

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Майборода Ольга Євгенівна

УДК 658.012.32

**РОЗВИТОК МЕТОДИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА
ПІДПРИЄМСТВІ**

Спеціальність 08.06.01 – економіка, організація і управління підприємствами

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Харків – 2006

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана на кафедрі менеджменту та маркетингу Харківського національного економічного університету, Міністерство освіти і науки України.

Науковий керівник – доктор економічних наук, професор

Перерва Петро Григорович,

Харківський національний економічний університет, професор кафедри менеджменту та маркетингу

Офіційний опонент – доктор економічних наук, професор

Кизим Микола Олександрович,

Науково-дослідний центр індустріальний проблем розвитку Національної академії наук України, директор

кандидат економічних наук, доцент

Лепа Роман Миколайович,

Науково-дослідний центр інформаційних технологій Інституту економіки промисловості Національної академії наук України, завідувач відділу проектування систем підготовки й прийняття управлінських рішень

Провідна установа – Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, Міністерство освіти і науки України, кафедра економіки підприємства, м. Луганськ

Захист відбудеться “22” січня 2007 р. о 13-00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради, шифр Д 64.055.01, у Харківському національному економічному університеті за адресою: 61001, м. Харків, просп. Леніна, 9-а.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Харківського національного економічного університету за адресою: 61001, м. Харків, пров. Інженерний, 1-а.

Автореферат розісланий “18” грудня 2006 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради

О.М.Ястремська

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Сучасний стан розвитку економіки України характеризується гострими кризами галузей та окремих підприємств. Негативні фактори, труднощі, які супроводжують реалізацію реформ у державі, загострили проблему платоспроможності й активізували питання щодо дослідження передумови масового банкрутства вітчизняних підприємств. Все це потребує нових підходів до формування й діяльності систем управління підприємствами.

В країнах з перехідною економікою, у тому числі й в Україні, необхідність вивчення і розробки методів антикризового управління набуває особливого значення через зростання кількості збиткових підприємств, недостатність теоретико-методичного забезпечення процесів банкрутства, реструктуризації, санації, реорганізації, кількості кваліфікованих фахівців у сфері антикризового управління.

Широке коло питань, пов'язаних як з концептуальною основою процесів антикризового управління, так і з моделюванням керованого розвитку підприємств, висвітлено в роботах вітчизняних і зарубіжних учених: І. Ансоффа, І. Бланка, С. Беляєва, А. Градова, А. Грязнової, В. Забродського, М. Кизима, А. Ковальова, Е. Ланд Пітера, Л. Лігоненко, Ю. Лисенка, Ноумен Кліфа, В. Пономаренка, О. Пушкаря, В. Ревенка, О. Тридіда, Е. Уткіна, Х. Холл Річарда та інші. У той же час питання формування програм антикризового управління з використанням комплексу економіко-математичних моделей, що відображують вплив трансформаційних процесів зовнішнього та внутрішнього середовища на розвиток і нейтралізацію кризи на підприємствах, не знайшли належного відображення в дослідженнях. Таким чином, розробки в цій галузі є новими, а також мають теоретичне і практичне значення.

У зв'язку з цим тема наукового дослідження, присвячена питанням розробки програм антикризового управління, спрямованих на вирішення проблем передбачення, запобігання та нейтралізації загрози банкрутства, реалізації якісних змін у тенденціях розвитку підприємств і забезпечення їх довгострокового функціонування на ринку, є актуальною та своєчасною.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Основні результати і рекомендації, наведені в дисертації, розроблені згідно з дослідженнями за темою “Стратегія соціально-економічного розвитку Харківської області на період до 2011 року”, (номер державної реєстрації 0102U005113) за якою автору належить підрозділ 8.2 “Промисловість”. У підрозділі автором проаналізовано показники рівня економічного розвитку підприємств машинобудівного комплексу та розроблено їх групування за запропонованою методикою.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є удосконалення й подальший розвиток теоретичних положень та методичного забезпечення антикризового управління підприємств машинобудівної промисловості в умовах розбудови ринкової економіки в Україні.

Для досягнення поставленої мети поставлено і вирішено такі завдання:

- проаналізувати й узагальнити класифікацію кризових явищ;
- дослідити сучасні тенденції розвитку промисловості в Україні в цілому та в Харківському регіоні зокрема;
- визначити сучасні особливості сутності антикризового управління;
- проаналізувати й удосконалити класифікацію методичних підходів до діагностики банкрутства промислових підприємств;
- розробити методичний підхід до виявлення найвагоміших кризових факторів;
- розробити методичні рекомендації з створення і функціонування відділу антикризового управління на підприємстві;
- розробити заходи програм антикризового управління розвитком підприємства.

Об'єкт дослідження - процес управління діяльністю промислових підприємств.

Предмет дослідження - теоретичні та науково-практичні підходи до методичного забезпечення антикризового управління промисловими підприємствами машинобудівного комплексу.

Методи дослідження - теоретичною та методологічною основою дослідження є положення сучасних економічних теорій, дослідження вітчизняних і зарубіжних вчених у сфері антикризового управління.

У роботі використовувалися методи логічного аналізу, узагальнення для удосконалення класифікації кризових явищ; методи факторного і кластерного аналізу (ієрархічний – метод Уорда та неієрархічний – метод К-середніх) для угруповання підприємств; регресійного аналізу для побудови економіко-математичних моделей результативності функціонування підприємств. Для наочного подання статистичного матеріалу, схематичного зображення теоретичних і практичних положень дисертаційної роботи використано графоаналітичний метод.

Інформаційні джерела дослідження - Закони та нормативні акти України, довідкова література, дані офіційної статистики України, статистичні звіти промислових підприємств машинобудування Харківської області.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в такому:

вперше:

розроблено заходи антикризового управління розвитком підприємства, які представлено трьома програмами за різними стадіями розвитку кризи (початкова, кризового стану, загрози банкрутства) з урахуванням рівня впливу кризових макро- і мікроекономічних факторів впливу на діяльність підприємства;

удосконалено:

класифікацію методичних підходів до діагностики кризового стану та загрози банкрутства промислових підприємств з використанням економіко-математичних і статистичних моделей та методів; додатково запропонованими класифікаційними ознаками є такі, що враховують використання: балансових моделей, факторного, статистичного аналізу, математичного інструментарію, методики формування узагальнюючого висновку;

методичний підхід до виявлення найбільш вагомих кризових факторів макро- і мікросередовища, що впливають на діяльність підприємств, з використанням багатовимірною факторного і регресійного аналізу, що дозволяє суб'єктам господарювання спрямувати зусилля на послаблення їх негативної дії за допомогою впровадження антикризових заходів;

дістало подальший розвиток:

сутність антикризового управління, характерною рисою якого є представлення за трьома окремими поняттями щодо стадій розвитку кризи: попереджувальне, в умовах кризи, при загрози банкрутства, що дозволяє визначити місце і роль антикризового управління як явища і процесу, спрямованого на підвищення ефективності роботи підприємства;

класифікація кризових явищ з використанням додаткової теоретично обґрунтованої та практично значущої ознаки “ступінь впливу на наслідки діяльності промислових підприємств” (значний, частковий, незначний), що удосконалює методичне забезпечення антикризового управління підприємством і підвищує обґрунтованість прийняття рішень.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що впровадження розроблених у дисертації рекомендацій сприятиме підвищенню: результативності функціонування існуючої організаційної структури управління підприємством; обґрунтованості розроблення програм антикризових заходів попереджувального характеру, в умовах кризи та при загрози банкрутства.

