

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ЗОСИМОВА ЖАННА СЕРГІЇВНА

УДК [005.334:005.21]+658(043.3)

**РОЗРОБКА АНТИКРИЗОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ
НЕСТАБІЛЬНОГО ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА**

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

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Харків · 2013

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана у Харківському національному економічному університеті,
Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України.

Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент
Василик Сергій Костянтинович,
Харківський національний економічний університет,
доцент кафедри менеджменту та бізнесу

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Василенко Валентин Олександрович,
Таврійський національний університет
імені В. І. Вернадського
професор кафедри менеджменту і маркетингу

кандидат економічних наук, професор
Шершньова Зоя Євгеніївна,
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»
професор кафедри менеджменту

Захист відбудеться «28» березня 2013 р. о 13.00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради, шифр Д 64.055.01, у Харківському національному економічному університеті за адресою: 61166, м. Харків, пров. Інженерний, 1а.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Харківського національного економічного університету за адресою: 61166, м. Харків, пров. Інженерний, 1а.

Автореферат розісланий «28» лютого 2013 р.

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради

І. М. Чмутова

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Мінливість і невизначеність оточення підприємства, безперервне виникнення нових тенденцій у розвитку економіки та суспільства, прискорення науково-технічного прогресу створюють принципово нове зовнішнє середовище господарювання, що значно відрізняється від того, в якому відбувалися формування та розвиток вітчизняних підприємств. Усе це зумовлює необхідність опанування нових для вітчизняних підприємств «правил» взаємодії із зовнішнім середовищем. Особливо це стосується тих підприємств, метою яких є довготривале ефективне функціонування. Тому керівництву таких підприємств потрібно приділяти значну увагу стратегічному управлінню.

Упровадження стратегічного підходу до управління на вітчизняних промислових підприємствах відбувається досить повільно. Менеджмент цих підприємств, насамперед, зосереджений на вирішенні поточних проблем, пов'язаних з ефективним використанням їх потенціалу, а проблеми визначення перспектив розвитку з урахуванням змін зовнішнього середовища залишаються поза його увагою.

Теоретичні основи управління підприємством на основі стратегічного аналізу зовнішнього середовища, а також широке коло інших питань, пов'язаних зі стратегічним управлінням, знайшли своє відображення в наукових працях багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених, таких як: І. Ансофф, М. Білопольський, О. Виханський, Р. Грант, Р. Дафт, Ю. Іванов, Г. Кіндрацька, М. Мескон, Г. Мінцберг, А. Міщенко, В. Пономаренко, М. Портер, К. Редченко, А. Стрікленд, О. Тищенко, А. Томпсон, Е. Уткін, З. Шершньова та ін.

Слід зазначити, що у сучасних умовах господарювання, внаслідок економічної та політичної нестабільності економіки країни, підприємства не завжди здатні адекватно реагувати на зміни зовнішнього й внутрішнього середовища, в результаті чого можуть потрапити у кризові ситуації. Тому керівництву вітчизняних промислових підприємств також необхідно приділяти увагу питанням антикризового управління. Однак антикризові заходи повинні бути частиною антикризової стратегії підприємства, оскільки сьогодення вимагає одночасного використання методів антикризового та стратегічного управління.

Питанням дослідження теоретичних, методологічних і практичних аспектів стратегічного антикризового управління присвячено ряд робіт зарубіжних та вітчизняних вчених: З. Айвазяна, А. Алієва, І. Бланка, Н. Брагіна, Н. Брюховецької, І. Булеєва, В. Василенка, А. Градова, В. Гриньової, А. Грязнової, Л. Довгань, Г. Іванової, М. Кизима, Т. Клебанової, О. Колоса, Е. Короткова, Б. Кузіна, І. Ларіонова, Л. Лігоненко, В. Панагушина, О. Пушкаря, О. Терещенка, А. Чернявського та ін.

Узагальнення опублікованих за даною проблематикою робіт дозволило зробити висновок, що питання формування теоретичних та методичних підходів до розробки антикризової стратегії виробничого підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища недостатньо розроблені як у науковому, так і в прикладному аспектах.

Подальше поглиблення теоретичних і методичних досліджень у цій сфері пов'язане з уточненням вибору та розробки антикризової стратегії виробничого

підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища, з розробкою методик, що дозволяють діагностувати наявність та стадію розвитку кризи у процесах функціонування й розвитку промислового підприємства. Наукова і практична актуальність зазначених питань зумовила вибір теми дисертації, визначила мету та задачі дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертацію виконано згідно з планами науково-дослідних робіт Харківського національного економічного університету за темою «Концептуальні засади управління сучасними підприємствами» (номер державної реєстрації 0111U005795). Особисто дисертантом досліджено теоретичні аспекти розробки та вибору стратегії в системі антикризового управління.

Мета і задачі дослідження. Метою дисертаційної роботи є теоретичне обґрунтування, розробка методичних підходів і практичних рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності розробки антикризової стратегії машинобудівного підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Для досягнення поставленої мети були вирішені такі задачі:

узагальнити теоретичні підходи стосовно визначення поняття «криза» та її класифікації;

уточнити сутність поняття «нестабільне зовнішнє середовище» та його основні характеристики;

обґрунтувати перелік основних принципів розробки антикризової стратегії підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища та уточнити її визначення;

проаналізувати стан зовнішнього середовища та ідентифікувати його характеристики з урахуванням його нестабільності;

провести діагностику кризового стану машинобудівних підприємств на основі експрес-діагностики та багатофакторних моделей визначення ймовірності виникнення банкрутства;

ідентифікувати тип стійкості підприємств залежно від характеристик зовнішнього середовища та результатів діагностики кризового стану підприємств;

розробити методичний підхід до вибору антикризової стратегії машинобудівного підприємства;

обґрунтувати послідовність та зміст етапів розробки антикризової стратегії в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Об'єкт дослідження – процес стратегічного антикризового управління машинобудівним підприємством.

Предметом дослідження є теоретичні та методичні підходи до розробки антикризової стратегії машинобудівного підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої в роботі мети було використано такі методи дослідження: морфологічний аналіз – для уточнення економічної сутності понять «криза», «стратегія» та «антикризова стратегія»; групування – з метою систематизації існуючих видів антикризових стратегій, формування системи основних показників для розрахунку узагальнюючих показників за напрямками оцінювання кризового стану машинобудівного

підприємства; структурно-морфологічний аналіз – при розробці матриці вибору антикризової стратегії машинобудівного підприємства; факторний аналіз – для визначення основних факторів зовнішнього середовища; синтез – з метою формування переліку показників для визначення характеристик нестабільності зовнішнього середовища; порівняльний аналіз – для визначення кризових станів підприємств; метод попарних порівнянь – для розрахунку відносної важливості критеріїв станів зовнішнього середовища та кризових станів підприємства; кластерний аналіз – для визначення станів зовнішнього середовища і груп підприємств з урахуванням їх кризового стану та нестабільності зовнішнього середовища.

