

УДК 338.121:65.011.24

DOI: 10.30977/ЕТК.2225-2304.2022.39.0.89

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ЖИТТЄЗДАТНІСТЮ АВТОТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА

ФЕДОТОВА І. В., доктор економічних наук, доцент, кафедра менеджменту, Харківський національний автомобільно-дорожній університет, вул. Я. Мудрого, 25, м. Харків, Україна, 61002.

E-mail: irina7vf@gmail.com, Scopus Author ID: 57210234720, ORCID: 0000-0002-3277-0224

***Анотація.** У сучасних умовах багатьом вітчизняним автотранспортним підприємствам потрібно впроваджувати нові механізми управління з метою забезпечення їхнього виживання в складних умовах господарювання та підтримання необхідного рівня ефективності діяльності, що актуалізує питання розробки ефективного механізму управління життєздатністю підприємства. Проведено теоретичні дослідження існуючих підходів до формування механізму управління підприємством. Визначено, що в науковій літературі приділено замало уваги питанню щодо формування механізму управління життєздатністю підприємства. Відсутність системності та повноти розглянутої структури життєздатності підприємства перешкоджають формуванню механізму управління життєздатністю підприємства.*

Ціллю роботи є удосконалення механізму управління життєздатністю підприємства, який сприяє збільшенню частки прийняття та реалізації ефективних управлінських рішень. У статті запропоновано інтегрований механізм управління життєздатністю автотранспортного підприємства, який є взаємозалежною системою окремих взаємопов'язаних елементів: цілі управління, принципи управління, функції управління, методи управління, ресурси управління та процес управління, який реалізується через ряд етапів. Сформований механізм управління життєздатністю автотранспортного підприємства базується на системному підході, відповідно до цього механізм наведений у вигляді взаємопов'язаної сукупності структурних елементів. Наведено характеристику структурних елементів механізму управління. Запропонований механізм управління життєздатністю підприємства забезпечує ефективне виконання прийнятих рішень. Реалізація механізму управління дозволить підвищити ефективність управління життєздатністю підприємства, досягти її цільового рівня. Це, в свою чергу, приведе до формування довготривалої життєздатності підприємства.

***Ключові слова:** життєздатність, підприємство, механізм, управління, управлінські рішення, система елементів.*

Постановка проблеми. Нові умови господарювання, породжені ринковими перетвореннями, вимагають нової парадигми управління. Сучасні умови соціально-економічного розвитку потребують від керівників підприємств та організацій більш досконалих механізмів і систем управління. Одним з актуальних питань для керівників підприємств є розробка такого механізму

управління життєздатністю підприємства, який дозволив би зберігати та зміцнювати стійку позицію підприємства на ринку, задовольняти потреби споживачів, оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища та стабільно розвиватись. Сучасні умови вимагають інших, специфічних, методів і механізмів, які допомагали б передбачати можливі зміни зовнішнього середовища.

В Україні у ситуації впровадженого воєнного стану та економічної кризи перед керівниками підприємств постає завдання створити такі механізми управління, які будуть здатні забезпечити життєздатність бізнесу загалом, зокрема автотранспортних перевезень. Багатьом вітчизняним автотранспортним підприємствам потрібно впроваджувати нові механізми управління з метою забезпечення їхнього виживання у складних умовах господарювання та підтримання необхідного рівня ефективності діяльності.

Управління життєздатністю автотранспортних підприємств базується на прийнятті проактивних та ефективних управлінських рішень, орієнтованих на урахування впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ, формування довгострокових партнерських відносин, досягнення конкурентних переваг і сталого розвитку. Разом з тим використовувані у практиці управління підприємствами механізми управління життєздатністю не завжди дозволяють забезпечити вирішення не тільки перспективних, але і поточних завдань, та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Поняття «механізм» досить часто вживається у наукових працях з менеджменту, і найбільш часто його розуміють як «послідовність станів, процесів, які визначають собою які-небудь дії, явища», або як «систему, пристрій, який визначає порядок якого-небудь виду діяльності» [1]. С.А. Лебедко стверджує, що «найбільш поширеним серед науковців-економістів є твердження, що механізм стосовно економічних об'єктів – це система елементів (цілей, функцій, методів, організаційної структури і суб'єктів) та об'єктів управління, в якій відбувається цілеспрямоване перетворення впливу елементів управління на необхідний стан або реакцію об'єктів управління, що має вхідні посилки і результуючу реакцію» [1].

