

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

**БРОВКО ОЛЬГА ІВАНІВНА**

УДК 005.334:[658:621](043.3)

**МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ КРИЗОВИМИ СИТУАЦІЯМИ  
МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

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

**АВТОРЕФЕРАТ**

дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Харків – 2014

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана у Харківському національному економічному університеті імені Семена Кузнеця, Міністерство освіти і науки України.

**Науковий керівник** – доктор економічних наук, професор  
**Раєвська Олена Валентинівна**,  
Харківський національний економічний університет  
імені Семена Кузнеця, завідувач кафедри статистики та  
економічного прогнозування

**Офіційні опоненти:** доктор економічних наук, доцент  
**Погорелов Юрій Сергійович**,  
Східноукраїнський національний університет  
імені Володимира Даля (м. Луганськ), професор кафедри  
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

кандидат економічних наук, доцент  
**Дубинська Олена Сергіївна**,  
Донбаська державна машинобудівна академія  
(м. Краматорськ), доцент кафедри обліку і аудиту

Захист відбудеться «05» березня 2014 р. о 13.00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради, шифр Д 64.055.01, у Харківському національному економічному університеті імені Семена Кузнеця за адресою: 61166, м. Харків, пров. Інженерний, 1-А.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця за адресою: 61166, м. Харків, пров. Інженерний, 1-А.

Автореферат розісланий «05» лютого 2014 р.

Учений секретар  
спеціалізованої вченої ради

І. М. Чмутова

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Сучасний стан економіки України характеризується масштабними перетвореннями в соціально-економічному розвитку. Вони поєднують у собі суперечливі процеси формування динамічних і конкурентоспроможних ринкових структур, економічних відносин в умовах світової кризи, які призводять до виникнення негативних явищ. В Україні на тлі загального економічного спаду в кризовому стані опинилася більшість господарських суб'єктів. Так, у I півріччі 2013 року кількість збиткових промислових підприємств склала 45,1%, зокрема в машинобудуванні – 39,4%.

Сучасні складні відкриті соціально-економічні системи – підприємства не є відокремленими, вони функціонують в умовах активного впливу зовнішнього середовища і змушені адаптуватися відповідним чином до його змін, виходячи зі своїх ресурсних можливостей. У зв'язку з цим все більшої актуальності набуває діагностика основних тенденцій змін функціонування підприємств в умовах ринкових відносин, що є стратегічно важливим як для конкретних регіонів, так і для країни в цілому. Виникає гостра необхідність управління кризовими ситуаціями промислових підприємств завдяки формуванню зважених, адекватних цим змінам траєкторій їх подальшого розвитку.

Багато хто з вітчизняних і зарубіжних вчених досліджував проблеми виникнення кризи на підприємстві та його адаптації до наслідків, які спричинили кризу. Питанням попередження кризових ситуацій займалися такі вчені, як В. Арнольд, Р. Акофф, О. Богданов, Дж. Кейнс, Н. Кондратьєв, Е. Коротков, Л. Лігоненко, А. Подольський, І. Пригожина, П. Самюельсон, П. Сорокіна, А. Тоффлер, Е. Уткін, Ю. Яківець та ін. Питання адаптації підприємств до впливу внутрішнього та зовнішнього середовища досліджені в працях І. Ансофа, П. Гавліка, В. Забродського, Т. Клебанової, Л. Растрігіна, Ф. Чакі та ін. Підходи до управління розвитком підприємства розглянуті в роботах В. Буркова, В. Гончарова, В. Пономаренка, Ю. Погорелова, Л. Малярець, Л. Мельника, М. Кизима, О. Раєвневої, Д. Солохи, О. Тридіда, О. Фесіна та ін.

Увага вітчизняних та зарубіжних вчених до цієї проблематики підкреслює особливу значущість і необхідність продовження дослідження управління кризовими ситуаціями на промисловому підприємстві в сучасних умовах функціонування світової та національної економіки. Насамперед подальшого дослідження потребують: розробки щодо визначення ефективного управлінського впливу локалізації кризових ситуацій, які виникають на певних стадіях ділового циклу розвитку промислових підприємств; формування інформаційного простору дослідження управління кризами підприємства; засоби та інструменти діагностики і прогнозування розвитку підприємства; побудова адаптивних механізмів управління кризовими ситуаціями машинобудівного підприємства.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертація виконана відповідно до тематики наукових досліджень Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця. Результати дослідження використано при розробці науково-дослідних робіт за темою «Моделі управління розвитком промислового підприємства в нових умовах господарювання» (номер

державної реєстрації 0111U006804), у межах якої здобувачем обґрунтовано взаємопов'язаний комплекс показників для діагностики кризового стану підприємства та побудовано систему індикативних показників, що є основою статистичного моніторингу діяльності промислового підприємства в різних умовах прояву кризових явищ.

**Мета і задачі дослідження.** Метою дисертаційної роботи є подальший розвиток та вдосконалення теоретико-методичного забезпечення побудови механізму управління кризами машинобудівного підприємства з урахуванням впливів його внутрішнього та зовнішнього середовища.

Для досягнення цієї мети в дисертації поставлено та вирішено такі задачі:

виявити тенденції розвитку економіки України та підприємств промисловості, визначити особливості та специфічні закономірності їх функціонування;

сформувати категоріальний базис дослідження та визначити науково-практичне підґрунтя побудови механізму управління кризами промислового підприємства на підставі аналізу, узагальнення теоретико-методологічних засад управління розвитком підприємства;

розробити механізм управління кризовими ситуаціями промислового підприємства з урахуванням стадій ділового циклу його розвитку, обумовлених збуреннями національної економіки;

удосконалити методичне забезпечення до діагностики стану розвитку певного типу промислового підприємства, визначити кількісні межі інтервалів розпізнавання класів стійкості чи глибини кризи;

здійснити оцінку стану та виявити тенденції розвитку підприємства з урахуванням динамічних змін зовнішнього середовища на підставі розробки комплексу економіко-математичних моделей;

визначити структурно-логічний зв'язок між показниками системоформуючих сфер життєдіяльності промислового підприємства на основі когнітивного моделювання;

розробити комплекс сценаріїв управління розвитком підприємства в умовах штучних і природних криз.

*Об'єктом дослідження* виступає процес управління розвитком підприємства промисловості з урахуванням нелінійного характеру перебігу зовнішніх та внутрішніх процесів.

*Предметом дослідження* є теоретичне, методичне та інструментальне забезпечення формування механізму управління кризовими ситуаціями машинобудівного підприємства.

*Методи дослідження.* Для досягнення мети і вирішення поставлених у роботі задач використано такі загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: *теоретичного узагальнення* – для виділення типів криз, формування теоретичного та категоріального базису дослідження; *аналізу та синтезу* – для виявлення тенденцій розвитку економіки України в цілому та машинобудівної галузі зокрема; *монографічний, системно-структурний аналіз* – для класифікації кризових ситуацій, формування послідовності дій для розробки механізму управління підприємством; *компаративний, контент-аналіз* – для формування обґрунтованого переліку показників, що становлять інформаційний простір дослідження;

*кореляційний аналіз* – для редукції інформаційного простору та виявлення зв'язку між показниками системоутворюючих сфер життєдіяльності підприємства; *когнітивне моделювання* – для формування сценаріїв розвитку промислових підприємств на підставі управління природною та штучною кризою; *методи адаптивного прогнозування* – для виявлення тенденцій і стадій ділового циклу розвитку підприємства.

