

6. Писаревський І.М. Підвищення ефективності використання ресурсів у планувальних виробничих процесів // *Фінанси України*. – 2005. – №10. – С.91-100.

7. Микитенко В.В., Ігнатієва І.А. Діагностика стратегічного потенціалу підприємства // *Вісник економічної науки України*. – 2005. – №2. – С.77-80.

8. Стексова С.Ю. Методология определения ресурсного потенциала строительного предприятия [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.mevriz.ru/articles/2007/4/4280.html>.

9. Лапин Е.В. Экономический потенциал предприятия. – Сумы: ИТД «Университетская книга», 2002. – 310 с.

10. Фонотов А.Г. Ресурсный потенциал: планирование, управление / А.Г. Фонотов. – М.: Экономика, 1985. – 151 с.

Отримано 16.12.2011

УДК 336.64 : 658 :69

Т.В.ГОРДІЄНКО

Харківська національна академія міського господарства

АНТИКРИЗОВИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Запропоновано антикризовий механізм управління результативністю будівельного підприємства на передкризовій стадії його діяльності на базі вартісно-орієнтованого підходу до управління результативністю.

Предложен антикризисный механизм управления результативностью строительного предприятия на предкризисной стадии его деятельности на базе стоимостно-ориентированного подхода к управлению результативностью.

The anticrisis mechanism for measuring construction company performance has been treated. Emphasis has been on construction companies experiencing their pre-crisis stage. Value-based approach has performed as the scientific basis for advanced mechanism.

Ключові слова: антикризове управління, механізм, результативність, будівельне підприємство, кризовий стан, система показників, критерій результативності.

В сучасних економічних умовах підприємства будівельної галузі України знаходяться під впливом конкуренції, інфляції, нестабільності інвестиційної ситуації і кредитної системи. Їх діяльність характеризується недостатністю власних джерел фінансування, нестабільністю зовнішніх зв'язків і внутрішніх факторів розвитку та інших ризиків, в результаті чого вони можуть опинитися у кризовій ситуації, яка потребує розробки адекватних механізмів антикризового управління.

Теоретичним і прикладним аспектам антикризового управління присвячено багато досліджень, серед яких наукові праці О.І. Амоші, І.А. Бланка, В.О. Василенко, В.В. Глуценка, Н.М. Літвин, С.Ю. Медведєва, В.І. Кошкіна, І.Ф. Комарницького, Ю.О. Терлецької, О.М. Тищенко та ін. [1-3, 5, 6, 8-10, 17, 18] та ін. Незважаючи на це слід констатувати, що залишається недослідженою та потребують удосконален-

ня методологічні підходи, методичні основи та інструментарій механізму антикризового управління результативністю підприємства, особливо це актуально для будівельної галузі. Тому в сучасних умовах задача вдосконалення теоретичних і методичних положень по визначенню, вимірюванню, оцінці, плануванню результативності діяльності підприємства з метою антикризового управління є актуальною і має велике практичне значення. Аналіз економічної літератури показав, що антикризове управління на передкризовому етапі є найменш дослідженою ділянкою, якій бракує теоретичних підходів і практичних методик, що обумовлює мету дослідження.

Метою даного дослідження є формування антикризового механізму управління результативністю діяльності підприємства на передкризовому етапі, який можна використати для ранньої діагностики та оперативного запобігання посилення кризової ситуації.

Антикризове управління результативністю – це інструмент, який являє собою багаторівневу цілеспрямовану багатокритеріальну та взаємопов'язану в єдину систему сукупність цілей, задач, методів, структур і суб'єктів управління, процедур і заходів, спрямованих на подолання кризових явищ на кожній стадії кризового стану підприємства та підвищення очікуваної результативності його діяльності на основі поєднання технології вартісного управління та бюджетування.

