

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ІВАНА ПУЛЮЯ

ЮРИК НАТАЛІЯ ЄВГЕНІВНА

УДК 65:338.242(075.8)

**АНТИКРИЗОВА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВ
МАШИНОБУДІВНОЇ ГАЛУЗІ**

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

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Тернопіль – 2011

Дисертацією є рукопис

Робота виконана в Тернопільському національному технічному університеті імені Івана Пулюя Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України

Науковий керівник

доктор економічних наук, професор

Кирич Наталія Богданівна,

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України, завідувач кафедри менеджменту у виробничій сфері

Офіційні опоненти

доктор економічних наук, професор

Семенов Андрій Григорович,

Класичний приватний університет (м. Запоріжжя)

Міністерства освіти і науки, молоді та спорту

України, завідувач кафедри економіки підприємства

кандидат економічних наук

Язлюк Борис Олегович,

Тернопільський національний економічний

університет Міністерства освіти і науки, молоді та

спорту України,

доцент кафедри менеджменту організацій та

інноваційного підприємництва

Захист відбудеться “5” липня 2011 р. об 11⁰⁰ год. на засіданні спеціалізованої вченої ради К 58.052.05 у Тернопільському національному технічному університеті імені Івана Пулюя за адресою: 46001, м. Тернопіль, вул. Білогірська, 2, зал засідань.

З дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя за адресою: м. Тернопіль, вул. Руська, 56.

Автореферат розісланий “3” червня 2011 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради,
кандидат економічних наук, доцент

О. А. Сороківська

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Загострення кризових процесів на рівні держави спричинили виникнення кризової ситуації на підприємствах різних галузей, у тому числі машинобудівної. Такий стан призвів не тільки до раптових кардинальних негативних тенденцій та змін, пов'язаних із зменшенням обсягів виробництва, скороченням персоналу, втратою конкурентної позиції на внутрішньому та зовнішньому ринках, а й у деяких випадках до їх ліквідації (банкрутства). Основними причинами цієї ситуації є відсутність досвіду антикризового управління і стратегії діяльності підприємств в умовах кризи; недосконалість існуючих методичних рекомендацій щодо діагностування та оцінювання рівня кризового стану машинобудівних підприємств. Практично відсутні як загальні теоретико-методичні розробки щодо вибору, формування та реалізації антикризової стратегії, так і спеціальні, призначені для підприємств конкретних галузей, що своєю чергою, не дає змоги на практиці розв'язати проблему життєдіяльності підприємств в умовах кризи.

Вагомий внесок у формування теоретичних і прикладних засад антикризового управління підприємством, зокрема пов'язаних із особливостями розроблення стратегії в кризових умовах функціонування, зробили як зарубіжні науковці – І. Ансофф, Е. Альтман, О. Большаков, А. Градов, П. Друкер, Е. Коротков, В. Михайлов, Т. Таффлер, Е. Уткін, М. Хаммер, так і вітчизняні учені-економісти – Б. Андрушків, С. Іванюта, Н. Кирич, О. Копилюк, О. Кузьмін, Л. Лігоненко, О. Пушкар, С. Салига, А. Семенов, О. Скібіцький, О. Тридід, А. Чернявський, А. Штангрет, Б. Язлюк та інші.

Поряд із цим, низка проблем, пов'язаних із аспектами методології і технології вибору, розроблення та реалізації антикризової стратегії й досі належно не відображені у науковій літературі й залишаються недостатньо вивченими. Саме це обумовило вибір теми дисертаційної роботи та підтвердило її актуальність із позиції розв'язання проблем подолання кризового стану і стабілізації діяльності, зокрема підприємствами машинобудівної галузі, з використанням комплексного та індивідуального підходів.

Таким чином, досі існує потреба у поглибленому аналізуванні та оцінюванні кризового стану машинобудівних підприємств і на його основі – здійснення вибору, розроблення й реалізації оптимального варіанта антикризової стратегії та отриманні нових наукових результатів.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційне дослідження за спрямованістю відповідає науковим дослідженням, передбаченими планами науково-дослідної роботи Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя в рамках держбюджетної науково-дослідницької теми № ВК 30-11 «Інноваційні підходи в управлінні економікою підприємств в сучасних умовах» (номер державної реєстрації 0111U002591) кафедри менеджменту у виробничій сфері, де автор розробила рекомендації щодо вибору, формування й реалізації антикризової стратегії машинобудівних підприємств (довідка № 542 від 10. 03. 2011 р.).

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційного дослідження є розроблення теоретичних і прикладних засад вибору, формування й реалізації антикризової стратегії машинобудівних підприємств.

Досягнення окресленої мети дослідження обумовило необхідність вирішення наступних завдань:

- дослідити та проаналізувати теоретичні й прикладні засади формування і реалізації антикризової стратегії;
- удосконалити методичний підхід до класифікації чинників кризового стану машинобудівних підприємств;
- здійснити комплексне діагностування стану підприємств машинобудівної галузі;
- удосконалити процес оцінювання кризового стану машинобудівного підприємства;
- обґрунтувати основні принципи розроблення антикризової стратегії машинобудівного підприємства;
- розробити матрицю вибору антикризової стратегії машинобудівного підприємства на основі застосування методу структурно-морфологічного аналізу;
- удосконалити процес реалізації антикризової стратегії машинобудівного підприємства.

Об'єктом дослідження є процеси, пов'язані з вибором антикризової стратегії машинобудівного підприємства.

Предмет дослідження – теоретичні та прикладні засади розроблення, впровадження й реалізації антикризової стратегії машинобудівного підприємства.

Методи дослідження. Для вирішення окреслених завдань та досягнення мети в дисертаційній роботі використані наступні методи: групування – з метою систематизації існуючих видів антикризових стратегій (розділ 1, підр. 1.1), при формуванні системи основних показників для розрахунку узагальнюючих показників за напрямками оцінювання кризового стану машинобудівного підприємства (розділ 2, підр. 2.2), при виділенні чинників, що визначають антикризову стратегію (розділ 2, підр. 2.3); порівняльного аналізу – при визначенні місця і ролі антикризової стратегії в системі стратегій підприємства (розділ 1, підр. 1.2); узагальнення – при виборі універсального методичного підходу до діагностування машинобудівних підприємств (розділ 2, підр. 2.1), при класифікації чинників, що визначають кризовий стан машинобудівного підприємства (розділ 2, підр. 2.3); економіко-математичний метод – при розрахунку сумарного показника рівня стійкості машинобудівного підприємства до кризи з урахуванням внутрішніх чинників (розділ 2, підр. 2.2), при розрахунку сумарного показника рівня стійкості машинобудівного підприємства до кризи з урахуванням зовнішніх чинників (розділ 2, підр. 2.3), при розрахунку загального показника стійкості машинобудівного підприємства до кризи (розділ 2, підр. 2.3); експертного оцінювання – при оцінюванні важливості окремих основних показників у процесі визначення узагальнюючих показників стійкості машинобудівного підприємства до кризи (розділ 2, підр.