*Інформаційною базою* дослідження виступили статистичні матеріали Державної служби статистики України, матеріали оцінки ділової активності підприємств України, Національного банку України та Світового банку за 2001 – 2013 рр., ресурси мережі Інтернет.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в розробці механізму управління кризовими ситуаціями машинобудівного підприємства, а саме:

*удосконалено:*

теоретико-методичний підхід до формування механізму управління кризовими ситуаціями машинобудівного підприємства, який, на відміну від існуючих, базується на компонентно-функціональному підході, виокремленні природної та штучної кризи відповідно до стадії ділового циклу розвитку підприємства, методах когнітивного моделювання та дає змогу формувати якісні управлінські рішення щодо розвитку підприємства відповідно до його ресурсних обмежень;

методичне забезпечення діагностики ретроспективного і перспективного стану розвитку підприємства, яке, на відміну від існуючого, на підставі розробки комплексу діагностичних шкал за системоутворюючими сферами життєдіяльності для стійкого та кризового типу підприємств дозволяє своєчасно оцінювати тенденції розвитку підприємства відповідно до впливів його зовнішнього та внутрішнього середовища, посилює якість управлінських рішень щодо корегування його поведінки;

методичний підхід до побудови сценаріїв управління кризовими ситуаціями підприємства, який, на відміну від існуючих, базується на вирішенні прямого завдання когнітивного моделювання для управління штучною кризою та зворотного завдання для управління природною кризою і спрямований на обґрунтоване визначення імпульсних управлінських впливів для посилення чи зміни траєкторії розвитку підприємства;

*дістали подальшого розвитку:*

теоретичне підґрунтя розмежування поняття штучної та природної кризи на промисловому підприємстві завдяки виділенню характерних особливостей фаз перебігу криз машинобудівного підприємства, джерел їх виникнення та приналежності кризи до стадії ділового циклу розвитку підприємства;

оцінювання стану розвитку підприємства на підставі розробки комплексу економіко-математичних моделей оцінки, який, на відміну від існуючих, завдяки поєднанню методів таксономії, моделей адаптивного прогнозування, когнітивного моделювання та діагностичних шкал розпізнавання класів стійкості (глибини) кризи визначає стадію ділового циклу розвитку підприємства та його системоутворюючих сфер життєдіяльності, формує доцільні імпульсні впливи в умовах перебігу штучної та природної кризи.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в тому, що теоретичні

та методичні положення, викладені в дисертації, доведені до рівня практичних пропозицій і сценаріїв управління кризовими ситуаціями на промислових підприємствах, забезпечують їх стабільне функціонування в межах планової траєкторії або за умови зміни траєкторії зі спадної на висхідну. Запропонований механізм управління кризовими ситуаціями машинобудівного підприємства є універсальним, тобто може бути використаний в управлінні розвитком різних за масштабом промислових підприємств, що підтверджується його апробацією на трьох промислових підприємствах Харківської області.

Матеріали дисертації знайшли практичне застосування в роботі ПрАТ «Фінпрофіль» (довідка № 303 від 15.09.2011), ПуАТ «Харверст» (довідка № 279 від 12.06.2012), ТОВ «Первомайський кабельний завод» (довідка №01/11-10-13 від 11.10.2013), де автором запропоновано методика вибору й обґрунтування взаємопов'язаного комплексу показників для діагностики кризового стану підприємства, напрямки подолання кризових явищ, що виникають на відповідному етапі діяльності підприємства, шляхом відповідного корегування системи управління підприємством. Теоретичні розробки та науково-практичні рекомендації дослідження використовуються в навчальному процесі Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця для студентів спеціальності та напряму підготовки «Прикладна статистика» при викладанні дисциплін «Управління розвитком соціально-економічних систем», «Статистичне моделювання та прогнозування» (довідка № 13/86-14-292 від 18.09.2013).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертаційна робота є самостійно виконаною науковою працею. Всі наукові результати, практичні та експериментальні розрахунки, які викладені у дисертації, одержано здобувачем одноосібно. З наукових праць, виконаних у співавторстві, використані тільки ті ідеї, положення і розрахунки, які є результатом особистої роботи здобувача і становлять індивідуальний внесок автора. Внесок здобувача в колективно опубліковані праці конкретизовано у списку публікацій.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення та результати наукових досліджень, що відповідають темі дисертації, оприлюднено на: Міжнародній науково-практичній конференції «Научные исследования и их практическое применение. Современное состояние и пути развития 2010» (Одеса, 2010); Міжнародній науково-практичній конференції молодих вчених, аспірантів та студентів «Актуальні проблеми науки та освіти молоді: теорія, практика, сучасні рішення» (Харків, 2010, 2011, 2012); Міжнародній науковій школі-семінарі «Системное моделирование социально-экономических процессов» (Світлогорськ, Росія, 2011); Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні проблеми економіки та менеджменту» (Львів, 2011); I Всеукраїнській науково-практичній конференції «Вітчизняна наука: сучасний стан, актуальні проблеми та перспективи розвитку» (Переяслав-Хмельницький, 2011); IV Міжнародній науково-практичній конференції молодих вчених, аспірантів та студентів «Сучасна інформаційна Україна: інформатика, економіка, філософія» (Донецьк, 2012); Другій міжнародній науково-практичній конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Развитие теории и практики управления социальными и экономическими системами» (Петропавловськ-Камчатський, Росія, 2013); Міжнародній науково-практичній

конференції «Соціально-економічний розвиток України та її регіонів: проблеми науки та практики» (Харків, 2012, 2013).

**Публікації.** Основні результати досліджень опубліковано в 19 наукових працях, зокрема 1 розділ в колективній монографії, 7 статей у наукових фахових виданнях, 11 тез доповідей на науково-практичних конференціях. Загальний обсяг публікацій становить 7,84 ум.-друк. арк., з яких автору належить 5,79 ум.-друк. арк.

**Структура та обсяг дисертації.** Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 196 найменувань (на 18 сторінках), 18 додатків (на 52 сторінках). Робота викладена на 256 сторінках машинописного тексту. Матеріали дисертації проілюстровані 54 рисунками і 41 таблицею (з них 12 займають 14 повних сторінок). Обсяг основного тексту становить 172 сторінки.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми дослідження, визначено його мету і задачі, об'єкт і предмет, розкрито наукову новизну та практичне значення одержаних результатів.

У першому розділі – «Теоретичні засади управління кризовими ситуаціями промислового підприємства» – виявлено тенденції розвитку економіки України в цілому та підприємств промисловості зокрема, визначено особливості та специфічні закономірності їх функціонування; сформовано категоріальний базис дослідження та визначено науково-практичне підґрунтя побудови механізму управління кризами промислового підприємства на підставі аналізу, узагальнення теоретико-методологічних засад управління розвитком підприємства.

З метою дослідження стану і тенденцій розвитку промисловості, зокрема машинобудування, проведено аналіз: стану України в світовій ринковій економіці, стану національної економіки, стану промисловості та її галузей. Оцінку місцеположення країни на міжнародному рівні здійснено за допомогою міжнародних рейтингів. Так, у 2012 році Україна посіла: за індексом економічної свободи 161 місце серед 177 країн; індексом конкурентоспроможності – 89 місце серед 144 країн; за індексом людського розвитку серед 187 країн 82 місце; індексом сприйняття корупції – 134 місце серед 189 країн, тобто за всіма аналізованими індексами Україна має нижчі за середньосвітові показники. На тлі того, що за 2000 – 2012 рр. в Україні спостерігалась незначна тенденція до покращення місця країни у більшості міжнародних рейтингів, ці зміни не суттєво вплинули на її місцеположення серед країн світу через зростання корупції, нестабільний характер соціально-економічного розвитку та наявність кризових явищ у політичній сфері. Дослідження стану національної економіки виявило її залежність від змін у світовій економіці та певну незбалансованість в економічній сфері країни, що проявляється у відповідних макроекономічних змінах. Галузевий аналіз виявив наявність кризових явищ і нестабільність розвитку підприємств у промисловості. Про це свідчить негативна тенденція до скорочення темпів зростання промислового виробництва (уповільнення на 7,8% у 2012 р. в порівнянні з 2011 р.), зменшення кількості

найманих працівників (у 2012 р. – 2,8 млн чоловік), низький рівень інноваційної активності підприємств, що за останні 11 років не перевищував 18% та у 2012 р. склав 13,8%.

Наявність кризових явищ характерна і для домінантних галузей промисловості, зокрема машинобудування. У 2012 р. в порівнянні з 2011 р. спостерігається тенденція до зменшення обсягу реалізованої продукції на 19,2%, інвестиційної активності – на 2%, скорочення темпів зростання заробітної плати, тобто більшість промислових підприємств перебувають або в передкризовому стані, або вже на стадії неплатоспроможності, що зумовлює доцільність розробки комплексу управлінських рішень, які забезпечили б не тільки локалізацію кризи на підприємстві, але й створили передумови збереження висхідної стадії ділового циклу розвитку підприємств.