Інформаційною базою дослідження стали наукові праці зарубіжних та вітчизняних учених у галузі антикризового управління й розробки антикризової стратегії; статистичні дані Державної служби статистики України; законодавчі й нормативно-правові документи України, що регламентують діяльність підприємств машинобудівного комплексу і їх політику у сфері антикризового управління; звітні матеріали окремих машинобудівних підприємств України; матеріали науково-практичних конференцій та періодичних видань; інформаційно-аналітичні матеріали; матеріали авторських досліджень.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в розробленні комплексу теоретичних і методичних положень щодо вибору антикризової стратегії підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища і полягає у такому:

удосконалено:

визначення поняття «антикризова стратегія», яке на відміну від існуючих базується на трансформаційному підході, що визначає антикризову стратегію як програму дій щодо реакції підприємства з метою досягнення відповідності діяльності підприємства чинникам зовнішнього середовища, які характеризуються високим рівнем динамічності, складності та невизначеності;

процедуру діагностики кризового стану машинобудівного підприємства, особливістю якої є сполучення експрес-діагностики та багатофакторних моделей визначення ймовірності виникнення банкрутства, що дозволило більш чітко визначити характеристики кризового стану підприємства (стійка робота, легка криза та глибока криза);

методичний підхід до визначення типу стійкості підприємства (стійкі, нестійкі, кризові), що відрізняється від існуючих використанням таких критеріїв як стан зовнішнього середовища (простий-стабільний, складний-стабільний, простий-нестабільний та складний-нестабільний) і кризовий стан підприємства (стійка робота, легка криза та глибока криза), й базується на комбінації методу попарних порівнянь для визначення відносної важливості зазначених критеріїв та кластерного аналізу для визначення груп підприємств за типом стійкості;

дістали подальшого розвитку:

методичний підхід до вибору типової антикризової стратегії, особливістю якого є побудова матриці, що базується на відповідності обраної стратегії типам стійкості підприємств, визначеним на основі критеріїв кризового стану підприємства та стану зовнішнього середовища, що дозволяє враховувати

особливості функціонування та розвитку підприємств у різних кризових станах та в умовах нестабільності зовнішнього середовища;

послідовність етапів розробки та реалізації антикризової стратегії в умовах нестабільного зовнішнього середовища, відмінністю якої є її базування на діагностиці кризового стану підприємства за методом експрес-діагностики та багатофакторними моделями визначення ймовірності банкрутства і методичному підході до визначення груп підприємств за типом стійкості з урахуванням характеристик нестабільного зовнішнього середовища – динамічності, складності та невизначеності.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що теоретичні положення та висновки, подані в роботі, доведені до рівня конкретних методик і рекомендацій щодо вдосконалення управління підприємством на основі впливу чинника нестабільного зовнішнього середовища.

Упровадження розроблених методичних підходів до підвищення ефективності розробки стратегії антикризового управління в практичну діяльність машинобудівного підприємства дозволяє: діагностувати кризовий стан підприємства на основі використання методу експрес-діагностики та розрахунків за багатофакторними моделями ймовірності банкрутства; визначити стан зовнішнього середовища з урахуванням рівня нестабільності; визначити тип стійкості підприємств; здійснити вибір антикризової стратегії для груп машинобудівних підприємств за типом стійкості; надати заходи щодо реалізації антикризової стратегії для машинобудівних підприємств.

Основні положення дисертаційної роботи, що мають прикладний характер, упроваджені в діяльність ЗМЗ ПАТ «Автрамат» (довідка про впровадження № 675 від 02.02.2012 р.), де використовуються пропозиції щодо визначення типу стійкості підприємства та вибору показників, які необхідно покращити, та ПАТ «Турбоатом» (довідка про впровадження № 1-40/42 від 04.04.2012 р.), де застосовуються послідовність етапів розробки антикризової стратегії в умовах нестабільного зовнішнього середовища та заходи щодо її реалізації.

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійною завершеною роботою. У наукових працях, опублікованих у співавторстві, в дисертаційній роботі використано лише ті положення, які є результатом особистого дослідження здобувача. Внесок у роботи, що виконані у співавторстві, конкретизовано у списку основних опублікованих праць.

Апробація результатів дисертації. Основні результати дисертації доповідались на Науково-практичній конференції «Важелі і механізми формування сталого розвитку економіки в умовах світової глобалізації» (Тернопіль, 2009 р.), V Науково-практичній конференції «Розвиток інноваційної культури суспільства: проблеми та перспективи» (Сімферополь, 2010 р.), Міжнародній науково-теоретичній конференції молодих учених і студентів «Актуальні проблеми економічного та соціального розвитку виробничої сфери» (Донецьк, 2010 р.), Економічній науковій Інтернет-конференції «Людський фактор в економіці та його перспектива в сучасній Україні» (Тернопіль, 2010 р.), Економічній науковій Інтернет-конференції «Реформування економічної системи в контексті міжнародного співробітництва» (Тернопіль, 2010 р.), XI Міжнародній науково-

практичній конференції «Теорія і практика сучасної економіки» (Черкаси, 2010 р.), Економічній науковій Інтернет-конференції «Наукові здобутки на шляху до удосконалення економічної системи» (Тернопіль, 2010 р.), Всеукраїнській науково-практичній конференції «Проблеми і перспективи економічного розвитку підприємства» (Харків, 2010 р.), V Всеукраїнській з міжнародною участю науково-практичній заочній конференції «Молода наука України – третє тисячоліття» (Запоріжжя, 2011 р.), X Ювілейній Всеукраїнській науково-практичній заочній конференції «Сучасна освіта і наука в Україні: традиції та інновації» (Дніпропетровськ, 2011 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні проблеми управління: теорія та практика» (Харків, 2011 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Соціально-економічний розвиток України та її регіонів» (Харків, 2012 р.), VIII Міжнародній науково-практичній конференції «Ключові аспекти наукової діяльності» (Польща, м. Пржемисл, 2012 р.), Економічній науковій Інтернет-конференції «Тенденції забезпечення сталого розвитку економічної системи України» (Тернопіль, 2012 р.), VIII Міжнародній науково-практичній конференції «Настоящи изследования и развитие» (Болгарія, м. Софія, 2012).

Публікації. Результати і висновки дисертаційної роботи опубліковано в 26 наукових роботах, у тому числі 8 статей – у наукових фахових виданнях та 18 тез доповідей та матеріалів конференцій. Загальний обсяг публікацій – 5,03 ум.-друк. арк., з них особисто автору належить 4,97 ум.-друк. арк.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел та додатків. Загальний обсяг дисертації 226 сторінок. Робота містить 59 таблиць на 55 сторінках (з них п'ять на п'яти повних сторінках), 14 рисунків на 14 сторінках (з них три на трьох повних сторінках), список використаних літературних джерел з 211 найменувань – на 22 сторінках, 7 додатків – на 30 сторінках. Обсяг основного тексту дисертації становить 174 сторінки.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** розкрито актуальність теми дисертаційної роботи, сутність і стан проблеми, що розглядається; сформульовано мету і задачі дослідження, визначено його об'єкт та предмет, викладено наукову новизну одержаних результатів, їх практичне застосування та апробацію.

У **першому розділі** – «**Теоретичні основи розробки антикризової стратегії підприємства**» – узагальнено поняття антикризового менеджменту; запропоновано удосконалену класифікацію криз; визначено сутність нестабільного зовнішнього середовища; уточнено поняття антикризової стратегії в умовах нестабільного зовнішнього середовища; обґрунтовано принципи її розробки.

Узагальнення основних понять антикризового менеджменту дозволило внести певні уточнення до його категорійного апарату. Для цього проведено співставлення визначень поняття «криза», що зустрічаються у науковій літературі, а також здійснено аналіз класифікацій криз. Під кризою в роботі розуміється фактичний стан, що виникає в процесах функціонування і розвитку підприємства, спричиняє

руйнування його економічного потенціалу та ставить під загрозу подальший розвиток.

У роботі вдосконалено класифікацію криз, яка містить класифікаційну ознаку «загроза для банкрутства». За цією ознакою виокремлено такі кризи: стратегічна криза, криза прибутковості та банкрутство. Виділення зазначеної класифікаційної ознаки є доцільним, оскільки в існуючій літературі вказується на можливість виникнення саме таких видів криз, однак вони відображаються за різними класифікаційними ознаками. Стратегічна криза характеризується руйнуванням довгострокових факторів успіху підприємства, а саме: виробничого потенціалу, значної частини капіталу, втрати ринку, що внаслідок неефективної антикризової стратегічної діяльності може призвести до банкрутства підприємства. Криза прибутковості характеризується незадовільною структурою балансу, несвоєчасним виконанням обов'язків перед кредиторами та може також у довгостроковій перспективі спричинити стратегічну кризу або банкрутство. Банкрутство в загальному вигляді є наслідком глибокої стратегічної кризи або кризи прибутковості, що розуміється як фаза розбалансованої діяльності підприємства та обмежених можливостей впливу його керівництва на фінансові відносини. Антикризовим заходом у випадку банкрутства підприємства є його санація.