2.2), при оцінюванні впливу чинників зовнішнього середовища на рівень кризового стану машинобудівного підприємства (розділ 2, підр. 2.3); метод побудови інтегральних показників при розрахунку узагальнюючих показників рівня кризового стану машинобудівного підприємства за окремими групами основних показників-індикаторів (розділ 2, підр. 2.2); моделювання – при розробленні структурно-логічної схеми діагностування кризового стану підприємства (розділ 2, підр. 2.1), при розробленні моделі формування антикризової стратегії машинобудівного підприємства (розділ 3, підр. 3.2), при розробленні блок-схеми впровадження, реалізації, контролю, оцінювання і коригування антикризової стратегії машинобудівного підприємства (розділ 3, підр. 3.2); структурно-морфологічного аналізу – при розробленні структурно-морфологічної матриці вибору антикризової стратегії машинобудівного підприємства (розділ 3, підр. 3.2); матричний – при розробленні матриці вибору антикризової стратегії машинобудівного підприємства (розділ 3, підр. 3.3), при розробленні матриці впровадження антикризової стратегії машинобудівного підприємства (розділ 3, підр. 3.3); трендового прогнозування – при прогнозуванні прибутку досліджуваних машинобудівних підприємств (розділ 3, підр. 3.3).

Інформаційною основою дослідження стали наукові праці закордонних та вітчизняних учених у галузі антикризового управління, антикризової стратегії, антикризового фінансового управління; статистичні дані Держкомстату України; законодавчі й нормативно-правові документи України, що регламентують як діяльність підприємств машинобудівного комплексу, так і їх політику в сфері антикризового управління; звітні матеріали окремих машинобудівних підприємств України; матеріали науково-практичних конференцій та періодичних видань; інформаційно-аналітичні матеріали; матеріали авторських досліджень. Для опрацювання економічної інформації, побудови таблиць і графіків використано сучасні інформаційні технології.

Наукова новизна отриманих результатів. Основні наукові результати дисертаційної роботи полягають у розробленні методичних підходів і практичних рекомендацій, спрямованих на вибір оптимального варіанта стратегії в умовах кризового стану машинобудівного підприємства. Зокрема, в дисертації:

вперше:

– розроблено матрицю вибору антикризової стратегії машинобудівного підприємства на основі застосування методу структурно-морфологічного аналізу, що дало змогу обґрунтувати дану стратегію як на галузевому, так і на підгалузевому рівнях;

удосконалено:

– методичний підхід до класифікації чинників, що впливають на кризовий стан машинобудівного підприємства за рахунок доповнення такими ознаками: проявом реалізації, наслідком прояву, ступенем впливу, ступенем взаємообумовленості, за часом дії, представлений у вигляді схеми узагальненої класифікації та розгорнутого аналізування чинників, що впливають на кризовий стан машинобудівного підприємства. Це дасть змогу диференціювати процеси

здійснення аналізування та оцінювання чинників залежно від наявності чи відсутності ознак кризи;

– оцінювання кризового стану шляхом розроблення блок-схеми, основними етапами якої є: розрахунок узагальнюючих показників рівня стійкості підприємства до кризи; розрахунок сумарного показника рівня стійкості підприємства до кризи з урахуванням внутрішніх чинників; розрахунок сумарного показника рівня стійкості підприємства до кризи з урахуванням зовнішніх чинників; розрахунок загального показника стійкості підприємства до кризи. Це дає змогу не тільки чітко структурувати увесь діагностичний процес, а й прийняти правильне управлінське рішення щодо вибору, формування та реалізації його антикризової стратегії;

– етапи розроблення антикризової стратегії на основі принципів: плановості; постійного контролю; швидкого реагування; цілеспрямованості; достовірності та повноти охоплення; прогнозованості; чіткості й послідовності; компетентності; багатоваріантності; колегіальності; максимізації результативності антикризових заходів; співвідношення дієвості (результативності) антикризових заходів та ризику їх реалізації. Це дасть змогу не допустити виникнення на підприємстві стратегічного розриву між вибраною антикризовою стратегією і можливостями підприємства, на базі обмежених ресурсів;

– процес реалізації антикризової стратегії машинобудівних підприємств на основі матриці впровадження антикризової стратегії з урахуванням загального показника стійкості підприємства до кризи, що, на відміну від наявних, не тільки допоможе усунути проблеми оперативних заходів стосовно виходу підприємства з кризи, а й виявити основні причини виникнення кризового стану підприємства;

набули подальшого розвитку:

– понятійний апарат, а саме уточнено та поглиблено поняття «антикризова стратегія», що на відміну від існуючих, потрактоване як комплекс дій, спрямованих на передбачення і недопущення різного роду кризових ситуацій, стабілізацію й подальший розвиток підприємства;

– процес діагностування стану машинобудівних підприємств на основі застосування комплексної моделі діагностування, сутність якої полягає у встановленні розрахунково-аналітичної залежності основних показників діяльності підприємства і кризових процесів. Це дає змогу модифікувати даний процес з поглядом підвищення його ефективності та результативності.

Практичне значення отриманих результатів. Пропозиції і результати дослідження щодо застосування комплексного підходу до діагностування стану машинобудівних підприємств на основі комплексної моделі діагностування їх кризового стану апробовані й діють у ТОВ «Львівський завод фрезерних верстатів» (довідка про впровадження № 154 від 23 березня 2011 р.); пропозиції щодо вдосконалення процесу формування антикризової стратегії на основі моделі розроблення антикризової стратегії машинобудівного підприємства використані у ВАТ «Дрогобицький машинобудівний завод» (довідка про впровадження № 155 від 30 березня 2011 р.); рекомендації щодо вибору

антикризової стратегії машинобудівного підприємства на основі застосування методу структурно-морфологічного аналізу, що передбачає розроблення структурно-морфологічної матриці, впроваджені у ВАТ «ТРЗ Орion» (довідка про впровадження № 444/178 від 21 березня 2011 р.).

Результати дослідження використано при підготовці Стратегії розвитку Тернопільської області на період до 2015 року та при підготовці щорічних програм соціально-економічного розвитку області (довідка № 01/1-238 від 14. 03. 2011 р.).

Основні теоретичні положення дисертаційної роботи використовують у навчальному процесі в Тернопільському національному технічному університеті імені Івана Пулюя при викладанні дисциплін «Управління персоналом» та «Стратегічний менеджмент» (довідка № 541 від 10. 03. 2011р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційне дослідження є самостійно виконаною, завершеною науковою працею, в якій викладено авторський підхід до обґрунтування вибору, формування та реалізації антикризової стратегії машинобудівного підприємства. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, в дисертаційній роботі використані лише ті ідеї, положення і розрахунки, які є результатом власних розробок і становлять індивідуальний внесок автора.

