Кафедра фінансів і кредиту

Дипломна робота

**Формування політики антикризового фінансового управління підприємством**

Київ – 2008

Зміст

Вступ

1. Теоретичні основи формування політики антикризового фінансового управління підприємством

1.1 Сутність фінансової безпеки підприємства

1.2 Підходи до управління фінансовою безпекою підприємства

1.3 Методологічні основи і соціально-економічні передумови удосконалення фінансового механізму управління підприємством

1.4 Діагностика в антикризовому управлінні

2. Аналіз процесу управління фінансовою безпекою ВАТ «Донецькгірмаш»

2.1 Характеристика діяльності підприємства

2.2 Аналіз управлінських підходів до фінансової безпеки підприємства

2.3 Класифікаційна оцінка фінансової безпеки підприємства

2.4 Інтеграція систем забезпечення промислової безпеки в загальну систему фінансового менеджменту підприємства

3. Обґрунтування рекомендацій щодо підвищення ефективності політики антикризового фінансового управління ВАТ «Донецькгірмаш»

3.1 Рекомендації з попередження надзвичайних ситуацій і ліквідації їхніх наслідків

3.2 Рекомендації щодо використання діагностики в антикризовому управлінні підприємством

Висновки

Список використаних джерел

Вступ

Фінансово-економічні кризи роблять, негативний вплив на потенціал промислових підприємств: скорочуються (або взагалі припиняються) інвестиції в процесні і продуктові інновації, старіє і зношується основний капітал, виснажуються науково-технічні заділи, ідуть найбільш кваліфіковані і молоді працівники.

Перед підприємствами виникає актуальна задача внутрішньої самооцінки і прогнозування свого стану з погляду виконання властивих їм виробничих функцій, уживання заходів захисту цих функцій, тобто забезпечення фінансової безпеки виробництва від різних проявів зовнішнього і внутрішнього походження, що впливають на потенціал підприємства, створення системи моніторингу індикаторів безпеки, обґрунтування і встановлення їхніх граничних значень, уживання заходів протидії погрозам.

Проблеми власної фінансової безпеки виникають перед кожним підприємством не тільки в кризові періоди, але і при роботі в стабільному економічному середовищі, комплекс розв’язуваних при цьому цільових задач має істотне розходження.

У режимі стійкого функціонування підприємство при рішенні задач своєї фінансової безпеки акцентує головну увагу на підтримці нормального ритму виробництва і збуту продукції, на запобіганні матеріального і/або фінансового збитку, на недопущенні несанкціонованого доступу до службової інформації і руйнування комп’ютерних баз даних, на протидії несумлінної конкуренції і кримінальних проявів.

Виробнича сфера ефективно працюючого підприємства, якщо вона вчасно піддається необхідної модернізації, не є джерелом економічного неблагополуччя (фінансової небезпеки) як для колективу підприємства і його власника, так і для тих агентів ринку, що користуються продукцією підприємства, тобто його суміжників і споживачів. Таким чином, серед першочергових завдань фінансових менеджерів підприємств стоїть вирішення питання забезпечення фінансової безпеки. Зазначене підтверджує актуальність обраної теми дослідження.

Об’єктом дослідження є Відкрите Акціонерне Товариство «Донецькгірмаш» (далі ВАТ «Донецькгірмаш»).

Предмет дослідження складає процес управління фінансовою безпекою підприємства.

В роботі поставлено наступні цілі:

* систематизувати теоретичні основи управління фінансовою безпекою підприємства;
* проаналізувати процес управління фінансовою безпекою ВАТ «Донецькгірмаш».

Досягнення цілей забезпечує вирішення наступного кола завдань:

* + визначити управлінські підходи до фінансової безпеки підприємства;
  + охарактеризувати економічні підходи до управління безпекою підприємства;
  + визначити соціально-економічні передумови удосконалення організаційно-економічного механізму управління підприємством;
  + проаналізувати управлінські підходи до фінансової безпеки ВАТ «Донецькгірмаш»;
  + дати класифікаційну оцінку фінансової безпеки ВАТ «Донецькгірмаш»;
  + проаналізувати процес інтеграції систем забезпечення промислової безпеки в загальну систему фінансового менеджменту ВАТ «Донецькгірмаш».

За результатами дослідження в роботі розроблено рекомендації з попередження надзвичайних ситуацій і ліквідації їхніх наслідків, рекомендації щодо використання діагностики в антикризовому управлінні підприємством що можуть бути доцільним для запровадження в практичну діяльність ВАТ «Донецькгірмаш».

1. Теоретичні основи формування політики антикризового фінансового управління підприємством

1.1 Сутність фінансової безпеки підприємства

Фінансово-економічні кризи роблять, негативний вплив на потенціал промислових підприємств: скорочуються (або взагалі припиняються) інвестиції в процесні і продуктові інновації, старіє і зношується основний капітал, виснажуються науково-технічні заділи, ідуть найбільш кваліфіковані і молоді працівники.

Перед підприємствами виникає актуальна задача внутрішньої самооцінки і прогнозування свого стану з погляду виконання властивих їм виробничих функцій, уживання заходів захисту цих функцій, тобто забезпечення фінансової безпеки виробництва від різних проявів зовнішнього і внутрішнього походження, що впливають на потенціал підприємства, створення системи моніторингу індикаторів безпеки, обґрунтування і встановлення їхніх граничних значень, уживання заходів протидії погрозам [47, с.26].

Проблеми власної фінансової безпеки виникають перед кожним підприємством не тільки в кризові періоди, але і при роботі в стабільному економічному середовищі, комплекс розв’язуваних при цьому цільових задач має істотне розходження.

У режимі стійкого функціонування підприємство при рішенні задач своєї фінансової безпеки акцентує головну увагу на підтримці нормального ритму виробництва і збуту продукції, на запобіганні матеріального і/або фінансового збитку, на недопущенні несанкціонованого доступу до службової інформації і руйнування комп’ютерних баз даних, на протидії несумлінної конкуренції і кримінальних проявів.

Виробнича сфера ефективно працюючого підприємства, якщо вона вчасно піддається необхідної модернізації, не є джерелом економічного неблагополуччя (фінансової небезпеки) як для колективу підприємства і його власника, так і для тих агентів ринку, що користуються продукцією підприємства, тобто його суміжників і споживачів [14, с.34].

У кризові періоди розвитку найбільшу небезпеку для підприємства представляє руйнування його потенціалу (виробничого, технологічного, науково-технічного і кадрового), як головного фактора життєдіяльності підприємства, його можливостей. При цьому умови господарювання такі, що не забезпечується здатність потенціалу щодо відтворення. Ресурси задля цього підприємство може здобувати тільки виходячи з результатів своєї діяльності (точніше – амортизаційних відрахувань і прибутку), а також за рахунок позикових засобів. Обоє ці джерела інвестицій у кризовій ситуації в підприємства, як правило, виявляються перекриті.

В даний час більшість українських промислових підприємств, працюючи в нестабільному економічному середовищі, є збитковими, переживають глибокий спад виробництва і знаходяться в критичному або банкрутному стані. Причин депресивного розвитку багато, але головні з них криються в інерції сформованої структури виробництва, його технологічної відсталості і фізичному зносі основних фондів, у відсутності пріоритетів державної науково-промислової політики, визначення яких дозволило б провести необхідну реструктуризацію потужностей, в умовах господарювання, що склалися в результаті неефективних, з погляду реального сектора економіки, перетворень, що не дозволяють підприємствам заробляти засоби на модернізацію.

Таке їхнє положення становить визначену небезпеку як для економіки і соціальної стабільності в регіоні і суспільстві в цілому, так і для потенціалу і колективу кожного конкретного підприємства. Адже промислове підприємство, будучи основним структуроутворюючим елементом економіки, виконує не тільки виробничу функцію, але і дає засоби щодо існування багатьох людей, зв’язаних з ним, тобто несе визначене соціальне навантаження і відповідальність [24, с.88].

Неповне завантаження потужностей, а тому і неефективне їхнє використання, а тим більше руйнування створеного потенціалу підприємства являють загрозу економічним, матеріальним основам життєдіяльності колективу і суспільства, для підтримки яких він створювався і розвивався.

Жодне підприємство не може відчувати себе в фінансовій безпеці, якщо його продукція не затребувана ринком; жодне підприємство, що робить засоби виробництва, не може відчувати себе в безпеці, якщо відбувається тривалий спад у технологічному розвитку країни.

Спостерігається чітко виражена тенденція втрати промисловими підприємствами здатності виробництва складної і наукомісткої продукції, причому не тільки нової, але і той що виготовлялась ними раніше в умовах стабільного розвитку економіки. Це означає, що під загрозою знаходиться технічне переозброєння виробничого апарата таких базових галузей економіки, як енергетика, транспорт, металургія, хімія, видобуток корисних копалин, тому що в міру зносу активної частини основного капіталу цих галузей їхнє повноцінне заміщення новим вітчизняним обладнанням буде утруднене або неможливо (адже промисловість більш ніж на 80% укомплектована машинами й устаткуванням саме вітчизняного виробництва. Їхня заміна масовими імпортними закупівлями з фінансової точки зору навряд чи здійсненна).

Багато підприємств цих галузей просто зупиняться, тому що їхнє складне устаткування (наприклад, в енергетику) має, по-перше, тривалий цикл виготовлення і, по-друге, не буде достатніх виробничих потужностей, щоб відшкодувати обвальне вибуття основних виробничих фондів [26, с.87].

Головний комплекс проблем і основні причини поточного неблагополуччя багатьох промислових підприємств криються в:

* незатребуваності продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках, у її низької конкурентноздатності;
* виснаженні інвестиційних ресурсів, посиленому фінансовою кризою, інфляцією, руйнуванням грошового обігу, витратами діючої системи оподатковування товаровиробників;
* невиконанні державою своїх зобов’язань щодо оплаті замовлень задля своїх нестатків;
* неефективних способах інституціональних перетворень, яки тягнуть за собою фрагментацію багатьох колись єдиних виробничих комплексів на більш дрібні, відокремлення останніх і, як наслідок, ріст трансакційних витрат на кожнім переділі не менш чим на 20% і відповідне подорожчання продукції;
* митних і валютних бар’єрах на границях країн СНД, що зруйнували їх колись єдиний економічний простір.

Усе це вилилося в нездатність більшості підприємств самостійно й ефективно ввійти в стихійно організований ринок і запустити ринковий механізм господарювання [10, с.236].

У підприємств створилася непосильна для них дебіторська і кредиторська заборгованість, головним винуватцем якої є уряд, що найчастіше не оплачує продукцію, виготовлену по його ж замовленню задля державних нестатків, що веде до каскаду неплатежів по ланцюжку міжгалузевих зв’язків (одна невиплачена скарбницею гривня тягне за собою 4-6 гривень наступних неплатежів). Споживачі, суміжники прагнуть розплатитися бартером, оскільки також не мають грошей. Немає засобів і можливостей поповнювати оборотний капітал. У результаті виробничий і науково-технічний потенціал підприємств уже тривалий час знаходиться в стані прогресуючої деградації, висококваліфікований кадровий склад іде в пошуку кращого додатка сил і здібностей, немає робітників і фахівців для обслуговування технологічного устаткування, що простоює, і збереження інфраструктури.

Одна з головних задач державної науково-промислової політики, що складає в тім, щоб здійснити керовану переорієнтацію підприємств із виконання замовлень тільки для урядових нестатків в умовах директивного управління економікою на ринковий попит, не була реалізована. Адаптаційних здібностей підприємств задля плавного входження в ринок виявилося недостатньо в умовах відмовлення від державного регулювання економіки, у першу чергу, в області збуту продукції промисловості, контролю цін природних монополістів, централізованого розподілу ресурсів, захисту внутрішнього ринку й інтересів вітчизняного товаровиробника [27, с.87].