Кожне підприємство – це відкрита система, яка перебуває у постійній взаємодії із зовнішнім середовищем. Базуючись на цьому, в роботі виокремлено особливості функціонування підприємств у сучасних умовах, які характеризуються нестабільністю зовнішнього середовища.

У роботі нестабільне зовнішнє середовище визначено як тривимірний простір, характеристиками якого є: рівень динаміки, який визначається шляхом порівняння темпів і частоти змін у зовнішньому середовищі з реакцією підприємства на ці зміни; рівень складності, що характеризується кількістю сучасних подій, які впливають на підприємства, порівняно з минулими подіями; рівень невизначеності, який характеризується звичністю подій порівняно з подіями, які відбулися в минулому, та передбачуваністю майбутнього на підставі минулого досвіду і навичок.

Аналіз підходів до визначення сутності стратегії як до процесу дозволив трактувати її як трансформаційний процес, що об'єднує в собі всі інші процеси, а також враховує вплив зовнішнього середовища (рис. 1). Це дало можливість сформулювати підхід до визначення антикризової стратегії в умовах нестабільного зовнішнього середовища, який можна охарактеризувати як трансформаційний, що базується на сукупності поглядів і підходів усіх шкіл та відповідає постійним змінам, що відбуваються у зовнішньому середовищі.

У дисертаційному дослідженні під антикризовою стратегією в умовах нестабільного зовнішнього середовища розуміється трансформаційний процес, який включає систему дій щодо реакції підприємства на кризу з метою його адаптації до стану зовнішнього середовища, що характеризується високим рівнем динамічності, складності та невизначеності.

У роботі обґрунтовано систему принципів розробки антикризової стратегії, що враховує особливості діяльності підприємств в умовах нестабільності зовнішнього середовища.



Рис. 1. Формування підходу до визначення антикризової стратегії в умовах нестабільного зовнішнього середовища

До вже існуючого набору принципів було запропоновано додати, по-перше, принцип врахування фактора нестабільного зовнішнього середовища, який повинен забезпечити проведення його моніторингу та виявлення слабких, сильних сторін, потенційних загроз та можливостей на підприємстві; по-друге, принцип упровадження в дію, який забезпечує розробку практичних рекомендацій щодо виведення підприємства з кризового стану та стабілізування діяльності.

У другому розділі – «Діагностування кризового стану підприємств машинобудівної галузі в умовах нестабільного зовнішнього середовища» – проаналізовано стан машинобудівної галузі України; виявлено сильні та слабкі сторони вітчизняних машинобудівних підприємств; досліджено рівень нестабільності зовнішнього середовища; проведено діагностику кризового стану машинобудівних підприємств.

Аналіз ринку та особливостей галузі машинобудування дозволив виявити, що від рівня ефективності діяльності машинобудівних підприємств залежить стан соціально-економічного розвитку країни. Але сьогодні ефективність діяльності

підприємств вітчизняного машинобудування є незначною. Погіршення стану машинобудівних підприємств, часом до виникнення кризи, є наслідком зменшення інвестицій у їх діяльність, невідповідності продукції стандартам якості та наявності значної кількості ресурсів, які не використовуються. Це зумовлює необхідність пошуку способів та засобів, які сприятимуть переходу вітчизняних машинобудівних підприємств на більш високий рівень функціонування. Ними можуть бути заходи антикризового менеджменту. Поряд із цим значно впливає на результати діяльності підприємств стан зовнішнього середовища, що у сучасних умовах можна охарактеризувати як нестабільний і до якого підприємствам необхідно адаптуватись. Виходячи із зазначеного вище, порядок реалізації заходів антикризового управління машинобудівними підприємствами має бути балансом між інтересами суб'єктів конкретного підприємства та змінами у зовнішньому середовищі підприємства.

Аналіз літературних джерел дозволив сформулювати сукупність показників (усього 69) оцінки факторів зовнішнього середовища, які можна поділити на дві групи: прямого впливу та непрямого впливу. Поряд із цим запропоновано оцінювати показники зовнішнього середовища з урахуванням характеристик нестабільного зовнішнього середовища: динамічності (Д), складності (С) та невизначеності (Н) (рис. 2).

Динамічність зовнішнього середовища визначається такими факторами, як товари-замінники (фактор прямого впливу), політичні, соціальні, культурні, демографічні та екологічні фактори (непрямого впливу). Складність зовнішнього середовища характеризується правовими, економічними, технологічними та міжнародними факторами (непрямого впливу). Невизначеність середовища можна оцінювати за показниками прямого впливу – споживачі, постачальники та конкуренти.

Для визначення стану зовнішнього середовища з урахуванням аспекту нестабільності за допомогою програмного пакета STATISTICA 8.0 був проведений факторний аналіз показників зовнішнього середовища та виявлено 15 узагальнених факторів, до яких увійшли показники з найбільшими факторними навантаженнями, що обумовлюють стан зовнішнього середовища. Було визначено перелік узагальнених факторів, які визначають характеристики нестабільного зовнішнього середовища, а саме: динамічність, складність та невизначеність.

За допомогою кластерного аналізу показників оцінки факторів зовнішнього середовища та за допомогою методу деревовидної класифікації з використанням STATISTICA 8.0 було визначено чотири стани зовнішнього середовища (табл. 1).

Розглянуто такі стани зовнішнього середовища, як: простий-стабільний, який характеризується низькою невизначеністю, простотою аналізу середовища та відсутністю значних змін; складний-стабільний, який характеризується високим рівнем невизначеності, складністю аналізу середовища за рахунок багатьох факторів впливу, але їх зміни відбуваються досить повільно та очікувано; простий-нестабільний, який характеризується середнім рівнем невизначеності, порівняно простим аналізом середовища, оскільки факторів впливу небагато, однак вони важко передбачувані; складний-нестабільний, який характеризується високим рівнем невизначеності й великою кількістю факторів, які швидко змінюються, що значно ускладнює аналіз та передбачуваність середовища.