У роботі доведено, що основою управління кризовими ситуаціями на промислових підприємствах в умовах нестабільності тенденцій змін зовнішнього середовища є теорії криз, катастроф, циклів, активних систем, управління змінами, управління та організації. Узагальнення методологічного підґрунтя зазначених теорій дозволило сформувавши категоріальний апарат дослідження, принципи управління кризовими ситуаціями промислових підприємств, удосконалити поняття природної та штучної кризи. Під природною кризою в роботі розуміється переломний момент функціонування підприємства, тобто ситуація, що провокує певні зміни, в залежності від яких очікується негативний результат. Природна криза обумовлена еволюцією процесу розвитку підприємства та характерна для спадної стадії ділового циклу розвитку підприємства. Під штучною кризою розуміється криза управлінського походження, спеціально і цілеспрямовано організована для того, щоб система вийшла зі стану рівноваги з метою формування передумов підтримки чи посилення висхідної стадії ділового циклу розвитку підприємства.

Аналіз практики функціонування українських підприємств та сучасних підходів до визначення причин і факторів виникнення кризових явищ на промисловому підприємстві дозволив розробити класифікацію показників виникнення кризових ситуацій відповідно до сфер його життєдіяльності, надати економічну інтерпретацію фазам перебігу криз та визначити найбільш доцільні управлінські впливи для локалізації їх наслідків.

**У другому розділі – «Методичне підґрунтя формування механізму управління кризовими ситуаціями промислового підприємства»** – сформовано механізм управління кризовими ситуаціями промислового підприємства з урахуванням стадій ділового циклу його розвитку, обумовлених збуреннями національної економіки; удосконалено підхід до діагностики поведінки певного типу промислового підприємства; визначено кількісні межі інтервалів розпізнавання класів стійкості чи глибини кризи; сформовано комплекс економіко-математичних моделей оцінки стану і тенденцій розвитку підприємства з урахуванням динамічних змін зовнішнього середовища.

У роботі доведено, що метою функціонування механізму управління кризами є розробка рішень щодо локалізації кризової ситуації або формування штучної кризи з урахуванням стадій ділового циклу розвитку підприємства та його ресурсних можливостей.



Виходячи з мети функціонування цього механізму висунуто такі гіпотези:

Гіпотеза 1. Механізм управління кризами є найбільш активною частиною системи управління, він спрямований на своєчасне корегування траєкторії розвитку промислового підприємства з урахуванням стохастичних збурень зовнішнього та внутрішнього середовища відповідно до його ресурсних можливостей.

Гіпотеза 2. Механізм управління кризовими ситуаціями спрямований на розробку необхідних обґрунтованих рішень як щодо усунення, так і формування штучних деструкцій завдяки впровадженню управлінських інновацій в основні системоформуючі сфери життєдіяльності підприємства залежно від стадії ділового циклу розвитку підприємства.

Гіпотеза 3. Ефективність механізму управління кризами промислового підприємства залежить від якісної системи діагностики зовнішнього і внутрішнього середовища, визначення адекватних методів апроксимації процесів управління підприємством та розробки дійової системи прийняття рішень.

Запропонована послідовність дій щодо формування механізму управління кризовими ситуаціями машинобудівного підприємства, яка складається з чотирьох комплексних етапів (рис. 1).

Цільовою спрямованістю першого етапу є побудова адекватного інформаційного простору дослідження. На підставі використання кореляційного, компаративного та контент-аналізу обґрунтовано перелік показників, що враховує особливості діяльності промислового підприємства загалом та його системоформуючих сфер життєдіяльності.

Мета другого етапу полягає в інтегральній оцінці стану промислових підприємств, групуванні їх на два типи – стійкі та кризові підприємства, у розробці діагностичних шкал для певних класів зазначених типів промислових підприємств.

З метою проведення групування промислових підприємств на два типи розроблено кортеж:  $S_{\text{підпр}} = \langle I_{\text{фін}}, I_{\text{вир}}, I_{\text{труд}} \rangle$ , де  $I_{\text{фін}}$ ,  $I_{\text{вир}}$ ,  $I_{\text{труд}}$  – інтегральні показники у фінансовій, виробничій і трудовій сферах.

Правила розпізнавання мають такий вигляд:

1) підприємство відноситься до типу «стійке», якщо ситуації  $S_{\text{підпр}} = \{1; 1; 1\}$ ;  $S_{\text{підпр}} = \{1; 1; 0\}$ ;  $S_{\text{підпр}} = \{1; 0; 1\}$ ;  $S_{\text{підпр}} = \{0; 1; 1\}$  спостерігаються більш як за 2/3 часу аналізованого періоду;

2) підприємство відноситься до типу «кризове», якщо ситуації  $S_{\text{підпр}} = \{0; 0; 0\}$ ;  $S_{\text{підпр}} = \{1; 0; 0\}$ ;  $S_{\text{підпр}} = \{0; 1; 0\}$ ;  $S_{\text{підпр}} = \{0; 0; 1\}$  спостерігаються не менше ніж 1/3 часу аналізованого періоду.

Використовуючи запропоновані правила розпізнавання, проведено поділ 24 промислових підприємств Харківської області за 2003-2012 рр. у річному розрізі, що стало інформаційним підґрунтям для побудови діагностичних шкал класу стійкості/кризи.

Формування діагностичних шкал здійснено для: трьох класів стійких підприємств – клас абсолютної, нормальної стійкості та нестійкий стан; трьох класів кризових підприємств – класи легкої, середньої та важкої кризи по кожній виділеній системоформуючій сфері життєдіяльності підприємства.