Втрата керованості економікою обумовила різке погіршення умов господарювання підприємств. Фінансова й інвестиційна криза підсилила ряд деформаційних процесів у відтворювальній структурі їхніх капітальних вкладень. Серед них потрібно виділити наступні:

* по-перше, різке зниження інвестиційної й інноваційної активності не забезпечує процес відтворення. Майже цілком припинилося відновлення активної частини основних фондів, наростає процес їхнього знецінювання і «проїдання», особливо їхньої активної частини: машин, устаткування, що є об’єктом інновацій. Амортизація не покриває витрат на відновлення фондів, потоки фінансових ресурсів відриваються від реального виробництва, а інвестори через тривалий цикл повернення капіталу й економічної нестабільності не зацікавлені в його високоризиковому інвестуванні. На тлі прискореного старіння парку машин і устаткування це спричиняє швидке скорочення виробничого і технологічного потенціалу, наявних потужностей;
* по-друге, придушення попиту і відповідна відсутність замовлень, відсутність прибутку в підприємств, до того високою інфляцією, що з’їдається ж, і ростом цін на матеріали, енергію, комплектуючі, висока банківська ставка, зниження амортизаційних відрахувань сприяють тому, що навіть ті незначні внутрішні ресурси, якими розташовують підприємства, не мають економічної мотивації для підтримки відтворення. Їх вигідніше направляти на поточне споживання;
* по-третє, різке скорочення і навіть повне припинення фінансування державою НДДКР в області високих технологій, відсутність у підприємств власних засобів перешкоджає випереджальному створенню науково-технічних заділів – основи технологічного розвитку [11, с.45].

Під національною економічною безпекою, відповідно до визначення, даному в українському законодавстві, розуміється стан економіки, що забезпечує достатній рівень соціального, політичного й оборонного існування і прогресивного розвитку України, невразливість і незалежність її економічних інтересів стосовно можливих зовнішніх і внутрішніх погроз і впливів.

Погроза фінансової безпеки може бути визначена в кінцевому виді як якийсь збиток, інтегральний показник якого характеризує ступінь зниження економічного потенціалу за визначений проміжок часу. Під погрозою розуміється сукупність умов, процесів, факторів, що перешкоджають реалізації національних економічних інтересів або створюють небезпеку для них і суб’єктів господарської діяльності.

1.2 Підходи до управління фінансовою безпекою підприємства

Техногенні катастрофи й аварії, природні катаклізми, економічні кризи і фінансові крахи стали постійними супутниками життя суспільства в ХХ столітті. Людина завжди існувала в оточенні різних небезпек. На зорі людської цивілізації ці небезпеки були зв’язані з причинами природного характеру: у першу чергу, це недостатній рівень харчування й істотна залежність від кліматичних факторів. У процесі розвитку людство істотне змінило навколишній світ, створило нове техногенне середовище – техносфєру. Події останніх десятиліть ХХ століття показали, що розвиток цивілізації щодо агресивної парадигмі суспільства споживання здатен не тільки поліпшувати якість життя і підвищувати добробут людей, але і таїть у собі чимало небезпек. Парадокс модернізації техносфєри полягає в її «ризику-симетрії». Іншими словами, кожне технічне нововведення спричиняє поява нових небезпек для його користувачів, особливо, якщо нововведення реалізується в області високих технологій. На перший план виходить проблема безпечного існування і розвитку цивілізації на основі нової парадигми XXI століття – Парадигми суспільства випереджального утворення, суспільства соціо-еколого-економічного стійкого, збалансованого і безпечного розвитку [20, с.114].

Термін «безпека» використовується в безлічі різних наук, включаючи біологію, економіку, психологію і соціологію.

Кількість робіт із проблем безпеки постійно росте. На сьогоднішній день тільки в електронній книгарні (Amazon.com) доступно більш 2000 найменувань книг, присвячених проблемам безпеки в тій або іншій сфері. Незважаючи на таку розмаїтість і велику кількість інформації в зазначеній області багато дослідників вважають дану проблему недостатньо проробленої, при цьому практично кожний пропонує своє визначення безпеки і варіанти механізмів її забезпечення. Спостерігається тенденція до появи нових міждисциплінарних областей знань про ризики і безпеку, наприклад, ризикологія і сек’юрітологія [13, с.17].

Проведений аналіз визначень безпеки, пропонованих у сучасній літературі, дозволяє укласти, що в самому загальному змісті – це «стан, при якому не загрожує небезпека, є захист від небезпек». Поняття «безпека підприємства» має на увазі ефективне використання ресурсів, що забезпечує стабільне функціонування підприємства в сьогоденні і стійкий розвиток у майбутньому. При теоретичному розгляді проблеми безпеки звичайно використовується наступний понятійний апарат:

* ворожість – вплив навколишнього середовища, спрямований на підприємство і відповідь середовища діям підприємства; характеризується сукупністю погроз стійкому функціонуванню підприємства;
* погроза – це зміни в зовнішнім або внутрішнім середовищі суб’єкта, що приводять до небажаних змін предмета безпеки;
* ризик – імовірність настання вищезгаданих небажаних змін;
* збиток – це сама небажана якісна зміна предмета безпеки, зниження його цінності для суб’єкта або його повна втрата;
* стратегія безпеки – сукупність найбільш значимих рішень, спрямованих на забезпечення прийнятного рівня безпеки функціонування підприємства;
* негативна подія – це будь-яка незапланована подія, результатом якого виступає матеріальний збиток або моральна втрата підприємству, і манливе за собою збитки, додаткові витрати підприємства. Прикладом негативної події може служити аварія, катастрофа, нещасний випадок, угода, що невідбулася, банкрутство підприємства;
* передвитрати (превентивні витрати) – витрати на розробку і реалізацію заходів щодо запобігання негативних подій;
* поствитрати – це витрати на ліквідацію наслідків негативних подій, що реалізувалися;
* загальні витрати – це витрати на забезпечення безпеки підприємства, що представляють собою суму передвитрат і поствитрат;
* прибуток, отриманий у результаті реалізації заходів задля забезпечення безпеки [8, с.57-58].

Поняття «безпека підприємства» нерозривно зв’язано з такими поняттями як «стійкість», «розвиток», «уразливість» і «керованість».

Зв’язок фінансової безпеки з поняттями «розвиток» і «стійкість» порозумівається в такий спосіб. Розвиток – один з компонентів фінансової безпеки системи. Якщо система не розвивається, то в неї різко скорочується можливість виживання, опірність і пристосованість щодо внутрішніх і зовнішніх умов. Стійкість і безпека – найважливіші характеристики підприємства як єдиної системи. Їх не слід протиставляти, кожна по-своєму характеризує стан підприємства. Стійкість відбиває міцність і надійність її елементів, вертикальних, горизонтальних і інших зв’язків усередині системи, здатність витримувати внутрішні і зовнішні «навантаження».

Уразливість підприємства – це показник, що характеризує ступінь його схильності зовнішнім і внутрішнім небезпекам, тобто ступінь його незахищеності. У більш загальному виді: «Уразливість – властивість будь-якого матеріального об’єкта природи, техніки або соціуму втрачати здатність до виконання природних або заданих функцій у результаті негативних впливів небезпек визначеного походження й інтенсивності» [3, с.76].

Керованість підприємства – це комплексна характеристика його здатності реагувати на цілеспрямований вплив.

Промислове підприємство являє собою важливий об’єкт економічного життя регіону, на території якого воно розташовано, і держави в цілому. Національне багатство й у натуральної, і в грошовій формі створюється в реальному секторі економіки – виробництві товарів і послуг.

Підприємства являють собою відкриту систему, що функціонує в нестабільному ворожому навколишнім середовищі.

У безпечному стійкому функціонуванні промислових підприємств зацікавлені і суспільство, і держава, і, у першу чергу, самі підприємства (мається на увазі персонал підприємства).

Безпека промислового підприємства може по-різному трактуватися представниками державного апарата управління, громадськості й адміністрації підприємства.

У процесі розгляду проблеми забезпечення безпеки промислового підприємства спираються на наступні припущення. По-перше, генеральною метою промислового підприємства є одержання максимального прибутку в процесі виробництва і реалізації продукції, надання послуг, по-друге, підприємство прагне робити тільки ті витрати, що дозволяють одержати доход, або зменшити можливі витрати в майбутньому. Наприклад, витрати на дослідження ринку, витрати на рекламу, витрати на закупівлю нового обладнання традиційно вважаються продуктивними, тобто здатними принести прибуток; а витрати на сплату штрафів, ліквідацію аварій і катастроф – непродуктивними, котрих варто уникати [27, с.88].

Тоді, якщо додатково припустити, що витрати на забезпечення безпеки є продуктивними, тобто вони створюють додатковий доход у сьогоденні або майбутньому, то адміністрація промислового підприємства буде прагнути підвищити рівень безпеки.

При розгляді підходів щодо підвищення рівня фінансової безпеки підприємства ставляться наступні задачі:

* провести аналітичний огляд представлень ряду дослідників про проблему забезпечення безпеки, опублікованих у сучасній літературі;
* оцінити ефективність деяких моделей прийняття рішень в області забезпечення фінансової безпеки;
* виявити стимули підвищення рівня фінансової безпеки.

При рішенні питань підвищення рівня фінансової безпеки підприємства необхідно розглядати:

1. як підприємства в даний час використовують ресурси задля підвищення рівня фінансової безпеки;
2. як варто використовувати ресурси для досягнення достатнього рівня фінансової безпеки при мінімумі витрат, тобто знайти модель оптимального використання ресурсів.

Розробка і реалізація превентивних заходів дозволяє знизити частоту настання негативних подій і вага наслідків і скоротити загальні витрати на забезпечення фінансової безпеки [47, с.523].

Прихильники даного підходу вважають, що фірма, що мінімізує витрати, повинна прагнути до того, щоб маржинальні витрати превентивних заходів були рівні маржинальним витратам ліквідації наслідків негативних подій, що наступили, (аварій, катастроф, нещасних випадків, збоїв у процесі виробництва і реалізації продукції підприємства). Іншими словами, на розробку і реалізацію превентивних заходів варто направляти ресурси доти, поки сумарні/загальні витрати на забезпечення фінансової безпеки не виявляться мінімальними.

На рис. 1 наведені криві превентивних (передвитрат) – B, ліквідаційних (поствитрат) – С и загальних витрат – А.

Превентивні міри покликані підвищити рівень фінансової безпеки. Співвідношення витрат, зроблених до моменту настання негативної події і різного роду втрат підприємства, і витрат на ліквідацію наслідків небезпеки і відновлення майна і ресурсів дорівнює 1/15. Очевидна необхідність проведення превентивних заходів, але якою повинна бути ємність цих заходів з матеріальної, трудової, фінансової точки зору оцінити складно. Проблема полягає в наступному: превентивні витрати відносяться до поточного періоду і легко піддаються оцінці; ліквідаційні витрати – це витрати майбутніх періодів, що носять вірогідний характер і залежать від частоти виникнення і реалізації негативних подій, а також масштабу понесених збитків. Таким чином, ці два види витрат важко зіставити. Негативні події рідкі і непередбачені, тому побудувати криву ліквідаційних витрат підприємства на практиці досить складно. З упевненістю можна лише сказати, що знизити до «0» число негативних подій неможливо [29, с.53-54].

А – загальні витрати

В – передвитрати

С – поствитрати

**Витрати**

**Рівень безпеки**

0

Рис. 1. Принцип мінімізації загальних витрат на забезпечення фінансової безпеки.

Крім цього принцип оптимальних загальних витрат на забезпечення фінансової безпеки має ряд недоліків.

По-перше, деякі витрати важко однозначно кваліфікувати як превентивні, або як ліквідаційні. Наприклад, витрати на розслідування й аналіз наслідків негативної події. З одного боку, момент добутку витрат настає відразу після реалізації негативної події і процес розслідування і його фінансування включений у програму ліквідації наслідків. З іншого боку, ціль розслідування складається в зборі даних про причини й умови виникнення негативної події; нагромадженні досвіду і недопущенні виникнення подібних подій у майбутньому. Таким чином, витрати на дослідження негативної події можна віднести як до превентивних, так і до ліквідаційного [10, с.315].

По-друге, даний принцип не бере до уваги вплив таких факторів підвищення фінансової безпеки підприємства як підвищення продуктивності на підприємстві, економію ресурсів, зниження відходності виробництва, підвищення якості продукції й інше, тобто факторів, які необхідно враховувати при розробці моделі забезпечення фінансової безпеки підприємства.

У цю групу включаються різні підходи, у рамках яких оцінюються поствитрати.

Теоретичною базою даних підходів є класична модель ринкової рівноваги, що припускає рівність умов функціонування підприємств у країні і стовідсоткове використання ресурсів у процесі виробництва і реалізації продукції. Дана модель розглядається у всіх підручниках по мікроекономіці й економіці підприємства.