Механізм управління – це основа будь-яких управлінських рішень. Від нього цілком залежить результат економічної поведінки конкретної людини, групи людей, підприємства, суспільства. Управлінське рішення можна розуміти як концентроване вираження процесу управління на його заключній стадії [2], або результат альтернативної формалізації економічних, технологічних, адміністративних, соціально-психологічних методів менеджменту, на основі якого керуюча система організації безпосередньо впливає на керовану [3]. Управлінське рішення пов'язане з діяльністю людини, керуванням іншими людьми з використанням при цьому всіх своїх здібностей, вмінь, знань та навичок, а тому має соціально-економічну природу. Основним продуктом управлінської діяльності є управлінські рішення, аналіз складу яких дозволяє об'єктивно оцінити організацію процесу управління, види управлінської діяльності на різних рівнях, характер горизонтальної взаємодії, обґрунтувати організаційну структуру управління, розподіл функцій за рівнями і ланкам, дати пропозиції щодо організації роботи управлінського персоналу.

Під механізмом управління слід розуміти набір методів, важелів, інструментів, законів за допомогою яких відбувається забезпечення стійкості економічного зростання суб'єкта господарювання, збалансування його бізнес-процесів, стабілізація функціонування та розвиток підприємства [4]. Це взаємозалежна система, яка регулює процес реалізації управлінських рішень.

Механізми управління життєздатністю, що розробляються на підприємстві, повинні мати властивість цілісності й одночасно раціональної відокремленості його елементів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У науковій економічній літературі питанням розкриття сутності, формування, розвитку та удосконалення механізму управління присвячено багато праць закордонних та вітчизняних вчених, серед яких: Л. Гурвіца, Е. Короткова, М. Кравченко, А. Кульмана, А. Куценко, В. Луцковського, Р. Майерсона, К. Маркса, Е. Маскіна, Е. Мінаєва, В. Мухіна, В. Пономаренко, Г. Попова, М. Рогози, Р. Рудницької, О. Сидорчука, О. Стельмаха, О. Страхової, О. Федорчака, Ф. Хміля, О. Ястремської та інших. Але питанню формування механізму управління життєздатністю підприємства приділено замало уваги. При цьому автори розглядали як загальну систему управління

життєздатністю підприємства [5-12], так й були розглянуті окремі елементи управління та забезпечення життєздатності організації [13-18]. В існуючих наукових працях у рамках обраної тематики специфічні риси життєздатності підприємства розглядаються фрагментарно, несистемно.

Невирішені складові загальної проблеми. Відсутність системності та повноти розглянутої структури життєздатності підприємства перешкоджає формуванню механізму управління життєздатністю підприємства.

Формулювання цілей статті. Ціллю роботи є удосконалення механізму управління життєздатністю підприємства, який сприяє збільшенню частки прийняття та реалізації ефективних управлінських рішень.

Виклад основного матеріалу дослідження. Створення на автотранспортному підприємстві механізму управління життєздатністю дозволить забезпечити його стійке та безперебійне функціонування відповідно до поставлених цілей і місії. Складовими механізму управління організації є мета, функції, методи, завдання, технології управління, правила та норми, а також організаційні процеси [19].

Механізм управління життєздатністю АТП можна визначити як сукупність мети, принципів, методів, засобів, інструментів і важелів впливу на діяльність підприємства, які застосовуються керівними органами всіх ієрархічних рівнів для досягнення цілей життєздатного розвитку АТП. Механізм управління розглядається як один з аспектів діяльності підприємства та включає такі структурні елементи: цілі управління (бажаний результат діяльності, який повинен бути досягнутий в межах деякого інтервалу часу); принципи управління (універсальні та специфічні принципи, на основі яких здійснюють управління); функції управління (функції, за допомогою яких здійснюється вплив в інтересах досягнення поставлених цілей); методи управління (напрямки, інструментарій); ресурси управління, що забезпечують процес управління (матеріально-технічні, фінансові, соціальні, інституційні та інші, при використанні яких реалізується обраний метод управління і забезпечується досягнення поставленої мети); процес управління, який реалізується через ряд етапів.