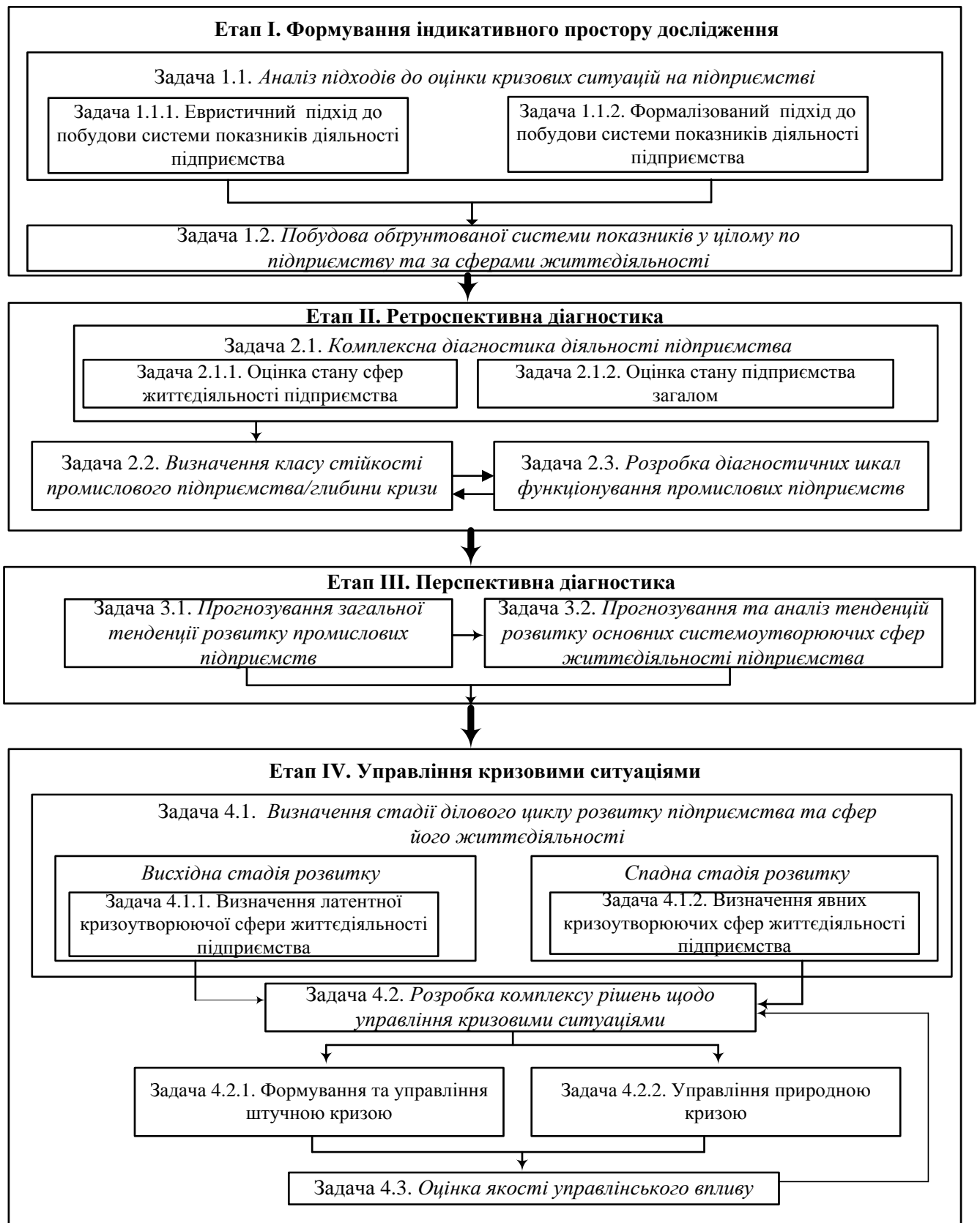


Рис. 1. Послідовність етапів формування механізму управління кризовими ситуаціями промислового підприємства

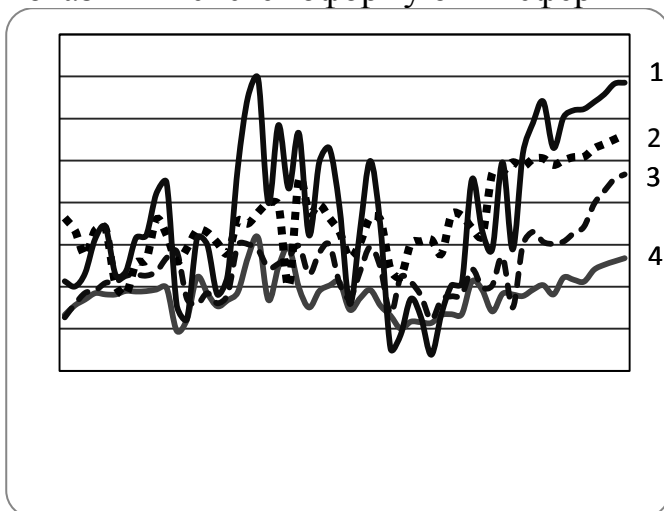
У табл. 1 наведено діагностичну шкалу трудової сфери життєдіяльності для стійких промислових підприємств.

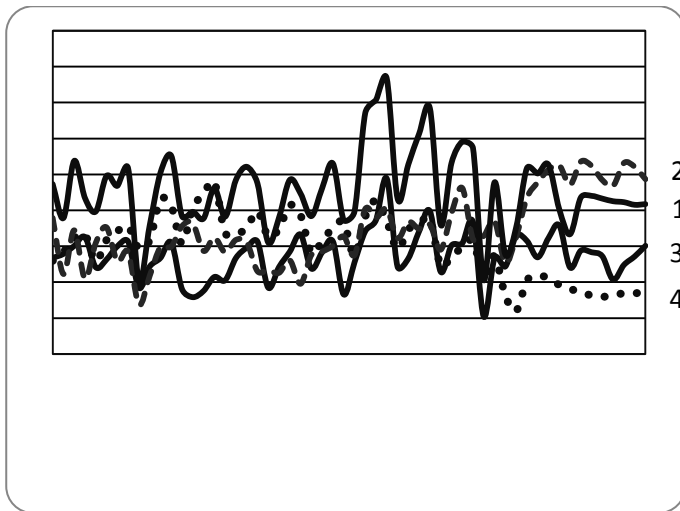
**Визначення критеріальних значень показників діагностичних шкал  
за трудовою сферою для стійких промислових підприємств**

Клас стійкості підприємства	Показник					
	Питома вага робітників з вищою освітою	Питома вага робітників із середньою спеціальною освітою	Коефіцієнт обороту з прийому	Коефіцієнт обороту з вибуття	Продуктивність праці	Середня заробітна плата по підприємству
Абсолютна стійкість	0,875–0,635	0,115–0,302	0,978–0,707	0,068–0,349	2627,056–2247,360	3,984–2,845
Нормальна стійкість	0,636–0,586	0,303–0,440	0,706–0,674	0,350–0,458	2247,359–1772,951	2,844–1,573
Нестійкий стан	0,587–0,391	0,441–0,569	0,673–0,513	0,459–0,563	1772,950–1087,449	1,572–1,339

Третій етап послідовності дій формування механізму (див. рис.1) спрямований на проведення перспективної діагностики розвитку підприємства. Підґрунтям даного етапу є розробка методичного підходу до визначення перспективних тенденцій розвитку промислового підприємства загалом та за системоформуючими сферами його життєдіяльності. Математичним інструментарієм етапу є метод адаптивного прогнозування часових рядів, за допомогою якого побудовано прогнозні моделі загального розвитку промислового підприємства та комплекс моделей за сферами життєдіяльності для стійкого і кризового типів підприємств.

Розроблений комплекс моделей дозволив визначити стадію ділового циклу розвитку підприємства, що дав змогу на четвертому етапі сформулювати доцільні управлінські впливи, спрямовані на локалізацію природної кризи чи формування та управління штучною кризою. На рис. 2 подано графіки зміни значень інтегральних показників системоформуючих сфер життєдіяльності для та кризового підприємств.





а) стійке підприємство ПрАТ «Фінпрофіль»      б) кризове підприємство ПуАТ «Харверст»

Примітка: 1 – інтегральний показник загального розвитку; 2 – інтегральний показник за трудовою сферою; 3 – інтегральний показник за виробничою сферою; 4 – інтегральний показник за фінансовою сферою

Рис. 2. Графіки зміни ретроспективних (1 кв. 2000 р. – 4 кв. 2012 р.) та прогнозних (1 кв. 2013 р. – 4 кв. 2013 р.) значень інтегральних показників  
Аналіз наведених на рис. 2 даних дозволив зробити такі висновки:

1) у ПрАТ «Фінпрофіль» спостерігається позитивна тенденція загального розвитку. Аналізуючи динаміку зміни сфер його життєдіяльності можна зробити висновок, що сферою, яка має найменший темп зростання інтегрального показника, є фінансова;

2) у ПуАТ «Харверст» спостерігається негативна тенденція розвитку підприємства загалом та за всіма аналізованими сферами його життєдіяльності.

**У третьому розділі – «Управління кризами на промисловому підприємстві»** – побудовано когнітивні моделі для системоутворюючих сфер життєдіяльності стійкого та кризового типу розвитку підприємства; розроблено комплекс сценаріїв управління розвитком підприємства в умовах штучних і природних криз.

Метою четвертого етапу послідовності дій формування механізму (див. рис. 1) є розробка доцільних рішень щодо управління штучною чи природною кризами підприємства відповідно до його ресурсних можливостей, обумовлених стадією ділового циклу розвитку. Для досягнення цієї мети запропоновано методичний підхід до побудови сценаріїв розвитку машинобудівного підприємства, який складається з шести етапів.

Перший етап передбачає визначення напрямку управлінських впливів відповідно до еволюції та перспектив зміни загальної тенденції розвитку підприємства, зумовленої висхідною чи спадною стадією його ділового циклу. Так, для стійкого підприємства ПрАТ «Фінпрофіль» діагностується висхідна стадія ділового циклу розвитку, кризове підприємство ПуАТ «Харверст» знаходиться на спадній стадії.