«Поствитратні» підходи припускають, що простий підприємства в одиницю часу обертається для суспільства втратою частини внутрішнього національного продукту (ВНП), що могла б бути зроблена в цю одиницю часу.

Прихильники даних підходів поділяють поствитрати на прямі і непрямі. До прямих поствитрат відносяться фінансові і матеріальні витрати на ліквідацію наслідків негативної події. Непрямі витрати включають витрати часу на ліквідацію наслідків негативної події: вартість продукції, незробленої через простій устаткування, заробітна плата працівників підприємства, зайнятих у заходах щодо ліквідації наслідків негативної події. Отримана величина дозволяє наочно продемонструвати економію витрат у майбутньому.

Проблема застосування підходів, заснованих на оцінці вартості негативних подій, полягає в трудомісткості визначення непрямих витрат і, відповідно, співвідношення прямих і непрямих витрат, необхідного для ухвалення рішення в майбутньому [16, с.37-38].

Бухгалтерський підхід заснований на використанні інформації, що утримується в бухгалтерській звітності промислового підприємства. У рамках даного підходу передбачається порівняння прибутку і витрат підприємства до і після настання негативної події.

Нехай *П* – величина прибутку, отриманої підприємством за деякий період часу (наприклад, один день); *У* – виторг від продажу за той же період часу; *З* – витрати підприємства без заробітної плати працівників; *З* – заробітна плата працівників підприємства. При нормальних умовах функціонування підприємства:

*П = У – З – З*.

Припустимо, що негативною подією є несвоєчасне постачання сировини, результатом якого стала зупинка процесу виробництва на деяких ділянках підприємства. Нехай *У1*, *З1* і *З1* – величини вищезгаданих показників (по підприємству в цілому) у результаті настання негативної події в деякий період часу, а *П1* – прибуток у цей же період часу. Причому, *У1* може бути менше або дорівнює *В*, *З1* – більше або дорівнює *З*, а *З1*, у даному випадку, дорівнює *З*.

Тоді втрати підприємства, рівні різниці *П* і *П1*, можна виразити в такий спосіб:

*П – П1 = (У – У1) – (З – З1) – (З – З1)*.

Інша ситуація, коли негативною подією є тимчасова непрацездатність одного або декількох працівників. Припустимо, що в період реалізації даної негативної події підприємству вдається зберегти колишній рівень випуску і реалізації продукції. У цих умовах:

*У1 = У*, *З1 = З*, а *З1 = 0*,

тоді:

*П – П1 = (З – З1) = З*.

Така ситуація можлива, якщо в період хвороби підприємство не виплачує заробітну плату працівникові і здатно за рахунок інтенсивності використання наявних ресурсів компенсувати простій [24, с.117-118].

З розглянутих прикладів видно, що даний підхід подвійно ілюструє ефект негативних подій. У деяких випадках негативна подія виявляється навіть «прибутковим» для підприємства, що саме по собі неприпустимо.

Методи стимулювання підвищення рівня фінансової безпеки підприємств, до цих методів відносяться:

1. Механізми економічної відповідальності підприємства: ця група механізмів включає систему стандартів (норм, нормативів, квот), відхилення від яких веде до визначених економічних санкцій для підприємства (від штрафів до заборони діяльності). Важливий клас складають механізми відшкодування збитку, у яких економічна відповідальність підприємства прямо зв’язана з величиною збитку від виникнення негативної події (надзвичайної ситуації), викликаного діяльністю промислового підприємства.
2. Механізми перерозподілу ризику: це механізми страхування.
3. Механізми стимулювання підвищення рівня фінансової безпеки (зниження очікуваного збитку): сюди відносяться механізми пільгового оподатковування, а також пільгового кредитування заходів щодо підвищення рівня фінансової безпеки (зниженню ризику).
4. Механізми стимулювання повідомлення контрольному і наглядовому державному органам (наприклад, Держтехнадзору України) даних про щирий рівень фінансової безпеки підприємства на звітний період [32, с.324-325].

Дані «зовнішні» методи стимулювання мають істотні недоліки – вони засновані або на інформації, наданої самим підприємством контролюючому органові, або на даних, отриманих зовнішнім контролюючим органом самостійно.

Принцип оптимізації загальних витрат на забезпечення фінансової безпеки варто розглядати як основу побудови ідеалізованої моделі балансу підприємства в умовах обмежених ресурсів. Будь-яке підприємство прагне досягти оптимального балансу витрат ресурсів на забезпечення фінансової безпеки і прибутку й економії засобів, одержуваної в результаті зниження частоти негативних подій.

Безумовним плюсом цього підходу є ілюстрація продуктивності передвитрат, що стимулює підприємства платити за підвищення рівня фінансової безпеки і зниження ризику, «поствитратний» підхід не знайшов широкого застосування на промислових підприємствах через складність і трудомісткість процесу оцінки. Крім цього, даний підхід заснований на ретроспективній оцінці наслідків негативних подій, що викликає суперечки в науковому середовищі з приводу ефективності застосування отриманих даних у запобіганні майбутніх негативних подій [14, с.48].

Бухгалтерський підхід схожий на «поствитратний», але неетичний з погляду суспільства, оскільки дозволяє, у деяких випадках, показати додатковий прибуток від настання негативної події і відіграє роль «антистимулу» проведення превентивних заходів.

У результаті аналізу існуючих підходів щодо оцінки процесу забезпечення фінансової безпеки виявлено, що в даний час залишається актуальної проблема пошуку комплексних економічних стимулів підвищення рівня фінансової безпеки підприємства [21, с.67].

Вважається необхідним побудова динамічної моделі забезпечення комплексної фінансової безпеки підприємства, що дозволяє, у залежності від зовнішніх і внутрішніх умов, що змінюються функціонування промислового підприємства, оцінювати вплив цільових передвитрат на прибуток підприємства. Модель повинна бути побудована для конкретної тимчасової бази, враховувати обмеженість ресурсів конкретного підприємства і значну роль в управлінні фінансовою безпекою підприємства людського фактора.

1.3 Методологічні основи і соціально-економічні передумови удосконалення фінансового механізму управління підприємством

В даний час в Україні відбувається складний процес трансформації ринкової економіки, що істотно впливає на перетворення основних елементів економічної системи у виробничій сфері. Перехід до ринку докорінно змінює роль, місце і поведінку підприємств у системі економічних відносин з державою, споживачами і постачальниками, з установами інфраструктури товарного ринку, з органами виробничої інфраструктури, з персоналом підприємства, з іншими господарськими суб’єктами.

Кризові явища в економіці, нестабільність зовнішнього середовища, зміна форм вар тості, здійснення виробничої діяльності в умовах обмеженості ресурсів, зростаючий вплив на ціноутворення попиту та пропозиції вимагають відповідної зміни форм і методів управління виробництвом [38, с.91].

В умовах трансформації ринкової економіки ви никає не тільки нова форма економічних відносин, нові зв’язки у виробництві, але і нова економічна свідомість, нове мислення, нова психологія, новий механізм управління підприємством. Зв’язано це, насамперед, з переосмисленням окремих теоретичних положень і новим поглядом на економічну дійсність. Пізнання сутності економічних явищ в умовах трансформації ринкової економіки дозволяє розуміти зміни, що відбуваються, приймати обґрунтовані управлінські рішення, здійснювати перехід до ринкових відносин з меншими фінансовими і матеріальними витратами і морально-психологічними втратами в суспільстві.

Потенціал розвитку суспільства за лежить від ступеня розвитку відповідних органів управління. Інтенсивний розвиток може бути забезпечений шляхом створення механізму управління підприємством, що повинен відповідати вимогам функціонування економіки в умовах ринку. Основою такого механізму може бути організаційно-економічний механізм із відповідною структурою, а отже й елементами управління [1, с.23].

Методологічною базою створення організаційно-економічного механізму служить знання тенденції розвитку економіки, сутності і механізмів дії економічних законів, вміння їх використовувати на практиці в процесі діяльності підприємства. Аналіз показав, що в умовах трансформації ринкової економіки сформовані раніше господарські механізми управління не відповідають пред’явленим до них вимогам. В зв’язку з цим назріла необхідність створення нового механізму при науково му пошуку ефективних шляхів його удосконалення.

В даний час за змінами окремих елементів механізму управління повинна стояти принципово нова наукова концепція, що узагальнює спрямованість, фундаментальну ідею і глибокий зміст нового організаційно-економічного механізму управління підприємством в умовах транс формації ринкової економіки. Цей новаторський підхід чітко відслідковується в роботі І.П. Булєєва. Але в своїх дослідженнях автор не здійснює детальне наукове обґрунтування базових концепцій нововведених елементів в склад механізму управління.

Ключем до наукового обґрунтування організаційно-економічного механізму управління підприємством повинне бути дослідження внутрішньої логіки розвитку процесів в умовах трансформації ринкової економіки, їх загального причинно-наслідкового взаємозв’язку і взаємозумовленості.

Через складність багатопланових причинно-наслідкових залежностей між окремими елементами організаційно-економічного механізму не завжди обґрунтовується його повнота. В роботі Фатхутдинова Р.О. ведеться гостра дискусія з приводу створення нового організаційно-економічного механізму і удосконалення виробничих відносин у цілому. Однак вони носять лише схоластичний характер у зв’язку з відсутністю критеріїв перевірки достатності та обґрунтованості суджень і оцінки їхньої ефективності. Автор не рекомендує конкретні заходи щодо подолання негативних наслідків в економіці на сучасному етапі [17, с.154].

Тому метою дослідження є викладення методологічних основ і соціально-економічних передумов щодо удосконалення організаційно-економічного механізму управління підприємством в умовах трансформації ринкової економіки в Україні. При цьому було поставлено і вирішено наступні задачі: досліджено структуру організаційно-економічного механізму підприємства; проаналізовано фактори, що впливають на структуру механізму управління; розроблено класифікацію підприємств, відповідно до функціонуючого механізму управління; запропоновано структурну схему організаційно-економічного механізму управління.

Організаційно-економічний механізм – це механізм дії і використання економічних законів, що включають сукупність способів і засобів взаємо узгодженості економічних протиріч, забезпечуючи сполучення економічних інтересів усього суспільства. Тому він відноситься до сфери об’єктивних економічних відносин. В той же час організаційно-економічний механізм нерозривно зв’язаний зі свідомою діяльністю людей і містить у собі надбудовні елементи. До них відносяться правові акти (закони, постанови Верховної Ради України, Укази президента, Постанови уряду, накази і розпорядження міністерств і відомств, статут юридичної особи), нормативні акти (інструкції, нормативи, методичні вказівки й інша нормативна документація) і інші юридичні акти [26, с.92].

Такий конгломератний різнорівневий підхід базису і надбудови не є суперечливим. Це обумовлено тим, що організаційно-економічний механізм виступає сполучною ланкою між базисом і надбудовою. Причому ця ланка включає й економічні відносини, і ті надбудовні елементи, що зв’язані з управлінням підприємства. Концепція організаційно-економічного механізму може бути розроблена на основі методологічних, теоретичних положень і соціально-економічних передумов розвитку ринкової економіки (рис. 2).

Важливе значення для розвитку механізму управління має пізнання економічних законів – це відкриття того чи іншого економічного закону, виявлення механізмів його дії і використання. Методологічні і теоретичні положення дослідження механізму управління в умовах трансформацій ринкової економіки випливають з аналізу праць класиків політичної економії. Сучасна ринкова економіка заснована на дії таких економічних законів, як закон вартості і закону попиту та пропозиції, заснованих К. Марксом [24, с.238].

Економічна теорія класичної політекономії в умовах трансформації ринкової економіки є методологічною основою і теоретичною передумовою для розробки економічної політики держави, розвитку форм і методів механізму управління підприємством. Це обумовлено тим, що економічні методи управління засновані на пізнанні і використанні економічних законів.

Організаційно-економічний механізм і економічні закони знаходяться в тісному взаємозв’язку. Варто виділити три групи економічних законів (рис. 3). До першої групи відносяться загальні економічні закони: закон відповідності виробничих відносин характеру і рівню розвитку продуктивних сил; закон виробництва прибавочної вартості; закон економії праці; загальний закон росту продуктивності праці; закон зростання потреби [45, с.127].

