

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ХАРКІВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»**

ЄЛЕЦЬ Ольга Павлівна

УДК 658.012.38

**АНТИКРИЗОВА СКЛАДОВА УПРАВЛІННЯ МАШИНОБУДІВНИМ
ПІДПРИЄМСТВОМ**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Харків – 2009

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана на кафедрі економіки підприємства Запорізької державної інженерної академії Міністерства освіти і науки України (м. Запоріжжя).

Науковий керівник: доктор економічних наук, професор
Ткаченко Алла Михайлівна,
Запорізька державна інженерна академія,
завідувач кафедри економіки підприємства

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Брюховецька Наталія Юхимівна,
Донецький університет економіки та права,
проректор з наукової роботи,
завідувач кафедри фінансів;

кандидат економічних наук
Майборода Ольга Євгенівна,
Головне управління економіки
Харківської обласної адміністрації,
начальник відділу природокористування,
екології та агропромислового комплексу.

Захист дисертації відбудеться «27» травня 2009 р. о 15⁰⁰ год. на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 64.050.02 у Національному технічному університеті «Харківський політехнічний інститут» за адресою: 61002, м. Харків, вул. Фрунзе, 21, корпус У1, ауд. 1001.

З дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» за адресою: 61002, м. Харків, вул. Фрунзе, 21.

Автореферат розісланий « 22 » квітня 2009 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради

Я. А. Максименко

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Антикризове управління як система значного впливу на ефективність діяльності суб'єктів господарювання стає невід'ємним фактором попередження виникнення кризового стану, підвищення конкурентоспроможності підприємства та забезпечення його перспективного розвитку, тому потребує посиленої уваги й залишається актуальним для всіх господарських утворень.

В умовах сьогодення характерним для вітчизняних підприємств є необхідність постійної адаптації до нестабільних умов господарювання. При цьому ринкова орієнтація сучасного розвитку економіки України вимагає від підприємств машинобудівної галузі адаптування не тільки до самих змін ринкових умов функціонування, але й до швидкості цих змін. У зв'язку з цим об'єктивно зумовленою є зміна системи поглядів на управління розвитком машинобудівних підприємств, які функціонують в умовах нестабільного та непередбачуваного зовнішнього середовища.

Зростання ролі антикризової складової управління та доцільність її використання у практичній діяльності українських підприємств машинобудування обумовлено зростанням конкуренції, появою нових можливостей для розвитку, пов'язаних з досягненнями сучасних технологій, впровадженням інформаційних мереж тощо. Тому останнім часом усе ширше визнається необхідність свідомого управління змінами на основі науково обґрунтованих методів їх передбачення з метою досягнення перспективних цілей підприємства. Сучасне бачення антикризового управління полягає в удосконаленні концепції превентивного управління, яка передбачає високодинамічне та інноваційно орієнтоване управління машинобудівним підприємством, а це дає змогу трансформаційним процесам впливати на його розвиток за допомогою передових управлінських дій та попереджувальних антикризових заходів.

Вагомий внесок у розробку теоретичних і прикладних проблем антикризового управління, окремих його інструментів та аспектів зробили: І.А. Бланк, Н.Ю. Брюховецька, В.О. Василенко, А.П. Градов, С.М. Іванюта, Л.М. Івін, В.С. Король, Е.М. Коротков, Г.М. Курошева, Л.О. Лігоненко, О.Є. Майборода, П.Г. Перерва, Л.С. Ситник, О.О. Терещенко, А.М. Ткаченко, А.М. Штангрет та інші. Істотний внесок у розвиток методології діагностики кризових ситуацій на основі показників фінансового стану зробили такі вчені - економісти, як Е.І. Альтман, У. Бівер, А. Гропеллі, І.Г. Єгоричев, С.Я. Єлецьких, В.В. Калюжний, Н.Я. Михаліцька, Н. Кельчевська, А.Ф. Крюков, Н.І. Сторочко, Р. Тоффлер, Д.В. Шиян та інші.

Опубліковані ними праці торкаються окремих аспектів організації антикризового управління, але аналіз наукових робіт, присвячених проблемі розвитку антикризової складової в системі менеджменту підприємницької діяльності, свідчить, що організаційно-методологічні питання антикризового управління в сучасних умовах досліджені недостатньо, що обумовило вибір теми, визначило мету, завдання, зміст дисертаційної роботи.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертацію виконано на кафедрі економіки підприємства Запорізької державної інженерної академії відповідно до плану науково-дослідних робіт МОН України за темами: «Методологія оцінки ефективності діяльності підприємств з корпоративним управлінням» (№ ДР 0106U002915), «Методологічні основи збалансованого розвитку економіки промислового регіону на основі методів адаптивного управління» (№ ДР 0107U001220). При виконанні цих тем здобувачем розв'язано питання щодо доцільності застосування антикризової складової управління на машинобудівних підприємствах України, досліджено сучасні тенденції та встановлено закономірності подальшого розвитку системи антикризового управління в умовах сьогодення, які мають загальнонаукове значення.

Мета та завдання дослідження. Метою роботи є розробка теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо удосконалення антикризової складової управління та її управлінських інструментів, які спрямовано на збереження ефективності діяльності підприємств машинобудування.

Поставлена мета зумовила розв'язання таких завдань:

- визначити причини виникнення кризових ситуацій та їх наслідки для діяльності підприємства;
- розвинути й удосконалити понятійний апарат та проаналізувати сучасні погляди та підходи до антикризового управління підприємством;
- розробити методичні рекомендації щодо можливої послідовності здійснення функцій антикризової складової управління на машинобудівному підприємстві;
- дослідити сучасні методики діагностики кризових ситуацій та банкрутства суб'єктів господарювання із зазначенням їх недоліків при застосуванні підприємствами машинобудування;
- визначити можливу послідовність реалізації антикризових заходів на машинобудівних підприємствах з метою запобігання кризовим ситуаціям;
- розробити методичний підхід до проведення адаптивної реструктуризації підприємства машинобудівної галузі в умовах нестабільного середовища з визначенням основних її етапів;
- удосконалити процес розробки та реалізації антикризової стратегії управління на машинобудівному підприємстві як ключового інструменту антикризового менеджменту.

Об'єкт дослідження – процес здійснення антикризового управління машинобудівними підприємствами, які функціонують в умовах ринкової економіки.

Предмет дослідження – теоретико-методичні та науково-практичні аспекти антикризової складової управління та особливості застосування її інструментів, що впливають на збереження ефективного функціонування підприємств машинобудівної галузі в сучасних умовах господарювання.