Багатоскладова структура інтегрованого механізму управління життєздатністю АТП утворює єдине ціле завдяки використанню

системного підходу та цілеспрямованому впливу на основні зв'язки і процеси механізму. Це досягається управлінською діяльністю, яка є поєднанням різних функцій, кожна з яких спрямована на вирішення складних різноманітних, і специфічних проблем взаємодії між окремими підрозділами АТП, які потребують здійснення великого комплексу конкретних заходів. Елементи інтегрованого механізму управління життєздатністю АТП наведено на рис. 1.

Механізм управління життєздатністю підприємства спрямований на досягнення конкретних цілей шляхом впливу на конкретні фактори, і цей вплив здійснюється шляхом використання конкретних ресурсів або потенціалів. Він формується щоразу, коли приймається управлінське рішення шляхом узгодження всіх елементів механізму управління. Основу механізму складають базові принципи управління життєздатністю підприємства.

Спочатку при формуванні механізму управління визначаються практичні передумови. Будь-яка система складається з двох елементів: суб'єкта та об'єкта управління. В якості об'єкта дослідження визначено процес управління життєздатністю автотранспортного підприємства, то відповідно суб'єктом виступає автотранспортне підприємство в особі його власників, персоналу підприємства (зокрема керівників) та інших зацікавлених сторін. Сформований механізм є відкритою, динамічною системою, що враховує сукупність екзогенних та ендогенних факторів.

За результатами досліджень автора в своїй роботі [20] до екзогенних факторів віднесено: економічні, техніко-технологічні, культурні, соціальні, демографічні, політичні, правові, природно-екологічні, інформаційні та стейкхолдерські. Крім того, екзогенні фактори поділено за способами впливу: фактори прямого і непрямого впливу.

До ендогенних факторів віднесено: фінансово-економічні, матеріально-технічні, інвестиційні, виробничо-технологічні, кадрово-інтелектуальні, інноваційно-екологічні, правові, організаційно-управлінські, маркетингові, інформаційні та часові.