Основні результати дослідження було розглянуто і прийнято до впровадження на ДП “Харківський завод електроапаратури” (довідка № 25/189П від 10.05.06 р.), у ВАТ “Світло Шахтаря” (довідка № 1583 від 09.06.06 р.), при розробці “Стратегії соціально-економічного розвитку Харківської області на період до 2011 року” (довідка № 144/1 від 05.06.06 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійно виконаною науковою працею, в якій розроблено і науково обґрунтовано підходи здобувача до антикризового управління на підприємстві. Наукові положення, висновки і рекомендації, що виносяться на захист, одержані

здобувачем самостійно. У роботі, опублікованій у співавторстві [2], автору належить схема реалізації заходів з реструктуризації підприємства та визначені напрямки удосконалення діяльності.

Апробація результатів дисертації. Основні результати дослідження, пропозиції та висновки оприлюднено на XI Міжнародній науково-практичній конференції “Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров’я” (Харків, 2003); IV Міжнародній науково – практичній конференції “Дослідження та оптимізація економічних процесів “Оптимум – 2003” (Харків, 2003); IX Міжнародній науково – практичній конференції “Наука і освіта – 2006” (Дніпропетровськ, 2006); I Міжнародній науково-практичній конференції “Європейська наука XXI століття: стратегія і перспективи розвитку – 2006” (Дніпропетровськ, 2006) .

Публікації. Результати дослідження опубліковано у 12 наукових роботах загальним обсягом 5,04 ум.-друк. арк., з яких автору належить 4,7 ум.-друк. арк., з них 8 статей у наукових фахових виданнях з економіки (4,13 ум.-друк. арк., з яких автору належить 3,79 ум.-друк. арк.), 4 – матеріали конференцій (0,91 ум.-друк. арк.).

Структура та обсяг роботи. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Роботу викладено на 210 сторінках. Вона містить 13 таблиць на 12 сторінках (з них 2 таблиці займають 4 повних сторінок), 40 рисунки на 25 сторінках (з них 6 рисунків займають 6 повних сторінок), список використаних джерел з 203 найменувань - на 17 сторінках, 13 додатків - на 21 сторінках. Основний текст дисертації становить 162 сторінок.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми дисертації, сформовано мету, завдання, предмет, об’єкт і методи дослідження, розкрито наукову новизну і практичне значення одержаних результатів, наведено результати їх впровадження у практику.

У першому розділі – “Сучасний стан теорії та методів антикризового управління на промисловому підприємстві” - удосконалено класифікацію кризових явищ за класифікаційними ознаками; досліджено сучасні тенденції розвитку промисловості в Україні в цілому та Харківському регіоні зокрема; удосконалено підхід до представлення сутності антикризового управління; удосконалено класифікацію методичних підходів до діагностики банкрутства промислових підприємств.

На підставі дослідження кризових явищ, що впливають на процес господарювання, у дисертації вдосконалено їх класифікацію з урахуванням таких теоретично обґрунтованих і практично значущих узагальнених ознак: рівень виникнення, причини виникнення, місце виникнення, можливість систематизації, прогнозування, реалізації, своєчасність прийняття рішень. Додатковою ознакою класифікації криз є ступень впливу на наслідки діяльності промислових підприємств, а видами кризових явищ є такі, що призводять до значного руйнування суб’єкта господарювання як системи, часткового руйнування системи управління суб’єктом і такі що не мають значного впливу на діяльність підприємства. Їх використання дозволить підвищити об’єктивність результатів теоретичних та практичних досліджень антикризового управління.

В дисертації проаналізовано стан та розвиток промисловості України в цілому та підприємств машинобудівного комплексу Харківської області зокрема. Виявлено, що значна кількість промислових підприємств має ознаки кризового стану та неспроможні оперативно втручатися в процеси і на належному рівні застосовувати антикризові програми, що може сприяти виникненню банкрутства. Так, у Харківській області, як і в цілому в Україні, залишається досить значна частка підприємств, що підпадають під процедуру банкрутства: якщо у 2001 р. розглядалось 379 справ, то в 2005 р. їх кількість зросла майже на 31%, процедура ліквідації за відповідний період зросла в 4,2 рази (табл. 1).

Таблиця 1

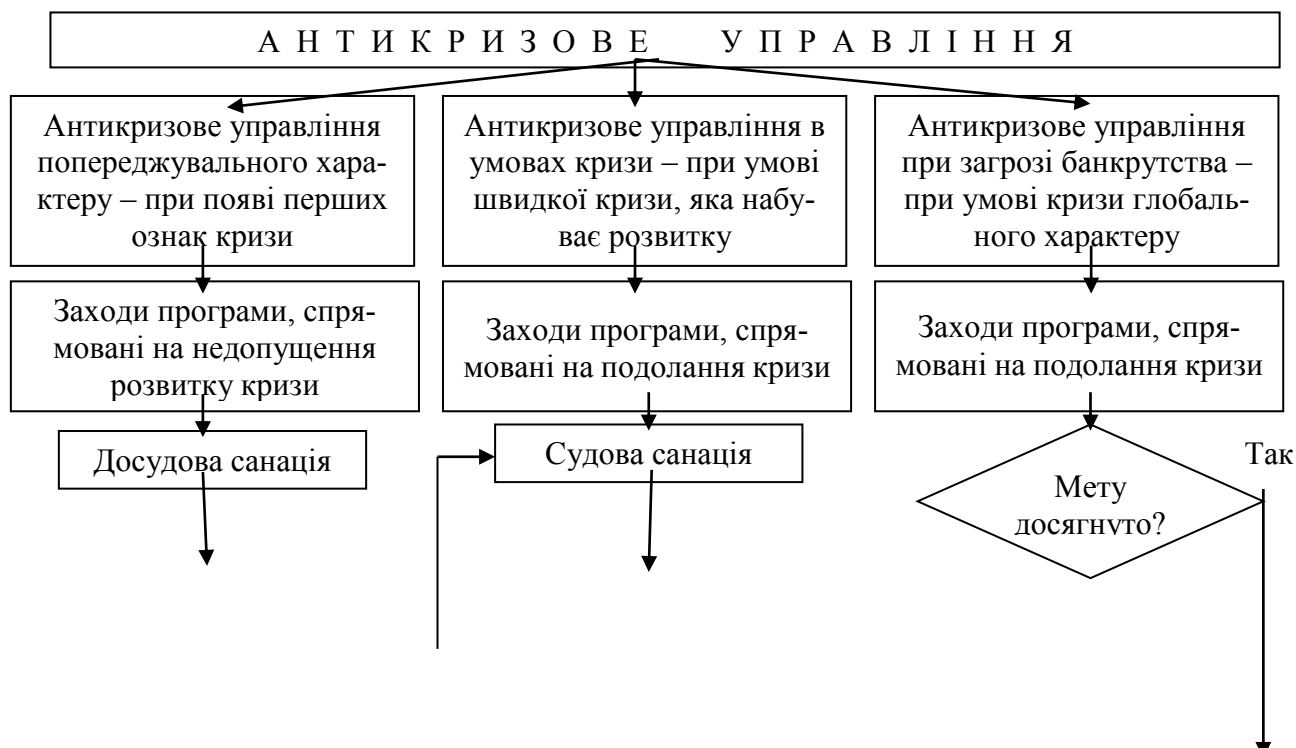
Динаміка кількості порушених справ про банкрутство та результатів затверджених господарських справ у Харківській області