Методи дослідження. Теоретичною базою дослідження стали сучасні концепції управління, а також наукові роботи вітчизняних і зарубіжних учених із проблем діагностики кризових ситуацій та банкрутства підприємств,

антикризового управління підприємствами та методів його здійснення. Для вирішення основних завдань були використанні такі наукові методи: логічного узагальнення (для теоретичного обґрунтування значення завдань та уточнення ключових понять антикризового управління); системний підхід та описово-аналітичний (для уточнення сутності понять "антикризове управління" та "реструктуризація"); аналізу й синтезу, порівняння (для дослідження методів діагностики кризових ситуацій); системного аналізу та графічного представлення інформації (для оцінки фінансового стану машинобудівних підприємств та ефективності їх діяльності); спостереження, експертних оцінок, програмно-цільові та лінійного програмування (для обґрунтування запропонованих антикризових заходів, а також при розробці адаптивної моделі реструктуризації підприємства та визначенні етапів формування та реалізації антикризової стратегії); вимірювання (для дослідження ефективності інструментів антикризового управління). Інформаційною базою дисертаційної роботи є офіційні статистичні дані Державного комітету статистики України, звіти та статистичні матеріали машинобудівних підприємств Запорізького регіону, результати власних наукових досліджень.

Наукова новизна одержаних результатів дослідження полягає в тому, що:

вперше:

- розроблено методичний підхід до проведення адаптивної реструктуризації машинобудівного підприємства, яка, на відміну від існуючих, має превентивний характер і спирається на результати аналізу основних ключових показників життєздатності підприємства за шістьма запропонованими функціональними складовими, що дає змогу більш ефективно ідентифікувати кризові ситуації на підприємствах машинобудівної галузі;

удосконалено:

- методичні підходи щодо застосування визначених основних функцій антикризової складової управління машинобудівним підприємством, які, на відміну від існуючих, враховують більш чітку узгодженість та координацію дій функціональних підсистем антикризового управління, що в цілому сприяє досягненню збалансованого та гармонійного розвитку підприємницької діяльності;

- методичні рекомендації щодо доцільності застосування розроблених заходів антикризового управління машинобудівним підприємством, які, на відміну від існуючих, дають змогу підвищити якість управлінських дій, що сприяє реалізації превентивних антикризових заходів з метою послаблення дії несприятливих чинників зовнішнього та внутрішнього середовища;

- теоретико-методичні підходи щодо формування та реалізації запропонованої антикризової стратегії управління підприємством машинобудівної галузі, особливістю якої є застосування даних антикризового моніторингу та поєднання стратегічного та тактичного аспектів антикризового планування не лише на етапі розробки стратегії, але й на етапі реалізації та контролю, що, в порівнянні з існуючими стратегіями, дозволяє більш

оперативно реагувати на наявні та ймовірні загрози зовнішнього та внутрішнього середовища, а також вживати своєчасні заходи щодо стабілізації діяльності підприємства;

дістали подальшого розвитку:

- систематизація зовнішніх та внутрішніх чинників виникнення кризових ситуацій, що, на відміну від наявних підходів, більш повно визначає позитивні та негативні наслідки кризи у діяльності машинобудівного підприємства, окрім того, дає змогу сформулювати першочергові заходи для запобігання негативного впливу зазначених явищ та зупинити їх подальший розвиток;

- понятійно-категоріальний апарат із визначення економічної сутності понять «антикризове управління», «реструктуризація», які, на відміну від існуючих визначень, розглянуто як динамічні системи, представлені сукупністю процесів формування та реалізації комплексу управлінських рішень, що надає можливість моделювання відповідних умов для своєчасного подолання наслідків кризи та відновлення життєздатності підприємства.

Практичне значення одержаних результатів. Розроблені та запропоновані в дисертаційній роботі підходи, визначені антикризові інструменти управління та отримані результати дозволяють своєчасно оцінити рівень кризового стану на підприємстві, проаналізувати причини появи кризи, обрати мету та більш достовірно визначити в цих умовах стратегію підприємства, сформувати та реалізувати систему антикризових заходів з урахуванням масштабів кризового стану та можливостей підприємства. Застосування зазначених методичних підходів сприяє забезпеченню стабільності діяльності підприємств та можливості їх швидкої адаптації до змін в існуючому середовищі, а також підвищенню наукової обґрунтованості управлінських рішень та переведенню антикризових управлінських рішень переважно до сфери превентивного управління, що істотно підвищить їх ефективність. Основні результати дослідження впроваджені на ВАТ «Мотор-Січ» (м. Запоріжжя), ВАТ «Запоріжсталь» (м. Запоріжжя) та використовуються для поглиблення та вдосконалення навчального процесу при підготовці фахівців з економічного напрямку в Запорізькій державній інженерній академії при викладанні таких дисциплін: «Економіка підприємства», «Економічна безпека підприємства», «Планування діяльності підприємства», «Економічна діагностика».

Особистий внесок здобувача. Наукові положення, висновки і рекомендації, що виносяться на захист, одержані здобувачем самостійно. Конкретний внесок здобувача у спільних наукових роботах наведено у списку опублікованих праць за темою дисертації, серед них: систематизація зовнішніх та внутрішніх причин виникнення кризи, визначення її наслідків для діяльності підприємства.

Апробація результатів дисертації. Основні теоретичні положення та практичні результати дисертаційного дослідження доповідались на: VI Міжнародній науково-практичній конференції «Проблеми планування виробництва в умовах переходу до ринку» (м. Алушта, 2007), Міжнародній

науково-практичній конференції «Формування концепції сталого економічного розвитку як основи нової якості та стандартів життя в контексті євроінтеграції» (м. Запоріжжя, 2007), II Міжнародній науково-практичній конференції «Маркетингові технології в умовах інноваційного розвитку економіки» (м. Хмельницький, 2007), XII Науково-технічній конференції студентів, магістрантів, аспірантів і викладачів Запорізької державної інженерної академії (м. Запоріжжя, 2007), XIII Науково-технічній конференції студентів, магістрантів, аспірантів і викладачів Запорізької державної інженерної академії «Проблеми економічного розвитку в сучасних умовах» (м. Запоріжжя, 2008).

Публікації. Основні результати дисертаційного дослідження опубліковано у 7 наукових працях, з них - 5 робіт у фахових виданнях ВАК України.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, 3-х розділів, висновків, додатків та списку використаних джерел. Повний обсяг дисертації – 232 сторінки. Дисертація містить 31 таблицю, з них 20 за текстом, 11 – на 12 окремих сторінках; 29 рисунків, з них 21 рисунок за текстом, 8 – на 8 окремих сторінках, список використаних джерел зі 184 найменувань на 18 сторінках, 18 додатків на 25 сторінках.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертаційної роботи, визначено об'єкт і предмет дослідження, сформульовано його мету й основні завдання, встановлено методи дослідження, розкрито новизну, теоретичне та практичне значення роботи.