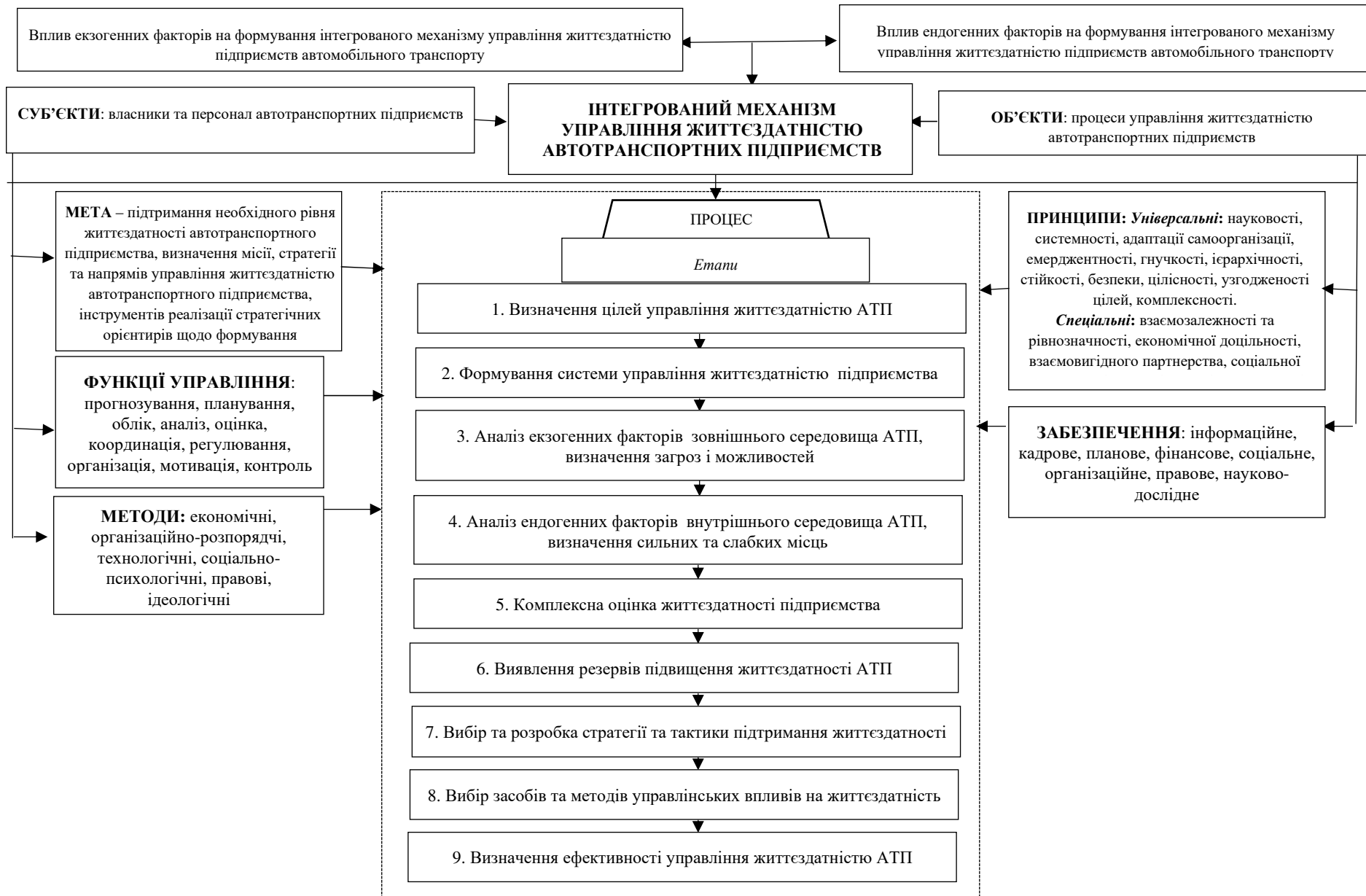


Рис. 1. Інтегрований механізм управління життєздатністю АТП (Джерело: розроблено автором)

Потім формуються загальнотеоретичні засади механізму управління, тобто визначаються мета, завдання, принципи та методи формування механізму. Метою сформованого механізму є підтримання необхідного рівня життєздатності автотранспортного підприємства, визначення місії, стратегії та напрямів управління життєздатністю автотранспортного підприємства, інструментів реалізації стратегічних орієнтирів щодо формування життєздатного підприємства. Відповідно до визначених мети, завдань, суб'єкта та об'єкта управління, реалізацію теоретико-методологічних основ потрібно здійснювати на трьох рівнях управління: первинному (постійна адаптація до зовнішніх умов), тактичному (удосконалення функціонування підприємства), стратегічному (формування основного напрямку розвитку підприємства). Враховуючи це, формується система управління життєздатністю підприємства, яка виконує ряд функцій. На сьогодні до загальних функцій відносять планування, прогнозування, організацію, координацію, регулювання, облік, аналіз, оцінку, мотивацію та контроль.

В основі розробки будь-якого механізму управління лежить ряд методологічних принципів, які визначають процедурну сторону проведеного дослідження. Сформульовані принципи управління життєздатністю підприємств ґрунтуються на характеристиках підприємств як складних соціально-економічних систем. Універсальні принципи сформовані, базуючись на загально-системних принципах побудови і функціонування системи управління організацією [21]: науковості, системності, адаптації, самоорганізації, емерджентності, гнучкості, ієрархічності, стійкості, безпеки, цілісності, узгодженості цілей, комплексності та ін.