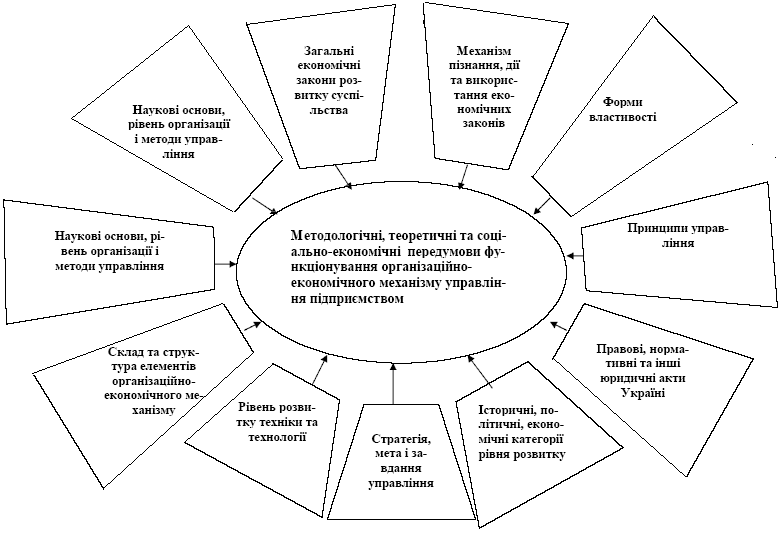


Рис. 2. Склад методологічних, теоретичних та соціально-економічних передумов функціонування організаційно-економічного механізму управління підприємством.

До другої групи відносяться специфічні економічні закони: закон конкуренції суспільного виробництва; закон середньої норми прибутку; загальний закон нагромадження; закон ціни виробництва. До третьої групи відносяться особливі економічні закони: закон товарного виробництва і обігу; закон вар тості; закон попиту та пропозиції; закон кількості грошей, необхідних для обігу.

Механізм дії економічних законів є складовою частиною виробничих відносин і разом з тим науково об’єктивною основою організаційно-економічного механізму. Управлінський рівень використання економічних законів відноситься до компетенції органів управління, що на основі законів визначають засоби, методи і форми механізму управління підприємством.

При розгляді проблеми управління підприємством через організаційно-економічний механізм немаловажну роль грає двосторонній аналіз сутності і взаємодії закону відповідності виробничих відносин рівню розвитку продуктивних сил в умовах трансформації ринкової економіки [21, с.139].

Варто погодитися з припущенням І.П. Миколаєвої, що сукупність усіх факторів, що підсилюють владу людини над природою і підвищувальних ефективність впливу людини на природу і будуть відображати сутність продуктивних сил. Особливістю сучасної системи продуктивних сил є те, що усе більше значення в розвитку ринкової економіки здобуває зростаюча роль людини у виробництві.

Виробничі відносини визначають структуру суспільства, тому при обґрунтуванні організаційно-економічного управління підприємством варто розглядати продуктивні сили і виробничі відносини в їхній єдності, взаємозв’язку і взаємозалежності. Власність на засоби виробництва – основа економічної системи будь-якого строю. Вона охоплює співвідношення між людьми по присвоєнню засобів і результатів виробництва.

Власність на засоби виробництва наповняє сенсом усю систему виробничих відносин і саме від форми власності залежать характер розвитку продуктивних сил і виробничих відносин, форми виробничих зв’язків і управління в суспільному виробництві. Форми власності обумовлюють спосіб виробництва, під яким розуміється єдність, взаємозв’язок і взаємозумовленість продуктивних сил і виробничих відносин. Визначальним фактором розвитку виробничих сил і виробничих відносин в умовах трансформації ринкової економіки є розвиток форм власності в Україні [47, с.511].

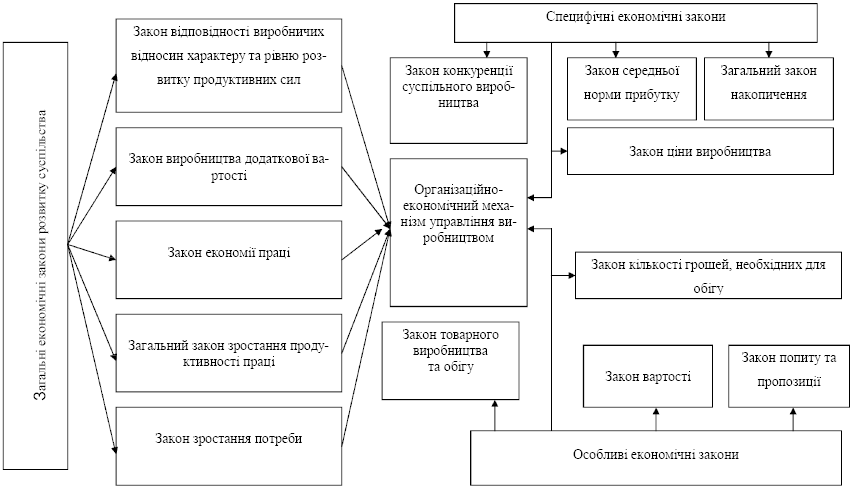


Рис. 3. Система економічних законів, які впливають на формування організаційно-економічного механізму управління підприємством.

У Законі України «Про власність» наведена складна структура (рис. 4), яку можна розділити на чотири групи. До першої групи варто віднести державні форми власності, до другої групи відносяться колективні форми власності, що виражають економічні відносини зв’язані з присвоєнням матеріальних благ різними громадськими організаціями. До третьої групи варто віднести приватну власність – власність громадян України, громадян СНД, іноземних громадян і іноземних громадян і осіб без громадянства. До четвертої групи відноситься інтелектуальна власність, тобто власність окремих громадян України, юридичних осіб, держави.

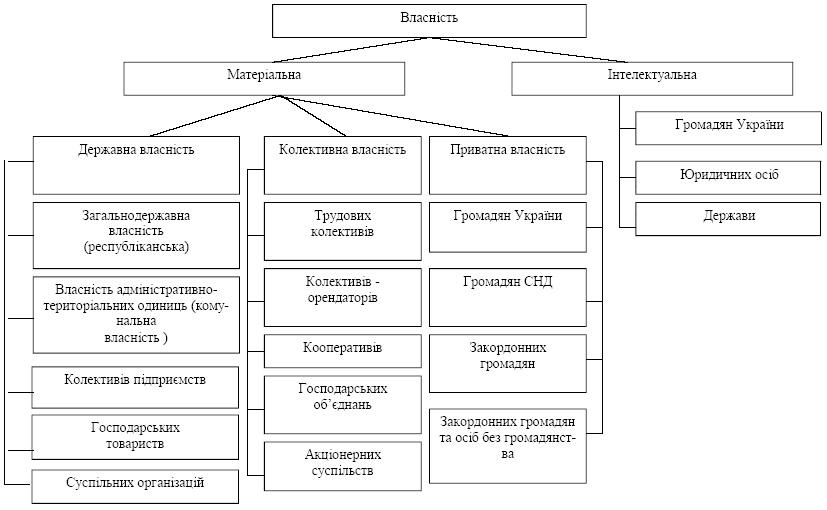


Рис. 4. Класифікація видів та форм власності в Україні.

Форми власності, що одержали розвиток в Україні, впливають на структуру і склад елементів організаційно-економічного механізму управління підприємством. Будучи об’єктивною основою відбиття форми власності, організаційно-економічний механізм обумовлює його місце, методи, елементи і стратегію підприємства. Форми власності в Україні визначають також структуру і зміст механізму [36, с.77].

Це обумовлено тим, що організаційно-економічний механізм управління підприємства тісно зв’язаний з розвитком форм власності, продуктивними силами і виробничими відносинами. Власне механізм, насамперед, являє собою конкретні форми виробничих відносин через його структуру і зміст. З його допомогою відбувається встановлення форм власності на засоби виробництва.

Разом з тим, організаційно-економічний механізм, як і виробничі відносини, невіддільні від продуктивних сил і втілює у собі їхню тісну взаємодію. Інакше кажучи, організаційно-економічний механізм управління підприємством містить у собі всю сукупність виробничих, організаційних, економічних, фінансових і соціальних відносин, організаційно-управлінський аспект продуктивних сил.

Являючись одночасно і системою об’єктивних відносин і сукупністю свідомо застосовуваних методів управління виробництвом, організаційно-економічний механізм втілює в собі певну єдність об’єктивного і суб’єктивного. У цьому зв’язку об’єктивну економічну категорію організаційно-економічного механізму варто розглядати як категорію суб’єктивну, тобто засновану на свідомій діяльності людей. При цьому варто пам’ятати, що економічна діяльність людей завжди ґрунтується на певних причинах, що виражає закономірності розвитку виробництва [47, с.114].

Правомірно вважати, що організаційно-економічний механізм управління підприємством повинний бути заснований на принципах, що втілює закони суспільного розвитку виробництва в умовах трансформації ринкової економіки України. Відповідно, принципи організаційно-економічного механізму як вираз об’єктивних економічних законів у створенні людей (що лежать в основі їхньої діяльності) підрозділяються на загальні, котрі відповідають організаційно-економічним відносинам суспільного виробництва, і специфічні – відповідні соціально-економічним відносинам специфічного типу розвитку суспільного виробництва в умовах трансформації ринкової економіки [38, с.203].

Таким чином, загальні принципи створення організаційно-економічного механізму управління підприємством виражають рівень розвитку продуктивних сил, а специфічні принципи механізму – економічні закони – виробничі відносини в умовах трансформації ринкової економіки. Звідси економічна діяльність людей, заснована на принципах управління, повинна бути спрямована на досягнення високих кінцевих результатів діяльності підприємства за допомогою відповідного механізму управління.

Наука про принципи управління одержала розвиток у працях вітчизняних вчених, тому існує багато загальних підходів до сутності принципів управління, як з теоретичної точки зору, так і з погляду їх реалізації на підприємствах. Розроблені вітчизняними і закордонними вченими принципи управління є базою для удосконалення механізму для умов трансформації ринкової економіки.

Разом з тим, на кожнім етапі розвитку управління економікою він здобуває специфічні для даного етапу риси. Загальна тенденція полягає в тім, що в міру розвитку ринкової економіки створюються специфічні передумови для більш повного і послідовного прояву відповідних йому законів, а отже розвитку виробництва. На кожнім етапі розвитку ринкової економіки створюються такі прийоми і методи, що найбільше повно відповідають умовам економічного розвитку, конкретним задачам, що стоять перед суспільством [45, с.194].

Тому, говорячи про принципи управління в умовах трансформації ринкової економіки маються на увазі і ті основні способи, прийоми, на основі яких вони діють застосовуваними методами. Говорячи про принципи управління в умовах транс формації ринкової економіки, мають на увазі і ті особливі методи і прийоми, якими ці принципи здійснюються на даному етапі, і той ступінь наукових підходів, що на даному етапі розвитку економіки об’єктивно необхідний і повинен бути забезпеченим застосовуваними методами управління.

Основним принципом фінансового менеджменту є принцип оптимального поєднання централізації і децентралізації в управлінні. Він припускає необхідність умілого використання єдиноначальності і колегіальності. Важливим принципом фінансового менеджменту є принцип сполучення прав, обов’язків і відповідальності. Це обумовлено тим, що кожна посада в ієрархії управління наділяється конкретними правами. Одним з головних принципів сучасного менеджменту є демократизація управління, заснована на корпоративній організації власності, роз витку партнерських відносин між підприємцями і працівниками [16, с.52].

Перераховані принципи, на наш погляд, найбільш повно відповідають вимогам функціонування організаційно-економічного механізму управління підприємством в умовах трансформації ринкової економіки і можуть бути прийняті за основу при розробці його елементів.

У рамках цих принципів, що відображають внутрішню природу елементів механізму, можлива значна модифікація конкретних організаційних і економічних структур, використовуваних економічних важелів і його елементів – усього того, що утворить специфіку організаційно-економічного механізму управління підприємством. Вона полягає в умінні ефективно з’єднати загальні принципи управління підприємством в умовах ринкової економіки з обліком специфіки етапів її розвитку – одним з найважливіших методологічних вимог при розробці його елементів [3, с.76].

Таким чином організаційно-економічний механізм управління підприємством забезпечить свідоме і комплексне використання системи економічних законів і принципів управління.

У практичній діяльності підприємств економічні закони і принципи управління реалізуються через розробку й удосконалювання організаційних структур управління. При усій важливості вивчення економічних законів і принципів управління одного пізнання для їхнього успішного застосування недостатньо. Потрібна, по-перше, чітка науково обґрунтована концепція розробки організаційно-економічного механізму управління підприємством. Це утворить другу ланку в механізмі свідомого використання економічних законів і принципів управління. По-третє, оволодіння економічними законами і принципами управління припускає реальну дію в про цесі виробництва.