ДИНАМІЧНІСТЬ

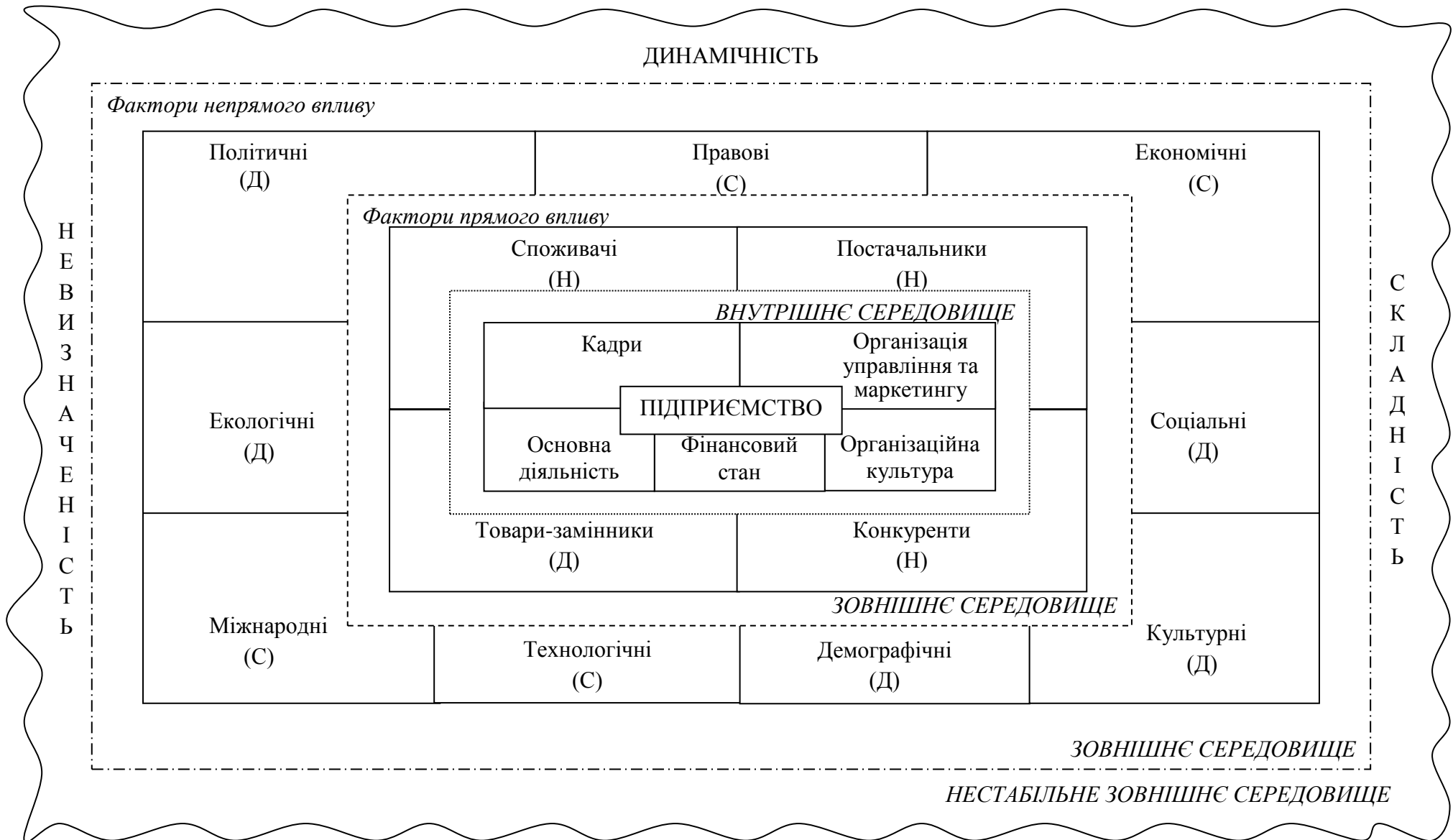


Рис. 2. Фактори, які характеризують нестабільне зовнішнє середовище

Розподіл показників зовнішнього середовища на кластери

Номер кластеру	Характеристика нестабільного зовнішнього середовища	Кількість показників			Стан зовнішнього середовища
		од.	% до загальної кількості	% до кількості у кластері	
Кластер 1	динамічність	6	8,8	33	простий-нестабільний
	складність	7	10	39	
	невизначеність	5	7	28	
Кластер 2	динамічність	8	11,6	28	складний-нестабільний
	складність	10	14,5	36	
	невизначеність	10	14,5	36	
Кластер 3	динамічність	3	4,5	25	складний-стабільний
	складність	8	11,6	67	
	невизначеність	1	1,5	8	
Кластер 4	динамічність	3	4,5	28	простий-стабільний
	складність	5	7	44	
	невизначеність	3	4,5	28	

У роботі був проведений порівняльний аналіз переваг та обмежень використання експрес-діагностики і 7-ми багатофакторних моделей визначення ймовірності виникнення банкрутства, які загалом полягають в оцінці фінансового стану підприємства за багатьма критеріями шляхом розрахунку інтегральних показників. За допомогою зазначених моделей був проведений аналіз стану 10-ти машинобудівних підприємств у Харківському регіоні. Результати дослідження та їх порівняння дозволили виявити, що найбільш чіткі результати оцінювання можна досягти за рахунок комбінації експрес-діагностики та інших багатофакторних моделей.

На основі цього аналізу було визначено такі кризові стани підприємств: стійка робота, легка криза та глибока криза.

У третьому розділі – «Розробка та реалізація антикризової стратегії машинобудівного підприємства» – проведено розподіл підприємств на групи за типом стійкості з урахуванням кризового стану підприємства та стану зовнішнього середовища; обґрунтовано вибір конкретної антикризової стратегії для різних груп підприємств з урахуванням стабільності зовнішнього середовища; запропоновано послідовність етапів розробки та реалізації антикризової стратегії в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Виходячи з аналізу стану зовнішнього середовища та визначення кризового стану підприємств, було запропоновано методичний підхід до визначення типу стійкості підприємства. Він полягає в тому, що за допомогою методу попарних порівнянь було визначено відносну важливість критеріїв, по-перше, станів зовнішнього середовища та, по-друге, кризових станів підприємств. На основі цих даних методом кластерного аналізу в програмному пакеті STATISTICA 8.0 було визначено групи підприємств за типом стійкості: стійкі підприємства (СП), нестійкі підприємства (НП) та кризові підприємства (КП) (рис. 3).