Спеціальні принципи сформовані О.М. Парубець [22] на основі специфіки взаємодії суб'єктів транспортної галузі:

– принцип оптимальної відповідності розвитку суб'єктів потребам суспільства – система мережевих відносин суб'єктів транспортної діяльності з іншими економічними агентами не повністю враховує інтереси держави і суспільства в цілому через недостатній інноваційний розвиток та задоволення потреб споживачів транспортних послуг, виходячи з цього, при формуванні мережевих утворень необхідно перш за все співвідносити інтереси, віддаючи пріоритет у домінуванні суспільних інтересів над приватними;

– принцип взаємовигідного партнерства – підвищення ймовірності перетину інтересів суб'єктів на ринку транспортних послуг в умовах розвитку мережевих відносин розширює межі партнерської співпраці із заздалегідь перевіреними представниками транспортної галузі, зменшуючи кількість ієрархічних структур, що приводить до підвищення ефективності взаємодії суб'єктів;

– принцип екологічної обґрунтованості – формування мережевих структур на транспорті може призвести до збільшення навантаження на об'єкти мережі та забруднення навколишнього природного середовища, тому при взаємодії суб'єктів транспортної діяльності необхідно виявити рівень її відповідності досягненню стійкої екологічної рівноваги і балансу існуючої екосистеми, впроваджувати сучасні технології та розробляти спільні екологічні ініціативи;

– принцип взаємозалежності і рівнозначності – взаємодія суб'єктів транспортної мережі між собою та іншими економічними агентами має матеріальний, фінансовий, інформаційний характер і повинна передбачати єдині підходи до розвитку партнерських відносин між ними незалежно від їх видів діяльності, форм власності та розмірів;

– принцип економічної доцільності – передбачає дослідження економіко-соціальних наслідків формування мережевих структур на транспорті, визначення зовнішніх і внутрішніх мережевих ефектів, що враховують підвищення конкурентоспроможності суб'єктів транспортної мережі на національному та міжнародному ринках транспортних послуг за рахунок економії часу на здійснення перевезень, підвищення їх якості та безпеки, мінімізації транспортних витрат і тарифів, швидкості отримання необхідної інформації тощо.

Всі перераховані принципи знаходяться у системній єдності один з одним, таким чином, недотримання будь-якого принципу негативно вплине на ефективність функціонування механізму управління життєздатністю підприємства.

Методи, які використовуються при формуванні та реалізації механізму управління життєздатністю підприємства, включають традиційний їх перелік: економічні, організаційно-розпорядчі, технологічні, соціально-психологічні, правові, ідеологічні.

Сукупність цілі, завдань, принципів, рівнів, функцій та підходів до управління, а також факторів, що впливають на систему управління життєздатністю підприємства, є основою механізму управління. Для розгляду системи управління життєздатністю підприємства під час функціонування та розвитку підприємства використовуються системний, метасистемний, хвильовий підходи та концепція життєздатних систем, які розглянуті автором у роботі [21].

Після теоретичного обґрунтування розробляється практична реалізація механізму шляхом підтримання життєздатності автотранспортного підприємства за рахунок розробки та реалізації відповідного інструментарію (заходів). На рис. 1 наведений процес управління життєздатністю через певну послідовність етапів, які містять цілепокладання, розробку системи управління життєздатністю підприємства, аналіз середовища та оцінювання рівня життєздатності, формування стратегії життєздатності та розробку заходів щодо підвищення життєздатності підприємства, а також визначення ефективності управління життєздатністю АТП.

Ефективність процесу прийняття управлінських рішень – це важлива умова успішного розвитку підприємства, його виживання у конкурентній боротьбі, успішної адаптації до змін зовнішнього середовища. Результати управлінського рішення можна вимірювати через організаційну, соціальну, технологічну, психологічну, правову та економічну ефективність.

Ресурсами, що забезпечують ефективність управлінського рішення, зазвичай є професіоналізм лідерів (топ-менеджерів), їх когнітивні і організаторські здібності, а також фінанси і мотивації в даній системі.

Належна увага при розробці механізму управління життєздатністю має приділятися вдосконаленню організаційного механізму управління життєздатністю підприємства. Реалізація управління життєздатністю вимагає організаційного супроводу, тобто підвищення потенціалу підприємства відбувається в рамках організаційної структури, що забезпечує її адаптацію та стійкість до мінливих умов зовнішнього середовища.