Другий етап спрямований на управління розвитком підприємства відповідно до стадій його ділового циклу. Для кризового підприємства метою є формування

комплексу рішень щодо локалізації природної кризи та переломлення негативних тенденцій його розвитку, для стійкого – формування штучної кризи для посилення позитивного вектора розвитку підприємства в майбутньому.

На третьому етапі визначається тип підприємства і клас стійкості/глиби кризи промислового підприємства на основі розроблених діагностичних шкал для основних системоформуючих сфер його життєдіяльності. Дослідження показали, що стійке підприємство ПрАТ «Фінпрофіль» знаходиться в класі нормальної стійкості, але фінансова сфера має найменший темп свого зростання, тобто вона є фокусом управлінських впливів. Кризове підприємство ПуАТ «Харверст» перебуває в класі середньої кризи, тобто управлінські рішення доцільно спрямувати на всі сфери його життєдіяльності.

Змістом четвертого етапу – розробка когнітивних моделей, що є підґрунтям для формування сценаріїв поведінки підприємства. Для цього запропоновано алгоритм побудови когнітивних моделей, який складається з двох комплексних кроків: крок 1 – формування базових когнітивних карт взаємозв'язку показників; крок 2 – побудова комплексу когнітивних моделей управління кризами промислового підприємства.

П'ятий етап передбачає розробку комплексу сценаріїв управління кризовими ситуаціями промислового підприємства відповідно до ресурсних можливостей, обумовлених стадією ділового циклу його розвитку.

Розроблені сценарії, як спрямовані на досягнення мети управління кризовими ситуаціями підприємства відповідно до його типу, подано в табл. 2.

*Таблиця 2*

### **Сценарії управління кризовими ситуаціями для різних типів підприємств**

Тип підприємства – стійке. Мета управлінських впливів – підтримка/посилення висхідного вектору розвитку ділового циклу розвитку підприємства	
Сценарій 1	Загальна тенденція розвитку підприємства та системоформуючих сфер його життєдіяльності характеризується висхідною стадією ділового циклу розвитку підприємства, що свідчить про достатність його ресурсної бази для управлінських інновацій. Тобто спостерігається позитивна або стабільна динаміка основних показників діяльності підприємства, пожвавлення ділової активності, зміцнення конкурентних позицій. Управлінські впливи спрямовані на латентно слабку сферу життєдіяльності підприємства, яка має найменші темпи зростання інтегрального показника.
Сценарій 2	Загальний розвиток підприємства характеризується висхідною стадією розвитку та наявністю достатньої ресурсної бази, але одна зі сфер його життєдіяльності знаходиться на спадній стадії. Управлінські впливи мають бути спрямовані на останню
Тип підприємства – кризове. Мета управлінських впливів – локалізація кризових ситуацій, зміна стадії ділового циклу розвитку підприємства зі спадної на висхідну	
Сценарій 3	Характеризується спадною стадією розвитку підприємства та недостатністю ресурсних можливостей розвитку, що проявляється в неплатоспроможності підприємства, негативній динаміці до зменшення основних показників діяльності, зниженням обсягів реалізованої продукції, відсутністю потенційних та наявних ресурсних можливостей тощо. Управлінські впливи мають бути спрямовані на всі сфери життєдіяльності підприємства для формування системного підґрунтя виходу з кризи

Ключовим завданням побудови доцільних сценаріїв управління кризами підприємства є визначення конкретних значень показників, що становлять зміст

імпульсних впливів за певними показниками когнітивних моделей.

Запропоновано такий алгоритм формування імпульсних впливів.

Крок 1. Визначається клас фінансової стійкості/глибини кризи підприємства.

Крок 2. Імпульсні значення показників, що характеризують кожну зі сфер життєдіяльності підприємства, формуються: а) на рівні значень показників підприємства – типопредставника у даному класі, де знаходиться аналізоване підприємство; б) на рівні середніх значень показників у даному класі; в) на рівні значень показників підприємства – типопредставника у класі вищої стійкості чи більш легкої кризи.

Апробація запропонованого методичного підходу дозволила отримати такі результати:

1) з метою підтримки висхідного вектора розвитку стійкого підприємства ПрАТ «Фінпрофіль» розроблено три сценарії, зміст яких подано в табл. 3.

Найкращим результатом є збільшення інтегрального показника на 1,55%, тобто формування імпульсних впливів на рівні значення показників підприємства – типопредставника в класі абсолютної стійкості;

2) для локалізації кризових явищ та зміни спадного вектора розвитку кризового підприємства ПуАТ «Харверст» на висхідний побудовано два сценарії (табл. 4).

Таблиця 3

**Результати вирішення прямого завдання когнітивного моделювання фінансової сфери життєдіяльності стійкого підприємства ПрАТ «Фінпрофіль»**

Сценарій	Імпульсні впливи	Очікувані значення інтегрального показника фінансової сфери
Сценарій 1	Значення показників типопредставника у класі нормальної стійкості	Збільшення $I_{\text{фін}}$ на 1% $I_{\text{фін}} = 0,207$
Сценарій 1	Найкраще значення показників у даному класі нормальної стійкості	Збільшення $I_{\text{фін}}$ на 1,27% $I_{\text{фін}} = 0,209$
<b>Сценарій 1</b>	<b>Значення показників типопредставника у класі абсолютної стійкості</b>	<b>Збільшення <math>I_{\text{фін}}</math> на 1,55%</b> <b><math>I_{\text{фін}} = 0,307</math></b>

Найкращий сценарій передбачає збільшення значення загального інтегрального показника на 1,059% завдяки формуванню імпульсних впливів на дві кризоформуєчі сфери ПуАТ «Харверст» – виробничу та фінансову.

Таблиця 4

**Результати вирішення зворотного завдання когнітивного моделювання для кризового підприємства ПуАТ «Харверст»**

Об'єкт імпульсних впливів	Сценарій 3	Сценарій 3
	Середній темп зростання на спадній стадії розвитку	Середній темп зростання на висхідній стадії розвитку
Інтегральний загальний	Збільшення на 1,022% $\text{Інт}_{\text{заг}} = 0,440$	<b>Збільшення на 1,059%</b> <b><math>\text{Інт}_{\text{заг}} = 0,439</math></b>
Інтегральний «фінанси»	Збільшення на 3,3 % $\text{Інт}_{\text{фін}} = 0,160$	<b>Збільшення на 3,9 %</b> <b><math>\text{Інт}_{\text{фін}} = 0,194</math></b>
Інтегральний «виробництво»	Збільшення на 1,7% $\text{Інт}_{\text{вир}} = 0,297$	<b>Збільшення на 1,9%</b> <b><math>\text{Інт}_{\text{вир}} = 0,322</math></b>

На шостому етапі методичного підходу проводиться оцінка якості управлінських впливів за такими критеріями:

- 1) максимізація значень загального інтегрального показника розвитку стійкого підприємства на підставі вирішення прямої задачі когнітивного моделювання;
- 2) зміна класу глибини кризи на більш легку на підставі вирішення зворотного завдання.

Таким чином, за результатами вирішення прямої задачі сформовано комплекс управлінських впливів, спрямованих на фінансову сферу життєдіяльності ПрАТ «Фінпрофіль», що дозволило посилити висхідну траєкторію розвитку підприємства та збільшити значення інтегрального показника загального розвитку в 2013 р. на 1,1% у порівнянні з 2012 р. ( $I_{заг}^{2012} = 0,622$ ;  $I_{заг}^{2013} = 0,685$ ).

При вирішенні зворотної задачі когнітивного моделювання управлінські впливи спрямовані одночасно на фінансову та виробничу сфери, що дає можливість змінити спадну стадію ділового циклу розвитку підприємства ПуАТ «Харверст» на висхідну завдяки переходу підприємства із середнього класу кризи в легкий ( $I_{заг}^{2012} = 0,433$ ;  $I_{заг}^{2013} = 0,439$ ).

Відповідно до отриманих значень інтегральних показників визначено імпульсні впливи та розроблено рекомендації щодо можливості їх реалізації (табл. 5).