У **першому розділі «Теоретичні основи антикризової складової управління машинобудівним підприємством»** визначено внутрішні та зовнішні причини виникнення кризи та її наслідки для підприємства, досліджено теоретичні підходи до визначення сутності антикризового управління підприємством, запропоновано авторське бачення поняття «криза» та «антикризове управління», обґрунтовано послідовність здійснення функцій антикризового управління на машинобудівному підприємстві.

В умовах ринкової економіки підприємства зіткнулися з високим ступенем невизначеності розвитку подій і такими ж несподіваними впливами зовнішнього середовища на них. У зв'язку з цим все більшого значення набуває своєчасне виявлення причин виникнення майбутньої кризової ситуації. Головною внутрішньою першопричиною розвитку кризи на підприємстві є помилки в управлінні, а через це не досить ефективне та своєчасне реагування на несприятливі зовнішні фактори. Крім того, внутрішні причини безпосередньо мають свої джерела в середовищі підприємства та пов'язані з ризиком у стратегії маркетингу, внутрішніми конфліктами, недоліками в організації виробництва, недосконалістю інноваційної й інвестиційної політики.

У роботі з'ясовано, що кризи мають не тільки негативний і руйнівний характер, але й несуть у собі потенціал змін, адже кризове явище відкриває те, що в нормальній ситуації є незримим, що дозволяє підприємствам навчатися та

мобілізувати зусилля, спрямовані на зміни. На підставі проведеного дослідження встановлено, що криза підприємства – це широкомасштабна, непередбачена, але переломна подія, яка призводить як до негативних наслідків у господарській діяльності (які стають причиною розбалансування системи підприємства), так і до позитивних наслідків, що підвищують ефективність підприємства, приводячи в дію трансформаційні сили, що сприяють його еволюції.

Аналіз сучасних підходів до визначення поняття антикризового управління виявив необхідність його подальшого розвитку, адже в існуючих підходах основна увага приділяється реактивній складовій антикризового управління, тобто управлінню виходом із кризи, тоді як у сучасних умовах все більшого значення набуває саме попередження кризи, тобто превентивне антикризове управління.

На основі систематизованих у дисертаційному дослідженні підходів до визначення сутності антикризового управління підприємством здобувачем запропоновано розглядати його як сукупність принципів, форм і методів розробки та реалізації комплексу управлінських рішень, спрямованих на найбільш оперативне виявлення небезпеки кризи, діагностики причин її виникнення, а також на створення відповідних умов для своєчасного подолання кризи та відновлення життєздатності підприємства за допомогою раціонального використання наявного потенціалу підприємства та мінімізації матеріальних і фінансових витрат.

Важливе значення для повноти розуміння антикризової складової управління має визначення її функцій, послідовність здійснення яких наведено на рис. 1. У роботі зазначено, що для машинобудівного підприємства не слід відмовлятися від функції цілевизначення, як вважає ряд спеціалістів, оскільки саме вона дозволяє визначити ієрархію значущості цілей та за допомогою принципу «максимум результативності при оптимальних витратах» найбільш раціонально та ефективно спланувати подальші дії, забезпечуючи відповідність цілей антикризової складової управління засобам їх досягнення. Додаткові виділені функції також мають непересічне значення для сталого функціонування підприємства машинобудування в поточному та перспективному періодах. У функції планування слід виокремити функцію антикризового планування та функцію фінансового планування. Функція антикризового планування передбачає розробку та обґрунтування впровадження принципово нових напрямів діяльності підприємства, а також дозволяє машинобудівному підприємству створити можливості забезпечення його конкурентоспроможності з урахуванням змін у зовнішньому середовищі. У свою чергу, фінансове планування визначає можливості реального одержання власних і залучених фінансових джерел, а також напрямів їх цільового використання.

Встановлено, що зазвичай підприємства машинобудування мають велику кількість відділів, які забезпечують різноманітні напрями діяльності підприємства, і не завжди робота цих відділів є узгодженою, що призводить до

виникнення відхилень в управлінській діяльності. Для уникнення розбалансованості системи на цих підприємствах запропоновано більшу увагу в функції організації приділити функції саморегуляції, що дозволить оперативно вносити необхідні та своєчасні зміни при здійсненні антикризового управління.



Рис. 1. Послідовність здійснення функцій антикризового управління машинобудівним підприємством

Використання запропонованої послідовності здійснення функцій антикризового управління з окремо виділеними для машинобудівного підприємства додатковими функціями може стати основою організації антикризової складової управління підприємством машинобудування та створить теоретичне підґрунтя для подальшого застосування антикризових

інструментів для виведення економіки підприємства на траєкторію сталого розвитку.

У другому розділі «Оцінка та прогнозування кризового стану машинобудівного підприємства» виявлено основні тенденції сучасного стану промисловості та машинобудівної галузі України, досліджено методи діагностики кризових ситуацій і банкрутства підприємства, визначено їх недоліки та обмеженість застосування на вітчизняних підприємствах, проаналізовано за групами фінансових показників фінансовий стан машинобудівних підприємств Запорізького регіону.

Результати проведеного дослідження сучасного стану промисловості України свідчать, що в галузі машинобудування існують проблеми, які вирішуються досить повільно. Серед факторів, які стримують процес стабілізації виробництва, найбільш суттєвим залишається нестабільний фінансовий стан промислових підприємств. Частка збиткових підприємств залишається доволі високою (34,7 % у 2006 році та 34% у 2007 році; у машинобудуванні 33,3 % у 2006 та 29,4 % у 2007 році), хоча й має тенденцію до зниження (таблиця 1).

Таблиця 1

Збиткові підприємства за видами промислової діяльності за 2001 – 2007 роки

	у % до загальної кількості підприємств						
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Всього по Україні	38,2	38,8	37,1	34,8	34,2	33,5	28,9
Промисловість	41,1	41,8	39,9	37,5	36,5	34,7	34
Обробна промисловість	40	40,5	38,8	36,4	35,2	33,8	31,5
Машинобудування	35,9	38,4	36,7	34,3	33,3	33,3	29,4

У роботі були розглянуті методичні підходи щодо діагностики рівня неплатоспроможності підприємств машинобудування, серед яких найбільш популярними адаптованими методами стали: двофакторна модель оцінки ймовірності банкрутства; оцінка ймовірності банкрутства на основі Z-рахунку Альтмана; оцінка фінансового стану за показниками У. Бівера; модель Спрінгейта; універсальна модель, розроблена на основі дискримінантної функції. При проведенні аналізу цих моделей були виявлені їх недоліки та обмеженість застосування вітчизняними підприємствами. Результати побудови адаптованих багатфакторних моделей для діагностики виявлення кризової ситуації на машинобудівних підприємствах ВАТ «Мотор-Січ» та ВАТ «Запоріжтрансформатор» наведені в таблиці 2.