Апробація результатів дисертації. Основні положення дисертаційного дослідження та їх практичне значення обговорені на міжнародних, всеукраїнських й інших науково-практичних конференціях, серед яких: Міжнародна науково-практична конференція «Особливості організації менеджменту інноваційної діяльності в умовах регіону» ТДТУ ім. І. Пулюя, (Тернопіль, 27–28 лютого 2009 р.); I Міжнародна науково-практична конференція «Актуальні проблеми економіки та менеджменту: теоретичні і практичні аспекти» (Хмельницький, 3–5 червня 2010 р.); II Міжнародна науково-практична конференція «Перспективи та пріоритети розвитку економіки України та її регіонів» (Луцьк, 7–8 жовтня 2010 р.); IV Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні проблеми інноваційного розвитку держави» (Дніпропетровськ, 11–12 листопада 2010 р.); IV Міжнародна науково-практична конференція студентів, аспірантів і молодих учених «Моделювання та прогнозування економічних процесів» (Київ, 8–11 грудня 2010 р.); IV Міжнародна науково-практична конференція «Освітній процес: погляд зсередини» (Дніпропетровськ, 29–30 листопада 2010 р.); Міжнародна науково-технічна конференція молодих учених та студентів «Актуальні задачі сучасних технологій» (Тернопіль, 21–22 грудня 2010 р.).

Публікації. Основні наукові положення, висновки, рекомендації і результати дослідження автора опубліковані в 17 наукових працях (наукові статті, тези доповідей на конференціях), у т. ч. 14 самостійних, 3 – у співавторстві, 13 – у наукових фахових виданнях. Загальний обсяг публікацій – 5,89 друк. арк., з них авторові належить 5,24 друк. арк.

Структура та обсяг роботи. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, викладених на 205 сторінках, списку використаних джерел,

що містить 188 найменувань на 19 сторінках, 6 додатків на 16 сторінках, офіційних документів про впровадження результатів дослідження. Робота містить 34 таблиці та 31 рисунок, із яких 9 займають усю площу сторінки.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність дисертаційної роботи, зазначено її зв'язок із напрямками наукових досліджень Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, окреслено мету та основні завдання, сформульовано об'єкт, предмет, методи дослідження, відображено наукову новизну, практичне значення отриманих результатів і особистий внесок здобувача, наведено дані щодо апробації результатів дослідження та публікацій за темою.

У першому розділі **“Теоретичні та прикладні засади формування і реалізації антикризової стратегії машинобудівних підприємств”** висвітлено теоретико-методичні підходи до визначення сутності й значення антикризової стратегії в умовах нестабільного ринкового середовища, уточнено та поглиблено понятійний апарат стосовно категорій “кризові явища”, “кризова ситуація”, “антикризова стратегія”, узагальнено класифікації антикризових стратегій, розкрито їх роль і значення в системі стратегій вітчизняних підприємств, проаналізовано існуючі підходи до технології реалізації антикризових стратегій в умовах як стабільного зовнішнього середовища, так і виникнення раптових кризових ситуацій.

На підставі аналізу існуючих видів антикризових стратегій можна стверджувати, що єдиного підходу до їх класифікації не існує. Така ситуація пояснюється багатогранністю, значущістю та обмеженим використанням даного виду стратегій у практичній діяльності підприємств. У дисертації вдосконалено класифікацію антикризових стратегій на основі системного та комплексного підходів. Обґрунтовано необхідність розширеної класифікації антикризових стратегій в умовах як стабільного, так і нестабільного ринкового середовища й адаптовано її застосування на підприємствах машинобудівної галузі (рис. 1).

Вітчизняний досвід показує, що антикризову стратегію застосовують тоді, коли результати діяльності функціонуючого на ринку підприємства небезпечні не тільки для виживання, а й для подальшої діяльності підприємства. Обґрунтовано, що антикризова стратегія враховує всі етапи складного процесу змін, який дасть змогу відновити на підприємстві стан динамічної рівноваги чинників, що впливають на зміни, в тому числі пов'язані з подоланням його кризового стану та впровадженням антикризової стратегії.

Згідно з результатами аналізування й узагальнення наукових джерел інформації й аналітико-статистичних матеріалів стосовно групування чинників впливу на кризовий стан підприємств, а також враховуючи специфіку вітчизняної галузі машинобудування, визначено, що будь-яке управління, яке на сьогоднішній день здійснюється на підприємствах має бути антикризовим, тобто орієнтованим на ймовірність і безпеку настання кризових ситуацій. Запропоновано методологію прогнозування кризи, яка є важливою складовою успішної технології реалізації антикризової стратегії.

Розширена класифікація антикризових стратегій

№ з/п	Класифікаційна ознака	Види
1.	За характером дії на об'єкт управління	1.1 організаційні (прямої дії) 1.2 управлінські (системної дії)
2.	За характером спрямованості на об'єкт	2.1 концентрована 2.2 диверсифікована 2.3 комбінована
3.	За широтою охоплення об'єкта	3.1 глобальна 3.2 локальна
4.	За приналежністю до сфер діяльності	4.1 функціональна 4.2 універсальна
5.	За характером прояву кризових явищ	5.1 попереджувальна 5.2 реактивна
6.	За характером боротьби з кризовими явищами	6.1 наступальна 6.2 оборонна 6.3 ліквідаційна
7.	За рівнем кризового стану підприємства	7.1 виживання 7.2 стабілізації 7.3 розвитку
8.	За здійсненням процесу змін	8.1 комплексна 8.2 невідкладна 8.3 поетапна
9.	За тривалістю дії	9.1 короткотермінова 9.2 довготермінова

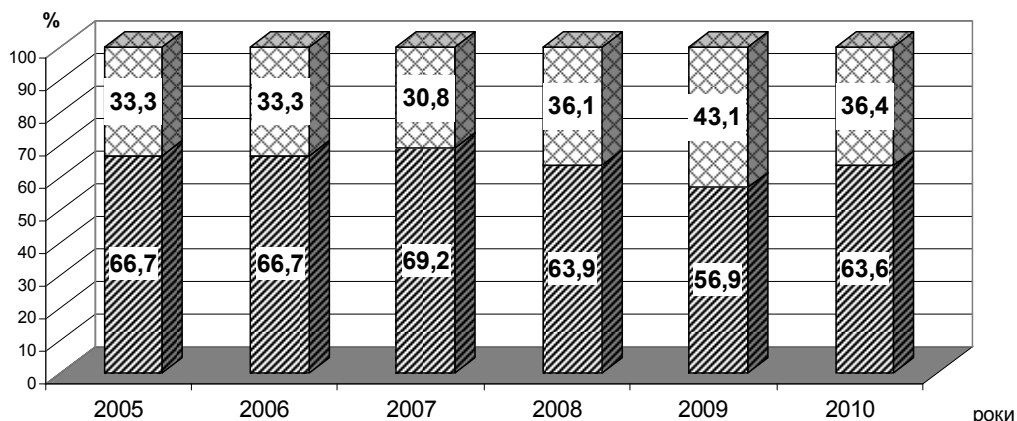
Примітка: сформовано дисертантом.

Представлено систему адаптаційних механізмів реалізації антикризової стратегії, яка охоплює: визначення цілей і завдань розвитку підприємства; розроблення мотиваційних механізмів розвитку підприємства в умовах кризи; створення техніко-організаційних й організаційно-економічних моделей функціонування та розвитку підприємства в умовах кризи.