Найменування показника	2001	2002	2003	2004	2005
Порушено справ про банкрутство на підприємствах	379	288	353	404	496
Затверджено процедуру ліквідації на підприємствах	85	198	199	274	354

Причина такого стану справ - нестабільність зовнішнього середовища і неадекватні дії самих підприємств, що зумовлює вирішення головної проблеми антикризового управління на основі вибору актуальних антикризових програм, які на підставі особливостей економічного стану промислового комплексу (під впливом різноманітних факторів макросередовища) надають рекомендації до визначення найбільш вразливих сторін господарської діяльності та визначають найважливіші антикризові управлінські рішення.

Дослідження довело що антикризове управління являє собою гнучку систему, яка змінюється залежно від фінансово-економічного стану підприємства та відповідно глибини розвитку кризи, що дає можливість ввести в дію одну з відповідних антикризових програм управління, які являють собою сукупність заходів управління, спрямованих на оперативне створення відповідних передумов для своєчасного подолання кризи з метою забезпечення виживання та життєздатності окремого суб'єкта господарювання і недопущення виникнення ситуації його банкрутства та ліквідації, а саме у відповідності із запропонованими видами антикризового управління: “антикризове управління попереджувального характеру”, “антикризове управління в умовах кризи” або “антикризове управління при загрозі банкрутства”, мета якого – ефективна діяльність підприємства (рис. 1).

Кризова ситуація може виникнути в будь-якій сфері діяльності підприємства. Для виявлення та нейтралізації негативних дій при перших ознаках появи, недопущення розвитку кризи в діяльності підприємства, застосовують антикризове управління, яке має характеристики попереджувального характеру. У випадку, коли не вдалося кризову ситуацію вирішити на перших етапах розвитку або на підприємстві криза знаходиться в стані розвитку застосовують антикризове управління в умовах кризи. У випадку, якщо кризову ситуацію не вдалося зупинити і вона набуває катастрофічного характеру, заходи спрямовують на боротьбу із загрозою банкрутства та можливим катастрофічним наслідком - ліквідацією підприємства.



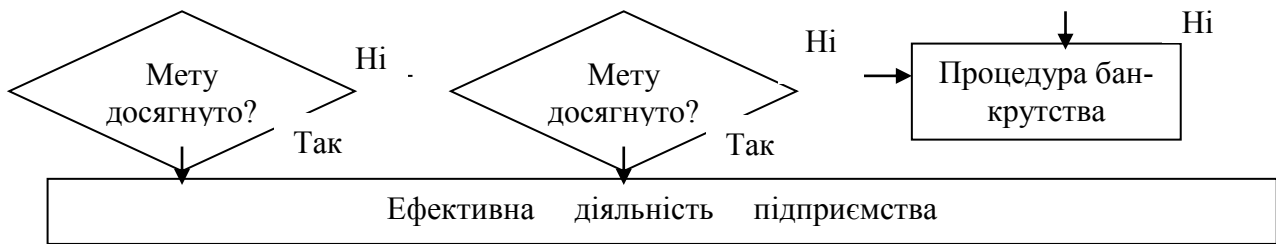


Рис. 1. Послідовність дій програм антикризового управління на підприємстві.

На підставі дослідження існуючого методичного забезпечення діагностики кризового стану та загрози банкрутства підприємства у дисертації уточнено класифікацію методичних підходів до діагностики банкрутства з використанням сучасних методів і теоретично обґрунтованих ознак на базі оціночних показників: залежно від статусу, методики формування оціночних показників, методики дослідження оціночних показників, строку діагностики, рівня деталізації показників. Додатковою ознакою є класифікація з використанням економіко-математичних та статистичних моделей та методів: залежно від використання балансових моделей, факторного аналізу, статистичного аналізу, математичного інструментарію, методики формування узагальнюючого висновку.

У другому розділі – **“Розвиток методів діагностики кризового стану підприємства та моделювання динаміки кризових факторів”** - проаналізовано діяльність підприємств машинобудівного комплексу Харківської області; розроблено методичний підхід до виявлення найвагоміших кризових факторів, визначенням показників, що відображують динаміку факторів навколишнього середовища і справляють вагомий вплив на соціально-економічний стан держави.

У результаті аналізу динаміки фінансово-економічних показників 27 підприємств машинобудівного комплексу Харківської області за допомогою кластерного аналізу виявлено три групи підприємств, які мають загальні властивості фінансово-економічного стану і, відповідно, по-різному реагують на негативний вплив факторів мікро- та макросередовища (рис. 2):

1-ша група – підприємства, із стійким фінансово-економічним становищем, які відносяться до стабільної зони та знаходяться на початковій стадії розвитку кризи (9 підприємств);

2-га група – підприємства, що характеризуються нестійким фінансово-економічним станом які відносяться до мікро-кризової зони та знаходяться в стадії кризового стану (13 підприємств);

3-я група – підприємства, що потребують оперативних управлінських дій з фінансового оздоровлення та відновлення платоспроможності, які відносяться до кризової зони загрози банкрутства (5 підприємств).