Результати побудови багатofакторних моделей для діагностики кризових ситуацій на машинобудівних підприємствах Запорізького регіону

Назва моделі	2005	2006	2007	Економічна інтерпретація показника за останній рік
ВАТ «Мотор-Січ»				
Двофакторна модель	-2,07	-1,98	-2,22	Ймовірність банкрутства дуже низька
Модель Альтмана	2,38	2,35	2,66	Ймовірність банкрутства висока
Коефіцієнт Бівера	0,20	0,15	0,27	Задовільна структура балансу
Модель Спрінгейта	0,63	0,56	0,99	Стабільний фінансовий стан
Універсальна модель	1,100	0,846	2,016	Підприємство фінансово стійке
ВАТ «Запоріжтрансформатор»				
Двофакторна модель	-2,51	-2,22	-2,13	Ймовірність банкрутства дуже низька
Модель Альтмана	2,11	3,75	2,41	Ймовірність банкрутства висока
Коефіцієнт Бівера	0,12	0,31	0,24	Задовільна структура балансу
Модель Спрінгейта	1,11	2,00	1,68	Стабільний фінансовий стан
Універсальна модель	1,383	3,023	3,35	Підприємство фінансово стійке

Оцінюючи результати проведених розрахунків за означеними моделями та їх використанням у сучасних українських умовах, треба зазначити, що вони дають доволі неоднозначне уявлення про стан підприємства. Отже, ці методичні розробки для вітчизняної економіки мають суто теоретичний характер, тобто можуть бути лише додатковим матеріалом, а не основним інструментом фінансового аналізу стану промислового підприємства. Причинами обмеженого застосування цих моделей у діяльності вітчизняних підприємств є такі:

- на показники діяльності українських підприємств значний вплив мають чинники неекономічного характеру;
- ряд коефіцієнтів, зокрема коефіцієнт Бівера, не мають такого впливу на фінансовий стан підприємств в Україні, як у розвинутих країнах, і навпаки. Крім того, пропоновані граничні значення відповідних показників часто недосяжні для вітчизняних підприємств;
- моделі не повною мірою враховують галузеві особливості підприємств.

Для більш достовірної та детальної оцінки фінансового стану машинобудівних підприємств ВАТ «Запоріжтрансформатор» та ВАТ «Мотор-Січ» було проведено аналіз за певними групами показників, а саме за показниками ліквідності та платоспроможності, фінансової стійкості, ділової активності та рентабельності, які в сукупності надали відповідні характеристики роботи підприємств за визначені періоди діяльності та висвітлили загальні тенденції в зміні їх фінансового стану. Спираючись на отримані дані, можна зазначити, що фінансовий стан цих підприємств має тенденції до поліпшення, проте негативним є той факт, що зростання обсягів

виробництва відбувається за рахунок збільшення короткострокових джерел у структурі позикових коштів. Це свідчить про певне зниження фінансової стійкості підприємств машинобудівної галузі Запорізького регіону, що викликає стурбованість та вимагає пильної уваги з боку керівництва.

Отже, проведене дослідження доводить необхідність визначення та удосконалення перспективних управлінських інструментів антикризової складової управління.

У третьому розділі «Удосконалення сучасних інструментів антикризової складової управління машинобудівним підприємством» визначено послідовність здійснення розроблених антикризових заходів, спрямованих на підвищення стійкості машинобудівного підприємства; обґрунтовано застосування реструктуризації як превентивного інструменту антикризового управління підприємством; визначено важливість застосування антикризового моніторингу при формуванні та реалізації антикризової стратегії управління на підприємстві машинобудування.

Забезпечення стабільності машинобудівних підприємств в умовах швидкої зміни середовища є важливою передумовою їх ефективного функціонування в Україні. У роботі пропонується підвищити економічну стійкість підприємства машинобудування, ефективність його діяльності та конкурентоспроможність шляхом визначення перспективних заходів антикризового управління. Порядок реалізації заходів антикризового управління машинобудівним підприємством має розпочинатися превентивними заходами управління, а саме балансуванням інтересів суб'єктів конкретного підприємства та змінами у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства.

Зміни у внутрішньому середовищі мають бути організаційно-економічного, техніко-технологічного та загально-організаційного характеру. Серед організаційно-економічних заходів слід виділити організаційну систему, яка повинна забезпечувати високу оперативність прийняття рішень, надійну систему збору, передачі та обробки інформації, надійний зворотній зв'язок на всіх ланках виробничо-господарської системи, а також зниження ресурсо- та трудомісткості продукції. Цього зниження можна досягти за рахунок високоефективного використання матеріальних і трудових ресурсів. Саме це має стати важливим інструментом істотного зниження собівартості продукції, що є запорукою високої конкурентоспроможності продукції і водночас основою стабільного функціонування підприємства.

Ефективність антикризових заходів з підвищення стійкості машинобудівних підприємств пропонується визначати за такою моделлю

$$E_{\text{ант.зах.}} = \sum_{t=\text{вир}=0}^{t=T} ((P_{\text{заг}}^t - B_{(\text{орг-екоп})}^t - B_{(т-т)}^t \times (1 + \kappa_t^t) - B_{(\text{ад.соц-пол.})}^t \times (1 + \kappa_c^t) \times (1 + \kappa_n^t) - B_{(\text{екол})}^t \times (1 + \kappa_e^t)) \times \text{КД}_t) - \text{KB}_{\text{поч}} \Rightarrow \max, \quad (1)$$

де $P_{\text{заг}}$ – вартісна оцінка результатів від застосування превентивних антикризових заходів (ПАЗ), спрямованих на підвищення стійкості

машинобудівного підприємства у t – му році; $V_{(орг-екон)}^t$ - поточні витрати на організаційні та економічні заходи, передбачені ПАЗ у t – му році; $V_{(т-т)}^t$ - поточні витрати на технічні та технологічні заходи, передбачені ПАЗ у t – му році; k_t^t - коефіцієнт, що враховує збільшення поточних витрат у зв'язку з підвищенням вимог до рівня технологій виробництва та технічних стандартів у t – му році; $V_{(ад.соц-пол.)}^t$ - поточні витрати на заходи з адаптації до соціально-політичних умов, передбачені ПАЗ у t – му році; k_n^t - коефіцієнт, що враховує збільшення поточних витрат у зв'язку з підвищенням вартості консультаційних послуг у t – му році; k_c^t - коефіцієнт, що враховує збільшення поточних витрат у зв'язку з підвищенням вимог до соціальних стандартів у t – му році; $V_{(екол.)}^t$ - поточні витрати на заходи зі зменшення екологічних ризиків, передбачені ПАЗ у t – му році; k_e^t - коефіцієнт, що враховує збільшення поточних витрат у зв'язку з підвищенням вимог до екологічних норм у t – му році; $KV_{поч}$ - початкові капітальні витрати на розробку та впровадження превентивних антикризових заходів, спрямованих на підвищення стійкості машинобудівного підприємства.