Необхідність формування антикризової стратегії, зокрема на підприємствах машинобудівної галузі, спричинена наступними передумовами: зростанням темпів змін, що істотно перевищують швидкість відповідної реакції підприємств; неспроможністю своєчасного реагування на зміни; збільшенням частоти виникнення непередбачених подій, нехарактерних для функціонування підприємства. Обґрунтовано необхідність визначення конкретного варіанта реалізації антикризової стратегії на основі використання нових підходів до активізації технологічного оновлення та розвитку, з урахуванням внутрішніх можливостей підприємства і залучення зовнішніх засобів для інвестицій та інновацій у виробничий процес.

У другому розділі “Діагностування стану й аналізування основних аспектів функціонування підприємств машинобудівної галузі в умовах кризи” проаналізовано сучасний стан і тенденції розвитку підприємств машинобудування, визначено чинники гальмування їх розвитку, доведено першочергову необхідність діагностування стану досліджуваних підприємств з метою вибору та впровадження антикризової стратегії.

Загальна економічна криза вплинула на зменшення кількості прибуткових та збільшення кількості збиткових підприємств машинобудівної галузі (рис. 1).



▨ Частка прибуткових машинобудівних підприємств, % ▩ Частка збиткових машинобудівних підприємств, %

Рис. 1. Динаміка прибуткових та збиткових вітчизняних підприємств машинобудівної галузі

Примітка: побудовано дисертантом на основі даних Держкомстату України.

Як засвідчують дані дослідження, діюча стратегія обстежених підприємств машинобудування не відповідає вимогам часу, а більшість із них не проводять суттєвих антикризових заходів, спрямованих на усунення кризової ситуації, що склалася. Крім того, триває зниження рівня виробництва, що негативно позначається на якості продукції, її конкурентоспроможності та обсягах реалізації. Тому виникає необхідність діагностування діяльності машинобудівних підприємств в умовах кризи. Досліджуючи численні проблеми, з якими стикаються вітчизняні підприємства при діагностуванні стану, запропоновано універсальний методичний підхід до діагностування стану машинобудівних підприємств.

При розгляді питання оцінювання рівня кризового стану машинобудівного підприємства з'ясовано, що воно є системою цільового аналізування, спрямованого на виявлення параметрів кризового розвитку господарюючого суб'єкта, вплив яких підприємство може відчувати як на даному етапі діяльності, так і в майбутньому.

Виділивши та проаналізувавши основні внутрішні й зовнішні чинники, що впливають на кризовий стан і визначають вибір антикризової стратегії, та врахувавши сучасний стан галузі машинобудування, запропоновано схему їх розгорнутого аналізування.

Для прийняття управлінських рішень, пов'язаних із вибором і реалізацією антикризової стратегії, запропоновано наступне: диференціювати процеси аналізування і оцінювання чинників впливу залежно від наявності чи відсутності ознак кризи.

Із метою виявлення тенденцій і закономірностей прояву кризових явищ на досліджуваних підприємствах вважаємо за доцільне застосовувати комплексне діагностування їх кризового стану на основі визначення загального показника

стійкості підприємства до кризи, який враховує вплив внутрішніх та зовнішніх чинників.

На прикладі досліджуваних машинобудівних підприємств доведено, що аналізувати і оцінювати внутрішні та зовнішні чинники впливу на кризовий стан необхідно не відокремлено, а комплексно.

У третьому розділі "Розроблення та реалізація антикризової стратегії машинобудівного підприємства" вдосконалено процес оцінювання кризового стану машинобудівного підприємства, запропоновано структурно-логічну схему комплексного діагностування кризового стану підприємства та розроблено блок-схему оцінювання рівня кризового стану машинобудівного підприємства (рис. 2).

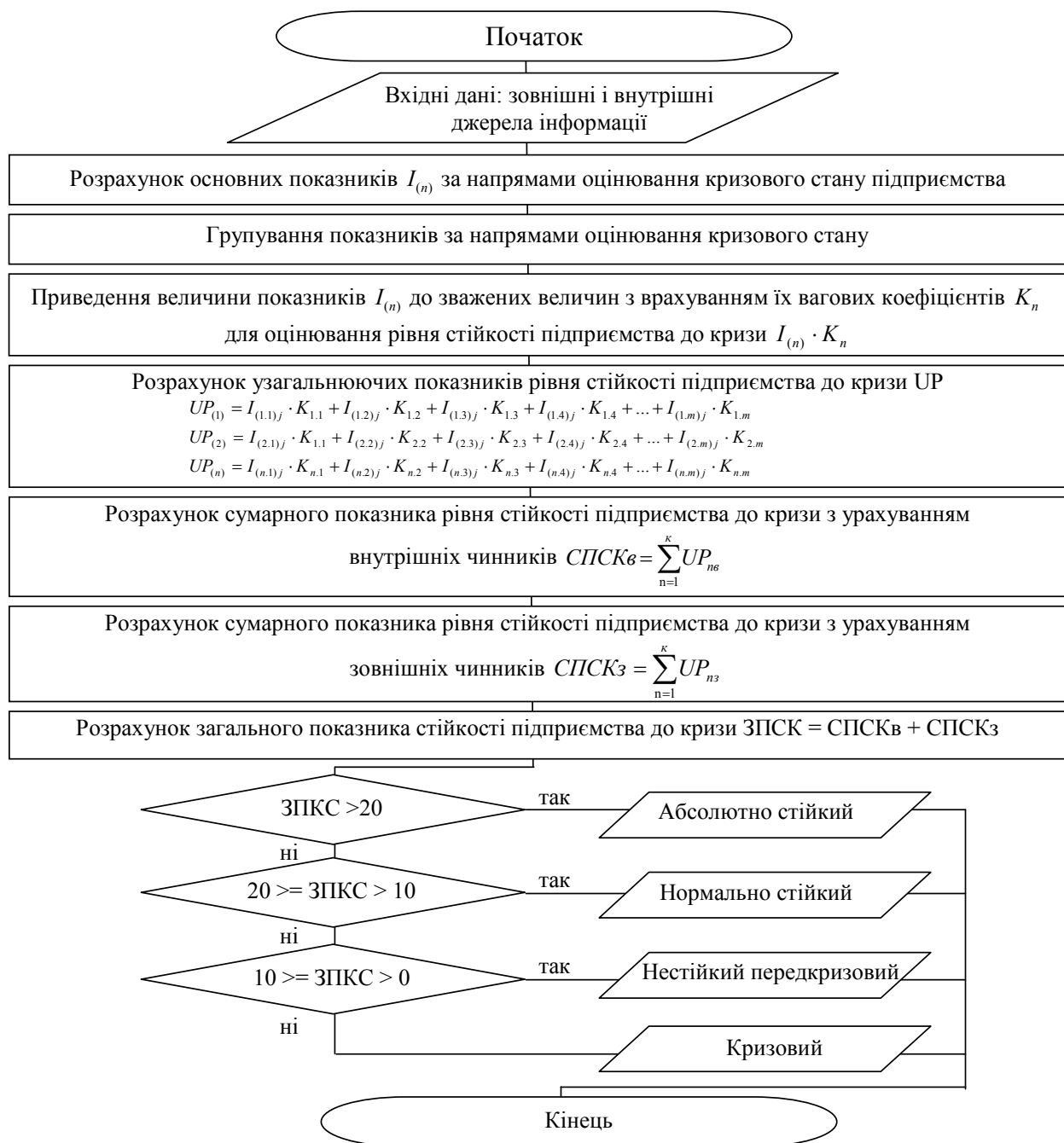


Рис. 2. Блок-схема оцінювання рівня кризового стану машинобудівного підприємства

Примітка: розроблено дисертантом.