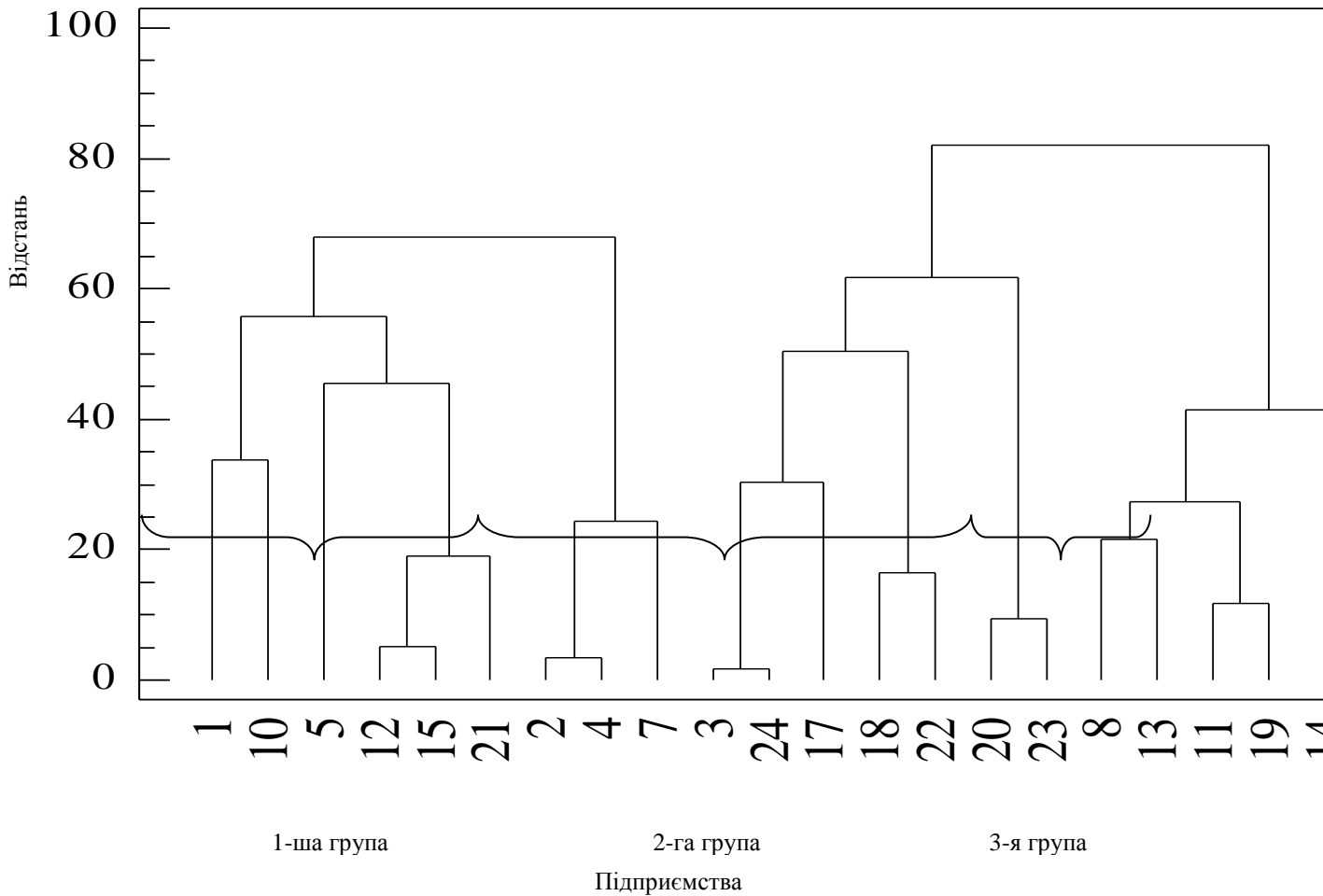


Рис. 2. Дендрограма кластерного розподілу підприємств машинобудування Харківської області за діагностикою кризового стану

Ступінь наближеності того чи іншого підприємства до суміжних кластерів характеризує можливість втрати існуючих позицій і потребує особливої уваги до антикризового управління.

На підставі такого підходу отримані результати надали можливість виявити, за незначним винятком, статистичну однорідність підприємств, яка необхідна для визначення причинно-наслідкових зв'язків впливу негативних факторів з метою розроблення загальних організаційно-економічних засад формування заходів відповідної антикризової програми.

Отже, за допомогою факторного аналізу визначено причини, що зумовлюють взаємопов'язану зміну ознак соціально-економічного стану та розвитку господарських суб'єктів України. Розглядаючи всю сукупність показників (за статичним і динамічним розподілом) як цілісну систему, за допомогою факторного аналізу охарактеризовані закономірні, що найбільш часто зустрічаються, типові сполучення значень безпосередньо вимірюваних ознак. Це дозволило виявити й відібрати загальні фактори стану та розвитку соціально-економічних явищ, які породжують процеси, що притаманні всім підприємствам України (табл.2).

Таблиця 2

Відібрані загальні фактори стану та розвитку соціально-економічних явищ, які породжують процеси, що притаманні всім підприємствам України.

Назва і зміст фактора	
за статичним розподілом	за динамічним розподілом

умовні позначення фактора	назва фактора	умовні позначення фактора	назва фактора
F1	Зміни в соціальній і податковій політиці держави	F`1	Динаміка інфляційних процесів
F2	Дефіцит оборотних ресурсів за рахунок погіршення рентабельності господарської діяльності	F`2	Динаміка платоспроможності населення
F3	Рівень науково-технічного прогресу	F`3	Динаміка соціально-культурних змін
F4	Рівень інвестиційних вкладень в основний капітал	F`4	Динаміка інвестицій в економіку інших країн

Дослідження впливу факторів на стан і розвиток фінансово-економічної діяльності проведено на всій сукупності господарських об'єктів, що функціонують на території України незалежно від форми господарювання та виду економічної діяльності. Разом з тим особливості галузевої приналежності підприємства формують специфічні умови розвитку та впливу факторів на господарську діяльність. Таким чином, наступним кроком аналізу стало виявлення внутрішніх властивостей факторів, які характеризують кожен окрему групу підприємств, що були виявлені за допомогою кластерного аналізу.

В результаті аналізу господарської діяльності 27 підприємств машинобудування побудовані регресійні моделі залежності відношення їх фінансового результату від звичайної діяльності до оподаткування та обсягу виробництва продукції від визначених статичних факторів (табл. 3).

Таблиця 3

Економіко-математичні моделі залежності фінансового результату від звичайної діяльності до оподаткування та обсягу виробництва продукції від факторів, що впливають на розвиток підприємства

Група підприємств	Рівняння регресії	Значення коефіцієнта детермінації, %	у тому числі за факторами			
			F ₁	F ₂	F ₃	F ₄
1	$Y = -0,03154 F_1 + 0,05677 F_2 - 0,05421 F_3$	93,76	22,25	44,99	26,52	–
2	$Y = -0,05657 F_2 + 0,04480 F_3$	69,40	–	32,61	36,79	–
3	$Y = -0,04299 F_2 + 0,05721 F_4$	88,49	–	11,79	–	76,70

В результаті регресійного аналізу динаміки розвитку господарської діяльності 27 провідних підприємств машинобудування Харківського регіону були побудовані регресійні моделі залежності темпів росту обсягу виробництва продукції від динамічних факторів (табл. 4).