Таблиця 5

### Рекомендації щодо управління кризовими ситуаціями на ПрАТ «Фінпрофіль»

Зміст імпульсних впливів на показники фінансової сфери	Управлінські заходи щодо досягнення визначених показників
1) знизити коефіцієнт заборгованості на 1%; 2) збільшити коефіцієнт довгострокової фінансової незалежності на 0,6%; 3) збільшити коефіцієнт забезпеченості власними обіговими коштами на 0,8%; 4) збільшити коефіцієнт поточної ліквідності на 0,9%; 5) збільшити коефіцієнт маневреності на 0,9%; 6) збільшити рентабельність власного капіталу на 0,3%; 7) збільшити коефіцієнт оборотності капіталу на 0,2%; 8) збільшити коефіцієнт оборотності позикового капіталу на 1,3%; 9) збільшити коефіцієнт інвестування на 0,4%	підтримування та недопущення збільшення поточної кредиторської заборгованості підприємства, у тому числі завдяки зміні джерел фінансування на користь довгострокових позик; знижування частки менш ліквідних активів (необоротних активів, запасів), трансформуючи їх у більш ліквідні; прагнення не збільшувати частку короткострокових зобов'язань у пасивах організації; поступове нарощування частки ліквідних (оборотних) активів завдяки зниженню частки необоротних активів; скорочування виробничого циклу, що дозволить менш ліквідним активам (запасам) швидше перетворюватися на високоліквідні активи (дебіторську заборгованість), а отже, підвищувати здатність організації розраховуватися за своїми зобов'язаннями; дотримання умов жорсткості платіжної дисципліни покупців – зниження періоду стягнення дебіторської заборгованості; збільшення суми та обсягів власного капіталу (збільшення статутного капіталу, нерозподіленого прибутку і резервів, підвищення рентабельності за допомогою контролю витрат і агресивної комерційної політики)

Запропонований механізм управління кризовими ситуаціями машинобудівного підприємства на підставі використання сучасного економіко-математичного інструментарію аналізу та прогнозування поведінки підприємства загалом і основних системоформуючих сфер його життєдіяльності дає змогу

менеджерам відділу економіки та фінансів підвищити якість управлінських рішень, спрямованих на підтримку висхідної чи зміни спадної траєкторії розвитку на висхідну завдяки формуванню комплексу доцільних управлінських реакцій в умовах перебігу штучної чи природної кризи.

## ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі вирішено важливе науково-практичне завдання подальшого удосконалення теоретико-методичного забезпечення побудови механізму управління кризовими ситуаціями промислового підприємства з урахуванням його ресурсних можливостей, обумовлених стадією ділового циклу розвитку. Основні одержані результати полягають у такому.

1. Дослідження місця України в світовій «системі координат» свідчить про те, що вона демонструє невисокі позиції у більшості світових рейтингів. Це робить її непривабливою для іноземних інвесторів та відображує нестабільний характер соціально-економічного розвитку і наявність кризових явищ в економічній та політичній сферах. Визначено, що тенденції макроекономічних чинників розвитку України мають нестабільний характер їх зміни, суттєву залежність від змін у світовій економіці, наслідками того є незбалансованість державної політики як в економічній, так і соціальной сфері. Аналіз основних показників розвитку галузі промисловості за останні 11 років виявив, що у I півріччі 2013 року кількість збиткових промислових підприємств становила 45,1%, зокрема в машинобудуванні – 39,4%; рівень рентабельності підприємств від операційної діяльності та рівень їх інноваційної активності є вкрай низькими (в середньому відповідно 4 та 18%). Все це дало змогу дійти висновку про існування системної кризи в економіці України.

2. На підставі монографічного та компаративного аналізу узагальнено методологічне підґрунтя теорії криз, теорії катастроф, теорії циклів, теорії активних систем, теорії управління змінами, теорії управління, теорії організації та теорії активних систем. Аналіз теорій проводився за такими напрямками: категоріальний апарат, закономірності, принципи, що дозволило сформуванню понятійний апарат дослідження, виділити основні принципи та вдосконалити поняття штучної і природної кризи. Критичний аналіз сучасних підходів до визначення причин і факторів виникнення кризових явищ на промисловому підприємстві дозволив провести класифікацію чинників виникнення кризових ситуацій у рамках його сфер життєдіяльності, визначити фазу перебігу кризи на підприємстві та відповідні управлінські рішення щодо прихованої та відкритої фаз кризи.

3. Розроблено послідовність дій щодо формування механізму управління кризовими ситуаціями промислового підприємства, цільова спрямованість якого полягає у виробленні сценаріїв подальшого розвитку підприємства на підставі управління штучною чи природною кризою відповідно до стадії його ділового циклу. Запропоновано теоретичне, методичне та інструментальне забезпечення побудови механізму. Так, теоретичний рівень містить гіпотези та принципи побудови механізму; методичний рівень включає підходи до діагностики стану розвитку підприємства й основних його системоформуючих сфер життєдіяльності та



до побудови комплексу сценаріїв управління кризовими ситуаціями; інструментальний рівень передбачає комплекс розроблених економіко-математичних моделей оцінки та прогнозування тенденцій розвитку підприємства і когнітивних моделей. Механізм складається з чотирьох комплексних етапів: формування індикативного простору дослідження, ретроспективної діагностики, перспективної діагностики, управління кризовими ситуаціями підприємства. Для кожного стану розроблено перелік завдань, визначено методичне та економіко-математичне забезпечення.

4. Розроблено методичне забезпечення діагностики ретроспективного та перспективного стану розвитку підприємства на підставі розпізнавання його типу стійкості, розробки діагностичних шкал для основних системоформуючих сфер його життєдіяльності – виробничої, фінансової і трудової, визначення поточної та майбутньої траєкторії розвитку підприємства, що дозволяє формувати загальний напрямок управлінських впливів для корегування майбутньої поведінки підприємства, а саме формування штучної кризи для посилення висхідної траєкторії розвитку підприємства або управління природною кризою з метою локалізації негативних явищ та створення передумов зміни загального вектора розвитку зі спадного на висхідний

5. Для оцінки, прогнозування й корегування розвитку підприємства розроблено комплекс економіко-математичних моделей, який дозволяє: 1) отримати інтегральну оцінку стану підприємства загалом та системоформуючих сфер його життєдіяльності зокрема, яка у поєднанні з адаптивними методами прогнозування дозволяє визначити ретроспективну й перспективну тенденції розвитку підприємства, розпізнати стадію його ділового циклу; 2) здійснити обґрунтоване корегування майбутньої траєкторії розвитку підприємства завдяки імпульсним впливам на кризоформуючі сфери життєдіяльності для кризового підприємства та сфери, що мають невисокі темпи зростання для стійких підприємств.

6. Розроблено алгоритм побудови когнітивних моделей, який складається з двох кроків: крок 1 – побудова базових когнітивних карт за системоформуючими сферами життєдіяльності підприємства на підставі визначення структурно-логічних зв'язків між показниками та силою їх впливу; крок 2 – розробка комплексу когнітивних моделей управління поведінкою підприємства завдяки: 1) вирішенню прямої задачі когнітивного моделювання для підтримки сталого розвитку підприємства з допомогою формування штучної кризи; 2) вирішення зворотної задачі для локалізації кризової ситуації в умовах перебігу природної кризи. Доведено, що імпульсні впливи за розробленими когнітивними моделями мають бути спрямовані: для стійкого підприємства – на сферу життєдіяльності, що має найменші темпи свого зростання; для кризового підприємства – на всі кризоформуючі сфери.

7. Запропоновано методичний підхід до формування сценаріїв управління кризовими ситуаціями машинобудівного підприємства, який містить: 1) управління кризовими ситуаціями на висхідній стадії ділового циклу розвитку підприємства – вирішення прямої задачі когнітивного моделювання з метою формування штучної кризи, спрямованої на посилення висхідної траєкторії розвитку; 2) управління кризовими ситуаціями на спадній стадії ділового циклу розвитку підприємства

завдяки вирішенню зворотної задачі когнітивного моделювання, тобто локалізація природної кризи з метою зменшення глибини її появи. Розробка сценаріїв базується на двох ієрархіях: 1) тип підприємства: стійке та кризове; 2) стадія ділового циклу розвитку підприємства: висхідна та спадна. Критеріями вибору найбільш привабливого сценарію та оцінки якості запропонованих управлінських впливів є посилення висхідної траєкторії розвитку стійкого промислового підприємства (збільшення значень інтегрального показника його загального розвитку) чи перехід до класу більш легкої кризи для кризового підприємства.