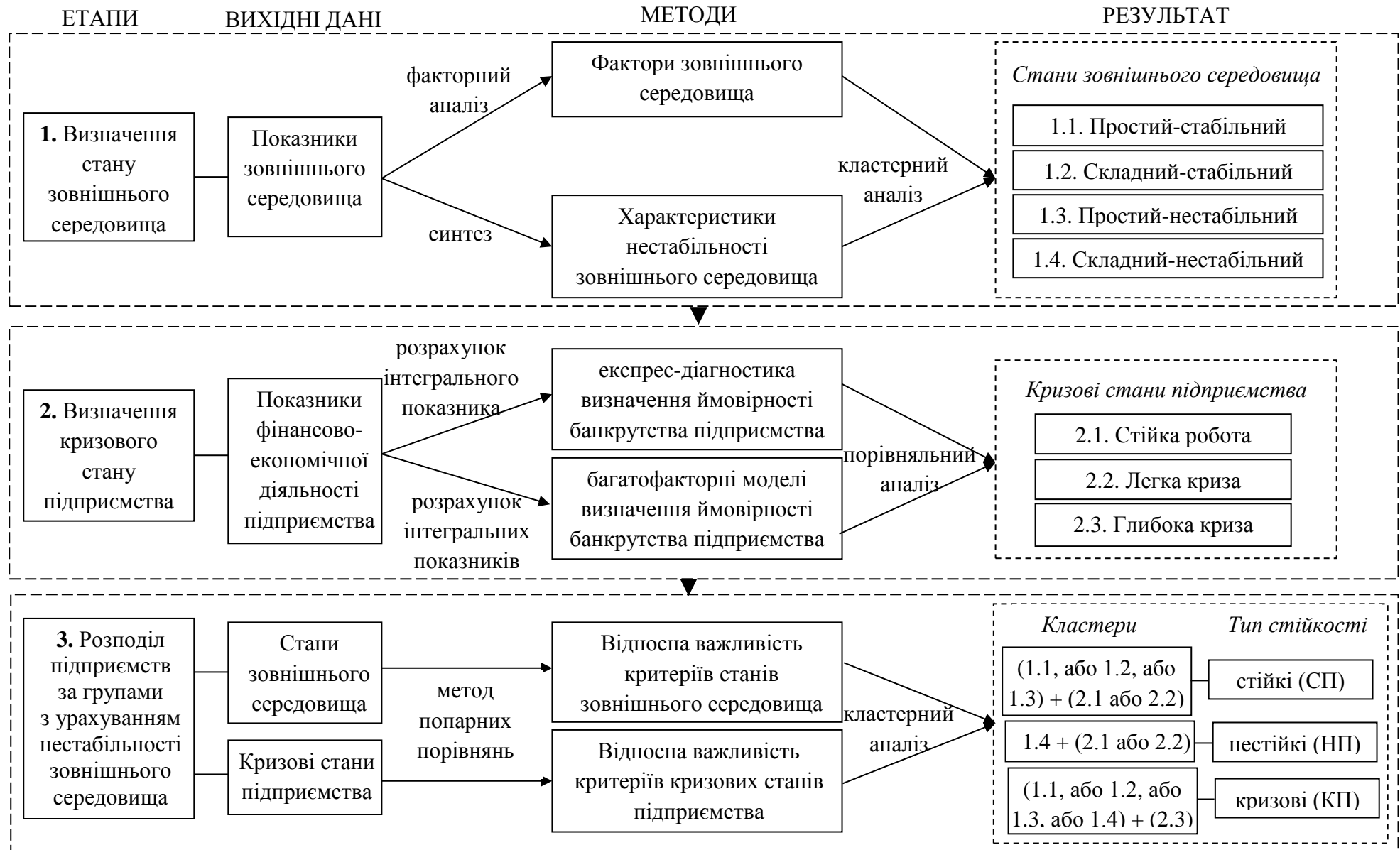


Рис. 3. Визначення типу стійкості підприємств з урахуванням їх кризового стану та стану зовнішнього середовища

До стійких підприємств відносяться ті підприємства, чий кризовий стан знаходиться в межах стійкої роботи або легкої кризи. При цьому стан зовнішнього середовища може бути простим-стабільним, складним-стабільним або простим-нестабільним. Кризовий стан нестійких підприємств також знаходиться в межах стійкої роботи або легкої кризи, але вони працюють у складному-стабільному стані зовнішнього середовища. Усі підприємства, чий кризовий стан є глибокою кризою при будь-якому стані зовнішнього середовища, є кризовими підприємствами.

Проведений аналіз кризового стану підприємств дозволив визначити набір показників, які необхідно покращити на досліджуваних машинобудівних підприємствах у найкоротші терміни, оскільки вони знаходяться в незадовільному стані. До цих показників відносяться: скорочення витрат; зниження ціни; розширення діяльності в існуючих сегментах; застосування інновацій; підвищення ліквідності; підвищення прибутку; підвищення фінансової стійкості; підвищення рентабельності виробництва. Для цього було розроблено заходи щодо підвищення прибутковості машинобудівних підприємств. Розподіл підприємств за типами стійкості з урахуванням нестабільності зовнішнього середовища та визначення показників, які потребують покращення, дозволив побудувати матрицю вибору антикризової стратегії для машинобудівних підприємств (табл. 2).

Таблиця 2

Матриця вибору антикризової стратегії для підприємств за типом стійкості

Тип стійкості	Машинобудівні підприємства Харківського регіону	Показники, що потребують покращення	Стратегія		
			зростання	стабілізації	виживання
Стіїкі підприємства (СП)	ПАТ «Завод ім. Фрунзе»; ПАТ ХМЗ «Світло Шахтаря»; ПАТ «Турбоатом»; ПАТ «Харківський завод штамів та пресформ»	<ul style="list-style-type: none"> ▪ зниження ціни; ▪ розширення діяльності в існуючих сегментах; ▪ застосування інновацій; ▪ підвищення фінансової стійкості 			
Нестіїкі підприємства (НП)	ПАТ «Автрамат»; ПАТ «Електромашина»; ПАТ «РОСС»	<ul style="list-style-type: none"> ▪ підвищення прибутку; ▪ підвищення рентабельності виробництва; ▪ підвищення ліквідності; ▪ підвищення фінансової стійкості 			
Кризові підприємства (КП)	ПАТ «Харківський завод «Гідропривід»; ПАТ «Харківський електротехнічний завод «Укрелектромаш»; ПАТ «Харківський тракторний завод ім. С. Орджонікідзе»	<ul style="list-style-type: none"> ▪ скорочення витрат; ▪ підвищення прибутку; ▪ підвищення рентабельності виробництва; ▪ підвищення фінансової стійкості; ▪ підвищення ліквідності 			

Обґрунтовано, що антикризова стратегія в умовах нестабільного зовнішнього середовища повинна бути спрямована на подолання стратегічної кризи, тобто має бути спрямована на довгострокову перспективу, і кризи прибутковості, тобто повинна забезпечити задовільний фінансовий стан підприємства, та на недопущення банкрутства.

У роботі запропоновано послідовність етапів розробки та реалізації антикризової стратегії підприємства (рис. 4), яка містить такі етапи: моніторинг зовнішнього середовища; визначення стану стабільності зовнішнього середовища; визначення кризового стану підприємства; розподіл підприємств за типом стійкості; вибір антикризової стратегії; розробка заходів реалізації антикризової стратегії; реалізація стратегії.

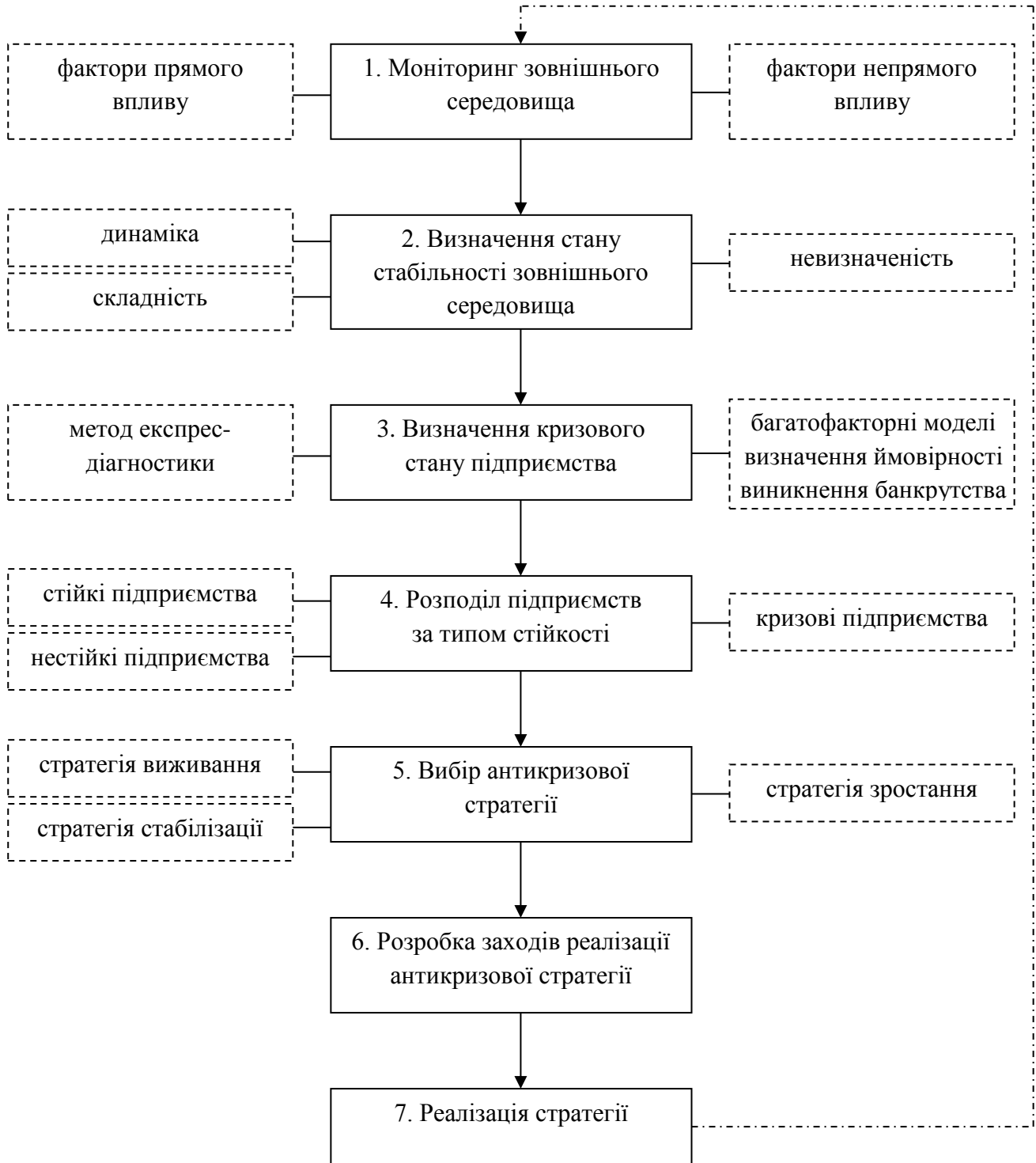


Рис. 4. Послідовність етапів розробки та реалізації антикризової стратегії в умовах нестабільного зовнішнього середовища