Узгодження практичних дій у системі виробничих відносин з економічними законами і принципами управління досягається через структуру елементів, форми та інструменти організаційно-економічного механізму управління підприємством. Звідси і його роль у складному і багато плановому процесі. Поряд з цим, організаційно-економічний механізм є категорією фінансового управління економікою, оскільки він організує виробництво продукції і її реалізацію суб’єктом господарювання. На організаційно-економічний механізм впливає стратегія і тактика підприємства, мета і задачі управління, рівень розвитку техніки і технології й інші фактори процесу виробництва [21, с.159].

Викладені методологічні і теоретичні основи є важливими соціально-економічними передумовами і базою для розробки елементів удосконаленого організаційно-економічного механізму управління підприємством в умовах трансформації ринкової економіки в Україні.

1.4 Діагностика в антикризовому управлінні

Термін «антикризове управління», як відзначається в роботах деяких вітчизняних фахівців з теорії фінансового менеджменту, в українських умовах ще не устоявся. Причиною термінологічних різночитань є відсутність міцних наукових традицій і практичного досвіду в антикризовому менеджменті. Необхідність антикризового управління визначається цілями розвитку соціально-економічних систем і існуванням небезпеки виникнення кризи. Однак неоднозначність і різноманіття змісту кризи дають у науці різні підстави для класифікації економічних криз і циклів [32, с.67].

Категорія антикризового управління встановлює понятійну демаркацію одного типу управління від іншого. Багатозначність економічного, особливо управлінського розуміння цієї категорії, обумовлюється двоїстою природою будь-якої кризи, що одночасно творить і руйнує, тобто формує передумови і підготовляє умови для подальшого розвитку і звільняє від колишньої стратегії бізнесу.

Відповідно до цього теорії, що акцентує увагу на руйнівній функції кризи, пропонують сприймати криза як ситуацію, що гостро загрожує існуванню підприємства. Кризова ситуація в такому випадку вимагає негайного подолання, локалізації наслідків методами антикризового управління, щоб зберегти насамперед матеріальну основу для продовження господарсько-економічної діяльності при гострому дефіциті оборотних коштів.

Теорії, що розглядають кризу як явище, орієнтована на ламання старого і розвиток нового, сприймають його позитивно. Тому в основу закладена не боротьба з кризою, а реструктуризація системи, що відповідає новим відносинам.

Стає очевидним, що своєчасне розпізнавання ознак і природи кризи, його локалізація, використання елементів дослідження як міри превентивної санації і відновлення платоспроможності складають суть цілей діагностики в антикризовому управлінні.

Тим часом проблема діагностики в антикризовому управлінні відноситься до числа мало досліджених у вітчизняній економічній і управлінській науці. Це порозумівається досить тривалим пануванням в український економіці марксистсько-ленінського навчання, що виключає кризи при соціалізмі. Природно, такий підхід вихолостив у теорії і практиці управління всю специфічну проблематику антикризового управління, включаючи антикризову діагностику.

Однак, незважаючи на великі і продуктивні дослідження діагностики методами математичної логіки, статистичного й інформаційного моделювання, кібернетичні додатки цих досліджень в економіці виявляють об’єктивні труднощі алгоритмізації і програмування процесів розпізнавання образів.

Ці труднощі породжуються аж ніяк не специфікою і складністю логічної природи діагностичної діяльності, а недоліками «лінійного характеру» формалізації при побудові моделей. Модель правдоподібно відображає логічний зв’язок ознак об’єкта, їхнє інформаційне значення, але не здатна до адекватної репрезентації його значеннєвих і метасистемних зв’язків.

Будь-яке підприємство є система тому, що складається з взаємозалежних елементів, зв’язків, відносин і являє собою їхню цілісність. Система може знаходитися в стійкому або в хитливому стані. Процеси розвитку систем циклічні і не всі процеси керовані. Наростання складності організації і виробництва вимагає реконструкції управління, його випереджального розвитку.

Управління складними системами апріорі є антикризовим на всіх етапах функціонування і розвитку, а уміння передбачати, розпізнати кризу, що наближається, що теж не можна розглядати як статичний стан, повинне визначати ефективність управлінських рішень. Таким чином, антикризове управління можна визначити як систему управлінських мір і рішень з діагностиці, попередженню, нейтралізації і подоланню кризових явищ і їхніх причин на всіх рівнях економіки. Воно повинно охоплювати всі стадії розвитку кризового процесу, у тому числі і його профілактиці, попередження [32, с.69].

Однієї з істотних особливостей кризи і, відповідно, суб’єктивної реакції є фактор часу. Час, як відомо, завжди має економічну ціну, особливо значиму в період кризи. Наприклад, оцінка вартості бізнесу, обумовлена за допомогою дисконтування грошового потоку, на базі стохастичних моделей для діагностики кризи, його етапів, і оцінка вартості діючого підприємства включають фактор часу.

На необхідність обліку тимчасових параметрів при діагностиці ступеня неплатоспроможності підприємства звернена увага й у ряді нормативних документів. Відповідно до цих актів на практиці в числі абсолютних показників фінансового стану підприємства використовується коефіцієнт відновлення (втрати) платоспроможності. Цей коефіцієнт, на відміну від коефіцієнтів поточної ліквідності і забезпечення власними засобами, має чіткі факторні тимчасові параметри, тобто початок і кінець звітного періоду в місяцях року. Таким чином, особливістю антикризового управління є дефіцит часу на ухвалення управлінського рішення і на реалізацію антикризових процедур.

Сторона кризи, що відбиває позитивні можливості відновлення, у визначеннях деяких вчених і фахівців виступає як «антіципативний (випереджальний) антикризовий менеджмент». Поряд із програмою захисту від кризового саморуйнування він включає профілактику і «терапію» банкрутства, тобто стадію діагностики і превентивної санації в процесі антикризового управління.

2. Аналіз процесу управління фінансовою безпекою ВАТ «Донецькгірмаш»

2.1 Характеристика діяльності підприємства

ВАТ «Донецькгірмаш» (Україна, м. Донецьк, вул. Ткаченко, 189) – найбільше підприємство-виготовлювач вугільного і гірничо-рудного устаткування світового значення. Підприємство засноване в 1889 році на базі майстерень гірничо-шахтного устаткування. Нині завод випускає більш 60 видів продукції для нестатків вугільної, залізорудної, хімічної промисловості, а так само робить окремі види устаткування для металургійних заводів і підприємств електроенергетики. Координує діяльність заводу торгово-промислова компанія «Укрвуглемаш».

ВАТ «Донецькгірмаш» має у своєму розпорядженні кваліфіковані конструкторські і технологічні сили. Основу асортименту устаткування, що випускається, складають: могутні багатоканатні і барабанні піднімальні машини, відцентрові й осьові вентилятори головного провітрювання шахт, вантажно-транспортні машини і роторне устаткування для відкритих розробок, лебідок, редукторів.

Поряд із традиційною продукцією на підприємстві почате виготовлення світового рівня забійних скребкових конвеєрів і навісного устаткування до них, підземних шахтних стрічкових конвеєрів із шириною стрічки від 800 до 1200 мм, ряду відцентрових секційних насосів, шахтних парашутів, підвісних пристроїв і скіпів малої місткості.

У структурі підприємства знаходяться цехи всіх основних переділів: ливарних, ковальсько-пресовий, металоконструкцій, механоскладальні, термообробки, гальванопокриття, модельний, інструментальний, ряд допоміжних цехів і спеціалізованих ділянок.

Сучасне устаткування, гнучкі технології, кваліфіковані кадри, більш ніж віковий виробничий досвід дозволяють підприємству задовольнити будь-як потреби в унікальній техніці для важкого машинобудування.

На початку жовтня 2007 року проведений сертифікаційний аудит відповідності системи управління якістю міжнародному стандартові ISO 9001-2001 голландською фірмою TNO CERTIFICATION. 22 січня 2004 року на VI конгресі ділових, наукових і творчих сил України ряд продукції ВАТ «Донецькгірмаш» відзначений нагородою «Європейська якість». 11 квітня 2004 року у національному Палаці «Україна» відбулося нагородження від Міжнародного Академічного Рейтингу «Золота Фортуна» представників заводу: дипломом лауреата «Краще підприємство Донецька». У номінації «За модернізацію і технічне переустаткування, освоєння нових ринків збуту, збільшення обсягів виробництва» заводові привласнені срібна стела і диплом. Диплом за успішну участь у міжнародній виставці «MinTech 2004».

5 червня 2006 року у м. Усть-Каменогорську (Казахстан) Компанія одержала диплом за успішну участь у міжнародній виставці «MinTech 2006».

Реалізація готової продукції за перші два місяці 2007 року на 14,252 млн. грн. перевищила показники аналогічного періоду 2006 року і склала 21,686 млн. грн.

22 січня 2006 року на VI конгресі ділових, наукових і творчих кіл України в Палаці мистецтв «Український Будинок» (м. Київ, вул. Хрещатик, 2) відбулося нагородження Торгово-промислової Компанії «Укрвуглемаш» міжнародною нагородою «Європейська якість».

Близько 20 видів продукції горношахтного устаткування (див. «Список продукції»), зробленої машзаводами групи «Укрвуглемаш», за рішенням Науково-експертної ради Національної іміджевої програми «Лідери XXI сторіччя» представлені до нагородження в номінації «Європейська якість».

Офіційне формулювання нагороди – «за прагнення досягти високої якості, що відповідає європейським стандартам». Серед відзначеного нагородою устаткування є як нова техніка останніх двох років, так і техніка, що лідирувала в продажах у 90-і роки.

Список продукції до нагородження в номінації «Європейська якість» представлений у таблиці 1.

Таблиця 1.

Список продукції до нагородження в номінації «Європейська якість».

|  |  |
| --- | --- |
| № | Найменування устаткування |
| 1. | Шахтні барабані підъемні машини |
| 2. | Прохідницькі |
| 3. | Машини підъемні шахтні багатоканатні |
| 4. | Вентилятор відцентровий «Північ» ВЦД-42,5 |
| 5. | Вентилятори центробежні ВЦД-47,5 |
| 6. | Осьові |

ВАТ «Донецькгірмаш» не відстає від лідируючих машзаводів ТПК «Укрвуглемаш».

У 2007 успішно закінчений процес проходження сертифікаційного аудита відповідності системи управління контролю за якістю міжнародним стандартам. З 9 жовтня міжнародний стандарт ISO 9001: 2000 (ДСТУ ISO 9001-2001) від голландської фірми TNO Certification освоєний і документально підтверджений.

За підтримкою ТПК «Укрвуглемаш» і науковим технічним розробкам інституту «Донгипровуглемаш» завод значно збільшив свою реалізацію товарної продукції, зокрема за 9 місяців поточного року користувалися великим попитом у вуглярів скребкові конвеєра типу КСД 26, КСД 26В и КСД 27. Серед них покупець особливо виділив КСД 26В за його підвищену продуктивність, – 600 т/година, плюс у конвеєра збільшена надійність редукторів у кілька разів.

Серед замовників заводу ряд відомих вугільних підприємств регіону і країни. Так у 3 кварталі 2007 року машинобудівники створили могутній вентилятор для шахти «Краснолиманська», здатний накачувати повітряний струмінь до 300 кубометрів у секунду. Йдуть замовлення від гірників шахти «Суходольская-Восточная», «Трудовська», імені Стаханова і багатьох інших, що тримають високий рівень видобутку по галузі. За підсумками року ВАТ «Донецькгірмаш» має намір виготовити продукції для гірників країни на суму понад 130-140 млн. гривні. У 2008 році заводом буде представлені нові проекти заводу, причому нова техніка буде не з ряду ГШО, це нова стратегія диверсифікованості спектра виробленої продукції.

Сьогодні, коли Україна стоїть на порозі вступу у Всесвітню торговельну організацію саме солідний досвід роботи в сучасних умовах, капіталізація окремих підприємств дають галузі реальної шанс вийти з кризи. Задачі щодо переоснащення шахтного фонду країни новою технікою реалізовує група машинобудівних заводів, координуючих компанією «Укрвуглемаш».