Запропонований нами антикризовий механізм управління результативністю будівельного підприємства спирається на концепцію збереження капіталу відповідно до МСФЗ (міжнародних стандартів фінансової звітності), тобто метою діяльності підприємства є збереження капіталу, вартісно-орієнтований підхід до управління та принципи ринкової економіки: юридичну і економічну самостійність; самоокупність; матеріальну відповідальність; свободу ціноутворення; матеріальну зацікавленість у результатах праці та ін.

Мета діяльності будівельного підприємства невід'ємно пов'язана з результатом, який необхідно одержати для її досягнення. Загальна мета діяльності об'єднує суспільну мету, яка проявляється у необхідності задовольнити потреби суспільства у будівельній продукції та мету для власників, яка спрямована на підвищення їх добробуту і досягається через підвищення вартості підприємства.

Кожна стадія кризового стану характеризується специфічною метою, яку необхідно досягти задля подолання кризових ознак і наслідків. Так, для передкризової стадії метою є запобігання зниження темпів росту вартості підприємства, на стадії кризи неплатоспроможності – подолання ознак і наслідків втрати платоспроможності, на стадії банкрутства – впровадження процедур ліквідації, реструктуризації, про-

дажу активів.

Диференціація мети антикризового управління схематично наведена на рис.1.

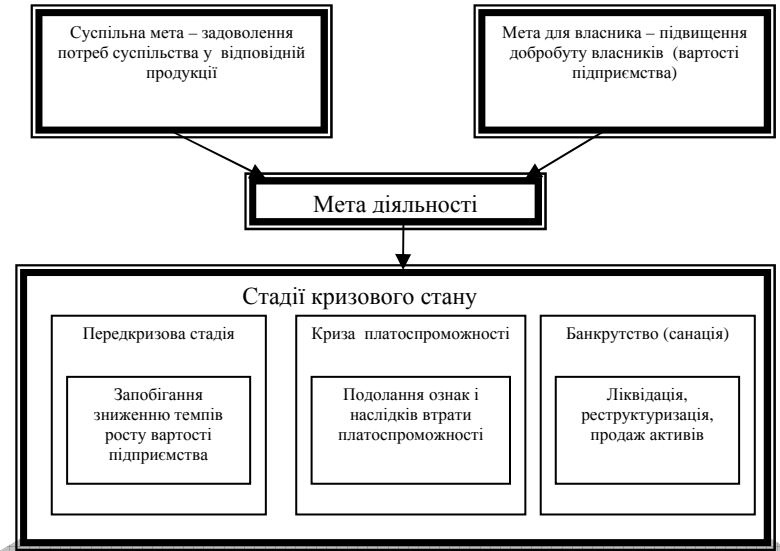


Рис.1 – Диференціація мети антикризового управління підприємством по стадіях кризового стану

Антикризове управління результативністю не повинно здійснюватися лише в момент, коли кризові явища вже проявилися і негативні наслідки цих явищ потребують негайного усунення для стабілізації фінансового стану підприємства, або коли є явна загроза банкрутства. Це постійний процес, який повинен відбуватися протягом всього періоду життєвого циклу підприємства.

Антикризовий механізм управління результативністю – це засіб виявлення кризових ознак на кожній стадії існування економічної системи, це система управління економічними відносинами між власниками, інвесторами, кредиторами, податківцями та ін. за допомогою важелів (системи показників), які є індикаторами, що характеризують стан фінансово-господарської діяльності спрямована на впровадження відповідних стимулів, методів та заходів запобігання або усунення кризових явищ.

Елементами антикризового механізму управління результативністю підприємства, тобто об'єктами управління є техніко-технологічний

рівень виробництва, організація виробництва і праці, організація закупівель і збуту та ін. Всі елементи взаємопов'язані, створюють цілісну систему, яка має відповідну організаційну структуру (структурні підрозділи) підприємства.