Використання запропонованої блок-схеми оцінювання рівня кризового стану підприємства дає змогу чітко структурувати увесь діагностичний процес, звівши його до єдиної мети, завдань і об'єктів окремих етапів дослідження; забезпечити всіх користувачів повною, достовірною та своєчасною інформацією, необхідною для прийняття ефективних управлінських рішень та обґрунтування вибору, формування й реалізації стратегії в умовах кризи.

Беручи до уваги складність і масштабність машинобудівної галузі, досягнення мети – правильний вибір, формування та реалізація антикризової стратегії підприємствами даної галузі можливе тільки за умови дотримання наступних основних принципів: плановості; постійного контролю; швидкого реагування; цілеспрямованості; достовірності та повноти охоплення; прогнозованості; чіткості й послідовності; компетентності; багатоваріантності; колегіальності; максимізації результативності антикризових заходів; співвідношення дієвості (результативності) антикризових заходів та ризику їх реалізації.

Враховуючи дані принципи, а також теоретичні основи стратегічного управління і практику підприємств щодо здійснення заходів щодо виходу з кризи, запропоновано модель формування та реалізації антикризової стратегії машинобудівного підприємства (рис. 3).



Рис. 3. Модель формування і реалізації антикризової стратегії машинобудівного підприємства

Примітка: розроблено дисертантом.

Дана модель відображає комплекс стратегічних та оперативних заходів, кожен із яких підпорядкований єдиній меті, цілям і завданням, пов'язаних із реалізацією антикризової політики підприємства, а її використання дасть підприємству змогу в кризових умовах не тільки розв'язати проблему виживання, а й реалізувати перспективу подальшого розвитку.

Для оптимального вибору антикризової стратегії машинобудівного підприємства запропоновано застосовувати метод структурно-морфологічного аналізу. На його основі розроблено структурно-морфологічну матрицю, що відображає технологію вибору антикризової стратегії для кожного досліджуваного машинобудівного підприємства (табл. 2).

Таблиця 2

Структурно-морфологічна матриця вибору антикризових стратегій машинобудівного підприємства

№ з/п	Критерії антикризової стратегії	Різновиди характеристик			
1	Прибутковість і рентабельність підприємства (ПР)	(ПР11) < 0 від'ємні	(ПР12) від 0,5 до 0 незначні	(ПР13) від 1 до 0,5 середні	(ПР14) > 1 високі
2	Стан та використання основних фондів підприємства (ОФ)	(ОФ21) від 0,5 до 0 незначні		(ОФ22) від 1 до 0,5 середні	(ОФ23) > 1 високі
3	Показники ділової активності підприємства (ДА)	(ДА31) від 0,5 до 0 незначні		(ДА32) середні	(ДА33) > 1 високі
4	Показники фінансової стійкості підприємства (ФС)	(ФС41) < 0 від'ємні	(ФС42) від 0,5 до 0 незначні	(ФС43) від 1 до 0,5 середні	(ФС44) > 1 високі
5	Платоспроможність та ліквідність майна підприємства (ПЛ)	(ПЛ51) < 0 відсутні	(ПЛ52) від 0,5 до 0 незначні	(ПЛ53) від 1 до 0,5 середні	(ПЛ54) > 1 високі
6	Показник імовірності банкрутства підприємства (БП)	(БП63) низький (> 3)		(БП62) в межах норми (від 1,81 до 2,9)	(БП61) високий (1,8 і менше)
7	Ефективність використання персоналу підприємства (ВП)	(ВП71) < 0 низька		(ВП72) від 1 до 0,5 середня	(ВП73) > 1 висока

Примітка: розроблено дисертантом самостійно.

Рекомендований вибір стратегії для кожного досліджуваного машинобудівного підприємства представлений у таблиці 3.

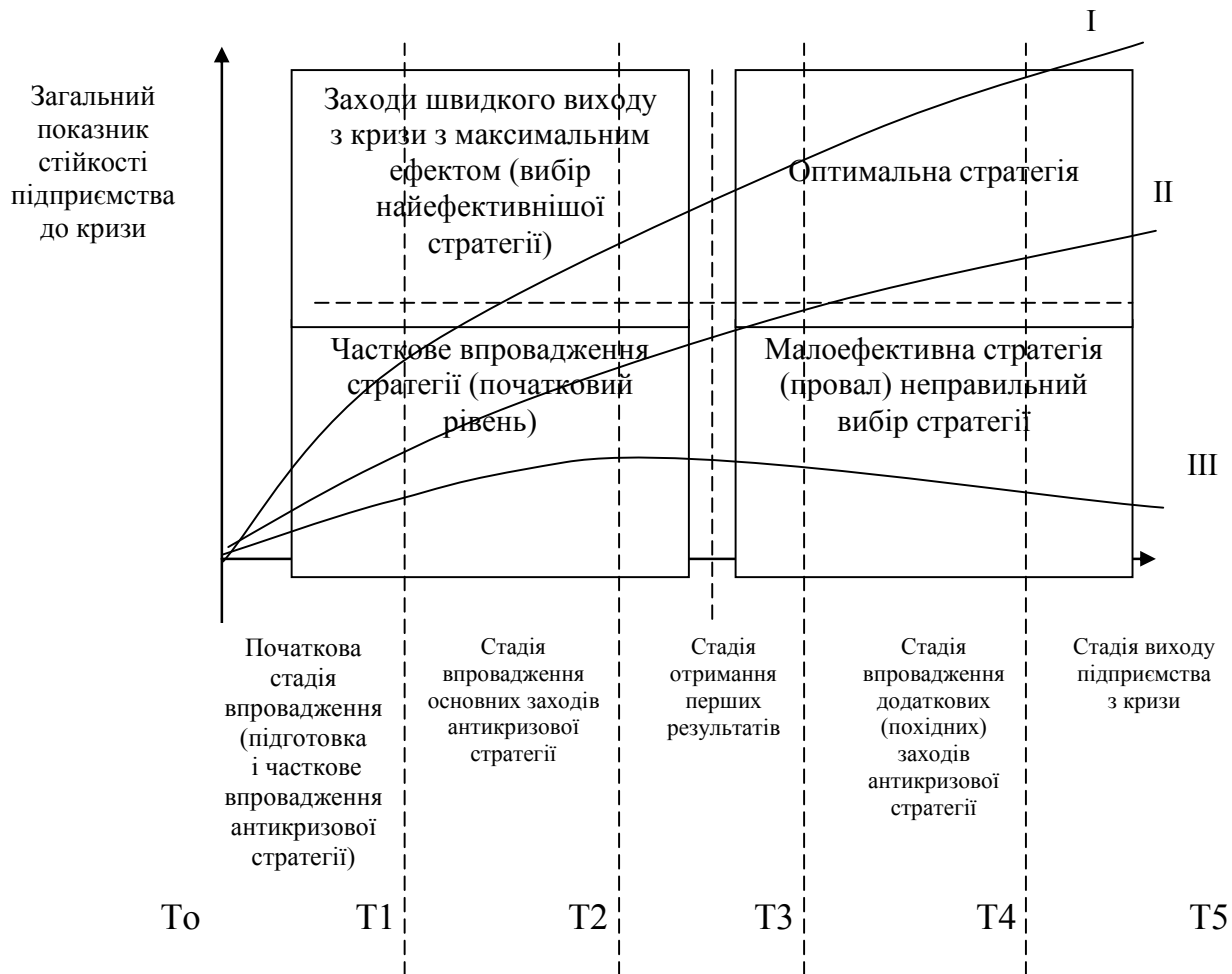
Таблиця 3

Рекомендований вибір антикризової стратегії для кожного досліджуваного машинобудівного підприємства