Таблиця 4

Економіко-математичні моделі залежності темпів росту обсягів виробництва продукції від факторів, що впливають на розвиток підприємства

Група підприємств	Рівняння регресії	Значення коефіцієнта детермінації, %	у тому числі за факторами			
			F` ₁	F` ₂	F` ₃	F` ₄
1	$Y' = 0,36055 F'_1 + 0,33531 F'_2 -$	95,84	66,28	19,24	10,32	–

	$-0,40691 F_3$					
2	$Y = -1,32269 F_1 - 0,508767 F_3 + 0,38392 F_4$	96,51	63,88	–	22,22	10,41
3	$Y = -1,14472 F_1 - 0,41639 F_3$	85,81	66,51	–	19,30	–

Процес антикризового управління підприємства ґрунтується на відповідних програмах, кожна з яких реалізується комплексом заходів.

Виявлення внутрішніх властивостей факторів, що характеризують кожну окрему групу підприємств, за допомогою кластерного аналізу дозволило використати результати моделювання для розробки програм антикризових заходів стабільного, мікро-кризового та кризового стану підприємства.

У третьому розділі – **“Удосконалення методичного забезпечення антикризового управління на підприємстві”** - розроблено методичні рекомендації до створення і функціонування відділу антикризового управління на підприємстві; розроблено алгоритм послідовності роботи відділу антикризового управління на підприємстві та обґрунтовано його основні складові; розроблено заходи програм антикризового управління розвитком підприємства.

У результаті проведеного аналізу зроблено висновок про нагальну необхідність формування на вітчизняних підприємствах відділу антикризового управління, в обов'язки якого входять функції антикризової спрямованості. Такий відділ має постійно відпрацьовувати та реалізовувати програми антикризового управління. В дисертації доведено необхідність його включення в організаційну структуру управління підприємством в якості програмно-цільового елемента. Цей відділ має бути підпорядкований безпосередньо керівнику підприємства або одному з головних менеджерів. До складу відділу мають входити висококваліфіковані спеціалісти, які постійно працюють у ньому, в разі виникнення необхідності, для роботи доцільно додатково залучати інших працівників з будь-якого іншого підрозділу підприємства, які можуть тимчасово вивільнитися від виконання традиційно покладених на них функцій та обов'язків. Проблеми у роботі відділу можуть виникати в разі реалізації другої або третьої антикризових програм, коли діяльність відділу переходить з так званої “рівноважної фази” в “фазу активності”.

У дисертаційній роботі обґрунтовано основні організаційні функції, посадові повноваження антикризового відділу. Повна та якісна реалізація відділом антикризового управління покладених на нього функцій сприяє запобіганню кризи, забезпечує більш швидкий і менш хворобливий вихід підприємства з кризи, попередження катастрофічних явищ та негативних наслідків, включаючи банкрутство та ліквідацію підприємства. Незважаючи на різноманітність кожного з видів антикризового управління (АУ), у дисертації розроблено узагальнений підхід до послідовності застосування управлінських рішень, який подано у вигляді алгоритму (рис. 3). Універсальність алгоритму полягає в тому, що послідовність управлінських рішень загальна для будь-якого підприємства.

Запропонований у дисертації алгоритм є універсальним для застосування антикризових заходів, які містяться у програмах попереджувального характеру, в умовах кризи та при загрозі банкрутства і складається з таких загальних дій: відділами підприємства один раз на місяць надається інформація до відділу антикризового управління, яка містить дані щодо основних показників діяльності за звітний період та показників (у динаміці) попередніх періодів; у випадку негативних відхилень надається обґрунтована інформація щодо причин негативної динаміки показників, пропозиції можливих планів і перспектив діяльності відділу; відділам підприємства надається інформація щодо змін у факторах зовнішнього середовища та можливості негативного впливу на діяльність підприємства, а також відповідні заходи щодо запобігання та послаблення можливих ускладнень; отримавши інформацію від відділу антикризового управління кожний начальник відділу підприємства аналізує її відповідно до специфіки діяльності свого відділу та можливих нас-

лідків, оброблена інформація з відповідними пропозиціями, якщо у цьому є необхідність, надається до відділу антикризового управління.