Зазначена послідовність ґрунтується на визначенні груп підприємств за типом їх стійкості з урахуванням стану стабільності зовнішнього середовища та кризового стану підприємств. Після останнього етапу розробки та реалізації антикризової стратегії передбачається проведення повторного моніторингу зовнішнього середовища та подальших етапів для можливого корегування стратегії за умови зміни типу стійкості підприємства. Реалізація антикризової стратегії, обраної на основі наведеної сукупності етапів, дозволить розробити ефективні заходи для недопущення виникнення криз або для їх подолання на вітчизняних підприємствах.

ВИСНОВКИ

Отримані в ході дослідження результати в сукупності вирішують важливе науково-практичне завдання з подальшого розвитку теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо розробки антикризової стратегії підприємств в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

1. Узагальнено основні поняття антикризового менеджменту, що дозволило визначити поняття «криза» як фактичний стан, що виникає в процесах функціонування й розвитку підприємства, спричиняє руйнування його економічного потенціалу та ставить під загрозу подальший розвиток. Поряд із цим до класифікації криз було додано нову класифікаційну ознаку «за загрозою для підприємства», за якою кризи диференціюються на стратегічні кризи, кризи прибутковості та банкрутство. Стратегічна криза характеризується втратою підприємством ефективності його діяльності в довгостроковій перспективі. Кризу прибутковості можна визначити через незадовільність фінансових показників діяльності підприємства. Банкрутство є останньою фазою кризи, яка потребує спеціальних заходів – санації або ліквідації.

2. Уточнено сутність нестабільного зовнішнього середовища, яке є тривимірним простором, що складається з таких характеристик, як складність, динамічність та невизначеність. Складність зовнішнього середовища характеризується кількістю подій, що впливають на підприємство, порівняно з минулими подіями. Динаміку середовища визначають через темпи та частоту змін у ньому, а невизначеність вимірюється звичністю подій та ступенем передбачуваності майбутнього.

3. Визначено сутність антикризової стратегії підприємства в умовах нестабільності зовнішнього середовища, яка базується на трансформаційному підході, що визначається як трансформаційний процес у діяльності підприємства з урахуванням факторів нестабільності зовнішнього середовища. Водночас трансформаційний процес є сукупністю різних підходів до визначення стратегії як процесу, а саме: процесу осмислення, формального процесу, аналітичного процесу, процесу передбачення, ментального процесу, процесу, що розвивається, процесу ведення переговорів, колективного та реактивного процесів. Обґрунтовано основні принципи розробки антикризової стратегії підприємств машинобудування в умовах нестабільного зовнішнього середовища, які містять основні принципи розробки антикризової стратегії: плановість, постійний контроль, швидке реагування, цілеспрямованість, достовірність і повноту охоплення, прогнозованість, компетентність, орієнтованість, професіональність, колегіальність, максимізацію результативності антикризових

заходів, оптимізацію співвідношення дієвості антикризових заходів та ризику їх реалізації, а також принципи, що враховують особливості нестабільного зовнішнього середовища: врахування фактора нестабільного зовнішнього середовища та впровадження його в дію.

4. За допомогою факторного та кластерного аналізів показників зовнішнього середовища визначено стани зовнішнього середовища з урахуванням його нестабільності: простий-стабільний, який характеризується низькою невизначеністю, простотою аналізу середовища та відсутністю значних змін; складний-стабільний, який характеризується високим рівнем невизначеності, складністю аналізу середовища за рахунок багатьох факторів впливу, але їх зміни відбуваються досить повільно та очікувано; простий-нестабільний, який характеризується середнім рівнем невизначеності, порівняно простим аналізом середовища, оскільки факторів впливу небагато, однак вони важко передбачувані; складний-нестабільний, який характеризується високим рівнем невизначеності та великою кількістю факторів, які швидко змінюються, що значно ускладнює аналіз і передбачуваність середовища.

5. Проведено діагностику кризового стану машинобудівних підприємств на основі одночасного використання експрес-діагностики та 7-ми багатofакторних моделей визначення ймовірності виникнення банкрутства. Було визначено кризові стани на основі розрахунку інтегральних показників за кожною з моделей, переваги та обмеження їх використання. Комбінація декількох моделей дозволила більш чітко окреслити кризові стани підприємств, а саме: стійка робота, легка криза та глибока криза.

6. Запропоновано методичний підхід до визначення типу стійкості підприємств, який ґрунтується на двох критеріях – визначення стану зовнішнього середовища (простого-стабільного, складного-стабільного, простого-нестабільного та складного-нестабільного) та кризового стану підприємства (стійка робота, легка криза та глибока криза). Це дає змогу обґрунтувати найбільш ефективну антикризову стратегію для підприємств машинобудівної галузі.

7. У межах розробленого методичного підходу побудовано матрицю вибору антикризової стратегії для підприємств машинобудування, за допомогою якої обґрунтовано вибір типової антикризової стратегії для груп підприємств: стратегії виживання – для кризових підприємств, стратегії стабілізації – для нестійких підприємств та стратегії зростання – для стійких підприємств. Це дає змогу запропонувати дієві заходи щодо реалізації антикризової стратегії.

8. Обґрунтовано послідовність розробки та реалізації антикризової стратегії в умовах нестабільності зовнішнього середовища за такими етапами: моніторинг зовнішнього середовища на основі аналізу факторів прямого та непрямого впливу; визначення стану зовнішнього середовища на основі рівня динамічності, складності та невизначеності; визначення кризового стану підприємства на основі комбінації методу експрес-діагностики та багатofакторних моделей визначення ймовірності виникнення банкрутства; розподіл підприємств за типами стійкості; вибір антикризової стратегії; розробку заходів реалізації антикризової стратегії та реалізацію стратегії, після якої необхідно перейти знову на етап моніторингу зовнішнього середовища. Реалізація зазначеної послідовності етапів дозволить підприємствам уникнути кризи або подолати її, якщо криза вже виникла.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у наукових фахових виданнях