Назва показника за напрямом оцінювання	ВАТ «Свердловський машзавод»	ВАТ «Дрогобицький машинобудівний завод»	ВАТ «ТРЗ Оріон»	ВАТ «Львівський завод фрезерних верстатів»	ВАТ «Південноелектромаш»	ВАТ «Краснолуцький машинобудівний завод»
Показники прибутковості та рентабельності підприємства	ПР12	ПР12	ПР11	ПР12	ПР11	ПР11
Показники, що характеризують стан та використання основних фондів підприємства	ОФ22	ОФ22	ОФ22	ОФ22	ОФ22	ОФ22
Показники ділової активності підприємства	ДА33	ДА32	ДА32	ДА32	ДА33	ДА33
Показники фінансової стійкості підприємства	ФС41	ФС43	ФС44	ФС44	ФС42	ФС42
Показники платоспроможності та ліквідності майна підприємства	ПЛ52	ПЛ53	ПЛ54	ПЛ53	ПЛ52	ПЛ52
Показник імовірності банкрутства підприємства	БП63	БП63	БП63	БП63	БП63	БП61
Показники ефективності використання персоналу підприємства	ВП73	ВП73	ВП72	ВП73	ВП71	ВП71
Рекомендована стратегія	Стабілізації	Стабілізації	Стабілізації	Стабілізації	Стабілізації	Виживання

Примітка: сформовано дисертантом.

З метою реалізації антикризової стратегії пропонується матриця впровадження антикризової стратегії машинобудівного підприємства, що відображає етапи цього процесу з урахуванням загального показника стійкості підприємства до кризи (рис. 4).



- I крива – крива швидкого поліпшення функціонування підприємства як результат правильного вибору антикризової стратегії (максимально ефективний шлях);
- II крива – крива оптимального впровадження стратегічних антикризових рішень відповідно до обраної стратегії (оптимальний шлях);
- III крива – крива неправильно вибраної антикризової стратегії (критичний шлях).

Рис. 4. Матриця впровадження антикризової стратегії машинобудівного підприємства

Примітка: розроблено дисертантом.

Із метою оцінювання доцільності впровадження антикризової стратегії у роботі запропоновано використовувати трендове прогнозування прибутковості досліджуваних машинобудівних підприємств.

Простеживши динаміку прибутків/збитків машинобудівних підприємств, ми дійшли висновку, що для прогнозування досліджуваного показника доцільно застосувати квадратичне рівняння типу (поліном 2 степеня):

$$y = a + bt + ct^2 \quad (1)$$

де y – прибуток/збиток машинобудівного підприємства; a , b , c – коефіцієнти рівняння; t – змінна часу.

Для визначення параметрів (a , b , c) квадратичного рівняння слід розв'язати систему рівнянь:

$$\begin{cases} \sum y = a \cdot n + b \cdot \sum t + c \cdot \sum t^2, \\ \sum y \cdot t = a \cdot \sum t + b \cdot \sum t^2 + c \cdot \sum t^3, \\ \sum y \cdot t^2 = a \cdot \sum t^2 + b \cdot \sum t^3 + c \cdot \sum t^4. \end{cases} \quad (2)$$

На основі коефіцієнтів a , b , c записуємо квадратичне рівняння і за його допомогою складаємо прогноз для майбутніх періодів шляхом підстановки необхідного значення t у рівняння (1): $t=n+1$; $t=n+2$ і т.д.

Розрахунок коефіцієнтів (a , b , c) за системою рівнянь (2) є трудомістким процесом, тому для пришвидшення прогнозування прибутковості досліджуваних машинобудівних підприємств та підвищення достовірності отриманих результатів використано програмне забезпечення Microsoft Excel.

Результати прогнозування прибутковості для досліджуваних машинобудівних підприємств на 2011 р. наведено у таблиці 4.

Таблиця 4

Результати прогнозування прибутковості досліджуваних машинобудівних підприємств на 2011 рік, методом екстраполяції трендів

Роки	ВАТ «Свердловський машзавод»	ВАТ «Дрогобицький машбуд завод»	ВАТ «Львівський завод фрезерних верстатів»	ВАТ «Краснолуцький машзавод»	ВАТ «ГРЗ Оріон»	ВАТ «Південно-електромаш»
2005	600,30	568,40	854,40	254,80	287,00	452,00
2006	-2108,20	-221,80	124,20	190,80	450,00	-4651,00
2007	-4505,60	-2384,20	-150,00	-9943,00	10,00	-12324,00
2008	694,80	1838,30	-116,30	-13632,00	351,00	-7415,00
2009	1782,00	2643,00	411,40	-7773,00	-4822,22	-12069,00
2010	842,54	2351,48	917,46	-1409,80	-239,80	-5943,20
Прогноз 2011	1285,55	1597,94	953,14	-1139,20	-195,64	-3004,70

Примітка: розраховано дисертантом самостійно.

Відповідно до алгоритму розв'язування трендового рівняння графічне представлення результату на прикладі ВАТ «Львівський завод фрезерних верстатів» подане на рисунку 5.



Рис. 5. Графічне представлення результатів прогнозування прибутків ВАТ «Львівський завод фрезерних верстатів» на 2011 рік, методом екстраполяції трендів

Примітка: розраховано дисертантом самостійно.

Застосування методу екстраполяції трендів дало змогу спрогнозувати величину прибутку досліджуваних підприємств, що є основою для своєчасного прийняття економічно обґрунтованих управлінських рішень, пов'язаних як із вибором, так і з реалізацією того чи іншого виду антикризової стратегії. Виведення підприємства зі стану кризи можна розглядати як стратегічну мету, реалізація котрої неможлива без залучення всього потенціалу підприємства. У міру завершення реалізації заходів антикризової програми та отримання позитивних результатів потреба в розробленні стратегії діяльності актуалізується, оскільки саме в стратегічному плані мають бути закріплені отримані здобутки і створені передумови для запобігання повторенню кризових явищ.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі здійснено теоретичне узагальнення і нове вирішення науково-практичного завдання вибору, розроблення й реалізації антикризової стратегії машинобудівного підприємства, що сприятиме не тільки виведенню підприємства зі стану кризи, а й стабілізації діяльності та подальшого його розвитку. Основні теоретичні та прикладні висновки та результати, отримані в процесі проведення досліджень, полягають у наступному:

1. Загострення загальної економічної кризи зумовлює необхідність уточнення та поглиблення поняття «антикризова стратегія». Результати дослідження дали змогу визначити її як комплекс дій, спрямованих на передбачення та недопущення різного роду кризових ситуацій, стабілізацію і подальший розвиток підприємства.