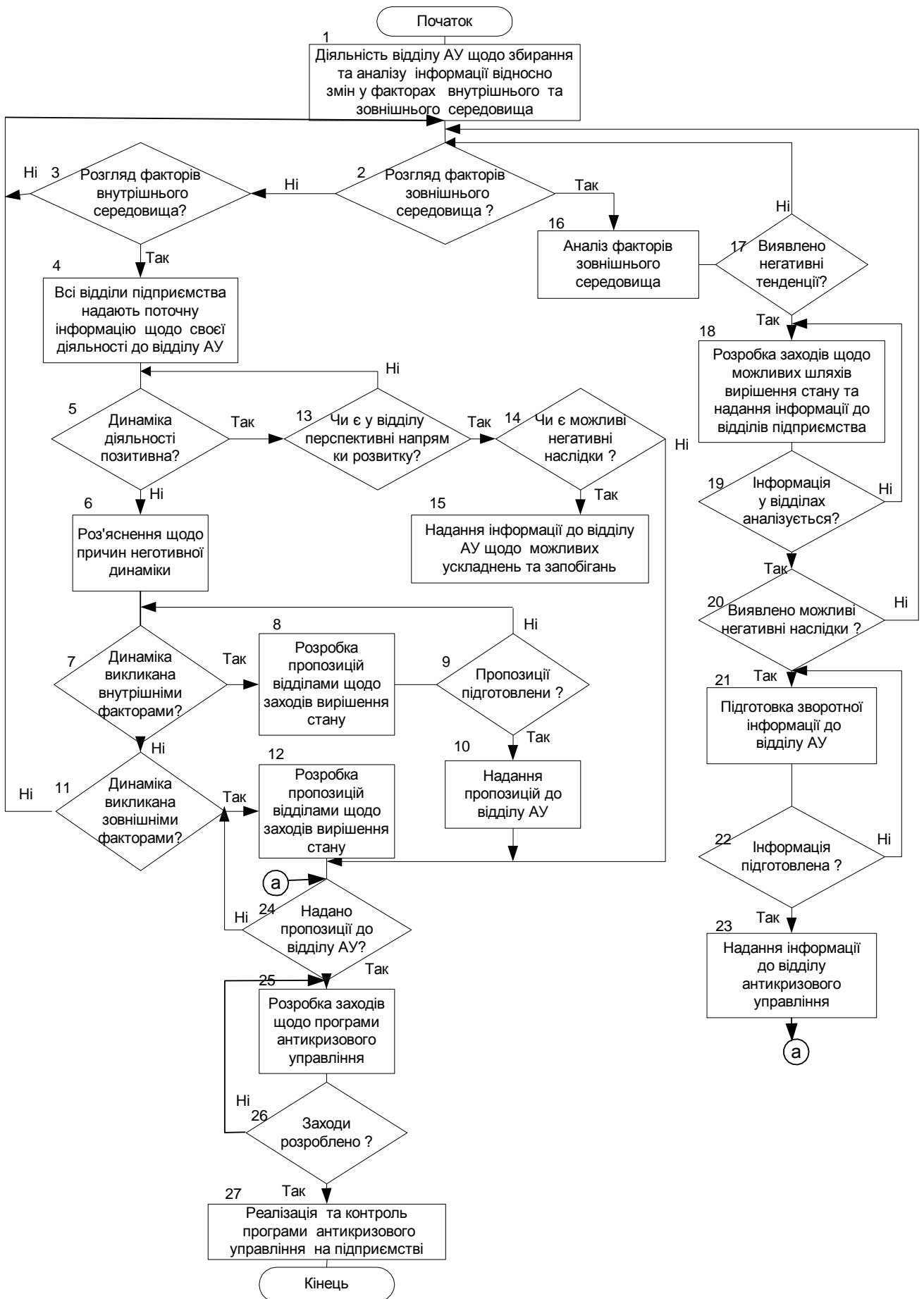


Рис. 3. Алгоритм послідовності роботи відділу антикризового управління на підприємстві

Розглянута й проаналізована інформація щодо змін у зовнішніх та внутрішніх факторах використовується відділом антикризового управління, при розробленні відповідних заходів програми антикризового управління.

Враховуючи результати аналізу, за даними 27 підприємств машинобудівного комплексу Харківської області, та вплив внутрішніх і зовнішніх факторів у дисертації розроблено заходи до відповідних антикризових програм, а саме: до програми антикризового управління попереджувального характеру – доцільні для першої групи підприємств, які знаходяться на початковій стадії розвитку кризи у стабільній зоні; до програми антикризового управління в умовах кризи – доцільні для другої групи підприємств, які знаходяться на стадії кризового стану у мікро-кризовій зоні; до програми антикризового управління при загрозі банкрутства – доцільні для третьої групи підприємств, які знаходяться на стадії загрози банкрутства у кризовій зоні діяльності.

Програма антикризового управління попереджувального характеру складається з таких основних заходів: рання діагностика кризових явищ у діяльності підприємств і врахування ступеня їх небезпечності, дослідження основних факторів, що зумовлюють їх розвиток; мобілізація внутрішніх можливостей; підтримка фінансово-економічної діяльності; підтримка конкурентоспроможності продукції; запобігання кризі розрахунків; упорядкування забезпеченості діяльності підприємства; постійний контроль транспортних витрат і витрат на відрядження; зниження собівартості продукції завдяки перерозподілу витрат; оптимізація системи податків підприємства; забезпечення контролю за виведенням підприємства із загрози розвитку кризи.

Програма антикризового управління в умовах кризи складається з таких основних заходів: використання фінансово-правових заходів стабілізації шляхом операцій з акціями підприємства; застосування ефективних технологій та організаційних засобів виробництва; зменшення матеріальних та енергетичних витрат; економія витрат на оплату праці; зниження витрат на експлуатацію машин і верстатного обладнання; перегляд і вдосконалення ціноутворення на продукцію, яку виготовляє підприємство, проведення гнучкої політики цін; вирішення кадрових питань; перебудова структури підприємства, залучення ефективних технологій та організаційних засобів виробництва.

Програма антикризового управління при загрозі банкрутства складається з таких основних заходів. Перший напрямок – реструктуризація. I етап – підготовчий: формування керівного складу осіб для проведення реструктуризації; скорочення витрат і поліпшення діяльності, зменшення до мінімуму витратної частини; принципова зміна структури підприємства. II етап – створення нової організації: офіційний розподіл підприємства на центральну службу і відокремлені бізнес-одиниці та здійснення фізичного переміщення техніки та робітників; призначення керівників підрозділів; створення програми робіт щонайменше на наступні три роки та визначення основних показників роботи. III етап – функціонування нового підприємства: покладання на керівників підрозділів повної відповідальності за результати діяльності; визначення показників діяльності по зниженню витрат; введення системи планування бюджетів підрозділів, стратегічного та фінансового планування на рік; введення постійної довгострокової системи матеріального стимулювання, програми підготовки та підвищення кваліфікації кадрів. Другий напрямок – санація: заходи організаційного характеру, які відповідають реструктуризації в рамках санації; заходи фінансового спрямування.

Кожну програму доцільно використовувати ситуативно до визначеної групи підприємств, оскільки при розробці програм враховано вплив основних найважливіших факторів, притаманних типовому стану суб'єктів господарювання.

Розроблені програми антикризового управління були реалізовані на ДП “Харківський завод електроапаратури” та ВАТ “Світло Шахтаря”. Впровадження заходів відповідних антикризових програм у господарську діяльність зазначених підприємств дозволило застосувати запропоновані організаційні заходи та за підсумками 2005 року поліпшити основні фінансово-економічні показники їх діяльності, а саме підвищити обсяги виробленої та реалізованої продукції, збільшити чистий дохід, скоротити невиробничі витрати, своєчасно виконувати фінансові зобов'язання.

Запропоновані програми антикризового управління спрямовані на запобігання і вирішення можливих кризових явищ та забезпечують ефективну діяльність підприємства.

ВИСНОВКИ

У дисертації поставлено і вирішено важливе науково-практичне завдання з розвитку методичного забезпечення антикризового управління підприємством. Результати проведених досліджень дозволяють зробити такі теоретичні і практичні висновки.

1. Запропоновано класифікацію кризових явищ за ознаками: рівень виникнення, причина виникнення, місце виникнення, можливість систематизації, можливість прогнозування, можливість реалізації, своєчасність прийняття рішень, вплив на діяльність підприємства. Їх використання підвищить об'єктивність досліджень антикризового управління, як явища і процесу. Доведено, що за додатковою класифікаційною ознакою “вплив на діяльність підприємства”, вплив кризового явища на діяльність підприємства може призвести до значного руйнування суб'єкта господарювання як системи, до часткового руйнування системи управління суб'єктом та не мати значного впливу на діяльність підприємства.

2. Здійснено дослідження сучасних тенденцій розвитку промисловості України в цілому та підприємств машинобудівного комплексу Харківської області зокрема, що дало можливість підтвердити, що зовнішнє середовище формує умови діяльності для підприємств на ринку, в період поживлення економіки відбувається поліпшення основних тенденцій соціально - економічного розвитку держави та зменшується кількість кризових факторів на макрорівні. Тобто макросередовище має загальногалузевий характер впливу. Проведений аналіз макросередовища свідчить про підвищення його сприятливості для будь - якої галузі промисловості, в тому числі машинобудування.