Висновки. Запропоновано інтегрований механізм управління життєздатністю автотранспортного підприємства, який складається із окремих взаємопов'язаних елементів: цілі управління, принципи

управління, функції управління, методи управління, ресурси управління та процес управління, який реалізується через ряд етапів. Сформований механізм управління життєздатністю автотранспортного підприємства базується на системному підході, відповідно до цього механізм наведений у вигляді взаємопов'язаної сукупності структурних елементів. Реалізація запропонованого механізму дозволить підвищити ефективність управління життєздатністю підприємства, досягти її цільового рівня. Це, в свою чергу, приведе до формування довготривалої життєздатності підприємства.

Література

1. Лебедко С.А. Формування механізму забезпечення економічної безпеки транспортних підприємств. *Економіка та держава*. 2017. № 8. С. 89-94.
2. Піюрєнко І.О. Необхідність вдосконалення організаційно-економічного механізму управління агропромисловим підприємством. *Ефективна економіка*. 2012. № 11. С. 214-219.
3. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту: підручник. Київ: Академвидав, 2003. 416 с.
4. Хвостіна І.М. Механізм управління розвитком підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. Вип. 1. С. 30-33.
5. Методология моделирования жизнеспособных систем в экономике: монография / под общ. ред. проф. Ю.Г. Лысенко. Донецк: ООО «Юго-Восток, Лтд», 2008. 361 с.
6. Awuzie B.O., Mcdermott P. A systems approach to assessing organisational viability in project based organisations. *Built Environment Project and Asset Management*. 2016. Vol. 6 (3). P. 268-283. DOI: 10.1108/BEPM-08-2014-0037
7. Beer S. *Brain of the Firm*. Allen Lane. The Penguin Press, London, Herderand Herder, USA, 1972. 364 p.
8. Beer S. *Diagnosing the System for Organizations*. Chichester and New York: John Wiley, 1985. 340 p.
9. Hoverstadt P. The Viable System Model. In: Reynolds M., Holwell (Retired) S. (eds) *Systems Approaches to Making Change: A Practical Guide*. London: Springer, 2020. P. 89-138. URL: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-1-4471-7472-1_3#citeas (дата звернення: 23.01.2022).
10. Peres Rios J. Models of organizational cybernetics for diagnosis and design. *Kybernetes*. 2010. Vol 39. № 9/10. P. 1529-1550. DOI: <http://doi.org/10.1108/03684921011081150>.
11. Puche J., Ponte B., Costas J., Pino R., de la Fuente D. Systemic approach to supply chain management through the viable system model and the theory of

constraints. *Production Planning & Control*. 2016. № 27 (5). P. 421-430. DOI: 10.1080/09537287.2015.1132349.

12. Tong A., Calvo J., Naapala K.R. Integration of Sustainability Indicators and the Viable System Model Towards a Systemic Sustainability Assessment Methodology. *Systems Research and Behavioral Science*. 2018. Vol. 35. Iss. 5. P. 564-587. DOI: 10.1002/sres.2553

13. Алехин А.Б. Жизнеспособность промышленных предприятий: формализация и оценка. *Вісник Маріупольського державного університету*. 2012. № 3. С. 22-31.

14. Андриющенко І.Є. Концептуальна модель забезпечення життєздатності промислового підприємства. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: збірник наукових праць*. 2016. Вип. 14. С. 219-225.

15. Андриющенко І.Є. Формування життєздатності промислових підприємств: монографія. Маріуполь: ПДТУ, 2017. 329 с.

16. Жовновач Р.І. Концептуальні основи забезпечення життєздатності промислових підприємств. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2016. Вип. 30. С. 224-232.

17. Жизнеспособность организации / Благутин М., Келлер С., Прайс К., Точин А. *Вестник McKinsey*. 2014. № 31. С. 49–67.

18. Сергеева Л.Н., Книщенко Т.М. Концептуальні основи управління життєздатністю комерційного банку з урахуванням принципів гармонійності структури. *Економіка Криму: зб. наук. пр.* 2010. Вип. 3 (32). С. 158-163.

19. Присяжнюк П.В. Механізм управління: сутність, види та складові. *Ефективна економіка*. 2019. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7539> (дата звернення: 22.04.2022).

20. Федотова І.В. Екзогенні та ендогенні фактори впливу на життєздатність підприємств транспортно-логістичної сфери. *Економіка транспортного комплексу: збірник наукових праць*. 2020. Вип. 35. С. 94-124.