2. Процес аналізування та оцінювання основних чинників, що впливають на кризовий стан машинобудівного підприємства, і чинників, які визначають антикризову стратегію підприємства, має бути комплексним. Саме тому запропонована у роботі схема розгорнутого їх аналізування дасть змогу одночасно врахувати всі чинники та етапи їхнього дослідження. З метою ефективного оцінювання впливу чинників зовнішнього і внутрішнього середовищ машинобудівного підприємства запропоновано використовувати загальний показник стійкості підприємства до кризи. Перевагою використання даного показника є його структура, що дає змогу врахувати питому вагу кожного чинника зі зовнішньої і внутрішньої груп, а їх взаємодія, яка закладена в даному показнику, – побачити повну та реальну картину діяльності підприємства в умовах кризової ситуації.

3. З метою виявлення тенденцій і закономірностей прояву кризових явищ на прикладах вітчизняних машинобудівних підприємств запропоновано застосовувати комплексне діагностування їх загального стану, основним завданням якого є встановлення розрахунково-аналітичної залежності основних показників діяльності підприємства і кризових процесів, що представлене у вигляді комплексної моделі діагностування кризового стану машинобудівного підприємства. Використання даної моделі на практиці дасть змогу менеджерам, які будуть здійснювати реалізацію антикризової стратегії, модифікувати даний процес для підвищення його ефективності та результативності.

4. Здійснена систематизація та доповнення узагальнюючих ознак і причин кризового стану досліджуваних машинобудівних підприємств дасть змогу провідним спеціалістам-менеджерам із антикризового управління і керівникам підприємств провести діагностування та оцінювання рівня кризового стану підприємства у вигляді комплексного економічного дослідження. Це дає підстави до впровадження запропонованого універсального методу оцінювання кризового стану для всіх підприємств машинобудівної галузі. Перевагою даного методу є врахування основних ознак і причин кризового стану, а також визначення його глибини на основі розроблення блок-схеми оцінювання рівня кризового стану машинобудівного підприємства. Використання даної блок-схеми дасть змогу не тільки чітко структурувати увесь діагностичний процес, а й прийняти правильне управлінське рішення щодо вибору, формування та реалізації його антикризової стратегії.

5. Із позиції комплексного підходу автором запропоновано здійснювати вибір антикризової стратегії машинобудівного підприємства з використанням методу структурно-морфологічного аналізу, на основі якого для кожного з досліджуваних машинобудівних підприємств

була розроблена структурно-морфологічна матриця вибору антикризової стратегії. Даний метод призначений для виявлення внутрішнього складу предметної галузі, фіксації появи принципово нових розробок (ідей, технічних рішень тощо) і дає змогу обґрунтувати вибір і формування будь-якої стратегії підприємства, в тому числі антикризової як на галузевому, так і на підгалузевому рівнях.

6. З метою реалізації антикризової стратегії запропонована матриця впровадження антикризової стратегії машинобудівного підприємства, що відображає етапи цього процесу з урахуванням загального показника стійкості підприємства до кризи і допоможе не тільки усунути проблеми оперативних заходів стосовно виходу підприємства з кризи, а й виявити основні причини виникнення кризового стану підприємства;

7. Запропоновано оцінювати вибір та реалізацію антикризової стратегії методом трендового прогнозування прибутку досліджуваних машинобудівних підприємств, що може стати базовою основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, пов'язаних із коригуванням та переглядом антикризової стратегії.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Публікації у наукових фахових виданнях

1. Юрик Н. Є. Роль структури управління підприємством у процесі реалізації антикризової стратегії / Н. Є. Юрик // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 3 (117). – С. 179–183. – 0,40 д. а.

2. Юрик Н. Є. Особливості вибору антикризової стратегії машинобудівних підприємств на основі структурно-морфологічного аналізу / Н. Є. Юрик // Економічний часопис–XXI. – 2011. – № 1 – 2. – С. 62–65. – 0,39 д. а.

3. Юрик Н. Є. Антикризова стратегія – умова стабільного розвитку підприємства / Н. Є. Юрик, Н. Б. Кирич // Сталий розвиток економіки. – 2010. – № 3. – С. 57–62. – 0,44 д. а. [*Особистий внесок: запропонована розширена класифікація антикризових стратегій і модель вибору та розроблення антикризової стратегії машинобудівного підприємства – 0,22 д. а.*]

4. Юрик Н. Є. Інноваційна діяльність в умовах міжнародного науково-технічного співробітництва / Н. Є. Юрик, Н. Б. Кирич // Інноваційна економіка. – 2010. – № 4 (18). – С. 8–13. – 0,54 д. а. [*Особистий внесок: обґрунтовано вплив інноваційної діяльності на ефективність виробництва і стабільну діяльність підприємств в умовах міжнародного науково-технічного співробітництва – 0,27 д. а.*]

5. Юрик Н. Є. Інноваційні аспекти розроблення стратегії в умовах кризової ситуації / Н. Є. Юрик // Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. праць. – Вип. 265 : в 9 т. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2010. – С. 1424–1428. – 0,34 д. а.

6. Юрик Н. Є. Обґрунтування основних аспектів розроблення антикризової стратегії машинобудівного підприємства / Н. Є. Юрик // Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент» : зб. наук. праць. – Луцьк : ЛНТУ, 2010. – Вип. 7 (26). Ч. 3. – С. 398–404. – 0,27 д. а.

7. Юрик Н. Є. Оцінювання рівня кризового стану машинобудівного підприємства як основа розроблення антикризової стратегії / Н. Є. Юрик // Економічний простір : зб. наук. праць. – Дніпропетровськ : ПДАБА, 2010. – № 43. – С. 323–329. – 0,31 д. а.

8. Юрик Н. Є. Розробка єдиних методичних і теоретичних підходів до діагностики рівня кризового стану підприємств машинобудівної галузі / Н. Є. Юрик // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2010. – № 3. Т. 1. – С. 245–247. – 0,33 д. а.

9. Юрик Н. Є. Удосконалення механізму вибору антикризової стратегії підприємствами машинобудівної галузі / Н. Є. Юрик, Т. І. Кужда // Ефективна економіка. – 2010. – № 11. – Режим доступу до журналу: <http://www.economy.nayka.com.ua> – 0,31 д. а. [*Особистий внесок: обгрунтовано механізм вибору антикризової стратегії машинобудівного підприємства методом стратегічних альтернатив – 0,16 д. а.*]

10. Юрик Н. Є. Управління персоналом підприємства як елемент антикризової стратегії / Н. Є. Юрик // Галицький економічний вісник. – 2010. – № 3 (28). – С. 121–126. – 0,50 д. а.

11. Юрик Н. Є. Розроблення блок-схеми оцінювання рівня кризового стану машинобудівного підприємства / Н. Є. Юрик // Економіка та держава. – 2011. – № 2. – С. 92–96. – 0,55 д. а.