Апробація механізму управління кризовими ситуаціями проведена на трьох підприємствах машинобудування Харківського регіону з різним масштабом виробництва і тенденціями розвитку, що доводить його дієвість та універсальність.

## **СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ**

### *Монографії*

1. Раєвнева Е. В. Теоретико-статистический анализ предпосылок возникновения и развития кризисных явлений в экономике Украины / Е. В. Раєвнева, В. И. Грачев, О. И. Горохова (Бровко) // Прикладная статистика: современные подходы и инструментарий анализа массовых явлений и процессов : монография ; под общ. ред. Раєвневой Е. В., Кизима Н. А. – Х. : ФЛП Либуркина Л. М.; ИД «ИНЖЭК», 2010. – С. 11–28.

Особистий внесок здобувача: досліджено причини виникнення кризових ситуацій на національному та галузевому рівні, визначено їх вплив на процес діяльності підприємства обґрунтовано необхідність управління кризами в умовах нестабільного зовнішнього середовища й обмеженості його власної ресурсної бази.

### *Статті у наукових фахових виданнях України*

2. Горохова (Бровко) О. И. Теоретическое исследование категории «кризис» / О. И. Горохова (Бровко) // Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. праць. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2009. – Вип. 256: в 10 т. – Т. X. – С. 2397–2402.

3. Раєвнева Е. В. Формирование методических элементов управления кризисами промышленного предприятия / Е. В. Раєвнева, О. И. Горохова (Бровко) // Бизнес Информ. – 2010. – № 5 (2). – С. 47–52.

Особистий внесок здобувача: проаналізовано підходи до управління кризовими ситуаціями промислового підприємства; подано характеристику загальних теорій, елементи яких є теоретико-методичним підґрунтям для побудови механізму управління кризовими ситуаціями машинобудівного підприємства.

4. Раєвнева О. В. Формування індикативних значень показників розпізнавання класу кризи промислових підприємств / О. В. Раєвнева, О. І. Горохова (Бровко) // Бизнес Информ. – 2011. – № 7 (2). – С. 21–23.

Особистий внесок здобувача: розроблено діагностичні шкали основних сфер життєдіяльності щодо визначення класу стійкості/кризи на промисловому підприємстві.

5. Горохова (Бровко) О. І. Сучасні аспекти розуміння діагностики / О. І. Горохова (Бровко) // Економічний аналіз : зб. наук. праць. – Тернопіль : Економічна думка, 2011. – Вип. 9. – Ч. 2. – С. 124–127.

6. Раєвнева О. В. Класифікація кризових ситуацій на промислових підприємствах / О. В. Раєвнева, О. І. Горохова (Бровко) // Вісник Хмельницького національного університету. – 2012. – № 2. – Т. 3 (186). – С. 51–53.

Особистий внесок здобувача: сформовано перелік факторів внутрішнього і зовнішнього середовища виникнення кризових ситуацій на промисловому підприємстві в рамках основних сфер його життєдіяльності.

7. Горохова (Бровко) О. І. Механізм управління кризовими ситуаціями машинобудівного підприємства / О. І. Горохова (Бровко) // Вісник Одеського національного університету ім. І. І. Мечникова. – 2013. – Вип. 3. – Т. 18. – С. 51–57.

***Статті у наукових періодичних виданнях інших держав та у виданнях України, які включені до міжнародних наукометричних баз***

8. Горохова (Бровко) О. І. Разработка методики прогнозирования развития сфер жизнедеятельности предприятия на примере ПуАТ «Харверст» / О. И. Горохова (Бровко) // Учёт и статистика. – 2013. – № 1 (29). – С. 44–50.

***Матеріали і тези наукових конференцій***

9. Горохова (Бровко) О. И. Анализ состояния машиностроительной отрасли Украины / О. И. Горохова (Бровко) // Сб. науч. трудов по материалам Междунар. науч.-практ. конф. «Научные исследования и их практическое применение. Современное состояние и пути развития 2010». Т. 13 : Экономика (Одесса, 4-15 окт. 2010 г.). – Одесса : Черноморье, 2010. – С. 89–92.

10. Горохова (Бровко) О. И. Анализ и классификация кризисных ситуаций промышленных предприятий / О. И. Горохова (Бровко) // Актуальні проблеми науки та освіти молоді: теорія, практика, сучасні рішення-2010 : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених, аспірантів та студентів (Харків, 16–17 квіт. 2010 р.) [Електронний ресурс]. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2010. – 1 електрон. опт. диск (CD-ROM): кольор. ; 12 см. – Систем. вимоги: Pentium; 32 Mb RAM; CD-ROM Windows 98/2000/NT/XP; Adobe Acrobat Reader. – Назва з контейнера.

11. Горохова (Бровко) О. І. Алгоритм формування моделі розпізнавання кризових підприємств / О. І. Горохова (Бровко) // Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених, аспірантів та студентів «Актуальні проблеми науки та освіти молоді: теорія, практика, сучасні рішення» (Харків, 21–22 квіт. 2011 р.). – Х. : ХНЕУ, 2011. – Т. II. – С. 158–161.

12. Раєвнева Е. В. Прогнозирование точек кризиса в деловом цикле развития предприятия / Е. В. Раєвнева, О. И. Горохова (Бровко), А. С. Середа // Системное моделирование социально-экономических процессов : труды XXXIV Междунар. науч. школы-семинара имени академика С. С. Шаталина (Светлогорск, 26 сент. – 1 окт. 2011 г.). – Воронеж : ВГУ, 2011. – Ч. 1. – С. 127–129.

Особистий внесок здобувача: обґрунтовано використання економіко-математичного інструментарію для визначення точки локального мінімуму в тенденції розвитку підприємства.

13. Горохова (Бровко) О. І. Аналіз тенденцій розвитку машинобудівної сфери України / О. І. Горохова (Бровко) // Матеріали I Всеукр. наук.-практ. конф. «Вітчизняна наука: сучасний стан, актуальні проблеми та перспективи розвитку»

(Переяслав-Хмельницький, 29–31 жовтня 2011 р.) [Електронний збірник наукових праць]. – Переяслав-Хмельницький : б/в, 2011. – С. 41–43.

14. Горохова (Бровко) О. І. Методичне забезпечення діагностики кризового стану промислових підприємств / О. І. Горохова (Бровко) // Сучасні проблеми економіки та менеджменту : тези доп. Міжнар. наук.-практ. конф. (Львів, 10–12 листоп. 2011 р.). – Львів : Вид. Львів. політехніки, 2011. – С. 462–463.

15. Горохова (Бровко) О. І. Узагальнення моделей прогнозування кризи на підприємстві / О. І. Горохова (Бровко) // Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених, аспірантів та студентів «Актуальні проблеми науки та освіти молоді: теорія, практика, сучасні рішення» (Харків, 16–17 лют. 2012 р.). – Х. : ХНЕУ, 2012. – С. 490–491.

16. Горохова (Бровко) О. І. Теоретичний аналіз алгоритмічних схем сценарного моделювання на основі когнітивного підходу / О. І. Горохова (Бровко), А. С. Серета // Тези доп. IV Міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених, аспірантів, студентів «Сучасна інформаційна Україна: інформатика, економіка, філософія». Секція 6 «Моделювання соціально-економічних систем» (Донецьк, 26 квіт. 2012 р.). – Донецьк : ДВНЗ «ДонНТУ», 2012. – С. 50–55.

17. Горохова (Бровко) О. І. Визначення джерел виникнення кризових явищ на промислових підприємствах / О. І. Горохова (Бровко) // Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Соціально-економічний розвиток України та її регіонів: проблеми науки та практики» (Харків, 10–11 трав. 2012 р.). – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2012. – С. 281–282.