21. Федотова І.В. Теоретико-методологічні засади управління життєздатністю підприємств автомобільного транспорту: монографія. Харків: ФОП Бровін О.В., 2020. 420 с.

22. Парубець О.М. Економіко-організаційні принципи взаємодії суб'єктів транспортних мереж. *Ефективна економіка*. 2013. № 2. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1795> (дата звернення: 23.04.2022).

References

1. Lebedko, S. (2017). Formuvannya mekhanizmu zabezpechennya ekonomichnoyi bezpeky transportnykh pidpryyemstv [The maintenance of economic security of transportation enterprises mechanism formation]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and state*, 8, 89-94 [in Ukrainian].

2. Piyurenko, I.O. (2012). Neobkhidnist' vdoskonalennya orhanizatsiyno - ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnya ahropromyslovym pidpryyemstvom [The necessity of perfection of organizational-economic mechanism of management by agroindustrial enterprises]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, 11, 214-219 [in Ukrainian].
3. Kuzmin, O.E., Melnik, O.G. (2003). *Osnovy menedzhmentu: Pidruchnyk* [Fundamentals of Management: Textbook]. Kyiv: Akademvydav. [in Ukrainian].
4. Hvostina, I.M. (2015). Mekhanizm upravlinnya rozvytkom pidpryyemstva [Mechanism of management of enterprise development]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, 1, 30-33. [in Ukrainian].
5. Lysenko, Yu.G. (Ed). (2008). *Metodolohyya modelyrovanyya zhyznesposobnykh system v ékonomyke: Monohrafyya* [Methodology for modeling viable systems in economics: Monograph]. Donetsk: Yugo-Vostok, Ltd. [in Russian].
6. Awuzie, B.O., Mcdermott, P. (2016). A systems approach to assessing organisational viability in project based organisations. *Built Environment Project and Asset Management*, 6 (3), 268-283. [in English].
7. Beer, S. (1972). *Brain of the Firm*. Allen Lane. The Penguin Press, London, Herderand Herder, USA. [in English].
8. Beer, S. (1985). *Diagnosing the System for Organizations*. Chichester and New York: John Wiley. [in English].
9. Hoverstadt, P. (2020). The Viable System Model. In: Reynolds M., Holwell (Retired) S. (eds) *Systems Approaches to Making Change: A Practical Guide*. London: Springer, 89-138. Retrieved from: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-1-4471-7472-1_3#citeas [in English].
10. Peres Rios, J. (2010). Models of organizational cybernetics for diagnosis and design. *Kybernetes*, 39, 9/10, 1529-1550. [in English].
11. Puche, J., Ponte, B., Costas, J., Pino, R., de la Fuente, D. (2016). Systemic approach to supply chain management through the viable system model and the theory of constraints. *Production Planning & Control*, 27 (5), 421-430. [in English].
12. Tong, A., Calvo, J., Haapala, K.R. (2018). Integration of Sustainability Indicators and the Viable System Model Towards a Systemic Sustainability Assessment Methodology. *Systems Research and Behavioral Science*, 35, 5, 564-587. [in English].
13. Alekhyn, A.B. (2012). Zhyznesposobnost' promyshlennykh predpryyatyy: formalyzatsyya y otsenka [Viability of industrial enterprises: formalization and evaluation]. *Visnyk Mariupol's'koho derzhavnoho universytetu – Bulletin of Mariupol State University*, 3, 22-31 [in Russian].
14. Andryushchenko, I.Ye. (2016). Conceptual model of viability support of an industrial enterprise [Kontseptual'na model' zabezpechennya zhyttyezdatnosti promyslovoho pidpryyemstva]. *Theoretical and practical aspects of economics and*

intellectual property: a collection of scientific papers – Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektual'noyi vlasnosti: zbirnyk naukovykh prats', 14, 219-225.

15. Andryushchenko, I.Ye. (2017). Formuvannya zhytlyezdatnosti promyslovykh pidpryyemstv: monohrafiya [Formation of viability of industrial enterprises: monograph]. Mariupol: PDTU. [in Ukrainian].