12. Юрик Н. Є. Вплив конфліктів на вибір стратегії в умовах кризи / Н. Є. Юрик // Соціально-економічні проблеми і держава : зб. наук. праць. – Тернопіль : Терно-граф, 2010. – Вип. 1 (3). – С.124 – 129. – 0,53 д. а.

13. Юрик Н. Є. Інноваційні підходи до розробки антикризової стратегії в сучасних умовах / Н. Є. Юрик // Соціально-економічні проблеми і держава : зб. наук. праць. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції [“Особливості організації менеджменту інноваційної діяльності в умовах регіону”], 27–28 лют. 2009 р. – Тернопіль : Терно-граф, 2009. – Вип. 1 (2). – С. 202 – 209. – 0,54 д. а.

Інші публікації, що додатково відображають результати дисертації

14. Юрик Н. Є. Застосування інновацій в процесі антикризового управління на підприємствах машинобудівної галузі / Н. Є. Юрик // Сучасні проблеми інноваційного розвитку держави : Матеріали IV Міжнар. наук.-прак. конф., 11–12 листоп. 2010 р. : В 4 т. – Т. 3. – Д. : Біла К. О., 2010 – С. 126–128. – 0,14 д. а.

15. Юрик Н. Є. Роль та значення антикризової стратегії в сучасних умовах діяльності машинобудівних підприємств / Н. Є. Юрик // Освітній процес: погляд зсередини : Матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф., 29–30 листоп. 2010 р. : В 2 т. – Д. : Біла К. О., 2010 – С. 137–139. – 0,13 д. а.

16. Юрик Н. Є. Проблеми вибору технології реалізації антикризових стратегій / Н. Є. Юрик // Моделювання та прогнозування економічних процесів: Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих учених, 8–11 грудня 2010 року. – К. : НТУУ «КПІ», 2010. – С. 182–183. – 0,10 д. а.

17. Юрик Н. Є. Особливості діагностування кризового стану машинобудівного підприємства / Н. Є. Юрик // Актуальні задачі сучасних технологій : збірник тез доповідей Міжнародної науково-технічної конференції молодих учених та студентів, 21–22 грудня 2010 року. – Тернопіль : ТНТУ ім. Івана Пулюя, 2010. – С. 164. – 0,07 д. а.

АНОТАЦІЯ

Юрик Н. Є. Антикризова стратегія підприємств машинобудівної галузі. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) – Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, Тернопіль, 2011.

Дисертаційну роботу присвячено розв'язанню проблеми розроблення теоретичних положень та прикладних рекомендацій щодо вибору, формування й реалізації антикризової стратегії підприємств машинобудівної галузі.

У роботі висвітлено теоретико-методичні підходи до визначення сутності й значення антикризової стратегії в умовах нестабільного ринкового середовища. Проаналізовано сучасний стан і тенденції розвитку машинобудівних підприємств, особливості їх діагностування та оцінювання чинників, що впливають на кризовий стан підприємств даної галузі.

Удосконалено процес оцінювання кризового стану машинобудівного підприємства та обґрунтовано основні принципи розроблення антикризової стратегії підприємства. Запропоновано шляхи удосконалення процесу реалізації антикризової стратегії підприємств машинобудівної галузі.

Ключові слова: машинобудування, машинобудівні підприємства, криза, кризовий стан, рівень кризового стану, діагностування стану, антикризова стратегія.

АННОТАЦИЯ

Юрик Н. Е. Антикризисная стратегия предприятий машиностроительной отрасли. – Рукопись.

Диссертация на соискание научной степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности) – Тернопольский национальный технический университет имени Ивана Пулюя, Тернополь, 2011.

Диссертация посвящена вопросам разработки теоретических положений и практических рекомендаций по осуществлению выбора, формирования и реализации антикризисной стратегии предприятий машиностроительной отрасли.

В первом разделе «Теоретические и прикладные основы формирования и реализации антикризисной стратегии машиностроительных предприятий» раскрыты теоретико-методические подходы к определению сущности и значения антикризисной стратегии в условиях нестабильной рыночной среды.

Углублено понимание терминов «кризисные явления», «кризисная ситуация», «антикризисная стратегия», предложено классификацию антикризисных стратегий, раскрыто роль и значение антикризисных стратегий в системе стратегий предприятий, проанализировано действующие подходы к технологии реализации антикризисных стратегий в условиях как стабильной внешней среды, так и возникновения мгновенных кризисных ситуаций.

Во втором разделе “Диагностирование состояния и анализ основных аспектов функционирования предприятий машиностроительной отрасли в условиях кризиса” проанализировано современное состояние и тенденции развития предприятий машиностроения, определены факторы, влияющие на их кризисное состояние, доведено необходимость диагностирования состояния отечественных предприятий с целью выбора и реализации антикризисной стратегии.

В третьем разделе “Разработка и реализация антикризисной стратегии машиностроительного предприятия” усовершенствовано процесс оценивания кризисного состояния машиностроительного предприятия, обосновано основные принципы разработки антикризисной стратегии предприятия, предложено структурно-логическую схему комплексного диагностирования кризисного состояния предприятия и разработано блок-схему оценивания уровня кризисного состояния машиностроительного предприятия. Предложено пути усовершенствования процесса реализации антикризисной стратегии предприятий машиностроительной отрасли, путем разработки матрицы внедрения антикризисной стратегии. С целью оценивания выбора и реализации антикризисной стратегии предложено метод трендового прогнозирования уровня прибыльности отечественных предприятий.

Ключевые слова: машиностроение, машиностроительные предприятия, кризис, кризисное состояние, уровень кризисного состояния, диагностирование состояния, антикризисная стратегия.

ANNOTATION

Yuryk N. E. Anti-crisis strategy of the mechanical engineering enterprises. – Manuscript.

Thesis for the Degree of Candidate of Economics, specialty 08.00.04 – Economy and Management of Enterprises (by economic activities types) – Ternopil Ivan Pul’uj National Technical University, Ternopil, 2011.

Dissertation deals with the development of the theoretical items and applied recommendations concerning selection, formation and implementation of anti-crisis strategy of the mechanical engineering enterprises.

The theoretical and methodological approaches to determine the essence and significance of anti-crisis strategies in the conditions of unstable market environment are described in the thesis. The current state and trends of the mechanical engineering enterprises are analyzed. The features of the mechanical engineering enterprises diagnosis and evaluation of the factors affecting the crisis state of the mechanical engineering enterprises are described in the theses.

The evaluation of the crisis state of the mechanical engineering enterprise is improved. The basic principles of developing the anti-crisis strategy of the enterprise are substantiated. The ways of improving the implementation of the anti-crisis strategy of the mechanical engineering enterprise are proposed.

Key words: mechanical engineering, mechanical engineering enterprises, crisis, crisis state, level of crisis state, diagnosing of state, anti-crisis strategy.

Підписано до друку 25.05.2011. Формат 60×90 1/16.
Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman. Умов.-друк. арк. 0,9.
Наклад 100 прим. Замовлення №3-2505.

* * * * *

Друк Пп. Цимбал Л. Є.
Свідоцтво про реєстрацію № 926951 від 30.07.2009 р.
м. Тернопіль, просп. С. Бандери, 15.
тел. (0352) 52-52-50.