Проведення запропонованих заходів сприятиме майновому та організаційному зміцненню машинобудівних підприємств, стабілізації їх внутрішнього середовища, а також дозволить забезпечити здатність підприємств до швидкого, адекватного управління та ефективної адаптації до умов конкурентного середовища. В роботі доведено, що потреби адаптації машинобудівних підприємств до сучасних умов економіки України, які постійно змінюються, висувають на передній план одну з головних проблем – реструктуризацію суб'єктів господарювання, яка здатна виступити в якості важливого засобу не тільки подолання, а й запобігання настанню кризи. Реструктуризацію, на нашу думку, слід використовувати не лише в умовах глибокої кризи на підприємстві, а й в умовах стабільного розвитку. Здобувачем запропоновано уточнене визначення поняття «реструктуризація», яку треба розглядати як інструмент превентивного антикризового управління, що спрямований на систематичну адаптацію фінансово-господарської діяльності підприємства до змін зовнішнього та внутрішнього середовища з метою недопущення виникнення кризових ситуацій шляхом проведення заходів організаційно-економічного, техніко-технологічного та фінансового характеру, які забезпечать зростання ефективності виробництва, підвищення конкурентоспроможності та стабілізації підприємства.

Необхідність застосування реструктуризації на машинобудівному підприємстві зумовлена низкою проблем, серед яких: незадовільний рівень менеджменту підприємства, техніко-технологічне відставання виробництва від передових країн, низька конкурентоспроможність продукції. Вирішення цих завдань пов'язане, насамперед, із формуванням нових механізмів і методів управління, які б відповідали внутрішньому стану підприємства та умовам ринку. Таким чином, процес реструктуризації треба розглядати як спосіб зняття

суперечностей між вимогами ринку й застарілою логікою дій підприємства. Запропонована структура проведення адаптивної реструктуризації машинобудівного підприємства в умовах нестабільного середовища наведена на рисунку 2.

Зазначимо, що реструктуризація підприємства, незалежно від умов, в яких вона відбувається, виступає як перебудова для підвищення конкурентоспроможності та ефективності виробництва, завжди спрямована на призупинення погіршення результатів його господарської діяльності та здійснюється через зміни у використанні ресурсів і напрямках роботи задля досягнення поставленої мети підприємства. За допомогою показників економічної ефективності визначено результати від застосування запропонованої послідовності проведення адаптивної реструктуризації машинобудівного підприємства, які наведено у табл. 3.

Таблиця 3

Оцінка загальних результатів проведення реструктуризації підприємства машинобудування

Показник	до застосування		після застосування		зміна показника		тенденція зміни показника	
	ВАТ «Мотор-Січ»	ВАТ «ЗТР»	ВАТ «Мотор-Січ»	ВАТ «ЗТР»	ВАТ «Мотор-Січ»	ВАТ «ЗТР»	ВАТ «Мотор-Січ»	ВАТ «ЗТР»
E_p	1,75	0,76	1,48	0,73	-0,27	-0,03	позитивна	позитивна
$E_{оф}$	1,74	11,58	2,33	11,99	0,59	0,41	позитивна	позитивна
$E_{ок}$	327	161	306	155	-21	-6	позитивна	позитивна
$E_{пп}$	110	431	155	447	45	16	позитивна	позитивна
$E_{рп}$	0,18	0,45	0,34	0,46	0,16	0,01	позитивна	позитивна

Примітка. У таблиці враховані такі показники ефективності: E_p - економічна ефективність використання ресурсів; $E_{оф}$ - економічна ефективність використання існуючих основних фондів; $E_{ок}$ - економічна ефективність використання існуючих оборотних коштів; $E_{пп}$ - економічна ефективність діяльності персоналу; $E_{рп}$ - рентабельність роботи підприємства, яка визначається відношенням отриманого прибутку, що залишається у розпорядженні підприємства до витрат, пов'язаних зі створенням і поповненням основних та оборотних засобів.

Запропонований підхід до оцінки результатів проведення реструктуризації на машинобудівних підприємствах, який базується на розрахунку п'яти ключових показників ефективності, доцільно використовувати на перших етапах застосування реструктуризації для більш швидкого отримання попередніх результатів від її проведення та своєчасного внесення поточних коректив у їх господарську діяльність.

У роботі обґрунтовано процес формування та реалізації антикризової стратегії управління підприємством машинобудування, яка базується на проведенні антикризового моніторингу за відхиленнями в економічних чинниках (рис. 3).