Без нового, більш сучасного устаткування майбутнє вугільної галузі так і залишиться без перспектив, шахти регіону останнім часом стали приділяти більше увагу питанням відновлення технічного фонду своїх лав. Для ВАТ «Донецькгірмаш» підвищення продуктивності вуглевидобувної техніки, зниження собівартості вугілля основні пріоритети в роботі. 2006 рік, що став переломним для розвитку вугільного машинобудування, у продажах гірничо-шахтного устаткування на вітчизняному ринку лідирували підприємства групи «Укрвуглемаш», і, зокрема, скребкові конвеєри КСД 27, КСД 26В, зроблені на «Донецькгірмаш».

ВАТ «Донецькгірмаш» останнім часом освоїв 4 типорозміри скребкових конвеєрів типу КСД і СПЦ для шахт із потужністю шару від 0,8 до 2,2 м. Ця техніка має цілий ряд переваг у порівнянні з раніше випускалася на інших заводах:

* двохшвидкісний привід конвеєра;
* решетований, виготовляється з високолегованих марок сталей, що дозволяє підвищити гарантійний наробіток;
* порівняно малі габарити приводів за рахунок застосування планетарних редукторів.

Ці конвеєри на окремих шахтах забезпечують добовий видобуток до 3000 т у добу.

Наявна при заводі сервісна служба за рахунок оперативної доставки запчастин максимально скорочує простій устаткування.

Як наслідок, багато шахт («Новодонецька», «Трудовська», «Піонер») випробувавши в себе технікові ВАТ «Донецькгірмаш», оснащують свої нові вибої скребковими конвеєрами.

ВАТ «Донецькгірмаш» найбільше машинобудівне підприємство України так називаного дрібносерійного й індивідуального характеру виробництва. Близько 70% продукції, що випускається – складне гірничо-шахтне устаткування для вугільної і гірничорудної промисловості. Завдяки гнучкості виробництва і більш ніж віковому досвідові, підприємство є одним з ведучих постачальників устаткування для металургійних заводів, цементної промисловості, підприємств залізниці, електростанцій. Диверсифікованість виробництва як складової стратегії стала важливим елементом концепції розвитку підприємства. Працює ВАТ «Донецькгірмаш» на ринках декількох галузей і робить інвестиції в наукомісткі машинобудівні товари. Це – стратегічна задача підприємства.

Відзначимо, що за підтримкою ТПК «Укрвуглемаш», що координує збут і маркетингову діяльність підприємства, Донецький завод активно освоює нові ринки збуту, завдяки інноваційній політиці завод домагається стійких позитивних результатів. За підсумками роботи за 1 квартал 2006 року ВАТ «Донецькгірмаш» реалізував готової продукції на 16 млн. 244 тис. 122 грн. більше, ніж за аналогічний період минулого року.

Серед замовників заводу ряд відомих вугільних підприємств країни. Донецькі машинобудівники створили могутній вентилятор для шахти «Краснолиманська», здатний накачувати повітряний струмінь до 300 кубометрів у секунду.

Скребковий конвеєр КСД-27 розробили фахівці профільного галузевого інституту Донгипровуглемаш. Одночасно ВАТ «Донецькгірмаш» розташовує і власним кваліфікованим конструкторським і технологічним ресурсним потенціалом. У результаті інтеграції результатів розробок науково-дослідного інституту і досвіду найстаршого машинобудівного підприємства гірничо-шахтне устаткування, що випускається ВАТ «Донецькгірмаш», по продуктивності, ресурсам і безпеці відповідає сучасним світовим стандартам гірничо-шахтного устаткування.

Асортимент продукції ВАТ «Донецькгірмаш» наступний:

Кар’єрне землерийне устаткування:

* кар’єрний роторний екскаватор ЕР-1250;
* екскаватор роторний ЕРП-1600;
* кар’єрний роторний екскаватор ЕР-630-11,5/1;
* отвалостворювачі ОШ 1,2-110/40-36;
* перевантажник скребковий КСД-27Ш;
* перевантажник П-1,2/(25+53)-21.

Стаціонарне устаткування шахтного підйому:

* шахтні барабані під’ємні машини з діаметром барабана < 3м;
* шахтні барабані під’ємні машини з діаметром барабана > 3м;
* машини під’ємні пересувні прохідницькі;
* багатоканатні.

Вентиляторні установки головного провітрювання:

* вентилятор осевій ВО21П;
* вентилятор центробіжний «Північ» ВЦД-42,5;
* вентилятори центробіжні ВЦД-47.5УМ, ВЦ-31.5М2, ВЦД-31.5М2;
* машини вантажно-транспортні ПД-8В;
* редуктори зубчаті циліндричні.

Устаткування шахтних підйомів:

* клеті шахтні;
* парашути шахтні;
* прилади підвісні.

Лебідки:

* лебідки проходческі передвижні;
* лебідки маневрові;
* лебідки посадочні;
* лебідки скреперні двохбарабані;
* лебідка шахтна багатофункціональна ЛШМ;
* лебідка ЛВ45;
* маневрове устаткування МУ-12М2А;
* насоси відцентрові шахтні ЦНС.

Конвеєри шахтні скребкові:

* конвеєр шахтний скребковий КСД-29;
* конвеєр шахтний скребковий КСД-27;
* конвеєр шахтний скребковий з боковою розгрузкою КСД-27Б;
* конвеєр шахтний скребковий КСД-26;
* конвеєр шахтний скребковий СПЦ 26;
* конвеєр шахтний скребковий одношвидкісний СП36 (в розробці).

Конвеєри кар’єрні:

* конвеєри стрічкові кар’єрні.

Конвеєри шахтні стрічкові стаціонарні штрекові:

* конвеєри шахтні стрічкові;
* магістральні конвеєри.

Нафтогазоздобич:

* станок-качалка.

Кар’єрний роторний екскаватор ЕР-1250 призначений для видобутку кам’яного і міцного бурого вугілля на відкритих розробках. Забезпечує навантаження екскавированої гірської маси в залізничний або автомобільний транспорт. Екскаватор ЕР-1250-17/1Ц оснащений робочим органом з відцентровим розвантаженням. Технічні характеристики кар’єрного роторного екскаватора ЕР-1250 представлені в таблиці 2.

Екскаватор роторний ЕРП-1600 призначений для виїмки кам’яних і міцних бурих вугіль на відкритих розробках. Забезпечує навантаження екскавированої гірської маси в залізничний або автомобільний транспорт. Екскаватор ЕРП-1600-20/ЦМ оснащений робочим органом відцентрового типу. Технічні характеристики екскаватора роторного ЕРП-1600 представлені в таблиці 3.

Отвалостворювач ОШ 1,2-110/40-36 – повновідхила машина безперервної дії на крокуючому ходу з взаємоневідхільними в плані стрілами. Призначена для верхнього і нижнього відсипання відвалів.

Шахтні барабанні піднімальні машини з діаметром барабана понад 3 м призначені для підйому і спуска людей і вантажів по вертикальних стовбурах і похилих гірських виробленнях.

Вентилятор відцентровий «Північ» ВЦД-42,5 забезпечує високу економічність роботи в широкому діапазоні вентиляційних режимів, що значно відрізняються від оптимальних, що досягається застосуванням системи регулювання частоти обертання електродвигуна, виконаної за схемою асинхронного каскаду. Вентилятори поставляються як з комплектом засобів реверсування і переключення повітряного струменя (КСРП), так і без нього.

Таблиця 2.

Технічні характеристики кар’єрного роторного екскаватора ЕР-1250.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Параметр | ЕР-1250 17/1,5 (розкривний або здобичний) | ЕР-1250 17/1-Ц (здобичний) |
| Максимальна теоретична продуктивність щодо розпушеній масі, м3 | 2100 | 2300 |
| Висота копання, м | 17,00 | 17,000 |
| Глибина копання, м | 1,50 | 1,000 |
| Ширина заходки при заданій висоті копання, м | 24,00 | 24,00 |
| Максимальний радіус копання, м | 24,40 | 27,550 |
| Радіус розвантаження, м | 22,60 | 22,600 |
| Потужність приводу ротора, кВт | 315,00 | 500,000 |
| Швидкість пересування екскаватора, м/ч | 315,00 | 315,000 |
| Припустимий ухил робочої площадки (результуючий) градус: | | |
| При роботі | 3,00 | 3,000 |
| При пересуванні | 5,00 | 5,000 |
| Середній питомий тиск на ґрунт, МПа | 0,13 | 0,134 |
| Приєднувальна потужність високовольтного електроустаткування, кВт | 1063,00 | 1278,000 |
| Маса екскаватора (без запасних частин і змащення), т | 675,00 | 700,000 |
| Діаметр ротора, м | 6,40 | 4,000 |

Машина вантажно-транспортна ПД-8В призначена для навантаження і транспортування відбитої вибухом гірської маси в підземних умовах, не небезпечних щодо газу і пилу, і являє собою ковшовий фронтальний навантажувач, що зачерпує ковшем гірську масу зі штабеля для навантаження її в кузов транспортного засобу, або транспортування в ковші до рудоспуску.

Парашути шахтні для клітей призначені для утримання і плавної зупинки кліти у випадку обриву головного каната або підвісного пристрою на одноканатних підйомах вертикальних стовбурів шахт вугільної і гірничорудної промисловості. Можуть експлуатуватися зі статичним навантаженням до 30 т. на одноканатних підйомах вертикальних стовбурів шахт глибиною до 900 м, при швидкості руху до 12 м/с, незалежно від типу і розташування провідників.

Таблиця 3.

Технічні характеристики екскаватора роторного ЕРП-1600.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Параметр | ЕРП1 600 18/1,6 | ЕРП 1600 20/2ЦМ |
| Максимальна теоретична продуктивність по розпушеній масі, м3 | 3150,0 | 3350,0 |
| Висота копання, м | 18,000 | 21,000 |
| Глибина копання, м | 1,600 | 2,000 |
| Ширина заходки при заданій висоті копання, м | 27,500 | 36,000 |
| Максимальний радіус копання, м | 26,000 | 33,900 |
| Радіус розвантаження, м | 24,000 | 24,000 |
| Потужність приводу ротора, квт | 500,000 | 630,000 |
| Швидкість пересування екскаватора, м/ч | 330,000 | 300,000 |
| Припустимий ухил робочої площадки (результуючий) градус: | | |
| При роботі | 3,000 | 3,000 |
| При пересуванні | 5,000 | 5,000 |
| Середній питомий тиск на ґрунт, МПа | 0,146 | 0,147 |
| Приєднувальна потужність високовольтного електроустаткування, квт | 2250,000 | 1680,000 |
| Маса екскаватора (без запасних частин і змащення), т | 1090,000 | 1080,000 |
| Діаметр ротора, м | 7,200 | 4,000 |

Конвеєри шахтні скребкові з бічним розвантаженням КСД27Б призначені для транспортування вугілля з високопродуктивних (3000-8000 т/доб) очисних вибоїв довжиною до 300 м із шарів потужністю понад 1,2 м і падіння, що посуваються по простяганню з кутом, до 35°, а по падінню або повстанню до 10°, обладнаних механізованими комплексами 2МКД90, 3МКД90, 2МКД90Т, 3МКД90Т, 1МКДД, 2МКДД, МДМ і комбайнами типу КДК500, КДК700, ГШ500, РКУ10, РКУ13, 2ГШ68Б. Конструктивні особливості:

* конвеєр комплектується двохшвидкіснимі електродвигунами з водяним охолодженням і високим пусковим моментом;
* редуктори приводів мають два виконання: триступінчастий циліндро-конично-планетарний і двоступінчастий планетарний. Обидва типи оснащені системами водяного охолодження і розраховані на 25000 годин роботи для приводів у 160 квт і 15000 годин – для приводів у 200 квт;
* рештак посилений спеціальним профілем і днищем з якісних сталей з товщиною стінок 30 мм. Передбачуваний ресурс – 3 млн. т вугілля;
* ланцюги і сполучні ланки виконані з високоякісної сталі;
* автоматизована система управління з функціями діагностики і контролю – пристрій управління комплектне вибухозахищений КСД27.50. Можливо, застосування уніфікованого комплектного пристрою УКВ-650 разом з апаратурою АУДК.

Станок-качалка призначений для індивідуального механічного приводу до нафтових шахт штанговим насосам. Станок-качалка конструктивно являє собою індивідуальний балансирний привід штангових насосів, що складає з редуктора і здвоєного чотирьохзвенного шарнірного механізму, з роторним і роторно-балансирним зрівноважуванням, що перетворить обертальний рух кривошипів у вертикальний рух канатної підвіски гирлового штока з прикріпленої до нього колоною насосних штанг.