3. Доведено що в сучасних умовах сутність антикризового управління повністю розкривається за допомогою трьох окремих понять: “антикризове управління попереджувального характеру”, “антикризове управління в умовах кризи” та “антикризового управління при загрозі банкрутства”, що дозволяє оцінити місце і роль антикризового управління, як явища і процесу його реалізації, спрямованого на підвищення ефективності роботи підприємства.

4. Проаналізовано й удосконалено класифікацію методичних підходів до діагностики банкрутства промислових підприємств з використанням сучасних методів діагностики банкрутства і теоретично обґрунтованих ознак на базі оціночних показників (залежно від статусу, методики формування оціночних показників, методики дослідження оціночних показників, строку діагностики, рівня деталізації показників), та економіко-математичних і статичних моделей та методів, які використані в якості додаткової класифікаційної ознаки (залежно від використання балансових моделей, факторного аналізу, статистичного аналізу, математичного інструментарію, методики формування узагальнюючого висновку). Їх використання дозволяє здійснити обґрунтований вибір методичного забезпечення антикризового управління підприємством при своєчасному прогнозуванні кризових явищ.

5. Розроблено методичний підхід до виявлення найбільш вагомих кризових факторів, що ґрунтується на використанні економіко-математичних моделей: залежності фінансового результату від звичайної діяльності до оподаткування та обсягу виробництва продукції; залежності темпів росту обсягів виробництва продукції від визначальних факторів, що впливають на розвиток кожної окремої групи підприємств. Використання запропонованих моделей забезпечило наочність та оперативність розробки антикризових програм управління підприємствами.

6. Розроблено методичні рекомендації до провадження на підприємствах відділу антикризового управління, в обов'язки якого входить відпрацювання та реалізація програм антикризового управління. Доведено необхідність формування такого відділу на підприємствах та його вклю-

чення в організаційну структуру управління підприємством в якості програмно-цільового елемента, обґрунтовано основні організаційні функції, посадові повноваження спеціалістів відділу. Запропоновано підпорядкувати відділ антикризового управління безпосередньо керівнику підприємства або одному з головних менеджерів. Реалізація відділом антикризового управління функцій сприятиме запобіганню кризи, забезпечуватиме більш швидкий і менш хворобливий вихід підприємства з кризи, попередження катастрофічних явищ та негативних наслідків.

7. Розроблено програми антикризового управління розвитком підприємства: попереджувального характеру, в умовах кризи та антикризового управління при загрозі банкрутства, які передбачають відповідні заходи щодо стабільного, мікро-кризового та кризового стану підприємства. Використання обґрунтованих і запропонованих програм уможливило передбачення, запобігання та ефективне вирішення кризових ситуацій з найменшими для підприємства втратами.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ АВТОРОМ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

У наукових фахових виданнях

1. Майборода О. Є. Антикризове управління, як стратегія діяльності підприємства // Вісник Національного технічного університету “Харківський політехнічний інститут”: Зб. наук. пр. – Х.: НТУ “ХПІ”, 2003. – Вип. 23. – С. 139 – 140.

2. Перерва П. Г., Майборода О. Є. Сучасний стан і розвиток промислового виробництва Харківської області // Економіка розвитку. – 2003. – №4 (28). – С. 35 - 39.

3. Майборода О. Є. Методичний підхід в антикризовому управлінні на промислових підприємствах // Економіка розвитку. – 2005. – №4 (36). – С. 98 – 100.

4. Майборода О. Є. Антикризове управління у розвитку підприємства // Економіка: проблеми теорії та практики: Зб. наук. пр.: В 4 т. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2005. – Т. 1. – вип. 206. – С. 239 – 246.

5. Майборода О. Є. Вплив показників соціально-економічного стану та розвитку України на діяльність підприємства // Економіка: проблеми теорії та практики: Зб. наук. пр.: В 4 т. – Дніпропетровськ: ДНУ, – 2006. – Т. 1. – вип. 212. – С. 168-180.

6. Майборода О. Є. Дослідження факторної залежності соціально-економічних процесів розвитку на промислових підприємствах // Економіка розвитку. – 2006. – №2 (38). – С. 91 – 93.

7. Майборода О. Є. Визначення впливу факторів на результативність господарської діяльності підприємства // Вісник Національного технічного університету “Харківський політехнічний інститут”: Зб. наук. пр. – Х.: НТУ “ХПІ”, 2006. – Вип. 14. – С. 72 – 80.

8. Майборода О. Є. Класифікація кризових явищ, кризоутворюючих факторів та методичного забезпечення діагностики кризового стану та загрози банкрутства підприємств // Економіка: проблеми теорії та практики: Зб. наук. пр.: В 4 т. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2006. – Т. 3. – вип. 215. – С. 793 – 800.

У матеріалах конференцій

9. Бобришева О. Є. Механізм антикризового менеджменту на промисловому підприємстві // Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я: Матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції (15-16 травня 2003). – Х.: НТУ “ХПІ”, 2003. – С. 474.

10. Майборода О. Є. Основні завдання антикризового управління // Исследование и оптимизация экономических процессов “Оптимум - 2003”: Труды IV – ой Международной научно-практической конференции (11-12 декабря 2003). – Х.: НТУ “ХПІ”, 2003. – Ч. 2. – С. 151-152.

11. Майборода О. Є. Визначення класифікаційних ознак підприємств в залежності від економічного стану // Наука і освіта – 2006 : Матеріали IX Міжнародної науково-практичної конференції (23-31 січня 2006). – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2006. – Т. 9: Економічні науки. – С. 84 – 88.

12. Майборода О. Є. Програми антикризових заходів попереджувального управління, в умовах кризи та управління при загрозі банкрутства на промислових підприємствах. // Європейська

наука ХХІ століття: стратегія і перспективи розвитку -2006: Матеріали І Міжнародної науково-практичної конференції (22-31 травня 2006). – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2006. – Т. 11: Економічні науки. – С.77 – 81.

АНОТАЦІЯ

Майборода О. Є. Розвиток методичного забезпечення антикризового управління на підприємстві. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.06.01 – економіка, організація і управління підприємствами. – Харківський національний економічний університет, Харків, 2006.

Дисертаційна робота присвячено поглибленню й розвитку методичних засад антикризового управління і розробленню рекомендацій та заходів щодо програм антикризового управління підприємством.

У дисертації розроблено заходи та програми антикризового управління розвитком підприємства: програма антикризового управління попереджувального характеру, програма антикризового управління в умовах кризи та програма антикризового управління при загрозі банкрутства.

У дисертації удосконалено сутність і структуру понять “антикризове управління попереджувального характеру”, “антикризове управління в умовах кризи” та “антикризове управління при загрозі банкрутства” щодо програм управління промисловими підприємствами.

Уточнено класифікацію методичних підходів до діагностики банкрутства з використанням сучасних методів і теоретично обґрунтованих ознак на базі оціночних показників, економіко-математичних та статичних моделей і методів.