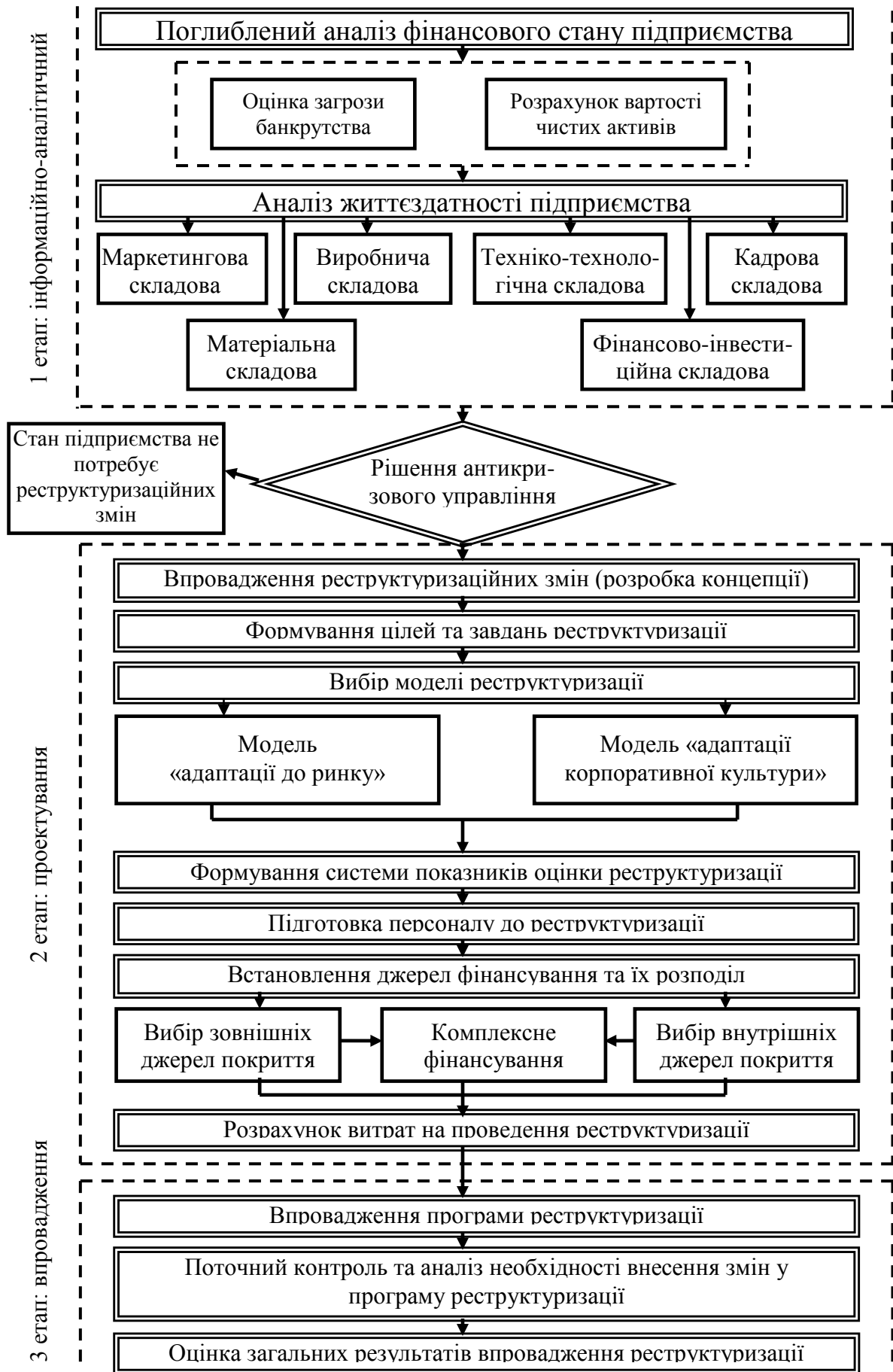


Рис. 2. Запропонована послідовність проведення адаптивної реструктуризації машинобудівного підприємства.

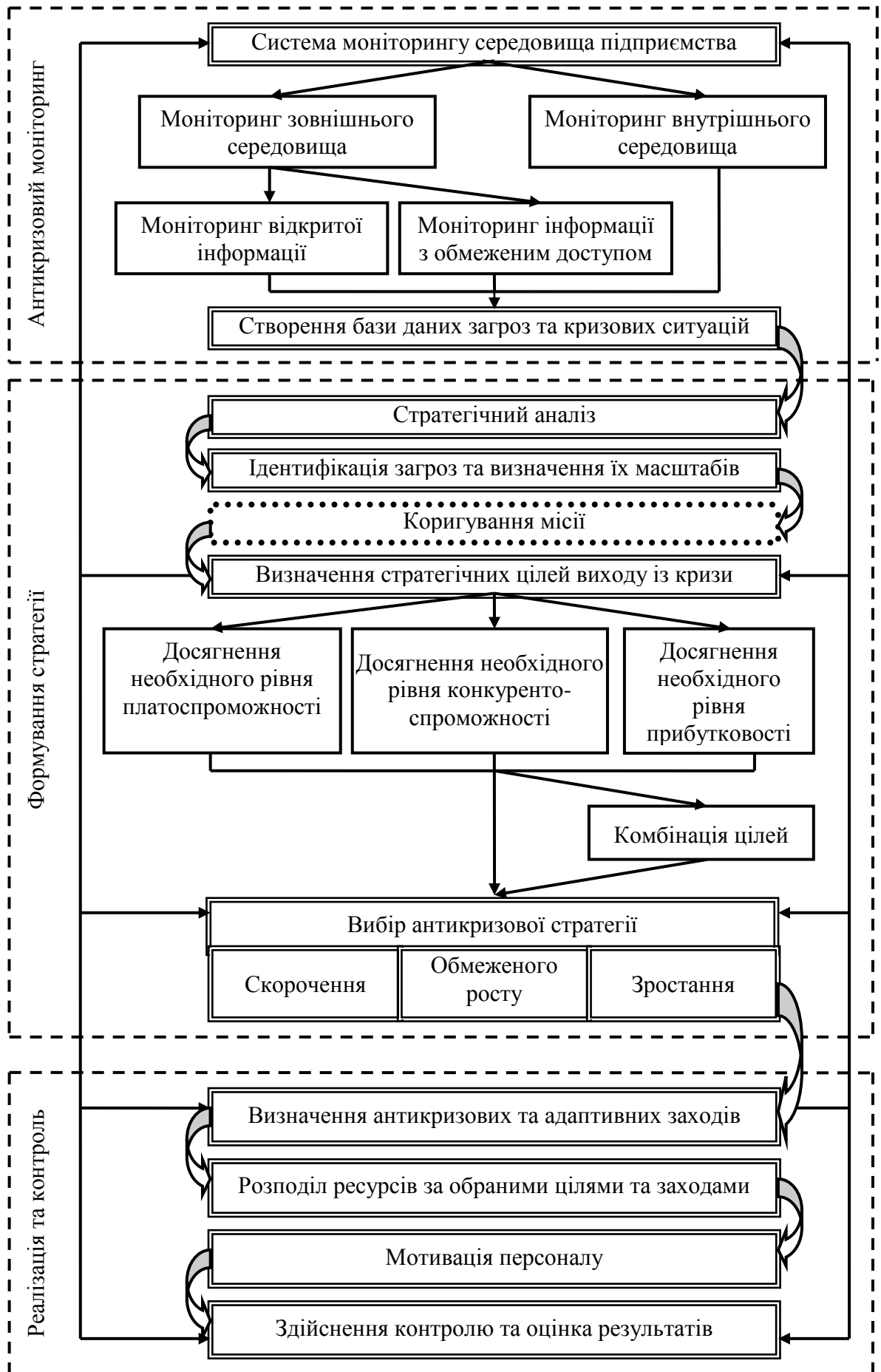


Рис. 3. Етапи формування та реалізації антикризової стратегії управління машинобудівним підприємством.

Антикризовий моніторинг у запропонованій стратегії виконує функцію постійного спостереження і контролю діяльності підприємства з метою оперативної діагностики його виробничого, фінансового та інвестиційно-інноваційного стану, оцінки його в динаміці та прийняття кваліфікованих управлінських рішень з метою запобігання кризовим ситуаціям на підприємстві або відновлення стабільного функціонування в умовах кризи.

Застосування антикризового моніторингу обґрунтовано певною особливістю антикризової діяльності підприємства, для якої притаманна перманентна зміна його внутрішнього середовища й обумовлена цим значна піддатливість зовнішнім впливам навколишнього середовища. Крім того, вжиття цього заходу надасть можливість вчасно корегувати управлінські рішення, які були прийняті раніше, дозволить мінімізувати економічні втрати та попередити їх кризові наслідки.