1. Лутицька (Зосимова) Ж. С. Влияние внешней среды на разработку антикризисной стратегии предприятия / Ж. С. Лутицька (Зосимова) // Бизнес Информ. – 2010. – № 7. – С. 148–150.
2. Лутицька (Зосимова) Ж. С. Методы анализа внешней среды и разработка антикризисной стратегии взаимодействия производственного предприятия с ее элементами / Ж. С. Лутицька (Зосимова) // Бизнес Информ. – 2010. – № 9. – С. 86–90.
3. Лутицька (Зосимова) Ж. С. Управління розвитком машинобудівних підприємств за допомогою використання моніторингу зовнішнього і внутрішнього середовищ / Ж. С. Лутицька (Зосимова) // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 4 (118). – С. 123–127.
4. Лутицька (Зосимова) Ж. С. Діагностування кризи підприємств машинобудування Харківського регіону з використанням методів фінансового аналізу / Ж. С. Лутицька (Зосимова) // Современный научный вестник. – 2011. – № 1 (97). – С. 26–32.
5. Лутицька (Зосимова) Ж. С. Етапи моніторингу зовнішнього та внутрішнього середовища машинобудівних підприємств / Ж. С. Лутицька (Зосимова) // Приднепровский научный вестник. – 2011. – № 2 (122). – С. 51–57.
6. Лутицька (Зосимова) Ж. С. Зміст та основні характеристики поняття «криза» на вітчизняному підприємстві / Ж. С. Лутицька (Зосимова) // Управління розвитком : зб. наук. праць. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2011. – № 21 (118). – С. 73–75.
7. Зосимова Ж. С. Дослідження підприємств машинобудування Харківського регіону, що знаходяться у стані «глибока криза» та рекомендації щодо антикризової діяльності цих підприємств / Ж. С. Зосимова // Приднепровский научный вестник. – 2012. – № 3 (125). – С. 6–8.
8. Зосимова Ж. С. Процес діагностики кризи вітчизняних підприємств машинобудування / Ж. С. Зосимова // Приднепровский научный вестник. – 2012. – № 1 (123). – С. 45–49.

Публікації за матеріалами конференцій

9. Лутицька (Зосимова) Ж. С. Предпринимательская деятельность в Украине в условиях мирового экономического кризиса / Ж. С. Лутицька (Зосимова) // Матеріали V науково-практичної конференції «Розвиток інноваційної культури суспільства: проблеми та перспективи» (Сімферополь, 21 травня 2010 р.). – Сімферополь : Центр розвитку освіти, науки та інновацій, 2010. – С. 29–33.
10. Лутицька (Зосимова) Ж. С. Антикризисная политика в управлении персоналом / Ж. С. Лутицька (Зосимова) // Матеріали VII міжнародної науково-теоретичної конференції молодих учених і студентів «Актуальні проблеми економічного та соціального розвитку виробничої сфери» (Донецьк, 20-21 травня 2010 р.). – Донецьк : ДВНЗ «Донецький національний технічний університет», 2010. – Т. 2. – С. 41–43.
11. Лутицька (Зосимова) Ж. С. Теоретические основы выбора антикризисной стратегии предприятия в системе управления / Ж. С. Лутицька (Зосимова) // Матеріали економічної наукової Інтернет-конференції «Людський фактор в економіці та його перспективи в сучасній Україні» (Тернопіль, 19 травня 2010 р.). – Тернопіль, 2010. – С. 34–35.

12. Лутицька (Зосимова) Ж. С. Дослідження антикризової стратегії виробничого підприємства / Ж. С. Лутицька (Зосимова) // Матеріали економічної наукової Інтернет-конференції «Реформування економічної системи в контексті міжнародного співробітництва» (Тернопіль, 23 червня 2010 р.). – Тернопіль, 2010. – С. 14–16.

13. Лутицька (Зосимова) Ж. С. Сутність активного антикризового управління виробничого підприємства / Ж. С. Лутицька (Зосимова) // Матеріали XI міжнародної науково-практичної конференції «Теорія і практика сучасної економіки» (Черкаси, 6-8 жовтня 2010 р.). – Черкаси : ЧДТУ, 2010. – Т. 2. – С. 169–172.

14. Лутицька (Зосимова) Ж. С. Структурно-логічна модель процесу діагностики кризи розвитку виробничого підприємства / Ж. С. Лутицька (Зосимова) // Матеріали економічної наукової Інтернет-конференції «Наукові здобутки на шляху до удосконалення економічної системи» (Тернопіль, 7 жовтня 2010 р.). – Тернопіль, 2010. – С. 20–23.

15. Лутицька (Зосимова) Ж. С. Діагностика кризи за допомогою моніторингу зовнішнього і внутрішнього середовища підприємств машинобудування / Ж. С. Лутицька (Зосимова) // Матеріали науково-практичної Інтернет-конференції «Важелі і механізми формування сталого розвитку економіки в умовах світової глобалізації» (Тернопіль, 9-10 грудня 2010 р.). – Тернопіль : Тернопільський інститут АПВ НААНУ. 2010. – Ч. 1. – С. 368–369.

16. Лутицька (Зосимова) Ж. С. Удосконалення стратегічного планування у стратегічному управлінні розвитком підприємства / Ж. С. Лутицька (Зосимова) // Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції «Проблеми і перспективи економічного розвитку підприємства» (Харків, 8-10 грудня 2010 р.) // Управління розвитком : зб. наук. пр. – Х. : ХНЕУ, 2010. – № 20 (96). – С. 179–180.

17. Лутицька (Зосимова) Ж. С. Вплив мінливого зовнішнього середовища на діяльність вітчизняних підприємств машинобудування / Ж. С. Лутицька (Зосимова) // Матеріали V Всеукраїнської з міжнародною участю науково-практичної заочної конференції «Молода наука України – третє тисячоліття» (Запоріжжя, 20-22 квітня 2011 р.). – Запоріжжя : Всеукраїнське громадське об'єднання «Нова Освіта», 2011. – Ч. 1. – С. 44–46.

18. Лутицька (Зосимова) Ж. С. Современное состояние и динамика развития машиностроительного комплекса Украины / Ж. С. Лутицька (Зосимова) // Матеріали V Всеукраїнської з міжнародною участю науково-практичної заочної конференції «Молода наука України – третє тисячоліття» (Запоріжжя, 20-22 квітня 2011 р.). – Запоріжжя : Всеукраїнське громадське об'єднання «Нова Освіта», 2011. – Ч. 1. – С. 7–8.

19. Лутицька (Зосимова) Ж. С. Поняття «криза», «кризовий стан» в розвитку вітчизняного виробничого підприємства / Ж. С. Лутицька (Зосимова) // Матеріали IX Всеукраїнської з міжнародною участю науково-практичної заочної конференції (Запоріжжя, 22-24 червня 2011 р.). – 2011. – С. 63–65.

20. Лутицька (Зосимова) Ж. С. The crisis at the enterprise / Ж. С. Лутицька (Зосимова) // Матеріали X Ювілейної Всеукраїнської науково-практичної заочної конференції «Сучасна освіта і наука в Україні: традиції та інновації: присвяченій 20-річчю Незалежності України (Дніпропетровськ, 22-24 серпня 2011 р.). – Дніпропетровськ : Всеукраїнське громадське об'єднання «Нова Освіта», 2011. – С. 21–23.

21. Василик С. К. Кризовий стан підприємства та шляхи виходу з кризи / С. К. Василик, Ж. С. Лутицька (Зосимова) // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика» (Харків, 15-16 листопада 2011 р.): [Електронний ресурс]. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2011. – 1 елект. опт. Диск (CD-ROM): кольор.

Особистий внесок автора: визначено сутність поняття «кризовий стан» підприємства.

22. Зосимова Ж. С. Аналіз факторів макросередовища та мікросередовища, які впливають на формування стратегії підприємства / Ж. С. Зосимова // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Соціально-економічний розвиток України та її регіонів: проблеми науки та практики» (Харків, 10-11 травня 2012 р.). – Х. : Вид. ХНЕУ, 2012. – С. 135–137.

23. Зосимова Ж. С. Процес кризи на вітчизняних підприємствах машинобудування / Ж. С. Зосимова // *Materialy viii miedzynarodowej naukowí – praktycznej konferencji «Kluczowe aspekty naukowej dzialalnosci – 2012»* (Przemysl, 7-15 stycznia 2012 r.). – *Ekonomiczne nauki. – Przemysl : Nauka i studia*, 2012. – Volume 3. – p. 18–20.

