ. 2008. – С.367-371
11. Кукоба О.В. Сучасні новації в теорії менеджменту реорганізаційних процесів на підприємствах / О.В.Кукоба / Стратегія економічного розвитку України : зб. наук. праць. – К. : КНЕУ, 2014. – № 35. – С. 40-50
12. Кулик М. Стратегічні перспективи розвитку енергетики України: наука і технології / М. Кулик, Б. Стогній // Світогляд. — 2009. — № 3. — С. 42–45
13. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні – засади та практичний інструментарій / Л.О.Лігоненко . - К., КНТЕУ, 2001.- 580 с.
14. Микитенко В.В. Енергоефективність промислового виробництва: [монографія] / В. В. Микитенко. — К.: Об'єдн. ін-т економіки НАН України, 2004. — 282 с.
15. Суходоля О.М. Енергоефективність економіки в контексті національної безпеки: методологія дослідження та механізм

реалізації: [монографія] / О. М. Суходоля. — К.: НАДУ, 2006 — 424 с.

16. Терентьєва О.В. Економічна природа антикризової діяльності підприємства / О.В.Терентьєва // Стратегія економічного розвитку: Зб. наук. праць. Вип. 31. – К.: КНЕУ, 2012. – С.160-169.

17. Терентьєва О.В. Основні складові механізму забезпечення антикризової діяльності на підприємств / О.В.Терентьєва // Бізнес - Інформ . - № 5, 2014. – С. 311-316.

18. Терещенко О.О. Антикризове фінансове управління на підприємстві: Монографія / О.О.Терещенко . – К. КНЕУ, 2004. – 268 с.

19. Україна на шляху до енергетичної ефективності: [монографія] / [М. П. Ковалко, В. Ф. Беседін, М. В. Рапцун та ін.]. — К.: НАУ МОН України, Арена-Ско, 1997. — 228 с

References.

1. Butnik-Siverskiy, O.B. “ Self-organization and intellectual development economics”, Naukova robota, Institut pislyadiploornoji osviti NUHT, available at: <http://ipdo.kiev.ua/files/articles/but9.pdf>

2. Garafonova, O.I. (2003), “Organizational aspects of the processes of restructuring”, *Ekonomika ta pidpriemnitstvo: Zb. nauk. prats molodih uchenih ta aspirantiv KNEU*, vol. 11, pp. 58–65.

3. Dovbnja, S.B. (2002), *Metodicheskie osnovy i napravlenija restrukturizacii predpriyatij v promyshlennosti* [Methodical bases and the directions of restructuring of the enterprises in the industry], Nauka i obrazovanie, Dnepropetrovsk, Ukraine.

4. Kukoba, V.P. (2001), “Block-modular approach at planning of structure of anti-crisis management”, *Strategiya ekonomichnogo rozvitku Ukrayini : Nauk. zb.*, vol.5, pp. 250-253.

5. Kukoba, V.P. (1999), “Local goals and functions of anti-crisis management an enterprise at the stage of crisis displays”, *Vcheni zapiski: Mizhvidom. nauk. zb.*, vol.2, pp. 80-82.

6. Kukoba, V.P. (2009), *Organizatsiyne proektuvannya pidpriemstv* [Organizational design of the enterprises], KNEU, Kyiv, Ukraine.

7. Kukoba, V.P. (2015), “The main directions of work to ensure the transfer of energy efficient technologies in the enterprises”, *Strategiya ekonomichnogo rozvitku Ukrayini : zb. nauk. prats KNEU*, vol. 37, pp. 45-53.

8. Kukoba, V.P. (2000), “The strategic directions of anti-crisis management of radio-technical enterprises”, *Strategiya sotsialno-ekonomichnogo rozvitku Ukrayini*, vol.2-3, pp. 259-263.

9. Kukoba, V.P. (1997), “The Theoretical aspects of determination of crisis displays”, *Problemi formuvannya rinkovoyi ekonomiki: Mizhvidom. nauk. zb. KNEU*, vol.5, pp. 79-84.

10. Kukoba, O.V. (2008), “Key scientific problems in the theory of the enterprises reorganization”, *Formuvannya rinkovoyi ekonomiki: Zb. nauk. prats. KNEU*, pp. 367-371.

11. Kukoba, O.V. (2014), “The modern innovations in theory of reorganization processes management in the enterprises”, *Strategiya ekonomichnogo rozvitku Ukrayini*, KNEU, vol. 35, pp. 40-50.

12. Kulyk, M., and Stognij, B. (2009), “The Strategic prospects of development of energy of Ukraine: science and technologies”, *Svitogljad*, vol.3, pp. 42 -45.

13. Ligonenko, L.O. (2001), *Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom: teoretyko-metodolohichni – zasady ta praktychnyj instrumentarij* [Anti-crisis management of enterprise: theoretical and methodological foundations and practical tools], KNTEU, Kyiv.

14. Mykytenko, V.V. (2004), *Enerhoefektyvnist' promysloвого vyrobnytstva* [Energy efficiency of industrial production], *Ob'jedn. In-t Ekonomiky NAN Ukrai'ny*, Kyiv.

15. Suhodolja, O.M. (2006), “Energoefektyvnist' Ekonomiky v Konteksti Nacional'noi' Bezpeky: Metodologija Doslidzhennja Ta Mehanizm Realizacii”, *Energy efficiency of economy in the context of national security, research methodology and mechanism for the implementation*], НАДУ, Kyiv.

16. Terent'ieva, O.V. (2012), “The economic nature of anti-crisis enterprise activity”, *Stratehiia ekonomichnogo rozvytku: Zb. nauk. prats'*, vol.31 pp. 160-169.

17. Terent'ieva, O.V. (2014), “The main components of the mechanism of ensure of anti-crisis enterprise activity”, *Biznes – Inform*, vol. 5 pp. 311-316.

18. Tereschenko, O.O. (2004), *Antykryzove finansove upravlinnia na pidpriemstvi* [Anti-crisis financial management of enterprise], KNEU, Kyiv.

19. Kovalko, M.P., Besjedin, V.F. Besjedin, and Rapcun, M.V. Rapcun (1997), *Ukrai'na Na Shljahu Do Energetychnoi' Efektyvnosti* [Ukraine towards energy efficiency], NAU MON Ukrai'ny, Arena-Jeko, Kyiv.

Стаття надійшла до редакції 18.03.2016 р.



ТОВ "ДКС Центр"

Брошу