Функціями управління, що задіяні в антикризовому механізмі управління результативністю, є: функція планування, яка полягає у виборі мети, розробці бюджетів, програм і заходів, спрямованих на досягнення поставлених цілей; функція контролю, яка здійснюється через моніторинг фактично одержаних результатів; функція регулювання, яка дозволяє проводити відповідні корегування, спрямовані на усунення розбіжностей між досягнутими й очікуваними результатами.

Діагностика передкризового стану є дуже важливим етапом антикризового управління підприємством, тому що на ньому проявляються первинні негативні ознаки кризи результату або реалізації стратегії розвитку внаслідок неефективного використання матеріально-технічних, фінансових і трудових ресурсів та недотримання внутрішньої концепції розвитку та виникає можливість розробки своєчасних і правильних управлінських рішень, застосування відповідних важелів і комплексних заходів, спрямованих на запобігання розвиненню кризових явищ та стабілізацію діяльності.

На цьому етапі важливо виявляти і фіксувати тривожні тенденції зміни показника результативності діяльності підприємства, порівнювати його з очікуваннями інвесторів або фондового ринку.

Зниження темпів росту показника результативності діяльності є ознакою зародження кризових явищ, ігнорування цих негативних тенденцій з боку управлінського персоналу і власників може призвести до заглиблення кризи, тобто виникнення неплатоспроможності і в подальшому довести до банкрутства.

Діагностика на другій стадії кризи спрямована на виявлення ознак і наслідків неплатоспроможності. На цій стадії за допомогою аналізу фінансових коефіцієнтів визначається ступінь загострення неплатоспроможності і відповідно до цього розробляються адекватні управлінські рішення та заходи.

Діагностика на третій стадії кризового стану здійснюється за допомогою показників експрес-діагностики банкрутства, в результаті якої вибирається або процедура ліквідації, або санації.

Таким чином, кожна стадія кризового стану має специфічні ознаки, цілі і методи подолання кризових явищ, які повинні застосовуватися відповідно до ситуації, що склалася.

Схема механізму антикризового управління результативністю діяльності підприємства складається з етапів, першим з яких є визначен-

ня стадії, або глибини кризового стану, в якій знаходиться підприємство. Це – дуже відповідальний етап, від якого залежать подальші дії управлінського персоналу щодо розробки стратегії, підходів, механізмів, методів, моделей і заходів, адекватних меті управління (рис.2).