18. Горохова (Бровко) О. И. Построение когнитивных моделей при принятии управленческих решений на предприятии / О. И. Горохова (Бровко) // Материалы Второй Междунар. науч.-практ. конф. студентов, аспирантов и молодых ученых «Развитие теории и практики управления социальными и экономическими системами» (Петропавловск-Камчатский, 14–16 мая 2013 г.). – Петропавловск-Камчатский : Камчат-ГТУ, 2013. – С. 109–112.

19. Раєвнева О. В. Алгоритм управління кризовими ситуаціями на промисловому підприємстві / О. В. Раєвнева, О. І. Горохова (Бровко) // Соціально-економічний розвиток України та її регіонів: проблеми науки та практики : матеріали Міжнар. наук.-практ. конференції (Харків, 23–24 трав. 2013 р.). – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2013. – С. 338–341.

Особистий внесок здобувача: розроблено алгоритм управління кризовими ситуаціями на промисловому підприємстві залежно від стадії ділового циклу розвитку підприємства.

#### АНОТАЦІЯ

**Бровко О. І. Механізм управління кризовими ситуаціями машинобудівного підприємства. – На правах рукопису.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Харків, 2014.

У дисертації досліджено актуальну проблему управління розвитком

промислового підприємства в умовах нестабільного розвитку економіки країни на світовому ринку, існування структурних галузевих диспропорцій національної економіки та низького рівня потенціалу розвитку промислових підприємств, що зумовило розробку комплексу управлінських рішень, які забезпечили б не тільки локалізацію кризи на підприємстві, але й створили передумови для підтримки висхідної стадії ділового циклу розвитку підприємства.

Розроблено механізм управління кризовими ситуаціями, який дозволяє на основі запропонованих діагностичних шкал своєчасно розпізнавати клас стійкості/кризи промислового підприємства та враховувати фактори виникнення криз, що дає змогу менеджерам формувати якісні й адекватні управлінські рішення відповідно до локалізації природної кризи або формуванні штучних кризових явищ, враховуючи його ресурсні можливості.

Запропоновано методичний підхід до управління кризовими ситуаціями промислового підприємства, заснований на сценарному підході, метою якого є підтримка/посилення висхідного вектора розвитку ділового циклу розвитку підприємства або локалізація кризових ситуацій, зміна стадії ділового циклу розвитку підприємства зі спадної на висхідну.

**Ключові слова:** природна криза, штучна криза, механізм управління кризовими ситуаціями, діагностична шкала, економіко-математичне моделювання, сценарний підхід, тип підприємства, клас підприємства, стадія ділового циклу.

## АННОТАЦІЯ

**Бровко О. И. Механизм управления кризисными ситуациями машиностроительного предприятия. – На правах рукописи.**

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Харьковский национальный экономический университет имени Семена Кузнеця, Харьков, 2014.

В диссертации рассмотрена актуальная проблема управления кризисными ситуациями промышленного предприятия с использованием комплекса экономико-математических методов. С целью выявления причин и последствий возникновения кризисных явлений на промышленном предприятии в работе проведен системный анализ положения Украины на международном, национальном и отраслевом уровнях. Это позволило сделать вывод о существовании кризиса, проявившегося в нестабильности развития национальной экономики на мировом рынке, существовании структурных отраслевых диспропорций, низком уровне потенциала развития промышленных предприятий, невысоким уровнем конкурентоспособности продукции на внешнем и внутреннем рынке.

С целью исследования и критического анализа существующих подходов к определению причин возникновения кризисных явлений на промышленном предприятии в работе проведена классификация факторов в рамках системообразующих сфер жизнедеятельности предприятия и выделены фазы кризиса для принятия адекватных управленческих решений.

Разработан механизм управления кризисными ситуациями промышленного предприятия, целевая направленность которого заключается в формировании

сценариев дальнейшего развития предприятия на основании управления искусственным или естественным кризисом в соответствии со стадией его делового цикла. Предложено теоретическое, методическое и инструментальное обеспечение построения механизма: теоретический уровень содержит гипотезы и принципы построения механизма; методический уровень включает методические подходы к диагностике состояния развития предприятия и основных его системообразующих сфер жизнедеятельности и построение комплекса сценариев управления кризисными ситуациями; инструментальный уровень – комплекс разработанных экономико-математических моделей оценки и прогнозирования тенденции развития предприятия, а также когнитивных моделей. Данный механизм включает четыре комплексных этапа: формирование индикативного пространства исследования, ретроспективная диагностика, перспективная диагностика, управление кризисными ситуациями предприятия. Для каждого этапа разработан перечень задач, а также методическое и экономико-математическое обеспечение.

На основе разработанного алгоритма выделены типы предприятий – устойчивое и кризисное; для каждого типа предприятия предложены классы устойчивости/глубины кризиса соответственно. Для каждого класса предприятия сформированы диагностические шкалы, с помощью которых формируются импульсные воздействия для моделирования поведения предприятия в будущем.

Предложен методический подход к выбору решений по управлению кризисными ситуациями на машиностроительном предприятии, который основан на сценарном подходе. Данный подход направлен на управление кризисными ситуациями в зависимости от стадии делового цикла развития предприятия: 1) на восходящей стадии решается прямая задача когнитивного моделирования с целью формирования искусственного кризиса для продления восходящего вектора развития; 2) на нисходящей стадии решается обратная задача, целью которой является локализация естественного кризиса или уменьшение глубины его проявления для изменения траектории развития предприятия. Критериями выбора наиболее привлекательного сценария и оценки качества предлагаемых управленческих воздействий являются усиление восходящей траектории развития устойчивого промышленного предприятия или переход к более легкому классу кризиса для кризисного предприятия.

Апробация механизма управления кризисными ситуациями проведена на трех предприятиях машиностроения Харьковского региона с разными масштабами производства и тенденциями развития, что доказывает его универсальность и действенность.

**Ключевые слова:** естественный кризис, искусственный кризис, механизм управления кризисными ситуациями, диагностическая шкала, экономико-математическое моделирование, сценарный подход, тип предприятия, класс предприятия, стадия делового цикла.

## ABSTRACT

**Brovko O. Mechanism of crisis management of industrial enterprise. – Manuscript.**

The dissertation for obtaining scientific degree of candidate of economic sciences,

specialty 08.00.04 – economy and enterprises management (types of economic activities). – Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv, 2014.

In the dissertation actual problem of development management of industrial enterprise in an unstable economic development of the country on the world market, the existence of structural branch imbalances of national economy and low level of industrial capacity are investigated. This led to the development of complex management decisions which would ensure not only the location of the crisis on the enterprise, but also would create conditions of support rising phase of the business cycle of the company.

The mechanism of crisis management is developed, which allows timely recognize class of stability/crisis of industrial enterprise on the basis of the proposed diagnostic scales and take into account the crises factors. It enables managers to generate high-quality and adequate management decisions in accordance with the localization of natural crisis or forming artificial crisis, given its resource capabilities.

The methodical approach to crisis management of industrial enterprise which based on scenario approach is offered. The goal of the approach is the support/enhance upward vector of the business cycle of the company or the localization of the crisis, change of the stage of the business cycle of the company from the dropdown on the rising.

**Keywords:** natural crisis, artificial crisis, mechanism of crisis management, diagnostic scale, economic and mathematical modelling, scenario approach, the type of enterprise, the class of enterprise, the stage of the business cycle.

БРОВКО ОЛЬГА ІВАНІВНА

## **МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ КРИЗОВИМИ СИТУАЦІЯМИ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

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

**АВТОРЕФЕРАТ**

дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

---

Підп. до друку 31.01.2014 Формат 60 × 90/16.  
Папір офсетний. Друк різнографічний.  
Обсяг 0,9 ум.-друк. арк. Наклад 100 прим. Зам. № 8

---

Надруковано у центрі оперативної поліграфії ТОВ «Рейтинг».  
Свідоцтво про державну реєстрацію ю.о. АОО №507350.  
61003, м. Харків, пров. Соляниківський, 4.  
Тел. (057) 771-00-92, 771-00-96, (057) 700-53-51, 741-34-26