16. Zhovnovach, R.I. (2016). Kontseptual'ni osnovy zabezpechennya zhytlyezdatnosti promyslovykh pidpryyemstv [Conceptual Bases for Viability Support of Industrial Enterprises]. *Naukovi pratsi Kirovohrads'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky – Collection of Scientific Works of Kirovograd National Technical University. Economic sciences*, 30, 224-232. [in Ukrainian].

17. Blagutin, M., Keller, S., Price, K., Tochin, A. (2014). Zhiznesposobnost' organizatsii [Viability of the organization]. *Vestnik McKinsey – McKinsey Bulletin*, 31, 49–67. [in Russian].

18. Serhyeyeva, L.N., Knyshenko, T.M. (2010). Kontseptual'ni osnovy upravlinnya zhytlyezdatnistyu komertsyynoho banku z urakhuvannyam pryntsyypiv harmoniynosti struktury [Conceptual bases of commercial bank viability management taking into account the principles of structure harmony]. *Ekonomika Krymu: zb. nauk. pr. – Economy of Crimea: coll. of scien. works*, 3 (32), 158-163. [in Ukrainian].

19. Prisyajnyuk, P.V. (2019). Mekhanizm upravlinnya: sutnist', vydy ta skladovi [Mechanism of control: the essence, types and components]. *Efektivna ekonomika - Efficient economy*, 12. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7539>. [in Ukrainian].

20. Fedotova, I.V. (2020). Ekzohenni ta endohenni faktory vplyvu na zhytlyezdatnist' pidpryyemstv transportno-lohistychnoyi sfery [Exogenic and endogenic factors affecting the viability of transport and logistics enterprises]. *Ekonomika transportnoho kompleksu – Economics of the transport complex*, 35, 94-124. [in Ukrainian].

21. Fedotova, I.V. (2020). Teoretyko-metodolohichni zasady upravlinnya zhytlyezdatnistyu pidpryyemstv avtomobil'noho transportu: monohrafiya [Theoretical and methodological principles of viability management of road transport enterprises: monograph]. Kharkiv: FOP Brovin O.V. [in Ukrainian].

22. Parubets, O.M. (2013). Ekonomiko-orhanizatsiyni pryntsyypy vzayemodiyi sub'yektiv transportnykh merezh [Economic and organizational principles of interaction of the subjects of transport networks.]. *Efektivna ekonomika - Efficient economy*, 2. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1795> [in Ukrainian].

MECHANISM OF MANAGING THE SUSTAINABILITY OF A MOTOR TRANSPORT ENTERPRISE

FEDOTOVA I., Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Management, Kharkiv National Automobile and Highway University, Ya. Mudrogo str., 25, Kharkiv, Ukraine, 61002.

E-mail: irina7vf@gmail.com, Scopus Author ID: 57210234720, ORCID: 0000-0002-3277-0224

***Abstract.** In modern conditions, many domestic road transportation companies need to implement new management mechanisms to ensure their survival in difficult economic conditions and to maintain the required level of efficiency, which raises the issue of developing an effective mechanism for managing the viability of an enterprise. The theoretical researches of existing approaches concerning the mechanism formation of enterprise management are carried out. It is determined that in the scientific literature little attention is paid to the formation of a mechanism for managing the enterprise viability. The lack of systematic and completeness approach of the considered structure of the enterprise viability hinders the formation of a mechanism for managing the enterprise viability.*

The aim of the work is to improve the mechanism of managing the enterprise viability, which helps to increase the share of making and implementing the effective management decisions. The article proposes an integrated mechanism for managing the viability of a transport company, which is an interdependent system of individual interconnected elements: management goals, management principles, management functions, management methods, management resources and management process, which is implemented in several stages. The formed mechanism of management of motor transport enterprise viability is based on the system approach, accordingly, the mechanism is resulted in the form of interconnected set of structural elements. The characteristic of structural elements of the control mechanism is given. The proposed mechanism for managing the enterprise viability ensures the effective decision implementation. Application of the management mechanism will increase the efficiency of managing the enterprise viability to reach its target level. This in turn will lead to the formation of long-term enterprise viability.

***Key words:** viability, enterprise, mechanism, management, management decisions, system of elements.*