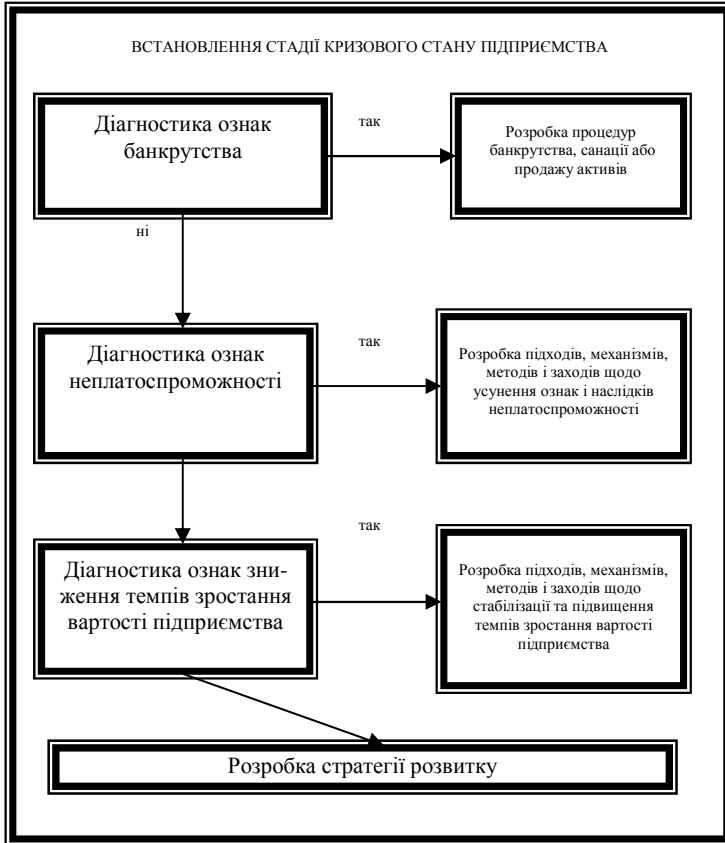


Рис.2 – Встановлення стадії кризового стану підприємства

Вимоги визначення важелів управління результативністю відповідно до задач дослідження відбиваються у використанні обґрунтованого критерію і мотивованої системи показників, через які може здійснюватися управління. Вони формуються на базі факторів росту результативності та пов'язані з внутрішніми особливостями і резервами підприємства через комплекс заходів, що сприяють досягненню бажан-

них завдань.

Впровадження антикризового механізму управління результативністю діяльності підприємства рекомендується проводити за такими етапами: аналіз результативності діяльності; діагностика; прогнозування; планування, контроль та регулювання. Схема антикризового механізму управління на передкризовій стадії наведена на рис.3.

Етап «Аналіз результативності діяльності підприємства» включає виявлення і структурування внутрішніх і зовнішніх факторів підвищення результативності; визначення та структурування системи показників; обґрунтування критерію результативності.

Виявлення і структурування факторів підвищення результативності відбувається залежно від їх впливу на результативність діяльності. Структурування факторів на зовнішні і внутрішні, за елементами виробництва та напрямками науково-технічного прогресу дозволяє всебічно дослідити джерела підвищення результативності і специфіку діяльності будівельного підприємства.

Визначення результативності виражається через критерій, яким обрано економічну додану вартість EVA (Economic Value Added) у рамках концепції управління спрямованого на створення вартості (VBM, Value-Based Management) [11-13,15,19 та ін.]. Для практичного застосування цього підходу нами використано корегування фінансової звітності, рекомендовані в зарубіжній літературі [14, 16].

Диференціація цього показника за складовими, які відображають результативність за видами діяльності (операційна, інвестиційна, фінансова), а також витрат за елементами виробництва у кожному блоці результативних, основних і базових показників дозволяє сформувати систему показників і на її основі розробити систему бюджетів та заходів, що забезпечують зростання результативності діяльності підприємства.

Групування показників результативності за видами діяльності (блоками), що відносяться до операційної, інвестиційної та фінансової, рівнями (критерій, результативні, основні і базові) та елементами виробництва дозволяють створити обґрунтоване уявлення про реальність досягнутих результатів діяльності.

Склад показників системи, що кількісно відображають фактори підвищення результативності, проводиться шляхом логічного відбору і подальшого уточнення на підставі виявлення тісноти їх взаємозв'язку.

Результативні показники за видами діяльності по суті є складовими формули розрахунку показника економічної доданої вартості та характеризують результативність операційної, інвестиційної і фінансової діяльності.



Рис.3 – Схема антикризового механізму управління результативністю діяльності будівельного підприємства

Основні показники відображають витрати і результати відповідно: виробництва – операційної діяльності та характеризують операційні витрати підприємства та використовуються при розробці річних бюджетів; інвестиційної діяльності – результат використання власного капіталу і сукупних активів; фінансової діяльності – структуру коштів (залучених і власних) у валюті балансу [4].

Така система показників дозволяє розробити бюджети, спрямовані на підвищення результативності діяльності підприємства, надає багатоаспектну інформацію про результативність вибраного варіанту плану виробничо-господарської та фінансової діяльності підприємства.

Базові показники кількісно відображають фактори підвищення результативності та особливості діяльності будівельного підприємства.

На етапі «Діагностика» проводиться виявлення кількісних взаємозв'язків у системі показників результативності діяльності підприємства на базі розробленої нами моделі. На кожному рівні системи визначаються суттєві взаємозв'язки між показниками. Моделювання здійснюється на базі матриці значень показників, коректність моделі визначається за допомогою стандартних статистичних критеріїв.