Верстат – качалка складається з наступних вузлів:

* рама;
* стійка;
* балансир;
* підвіска гирлового штока;
* траверса;
* шатуни з голівками шатунів;
* редуктор;
* кривошипи з противагами;
* клиноремінна подача;
* гальмо колодкове;
* шафа управління;
* електродвигун.

Особливості верстату – качалки:

* збільшено несучу здатність усіх підшипникових вузлів;
* верстат виконаний за новою технологією;
* знижено витрату електроенергії на 10%;
* збільшено несучу здатність редукторів.

2.2 Аналіз управлінських підходів до фінансової безпеки підприємства

Послідовне відновлення потенціалу ВАТ «Донецькгірмаш» – освоєння процесних інновацій і нових видів продукції з більш високими споживчими властивостями здійснюється шляхом створення випереджальних науково-технічних, конструкторських, технологічних й інвестиційних (капітальне будівництво) заділів, що є найважливішим стратегічним ресурсом його розвитку, яке розраховує на використання інтенсивних факторів економічного росту. Тривале переривання процесу відтворення цих заділів гальмує або взагалі зупиняє технологічний розвиток.

Фахівці ВАТ «Донецькгірмаш» оцінили мультиплікативний ефект дії перерахованих і ряду інших негативних факторів і процесів на поточний стан підприємства і перспективи його розвитку. Досліджували, як їхня дія відбиває на потенціалі і стані фінансової безпеки ВАТ «Донецькгірмаш». Зробили висновок, що руйнування потенціалу підприємства – це і є прояв небезпечних для його функціонування погроз. Визначили, що входить у поняття «фінансова безпека» і «фінансова небезпека». На макроекономічному рівні і рівні ВАТ «Донецькгірмаш» змістовне наповнення цього поняття розрізняється, насамперед, формами і масштабами прояву небезпеки і методами відбивання погроз.

Причини погроз фінансової безпеці багато в чому обумовлені не тільки минулим розвитком, але і помилками проведеного за роки реформ економічного курсу, аморфністю поточної науково-промислової політики, утратою керованості економіки. До них варто віднести наступні:

* відсутність концепції, стратегії і програми соціально-економічного розвитку з реально досяжними цілями;
* перманентне відставання в розробці, безсистемність і недосконалість нормативно-правового забезпечення регулювання економіки;
* високоризикова кредитно-грошова політика уряду в банківській сфері, на фондовому і валютному ринках, неефективна податкова система;
* фетишизація фінансових технологій у процесі трансформації економіки, яка змусила їх відірватися від її реального сектора, спровокувала заміну реальних грошей їхніми сурогатами або бартером, що фактично перерозподілило національний доход від товаровиробника головним чином на користь спекулятивного фінансового ринку;
* руйнування системи відтворення виробничого потенціалу (у першу чергу, його активної частини) унаслідок низької інвестиційної активності;
* ріст інфляції і відсутність нормального інвестиційного клімату в реальному секторі економіки, перевага поточних витрат на шкоду капітальним;
* неефективна і несправедлива приватизація державної власності, загальнонародного надбання;
* створення умов, що сприяють присвоєнню і вивозові фінансових ресурсів за рубіж;
* втрата державного контролю природних монополій, ослаблення регулюючої ролі держави в їхній ціновій політиці;
* несумлінність дій багатьох економічних суб’єктів на ринках України, їх низька правова дисципліна, недолік або повна відсутність економічної етики на всіх рівнях менеджменту;
* посилення регіонального і національного сепаратизму;
* слабка убудованість у світову економіку (невідповідність науково-технічного рівня більшості видів промислової продукції передовим закордонним зразкам, низька частка іноземних субсидій у національному багатстві);
* дискримінація з боку ряду країн міжнародного співтовариства в торгівлі з Україною й у її прагненні на світові ринки.

Форми прояву погроз фінансовій безпеці на різних рівнях ієрархії організаційно-економічних структур мають відмінності, незважаючи на спільність дії дестабілізуючих факторів в умовах єдиного економічного простору. До числа таких глобальних факторів варто віднести загальний спад виробництва, розлад фінансової системи, ріст соціальної напруженості, криміналізацію суспільства й економіки, подальше ослаблення конкурентноздатності.

Тому характеризувати універсальним набором показників стан фінансової безпеки потенціалу суб’єкта, що хазяює, на різних рівнях ієрархії структур типу «галузь», «корпорація», «підприємство» – некоректно. Для цього необхідні більш детальні оцінки і більш точний інструментарій, а саме поняття фінансової безпеки такого суб’єкта, що хазяює, повинне формулюватися з урахуванням специфічних особливостей його функціонування.

Під фінансовою безпекою підприємства варто розуміти захищеність його науково-технічного, технологічного, виробничого і кадрового потенціалу від прямих (активних) або непрямих (пасивних) економічних погроз, наприклад, зв’язаних з неефективною науково-промисловою політикою держави або формуванням несприятливого зовнішнього середовища, і здатність до його відтворення.

Для ВАТ «Донецькгірмаш» оцінка фінансової безпеки важлива, у першу чергу, тому, що його активно задіяний потенціал є визначальним стабілізуючим фактором антикризового розвитку, гарантом економічного росту і підтримки економічної незалежності і фінансової безпеки.

З усіх можливих видів погроз фінансовій безпеці ВАТ «Донецькгірмаш» – катастрофічних (природних і техногенних), інформаційних, конкурентних, кримінальних, зв’язаних з некомпетентністю власника у виробничо-фінансових і інституціональних питаннях, організаційних і ряду інших – особливо виділені і розглядаються ті, що безпосередньо спрямовані на руйнування або ослаблення зазначеного потенціалу під впливом зовнішніх (екзогенних) факторів, обумовлених недоліками або слабкістю науково-промислової політики держави у реальному секторі економіки.

Інші погрози фінансової безпеки, перераховані вище, у тому числі і неефективні науково-виробнича і маркетингова стратегії, некомпетентний фінансовий менеджмент, що також мають незаперечний вплив на потенціал ВАТ «Донецькгірмаш», мають внутрісистемне походження і вивчаються фахівцями ВАТ «Донецькгірмаш». Якщо науково-промислова політика така, що умови господарювання неминуче штовхають підприємство до банкрутства, змушують його іти в тіньовий сектор економіки, використовувати бартерні технології взаєморозрахунків на ринку готової продукції замість природних кредитно-грошових відносин, позбавляють його оборотних коштів, засобів не тільки на розширене, але і на просте відтворення, тобто свідомо «заганяють» підприємство в небезпечну зону підвищеного економічного ризику, оцінювати стан фінансової безпеки по іншим, також істотним компонентам безпеки (інформаційна, кримінальна, екологічна) для топ-менеджерів ВАТ «Донецькгірмаш» має практичний сенс. Тому на підприємстві вважають за необхідне досліджувати фактори, що впливають на створення такого зовнішнього економічного середовища, що мають позитивні тенденції розвитку потенційних можливостей виробництва і відповідають його інтересам.

Стан і тенденції розвитку, що забезпечують фінансову безпеку ВАТ «Донецькгірмаш», виключають або мінімізують збиток не тільки потенціалові цього підприємства, але й економіці в цілому. У цьому і складається основна функція забезпечення фінансової безпеки.

Фінансова безпека ВАТ «Донецькгірмаш» має прямий причинно-обумовлений зв’язок із системою і результатами стратегічного планування свого розвитку в залежності від цілей виробництва, засобів і можливостей їхнього досягнення, конкурентного середовища, умов господарювання.

У зв’язку з цим одним з визначальних вимог щодо стратегічного планування ВАТ «Донецькгірмаш» на сучасному етапі розвитку є не тільки необхідність техніко-економічного обґрунтування ефективності управління ресурсами (в умовах надмірності виробничих потужностей цей комплексний критерій перестає бути самодостатнім і головним), але і забезпечення критеріїв і параметрів фінансової безпеки, визначення заходів для збереження створеного потенціалу, насамперед, пошук додаткових джерел ресурсного (фінансового) забезпечення, а також способів конкурентної боротьби і завоювання міцних позицій у різних сегментах внутрішнього і зовнішнього ринків конкурентноздатної продукції.

Стратегія фінансової безпеки ВАТ «Донецькгірмаш», формулюючи мети і вказуючи об’єкти стратегії, включає:

* характеристику зовнішніх і внутрішніх погроз фінансової безпеки підприємства;
* визначення і моніторинг факторів, що зміцнюють або руйнують стійкість його соціально-економічного положення на короткострокову і середньострокову (три – п’ять років) перспективу;
* визначення критеріїв і параметрів (граничних значень) показників, що характеризують інтереси підприємства й відповідаючих вимог його фінансової безпеки;
* розробку економічної політики, що включає механізми обліку факторів, що впливають на стан фінансової безпеки;
* напрямку діяльності підприємства щодо реалізації стратегії.

Незважаючи на те, що в загальному плані комплекс проблем оцінки фінансової безпеки ВАТ «Донецькгірмаш» сформульований і досліджений досить повно, детальні робочі методики, що враховують галузеву специфіку підприємства на корпоративних, фірмовому рівнях, де вони більше всього і потрібні, ще тільки розробляються, оскільки тут прийнятні тільки стандартні підходи, а узагальнені системи критеріїв, показників оцінки фінансової безпеки, як правило, не застосовні.

2.3 Класифікаційна оцінка фінансової безпеки підприємства

Розглянемо показники й індикатори фінансової безпеки ВАТ «Донецькгірмаш». Від точної ідентифікації погроз, від правильного вибору вимірників їхнього прояву, тобто системи показників для моніторингу (їх ще називають індикаторами), залежить ступінь адекватності оцінки фінансової безпеки ВАТ «Донецькгірмаш» існуючої у виробництві реальності і комплекс необхідних заходів для попередження і відбивання небезпеки, що відповідають масштабові і характерові погроз.

У якості однієї з цілей моніторингу фінансової безпеки ВАТ «Донецькгірмаш» є діагностика його стану щодо системи показників, що враховують специфічні галузеві особливості, найбільш характерних для даного підприємства і мающих для останнього важливе стратегічне значення.

Фахівці ВАТ «Донецькгірмаш» використовують подібну методику для побудови системи кількісних і якісних показників фінансової безпеки на рівні підприємства, і включають у неї наступні індикатори. Даний перелік конкретизують для кожного виду діяльності, ранжують показники на основні і другорядні:

а) індикатори виробництва:

* динаміка виробництва (ріст, спад, стабільний стан, темп зміни);
* реальний рівень завантаження виробничих потужностей;
* частка НДДКР у загальному обсязі робіт;
* частка НДД у загальному обсязі НДДКР;
* темп відновлення основних виробничих фондів (реновації);
* стабільність виробничого процесу (ритмічність, рівень завантаженості протягом визначеного часу);
* питома вага виробництва у ВВП;
* оцінка конкурентноздатності продукції;
* вікова структура і технічний ресурс парку машин і устаткування;

б) фінансові індикатори:

* обсяг «портфеля» замовлень (загальний обсяг передбачуваних продажів);
* фактичний і необхідний обсяг інвестицій (для підтримки і розвитку наявного потенціалу);
* рівень інноваційної активності (обсяг інвестицій у нововведення);
* рівень рентабельності виробництва;
* фондовіддача (капиталоемність) виробництва;
* прострочена заборгованість (дебіторська і кредиторська);
* частка забезпеченості власними джерелами фінансування оборотних коштів, матеріалів, енергоносіїв для виробництва;

в) соціальні індикатори:

* рівень оплати праці стосовно середнього показника по промисловості або економіці в цілому;
* рівень заборгованості по зарплаті;
* утрати робочого часу;
* структура кадрового потенціалу (вікова, кваліфікаційна).