24. Зосимова Ж. С. Обґрунтування розробки антикризової стратегії підприємства машинобудування Харківського регіону в умовах нестабільного зовнішнього середовища / Ж. С. Зосимова // Матеріали економічної наукової Інтернет-конференції «Тенденції забезпечення сталого розвитку економічної системи України» (Тернопіль, 17 квітня 2012 р.). – Тернопіль, 2012. – С. 20–21.

25. Зосимова Ж. С. Підприємства машинобудування Харківського регіону, що знаходяться у стані «глибока криза» / Ж. С. Зосимова // Матеріали за VIII міжнародна научна практична конференція «Настоящи изследвания и развитие» (Софія, 17-25-ти януари 2012 г.). – *Икономики. Софія : «Бял ГРАД-БГ» ООД*, 2012. – Т. 4. – С. 3-5.

26. Зосимова Ж. С. Визначення та аналіз поняття «зовнішнє середовище» / Ж. С. Зосимова // *Materiály VIII mezinárodní vědecko - praktická conference «Aplikované vědecké novinky - 2012»* (Praha, 27 cervencu – 05 srpna 2012 r.). – *Ekonomické vědy. – Praha : Publishing House «Education and Science» s.r.o – 112 stran.*, 2012. – Díl 1. – p. 96–98.

АНОТАЦІЯ

Зосимова Ж. С. Розробка антикризової стратегії підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища. – 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, Харків, 2013.

Дисертацію присвячено розвитку теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо розробки антикризової стратегії підприємств в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Уточнено визначення кризи, запропоновано класифікацію криз та уточнено сутність нестабільного зовнішнього середовища. Запропоновано трансформаційний підхід до визначення поняття антикризової стратегії. Обґрунтовано принципи розробки антикризової стратегії машинобудівного підприємства. Визначено стан зовнішнього середовища та кризовий стан підприємств машинобудування. Запропоновано методичний підхід до визначення типу стійкості підприємств на основі

їх кризових станів та станів зовнішнього середовища. Побудовано матрицю вибору типової антикризової стратегії для груп підприємств. Запропоновано послідовність етапів розробки та реалізації антикризової стратегії в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Ключові слова: криза, нестабільне зовнішнє середовище, трансформаційний підхід, антикризова стратегія, принципи розробки антикризової стратегії, кризовий стан підприємства, тип стійкості підприємств, матриця вибору антикризової стратегії, антикризові заходи.

АННОТАЦИЯ

Зосимова Ж. С. Разработка антикризисной стратегии предприятия в условиях нестабильной внешней среды. – 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, Харьков, 2013.

Диссертация посвящена развитию теоретических положений и практических рекомендаций по разработке антикризисной стратегии предприятий в условиях нестабильной внешней среды.

Уточнено определение кризиса, предложена классификация кризисов, в которую добавлен новый классификационный признак «по угрозе предприятию», в рамках которого выделены стратегический кризис, кризис прибыльности и банкротство.

Уточнена сущность нестабильной внешней среды как трехмерного пространства, основывающейся на динамичности, сложности и неопределенности среды. Предложен трансформационный подход к определению понятия антикризисной стратегии в условиях нестабильной внешней среды. Этот подход формируется на основе рассмотрения антикризисной стратегии как трансформационного процесса с учетом нестабильности внешней среды. Обоснованы принципы разработки антикризисной стратегии машиностроительного предприятия в условиях нестабильной внешней среды, в рамках которых выделены основные принципы разработки стратегии и принципы, учитывающие влияние уровня стабильности внешней среды.

Определено состояние внешней среды с помощью факторного и кластерного анализов показателей прямого и косвенного влияния, а также уровня динамичности, сложности и неопределенности среды. Определено кризисное состояние предприятий (устойчивая работа, легкий кризис, глубокий кризис) машиностроительной отрасли на основе одновременного расчета интегральных показателей по методу экспресс-диагностики и семи многофакторным моделям определения вероятности наступления банкротства.

Предложен методический подход к определению типа устойчивости (устойчивые, неустойчивые, кризисные предприятия) на основе двух критериев: кризисных состояний предприятий (устойчивая работа, легкий кризис, глубокий кризис) и состояния внешней среды (простое-стабильное, сложное-стабильное, простое-нестабильное, сложное-нестабильное). В основе подхода лежит определение относительной важности приведенных критериев с помощью метода попарных сравнений и разделение предприятий на группы с использованием кластерного анализа.

Построена матрица выбора антикризисной стратегии для машиностроительных предприятий, которая базируется на типах устойчивости предприятий и показателях, которые требуют немедленного улучшения, а именно: сокращение затрат; снижение цен; расширение деятельности в существующих сегментах; применение инноваций; повышение ликвидности; повышение прибыли; повышение финансовой устойчивости; повышение рентабельности производства.

Обоснован выбор конкретной антикризисной стратегии (выживания, роста, стабилизации) для разных групп предприятий с учетом состояния внешней среды. Для устойчивых предприятий предложена стратегия роста, для неустойчивых предприятий – стратегия стабилизации, а для кризисных предприятий – стратегия выживания.

Предложена последовательность этапов разработки и реализации антикризисной стратегии в условиях нестабильной внешней среды, которая основана на последовательности таких этапов разработки антикризисной стратегии, как: мониторинг внешней среды; определение состояния внешней среды; определение кризисного состояния предприятия; разделение предприятий по типу устойчивости; выбор антикризисной стратегии; разработка мероприятий по реализации антикризисной стратегии и непосредственно реализация стратегии.

Разработаны антикризисные мероприятия по реализации стратегии, которые направлены на улучшение показателей предприятия, находящихся в неудовлетворительном состоянии, а также позволяющих предприятию избегать кризисов в будущей деятельности.

Ключевые слова: кризис, нестабильная внешняя среда, трансформационный подход, антикризисная стратегия, принципы разработки антикризисной стратегии, кризисное состояние предприятия, матрица выбора стратегии, антикризисные мероприятия.

ANNOTATION

Zosymova G. S. – Crisis strategy development in an unstable business environment. – Manuscript.

Dissertation for candidate in economics, speciality 08.00.04. – economics and enterprise management (according to types of economic activity). – Kharkiv national university of economics, Kharkiv, 2013.

The thesis is devoted to contemporary scientific and practical tasks for further development of the theoretical principles and practical recommendations to develop crisis strategy in an unstable business environment. The definition of crisis is suggested, classification of crises is proposed, the purpose of the unstable environment is defined. A transformational approach to the defining crisis strategy in an unstable environment is suggested. Principles of crisis strategy development in unstable environment are justified. The state of the environment is defined; the crisis state of enterprises is defined. The methodical approach of type of enterprise's resistance defining is suggested. It is based on there crisis states and the states of the environment. Matrix for crisis strategy choice for machine-building companies is constructed; the sequence of steps for the development and implementation of crisis strategy in the unstable environment is suggested.

Keywords: crisis, unstable environment, transformational approach, crisis strategy, principles of the crisis strategy development, crises state of enterprise, type of enterprise's resistance, matrix of the strategy choice, crisis measures.

ЗОСИМОВА ЖАННА СЕРГІЇВНА

**РОЗРОБКА АНТИКРИЗОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ
НЕСТАБІЛЬНОГО ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА**

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

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Підписано до друку 20.02.2013 р. Формат 60/90/16.
Обсяг 0,8 ум. – друк. арк. Папір офісний. Друк на різнографі.
Тираж 100 прим. Замовл. № 33

Надруковано у центрі оперативної поліграфії ТОВ «Рейтинг»
Свідоцтво про держ. реєстрацію ю.о. А00№ 507350
61003, м. Харків, пров. Соляниківський, 4.
Тел. (057) 700-53-51, 714-34-26, 771-00-92, 771-00-96