Етап «Прогнозування» включає формування блокової рівневої прогнозуючої економіко-математичної моделі, що являє собою систему рівнянь із запізнілою змінною, перевірку прогнозуючої здатності моделі та розрахунок прогнозних величин показників за схемою «базові показники – основні показники – результативні показники – критерій результативності».

На етапі «Планування» розробляються відповідні бюджети, які приймаються до виконання та корегуються, у разі потреби, за результатами моніторингу їх виконання (етап «Контроль») та наявністю розбіжностей у можливих очікуваннях власників і інвесторів (етап «Регулювання»).

На етапі «Контроль» здійснюється моніторинг фактично досягнутих показників, результати якого повинні враховуватися при корегуванні варіантів планових бюджетів.

Етап «Регулювання» містить порівняння прогнозних показників моделі з очікуваннями інвесторів, власників та управлінського персоналу (менеджмент на основі очікування [7]) і визначає необхідність корегування відповідних варіантів планових бюджету. Зіставлення очікуваних і розрахованих за моделлю показників дозволяє визначити розмір невідповідності й розробити необхідні організаційно-економічні, технічні та технологічні заходи щодо підвищення результативності для формування реальних варіантів бюджетів, виконання яких приводить до підвищення вартості підприємства.

Запропонований антикризовий механізм управління результативністю підприємства створює таку систему оперативного управління, яка дозволяє реалізувати цілі і задачі антикризового управління на передкризовій стадії, дає можливість своєчасно виявляти й усувати негативні фактори, що впливають на тенденцію зміни вартості підприємства, уникати розвитку кризової ситуації.

1.Амоша О.І. Антикризова політика держави в будівельній галузі: механізми реалізації / О.І.Амоша, В.Г.Сєвка, О.В.Шеліхова, Н.Б.Паліга. – Макіївка: ДонНАБА, 2010. – 242 с.

2.Бланк И.А. Концептуальные основы финансового менеджмента / И.А. Бланк. – К.: Ника - Центр, Эльга, 2003. – 448 с.

3.Василенко В.О. Антикризове управління підприємством / В.О. Василенко. – К.: ЦУЛ, 2003. – 504 с.

4.Гордієнко Т.В. Система показників управління результативністю діяльності будівельного підприємства // Зб. наук. праць Черкаського держ. техн. ун-ту. Серія: Економічні науки. Вип.26: У 2-х ч. – Черкаси: ЧДТУ, 2010. – Ч.1. Т.1. – С.248-253.

5.Глущенко В.В. Введение в кризисологию. Антикризисное управление / В.В.Глущенко. – М.: Из-во ИП Глущенко В.В., 2008. – 88 с.

6.Комарницький І.Ф. Антикризове управління підприємством: теорія і практика / І.Ф. Комарницький, Ю.О. Терлецька. – Чернівці: Чернів. нац. ун-т, 2010. – 248 с.

7.Коупленд Т., Долгофф А. Expectations-Based Management. Как достичь превосходства в управлении стоимостью компании / Том Коупленд, Аарон Долгофф; пер. Э.В. Кондуковой. – М.: Эксмо, 2009. – 384 с.

8.Кошкин В.И. Антикризисное управление: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации» Модуль 11/ В.И. Кошкин. – М.: Инфра, 1999. – 462 с.

9.Літвін Н.М. Антикризове управління підприємствами в країні з перехідною економікою: Автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.02.03 «Організація управління, планування і регулювання економікою» / Літвін Наталія Миколаївна; Київ. нац. ун-т ім.Т.Г. Шевченка. – К., 2004. – 21 с.