Запропоновано підхід до визначення впливу кризових факторів на стан і розвиток промислових підприємств, розроблено економіко-математичні моделі впливу найвагоміших кризових факторів на господарську діяльність підприємств, що дало можливість запропонувати методичні рекомендації до розроблення заходів програм антикризового управління попереджувального характеру, антикризового управління в умовах кризи та при загрозі банкрутства.

Доповнено класифікацію кризових явищ за класифікаційною ознакою наслідків у діяльності підприємства.

Ключові слова: методичні засади антикризового управління, програми антикризового управління підприємством попереджувального характеру, антикризове управління в умовах кризи, антикризове управління при загрозі банкрутства, діагностика банкрутства, кризові фактори, кризові явища.

АННОТАЦИЯ

Майборода О. Е. Развитие методического обеспечения антикризисного управления на предприятии. – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.06.01 – экономика, организация и управление предприятиями. – Харьковский национальный экономический университет. – Харьков, 2006.

Диссертация посвящена вопросам разработки программ антикризисного управления, нацеленных на решение проблем предупреждения и нейтрализации угрозы банкрутства, реализации качественно новых решений в тенденциях развития предприятий и обеспечения их успешной деятельности.

В диссертационном исследовании разработаны программы антикризисного управления, состоящие из мероприятий, на разных стадиях развития кризиса (начальная стадия развития кризиса, стадия кризисного состояния, стадия угрозы банкротства) на основе экономико-математического моделирования уровня влияния кризисных факторов на деятельность предприятия.

Проведено исследование тенденций развития промышленности Украины и предприятий машиностроительного комплекса Харьковской области за период 1995 - 2005 гг. По результатам анализа был сделан вывод о том, что несмотря на позитивную динамику большей части основных показателей деятельности на сегодняшний день проблема развития промышленности достаточно остра и нуждается в реализации антикризисного управления. Поскольку, как в Харьковской области, так и в Украине, на сегодняшний день очень большая часть предприятий попадает под процедуру банкротства: если в 2001 году возбуждено 379 дел по банкротству на предприятиях, то в 2005 году их количество возросло почти на 31 %, а количество утвержденных процедур ликвидации за этот период выросло в 4,2 раза.

Рассмотрена и усовершенствована сущность антикризисного управления, характерной особенностью которого есть представление ее в виде трех понятий: “антикризисное управление предупредительного характера”, “антикризисное управление в условиях кризиса” и “антикризисное управление при угрозе банкротства”, тем самым оценены место и роль как самого антикризисного управления, так и процесса его реализации, направленного на повышение эффективности работы промышленного предприятия.

Предложено классификацию методических подходов к диагностике кризисного состояния и банкротства промышленных предприятий с использованием экономико-математических и статистических методов и моделей (при использовании балансовых моделей, факторного анализа, статистического анализа, математических инструментов, методики формирования обобщающего вывода) это позволяет прогнозировать и своевременно предупреждать появления возможных кризисных явлений.

В результате проведенного анализа сделан вывод о необходимости формирования на ответственных предприятиях отдела антикризисного управления. В диссертационной работе обоснованы основные организационные функции и обязанности членов антикризисного отдела для ведения высококвалифицированного менеджмента на предприятии.

Предложен методический подход по выявлению наиболее существенных кризисных факторов (таких как изменения в социальной и налоговой политике в государстве; дефицит оборотных ресурсов за счет ухудшения рентабельности хозяйственной деятельности; уровень научно – технического прогресса; инвестиционные вложения в основной капитал; динамика инфляционных процессов, платежеспособности населения, социально- культурных изменений, инвестиции в экономику других государств) с помощью моделирования степени их влияния на состояние и развитие промышленного предприятия, что позволяет акцентировать внимание при разработке антикризисных мероприятий.

В диссертации усовершенствована и предложена классификация кризисных явлений по таким классификационным признакам: уровень возникновения, причина возникновения, место возникновения, возможность систематизации, возможность прогнозирования, возможность реализации, своевременность принятия решения, влияние на деятельность предприятия. Использование этой классификации повышает объективность в процессе антикризисного управления. Также доказано, что в процессе воздействия кризисное явления на предприятии может привести к значительным разрушениям субъекта хозяйствования как системы, может привести к частичным разрушениям субъекта хозяйствования как системы, а также не имеет никакого влияния на предприятие.

Ключевые слова: методические принципы антикризисного управления, программы антикризисного управления предприятием предупредительного характера, антикризисное управление в условиях кризиса, антикризисное управление при угрозе банкротства, диагностика банкротства, кризисные факторы, кризисные явления.

SUMMARY

Mayboroda O. E. Development of the methodical providing of anti-crisis management on an enterprise - Manuscript.

Thesis for a Candidate's degree of economic sciences by speciality 08.06.01 - Economics, Organization and Enterprises management - Kharkiv National University of Economics, Kharkiv, 2006.

The thesis is devoted to extending theoretic and methodological basis of antirecessionary enterprise management and working out recommendations and measures concerning antirecessionary management programme of under crisis conditions and antirecessionary management programme under the threat of bankruptcy at industrial enterprises.

The essence and the structure of such concepts as "antirecessionary management of preventive character", "antirecessionary management under crisis conditions" and "antirecessionary management under the threat of bankruptcy" as for industrial enterprises management programmes were improved in the thesis. The classification of crisis events and crisis forming factors according to the classification features of enterprise activity consequences and according to management possibilities was expanded.

The classification of methodical approaches to bankruptcy diagnostics with wing of modern methods and theoretically based features: on the basis of evaluative showings and on the basis of economic, mathematical and statical models and methods with modern methods and theoretically based features wing was defined more exactly and completed.

The approach to determinating the influence of the crisis forming factors on the industrial enterprises condition and development was offered; economic and mathematical models of the most important crisis forming factors influences on the enterprise economic activity were worked out. It gave an opportunity to work out methodical recommendations according to the measures of antirecessionary management of preventive character. Antirecessionary management under crisis and antirecessionary management under the threat of bankruptcy programmes.

Key words: methodical principles of anti-crisis management, program of anti-crisis management in the enterprise of preventive character, anti-crisis management in the conditions of crisis, anti-crisis management at the threat of bankruptcy, diagnostician of bankruptcy, crisis factors, crisis phenomena..

Майборода Ольга Євгенівна

**РОЗВИТОК МЕТОДИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ
НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Спеціальність 08.06.01 – економіка, організація і управління підприємствами

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Підписано до друку 15 грудня 2006 р. Формат 60x90 1/16. Друк різнографічний. Папір офсетний. Обсяг 0,9 ум. друк. арк. Тираж 100 прим. Зам. № 004064.

Надруковано у друкарні “MAG Press”
61002, Україна, м. Харків, вул.. Дарвіна, 20, т.719-44-55