Запобігання та недопущення кризового стану машинобудівних підприємств можливе на основі використання й поєднання різних методів та прийомів антикризового управління. Виведення машинобудівного підприємства з кризового стану (також і профілактика кризи) передбачає необхідність стратегічного підходу до антикризового управління. Розробка стратегії є ключовим інструментом антикризової складової управління, оскільки це робить підприємство більш підготовленим до раптових змін та до кризових явищ.

Антикризова стратегія підприємства повинна мати оригінальний характер, оскільки зумовлена індивідуальною системою цілей. Запропонована антикризова стратегія управління дає змогу машинобудівним підприємствам встановити: яким чином вони можуть протистояти змінам зовнішнього середовища; за допомогою яких превентивних заходів зможуть зберегти свою життєздатність й досягти накреслених цілей.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі вирішено завдання з наукового обґрунтування застосування управлінських інструментів антикризової складової управління з використанням антикризової стратегії та розробкою методичного підходу до проведення реструктуризації машинобудівного підприємства. Одержані результати дозволили зробити такі висновки:

1. Адекватне реагування на кризову ситуацію можливе лише на основі своєчасного виявлення причин виникнення кризи, які слід шукати у невідповідності між станом і потребами розвитку підприємства та станом і потребами розвитку зовнішнього середовища. У результаті дослідження було виявлено більш широкий спектр зовнішніх та внутрішніх чинників появи кризи порівняно з традиційними підходами. Зазначено, що особливу увагу доцільно приділяти внутрішнім факторам, зокрема забезпеченню компетентного управління, визначенню ризиків при формуванні стратегій розвитку, виправленню недоліків у організації виробництва, адже саме на них підприємства можуть безпосередньо впливати. Визначено, що кризи мають не

лише негативні наслідки для підприємницької діяльності, але й можуть спонукати її до позитивних змін, серед них – закриття нерентабельних виробництв, застосування передового досвіду, формування ефективної інвестиційної політики, інноваційний розвиток.

2. Удосконалено сутність понять «антикризове управління» та «реструктуризація», які трактуються таким чином: антикризове управління – це комплекс принципів, форм і методів розробки й реалізації низки управлінських рішень, спрямованих на найбільш оперативне виявлення небезпеки кризи, діагностики причин її виникнення, визначення заходів превентивного характеру, заходів для зниження негативних наслідків, а також на створення відповідних умов за допомогою раціонального використання наявного потенціалу підприємства й мінімізації матеріальних і фінансових витрат для своєчасного подолання кризи й відновлення життєздатності підприємства. Реструктуризація – це превентивний інструмент антикризової складової управління, який спрямовано на систематичну адаптацію фінансово-господарської діяльності підприємства до змін зовнішнього та внутрішнього середовища з метою недопущення виникнення кризових ситуацій шляхом проведення заходів організаційно-економічного, техніко-технологічного та фінансового характеру, які забезпечать зростання ефективності виробництва, підвищення конкурентоспроможності та зміцнення фінансового стану.

3. У результаті аналізу традиційних підходів до визначення функцій антикризового управління запропоновано послідовність здійснення відповідних функцій на машинобудівному підприємстві, яка, у порівнянні з існуючими, передбачає виділення додаткових функцій антикризового управління таких, як антикризове та фінансове планування, координація та саморегуляція. Це сприятиме забезпеченню конкурентоспроможності, дозволить визначити реальні обсяги одержання власних і залучених фінансових джерел, досягти збалансованого та гармонійного розвитку всіх аспектів діяльності підприємства та своєчасно здійснювати адаптивне управління з урахуванням змін у зовнішньому середовищі.

4. Зроблено наголос, що використання сучасних моделей прогнозування банкрутства, особливо закордонних, дає доволі неоднозначне уявлення про стан підприємств України, оскільки вони не повною мірою враховують особливості економічної ситуації в нашій державі, галузевої приналежності та форми власності підприємства. А тому, з метою виявлення більш детальних та реальних причин погіршення стану машинобудівних підприємств, доцільно використовувати певні групи показників дослідження їх фінансового стану, серед них – показники ліквідності та платоспроможності, фінансової стійкості, ділової активності та рентабельності.

5. Для більшості машинобудівних підприємств характерною є недостатня оцінка ролі превентивного антикризового управління. У зв'язку з цим доведено доцільність застосування саме такого попереджувального управління на цих підприємствах. Для підвищення їх стійкості запропоновано сукупність антикризових заходів, яка базується на певній послідовності застосування, а

саме: на першому рівні – визначається збалансованість інтересів суб'єктів підприємства, на другому – поєднуються різноманітні заходи зміцнення внутрішнього та зовнішнього середовища, на третьому – використовуються фінансові заходи стабілізації, комплексне застосування яких надасть змогу мінімізувати негативний вплив на їх господарську діяльність.

6. Важливою вимогою стабільного функціонування підприємства в сучасних умовах є вміння адаптуватися до мінливого зовнішнього середовища. Аргументовано доцільність використання реструктуризації на підприємствах машинобудівної галузі, як інструменту, який спрямовано на нарощування відриву від найближчих конкурентів та створення унікальних конкурентних переваг. Запропоновано методичний підхід до проведення реструктуризації машинобудівного підприємства, яка спирається на результати аналізу показників його життєздатності за шістьма функціональними складовими, а саме маркетинговою, виробничою, матеріальною, техніко-технологічною, кадровою та фінансово-інвестиційною, що забезпечить прискорення процесу реагування підприємства на негативні напрямки діяльності.

7. Доведено доцільність використання антикризової стратегії для упередження та подолання негативних тенденцій виробничо-фінансової діяльності суб'єктів господарювання із застосуванням антикризового моніторингу, як фундаменту, на якому вона має розроблятися. Запропоновані етапи формування та реалізація антикризової стратегії управління поєднують стратегічні та тактичні аспекти антикризового планування та сприяють вирішенню проблеми забезпечення конкурентоспроможного та стабільного стану машинобудівного підприємства.

8. Результати дослідження впроваджені на ВАТ «Мотор-Січ», ВАТ «Запоріжсталь» та в навчальному процесі Запорізької державної інженерної академії.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ АВТОРОМ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

1. Єлець О. П. Джерела фінансування підприємства і вибір найбільш ефективного з них / О. П. Єлець // Держави та регіони. Економіка та підприємництво. – 2006. – № 5. – С. 109 – 114.

2. Єлець О. П. Організаційно-економічні передумови антикризового управління / О. П. Єлець // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2007. – Том 2, № 4. – С. 148 – 152.

3. Єлець О. П. Система антикризового управління підприємством: її ознаки та принципи / О. П. Єлець // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2007. – Том 3, № 6. – С. 316 – 319.

4. Єлець О. П. Теоретичні засади проведення реінжинірингу / О. П. Єлець // Управление экономикой переходного периода: сб. науч. трудов – Донецк: Ин-т экономики пром-сти НАН Украины. – 2007. – С. 254 – 261.