10.Медведев С.Ю. Методические основы антикризисного управления предприятием: Дисс. ... канд. екон. наук: 08.00.30 «Экономика предпринимательства» [Электронный ресурс] / Медведев Сергей Юрьевич; Моск. гос. ун-т экономики, статистики и информатики. – М., 2000. – 134 с. Режим доступа: <http://eup.ru/Documents/2004-07-19/2E49A.asp>.

11.Miller Merton and Franco Modigliani. Divsden Polscy, Growth, and theValuation of Shares Journal of Business. – 1961. – Oktober. – P.411-433.

12.Момот Т.В. Оцінка вартості бізнесу: сучасні технології / Момот Т.В. – Харків: Фактор, 2007. – 224 с.

13.Орієр Тім. Справжня вартість капіталу: Практичний посібник з прийняття фінансових рішень / Орієр Тім, Рагман Джон, Спайсер Люсінда; пер. з англ.; за наук. ред. О.Б. Ватченко. – Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2007. – 288 с.

14.Ottoson E. Weissenrieder F. Cash Value Added – A New Method For Measuring Financial Performance // Working Paper, Gothenburg Studies in Financial Economics. – 1996.

15.Рош Дж. Стоимость компании: От ожидаемого к действительному / Джулиан Рош; пер. с англ. Е.И. Недбалская; науч. ред. П.В.Лебедев. – Минск: Гривцов Паблшер, 2008. – 352 с.

16.Stewart V., Stern D. The Quest For Valeu. The EVA management guide. New York: Harper Business, 1999.

17. Терлецька Ю.О. Формування та впровадження ефективної системи антикризового менеджменту на підприємствах: Автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. «Економіка та управління підприємствами (оброблення деревини та виробництво виробів з деревини)» / Терлецька Юлія Олегівна; Ужгород. нац. ун-т. – Ужгород, 2008. – 23 с.

18. Тищенко А.Н. Экономическая результативность деятельности предприятий / А.Н. Тищенко, Н.А. Кизим, Я.В. Догадайло. – Харьков: ИД «ИНЖЕК», 2005. – 144 с.

19. Worthington, Andrew and West, Tracey (2001) Economic Value-Added: A Review of the Theoretical and Empirical Literature. *Asian Review of Accounting* 9(1). – P.67-86.

Отримано 20.10.2011

УДК 33.021

Г.Г.СОБОЛЄВА, канд. екон. наук

Харківська національна академія міського господарства

ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ РЕГІОНАЛЬНОЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ

Розглянуто методичні основи стратегічного аналізу регіональної соціально-економічної системи. Відображено зовнішні і внутрішні фактори впливу на формування регіональної стратегії соціально-економічного розвитку.

Рассмотрены методические основы стратегического анализа региональной социально-экономической системы. Отображены внешние и внутренние факторы влияния на формирование региональной стратегии социально-экономического развития.

The methodological frameworks for strategic analysis of regional social and economical system are presented in the paper. External and internal factors influence the formation of a regional strategy social and economical development are treatment .

Ключові слова: стратегічний аналіз, внутрішнє середовище, зовнішнє середовище, макро- і мезосередовища, соціально-економічний розвиток, стратегічне управління, регіон.

Стратегічний аналіз розвитку регіону можна визначити як комплексне дослідження економічного, соціального та екологічного розвитку регіону за певний період з метою виявлення і підбору стратегічних шляхів підвищення ефективності діяльності соціо-еколого-економічної системи регіону.

Такий аналіз передбачає визначення реальної моделі соціально-економічної системи. Головним завданням такого аналізу є визначення резервів розвитку, попередження негативних явищ в діяльності регіону, раціоналізація управління регіоном та прогнозування тенденцій його функціонування на основі отримання достовірної системної інформації, яка в подальшому стане підґрунтям до вибору оптимального стратегічного курсу соціально-економічного розвитку регіону.

Таким чином, всі фактори впливу на формування регіональної стратегії соціально-економічного розвитку необхідно розділити на зовнішні та внутрішні. Зовнішні фактори впливають на розвиток регіону