5. Єлець О. П. Сучасне розуміння антикризового управління / О. П. Єлець // Економічний вісник Донбасу. – 2008. - № 1 (11). – С. 153 – 155.

6. Ткаченко А.М. Дескриптивні моделі діагностики фінансово-економічної діяльності підприємства /А.М. Ткаченко, О.П. Єлець // Економічний вісник Донбасу. – 2008. - № 4 (14). – С. 149 – 151. *Здобувачем визначено джерела інформації економічної діагностики діяльності підприємства, виокремлено ключові фінансово-економічні показники оцінки його фінансового стану.*

7. Ткаченко А. М. Поняття та причини виникнення кризових явищ на підприємстві / А. М. Ткаченко, О. П. Єлець // Матеріали XII Наук.-техн. конф. студентів, магістрантів, аспірантів і викладачів ЗДІА [«Економіка підприємства»], (Запоріжжя, 16 – 20 квітня 2007). – Запоріжжя: ЗДІА, 2007. – С. 186 – 188. *Здобувачем визначено та систематизовано зовнішні та внутрішні причини виникнення кризових явищ, обґрунтовано існування не лише негативних, а й позитивних наслідків для машинобудівних підприємств.*

8. Єлець О. П. Реструктуризація як метод антикризового управління / О. П. Єлець // Матеріали XIII Наук.-техн. конф. студентів, магістрантів, аспірантів і викладачів ЗДІА [«Проблеми економічного розвитку в сучасних умовах»], (Запоріжжя, 14 – 18 квітня 2008). – Запоріжжя: ЗДІА, 2008. – С. 180 – 182.

АНОТАЦІЯ

Єлець О. П. Антикризова складова управління машинобудівним підприємством. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут». – Харків, 2009 р.

Дисертація присвячена розвитку теоретичних, методичних і практичних засад антикризової складової управління машинобудівним підприємством. Особлива увага здобувачем приділяється оцінці впливу факторів зовнішнього середовища на підприємства машинобудування. Досліджено та обґрунтовано послідовність здійснення функцій антикризового управління на машинобудівному підприємстві, які забезпечують узгодженість дій при застосуванні антикризових заходів на підприємствах машинобудівної галузі. Проаналізовано існуючі методи діагностики банкрутства, проведено аналіз фінансового стану машинобудівних підприємств України. Запропоновано практичні рекомендації щодо удосконалення антикризової складової управління підприємствами машинобудування та її управлінських інструментів. Визначено послідовність застосування основних заходів антикризового управління, побудовано структуру проведення адаптивної реструктуризації машинобудівних підприємств, розроблено методичні рекомендації щодо формування та реалізації антикризової стратегії управління.

Ключові слова: антикризове управління, криза, діагностика, функції антикризового управління, антикризові заходи, адаптація, конкурентоспроможність, реструктуризація, антикризова стратегія.

АННОТАЦИЯ

Елец О.П. Антикризисная составляющая управления машиностроительным предприятием. – Рукопись.

Диссертация на соискание научной степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности) – Национальный технический университет «Харьковский политехнический институт». – Харьков, 2009 г.

Диссертация посвящена развитию теоретических, методических и практических принципов антикризисной составляющей управления машиностроительным предприятием. В работе проведено теоретическое исследование внутренних и внешних причин возникновения кризисных ситуаций. На основе анализа научной литературы и исследования практической деятельности машиностроительных предприятий уточнено экономическое содержание понятий «кризис предприятия», «антикризисное управление», «реструктуризация». Понятие «кризис предприятия» определено как широкомасштабное, переломное событие, которое ведет как к отрицательным, так и к положительным последствиям в хозяйственной деятельности предприятия. Антикризисное управление трактуется как совокупность принципов и методов разработки и реализации комплекса управленческих решений, направленных на наиболее оперативное выявление начальных признаков кризиса и создание условий для его своевременного предотвращения при рациональном использовании имеющегося потенциала и минимизации затрат. Реструктуризацию следует рассматривать как превентивный инструмент антикризисного управления, направленный на систематическую адаптацию предприятия к изменениям окружающей среды. Обоснована последовательность осуществления функций антикризисного управления на промышленном предприятии.

В работе проанализировано современное состояние ряда отраслей промышленности Украины, в частности, такой отрасли, как машиностроение, определены основные вопросы и направления ее развития; исследованы современные методики диагностики банкротства, проведен анализ финансового состояния машиностроительных предприятий с целью предупреждения их банкротства.

Разработаны практические рекомендации по совершенствованию антикризисной составляющей управления предприятиями машиностроительной отрасли и ее управленческих инструментов. На основе исследования современного состояния машиностроительного комплекса Украины в работе выделена последовательность проведения антикризисных мероприятий, в которой ведущая роль (с точки зрения превентивного аспекта антикризисного управления) принадлежит группе предложенных мероприятий по обеспечению сбалансированности интересов основных субъектов деятельности предприятия.

Предложена структура проведения адаптационной реструктуризации машиностроительного предприятия, которая обеспечивает ускорение процесса реагирования предприятия на негативные проявления окружающей среды.

Разработаны рекомендации по формированию и реализации антикризисной стратегии управления. В работе отмечено, что ее фундаментом является антикризисный мониторинг в сочетании с элементами стратегического и тактического антикризисного планирования.

Ключевые слова: антикризисное управление, кризис предприятия, диагностика, функции антикризисного управления, антикризисные мероприятия, адаптация, конкурентоспособность, реструктуризация, антикризисная стратегия.

ANNOTATION

Yelets O. P. Anti-crises component of management of machine-building enterprise. – Manuscript.

Dissertation on the receipt of scientific degree of the candidate of economic sciences by specialty 08.00.04 is Economy and management of enterprises (by type of economic activity). - National Technical University is the “Kharkov Polytechnic Institute” – Kharkov, 2009.

Dissertation is devoted development of theoretical, methodical and practical principles of anti-crises component of management of machine-building enterprise. Theoretical researches of organizing-economic premiseses of the using anti-crises management are conducted in dissertation. Economic sense of concepts “crisis” and “anti-crises management” is determined. Sequence of the realization function of anti-crises management on machine-building enterprise is motivated.

In work modern state of industry and machine-building branch of the Ukraine is analyzed, main problems of branches and directions their removals are determined, methods of the diagnostics bankruptcy are researched, analysis of the financial state of the machine-building enterprise is conducted.

Methodical recommendations on improvement of anti-crises management of enterprise of machine-building branch and its management instruments are developed. Sequence of using the main anti-crises measures is determined; structure of realization of adaptive restructuring of the machine-building enterprise is build; algorithm of the developments and realization of the anti-crises strategy of management is motivated.

Keywords: crises, management, diagnostics, functions of anti-crises management, anti-crises measures, adaptation, restructuring, anti-crises strategy.