Стосовно щодо специфіки підприємства і відповідно щодо фактичних і нормативних значень його техніко-економічних показників і величиною їхнього відхилення від бар’єрних (граничних) значень індикаторів фінансової безпеки стан цього підприємства можна характеризувати як:

а) нормальне, коли індикатори фінансової безпеки знаходяться в межах граничних значень, а ступінь використання наявного потенціалу близька до технічно обґрунтованих нормативів завантаження устаткування і площ;

б) передкризове, коли переступається бар’єрне значення хоча б одного з індикаторів фінансової безпеки, а інші наблизилися до деякої околиці своїх бар’єрних значень і при цьому втрачені технічні і технологічні можливості поліпшення умов і результатів виробництва шляхом прийняття до погроз мір попереджувального характеру;

в) кризове, коли переступається бар’єрне значення більшості основних (на думку експертів) індикаторів фінансової безпеки і з’являються ознаки необоротності спаду виробництва і часткової втрати потенціалу унаслідок вичерпання технічного ресурсу устаткування і площ, скорочення персоналу;

г) критичне, коли порушуються всі (або майже усі) бар’єри, що відокремлюють нормальне і кризове стани розвитку виробництва, а часткова втрата потенціалу стає неминучої і невідворотною.

Існують різні методи (кореляційних зв’язків, вагових коефіцієнтів) і підходи до визначення інтегрального показника фінансової безпеки, що характеризує дію різнорідних факторів на стан підприємства.

Фахівці ВАТ «Донецькгірмаш» провели якісний аналіз стану фінансової безпеки. Розглянемо стан ВАТ «Донецькгірмаш», що володіє найбільш складною структурою потенціалу і яких характеризується наступною системою показників фінансової безпеки в нормальних умовах його функціонування, граничними параметрами (значеннями індикаторів) критичного рівня стану і показниками фактичного стану (таблиця 4).

Система показників фактичного стану складена фінансовими менеджерами ВАТ «Донецькгірмаш» на підставі усереднених даних за результатами й умовами роботи деяких виробничих підрозділів підприємства. Кожен конкретний підрозділ може самостійно визначити свою систему показників.

Для оцінки відхилень значення показників нормовані щодо значення показників нормального функціонування підприємства, прийнятих за одиницю, граничні значення індикаторів фінансової безпеки і значення показників фактичного стану виробництва ВАТ «Донецькгірмаш» обчислюються частками одиниці. Норматив використання виробничої потужності при повному її завантаженні в стаціонарному режимі роботи підприємства буде дорівнює одиниці, а граничне значення індикатора для критичного рівня фінансової безпеки – 0,5, при цьому фактичне її використання – 0,25.

Таблиця 4.

Характеристика стану фінансової безпеки ВАТ «Донецькгірмаш».

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показники фінансової безпеки підприємства | | | | Значення показника в нормальному стані виробництва, % | | Нормальний рівень стану виробництва | | Критичний рівень стану виробництва (експертна оцінка) | | Фактичний рівень стану виробництва |
| Обсяг фінансування оборотних коштів | | P1 | | 100 | | 1 | | 0,5 | | 0,25 |
| Рівень використання виробничої потужності | | P2 | | 100 | | 1 | | 0,5 | | 0,25 |
| Рівень рентабельності виробництва | | P3 | | 100 | | 1 | | 0,5 | | 0,30 |
| Частка НДДКР в обсязі робіт | | P4 | | 40 | | 1 | | 0,5 | | 0,25 |
| Частка НДД у загальному обсязі НДДКР | | P5 | | 20 | | 1 | | 0,6 | | 0,50 |
| Рівень зарплати до середнього по промисловості | | P6 | | 150–200 | | 1 | | 0,5 | | 0,40 |
| Темп відновлення ОПФ | | P7 | | 10–13 | | 1 | | 0,5 | | 0,10 |
| Питома вага працівників старше 50 років | | P8 | | 20 | | 1 | | 0,4 | | 0,25 |
| Питома вага устаткування з терміном експлуатації до 10 років | P9 | | 70 | | 1 | | 0,5 | | 0,28 | |
| Фондовіддача | P10 | | 100 | | 1 | | 0,5 | | 0,35 | |

Нормативні, фактичні і граничні значення показників, що характеризують віковий і кваліфікаційний склад працівників ВАТ «Донецькгірмаш», вікову структуру парку устаткування, визначалися в такий спосіб (таблиця 5).

Таблиця 5.

Характеристика значень окремих показників.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показники | Значення показників | Оцінка стану | Характеристика стану |
| P8 | 1,00 | Нормальне | 20% чисельності працівників старше 50 років |
| 0,25 | Фактичне | 80% чисельності працівників старше 50 років |
| 0,40 | Критичне | 50% чисельності працівників старше 50 років |
| P9 | 1,00 | Нормальне | 70% парку устаткування має вік менш за 10 років |
| 0,28 | Фактичне | 20% парку устаткування має вік менш за 10 років |
| 0,50 | Критичне | 35% парку устаткування має вік менш за 10 років |

Ступінь живучості ВАТ «Донецькгірмаш» в умовах кризи виявилася досить високої, у зв’язку з чим не виправдалися прогнози щодо припинення його діяльності. Можливість виживання ВАТ «Донецькгірмаш» визначається конкурентноздатністю продукції, що випускається, що, у свою чергу, залежить від рівня внутрішніх цін на продукцію і послуги.

На внутрішні ціни впливають дві групи головних факторів:

1. витрати на створення науково-технічних заділів, на заробітну плату персоналу, амортизаційні відрахування;
2. ціни на видаткові матеріали – сировина, напівфабрикати, що комплектують.

Ступінь впливу першої групи факторів на рівень внутрішніх цін постійно знижується, у той час як другої групи – росте, оскільки ціни на паливно-енергетичні ресурси, багато напівфабрикатів і комплектуючих наблизилися або вже перевищили рівень світових цін.

Закритичний момент наступить тоді, коли продукція ВАТ «Донецькгірмаш» стане цілком неконкурентоспроможної на внутрішньому і зовнішньому ринках. Поки що такий момент ще не наступив, але останнім часом виробництво промислової продукції в Україні впритул наблизилося до межі, коли воно залишиться незатребуваним і може припинити своє функціонування.

Підтримка необхідного потенціалу ВАТ «Донецькгірмаш» у сучасних умовах ґрунтується на комплексному рішенні проблеми багатоканальності ресурсного забезпечення його життєдіяльності за рахунок різних джерел, у першу чергу, шляхом стабільного нарощування комерційного сектора, що сприяє мінімізації залежності від держбюджетного фінансування при максимальному збереженні наявного потенціалу. При цьому враховуються можливості структурної трансформації для ефективного завантаження підприємства, поліпшення його фінансово-економічного положення і підвищення конкурентноздатності.

Завоювання нових ринків для своєї продукції як додаткових джерел засобів необхідно для компенсації дефіциту фінансування і доведення його до рівня граничних значень показників фінансової безпеки ВАТ «Донецькгірмаш», нижче яких починається необоротна деградація його потенціалу, при якій сама постановка задачі оцінки фінансової безпеки втрачає зміст.

Виявлення і вживання заходів, спрямованих на запобігання погроз фінансовій безпеці, припускає аналіз гіпотетичного стану ВАТ «Донецькгірмаш» у результаті виконання прийнятих раніше стратегічних для цього підприємства економічних і науково-технічних рішень, загальних тенденцій і процесів у затребуваності продукції і послуг, інвестицій.

Оскільки прояві і дія погроз – не одномоментний акт, а складний динамічний процес, причому процес детермінирований, тобто з досить твердою тимчасовою структурою причинно-наслідкових зв’язків подій, що відбуваються у виробництві, те й оцінка фінансової безпеки здійснюється в динаміки зміни потенціалу ВАТ «Донецькгірмаш» на деякому тимчасовому інтервалі, що визначається виходячи з представлень про вірогідність інформації, використовуваної як базу прогнозування (технічно і економічно обґрунтованих нормативів, норм).

Відповідно, для контрольних крапок прогнозування (допустимо, на кінець кожного року або на кінець усього періоду) проводиться розрахунок техніко-економічних показників стану виробництва ВАТ «Донецькгірмаш», що є основою такої оцінки.

Для побудови і всебічної техніко-економічної оцінки гіпотез або можливих стратегій розвитку виробництва в контрольних крапках встановленого обрію прогнозування використовують відповідний інструментарій, у якості якого виступають різні методи, застосовувані в економічному і науково-технічному прогнозуванні.

Постійне посилення факторів, що загрожують фінансовій безпеці ВАТ «Донецькгірмаш» і зумовлюючих його депресивний розвиток, порушив питання про створення системи моніторингу стану і динаміки розвитку підприємства з метою завчасного попередження небезпеки, що загрожує, і вживання необхідних заходів захисту і протидії.

Основні цілі моніторингу наступні:

* оцінка стану і динаміки розвитку виробництва підприємства;
* виявлення деструктивних тенденцій і процесів розвитку потенціалу цього виробництва;
* визначення причин, джерел, характеру, інтенсивності впливу загрозливих факторів на потенціал виробництва;
* прогнозування наслідків дії загрозливих факторів як на потенціал виробництва, так і на сфери діяльності, забезпечувані продукцією і послугами цього потенціалу;
* системно-аналітичне вивчення сформованої ситуації і тенденцій її розвитку, розробка цільових заходів щодо відбивання погроз підприємству.

Моніторинг є результатом взаємодії всіх зацікавлених служб підприємства. При здійсненні моніторингу діє принцип безперервності спостереження за станом об’єкта моніторингу з урахуванням фактичного стану і тенденцій розвитку його потенціалу, а також загального розвитку економіки, політичної обстановки і дії інших загальносистемних факторів.

Для проведення моніторингу необхідно відповідне методичне, організаційне, інформаційне, технічне забезпечення. Зміст і послідовність здійснення моніторингу представлені у таблиці 6.

Викладений методичний підхід і інструментарій аналізу і діагностики стану ВАТ «Донецькгірмаш» дозволяють з достатньою повнотою досліджувати комплекс факторів, що загрожують фінансовій безпеці підприємства, осмислено і цілеспрямовано організувати і виконати необхідний моніторинг, системно аналізувати динамічно мінливу соціально-економічну ситуацію, проводити техніко-економічне обґрунтування прийнятих управлінських рішень.

Таблиця 6.

Зміст і послідовність здійснення моніторингу.

|  |  |
| --- | --- |
| Етап | Зміст етапу моніторингу |
| 1. | Ідентифікація підприємства – об’єкта моніторингу. |
| 2. | Формування системи техніко-економічних показників оцінки фінансової безпеки підприємства з урахуванням специфіки його функціонування. |
| 3. | Збір і підготовка інформації, що характеризує стан об’єкта моніторингу. |
| 4. | Виявлення (визначення) факторів, що характеризують перспективні напрямки розвитку підприємства. |
| 5. | Моделювання і формування сценаріїв або стратегій розвитку підприємства. |
| 6. | Розрахунок техніко-економічних показників підприємства на всю глибину прогнозного періоду. |
| 7. | Проведення аналізу показників фінансової безпеки підприємства. |
| 8. | Розробка пропозицій по попередженню і нейтралізації погроз фінансової безпеки підприємства. |

Здійснення стратегії стабільного й ефективного функціонування ВАТ «Донецькгірмаш» припускає комплексне рішення наступних задач управління:

* маркетингові дослідження ринку;
* інвестиційне забезпечення виробництва і відтворення за рахунок раціональної організації грошових потоків і запозичень;
* створення інноваційних заділів – науково-технічних, технологічних, конструкторських – у забезпечення конкурентної переваги власної продукції;
* удосконалювання структури і складу кадрового потенціалу.

2.4 Інтеграція систем забезпечення промислової безпеки в загальну систему фінансового менеджменту підприємства

Найбільш ефективним способом удосконалювання управління підприємством у даний час є впровадження інтегрованих систем фінансового менеджменту, створених виходячи з вимог міжнародних стандартів: ISO 9000 (якість), ІSО 14001 (охорона навколишнього середовища), SA 8000 (управління персоналом), OHSAS 18000 (охорона праці і промислова безпека), IDEF (інформаційне забезпечення). Це – документи з удосконалювання управління підприємством, створені на основі міжнародного управлінського досвіду.

У жовтні 2007 року проведений сертифікаційний аудит відповідності системи управління якістю ВАТ «Донецькгірмаш» міжнародному стандартові ISO 9001-2001 голландською фірмою TNO CERTIFICATION.

Інтегровані системи фінансового менеджменту будуються на основі системного підходу щодо управління ВАТ «Донецькгірмаш», що дозволяє зв’язати в єдине ціле різні аспекти діяльності, що роблять у підсумку значимий вплив на успішну роботу всього підприємства. Діяльність ВАТ «Донецькгірмаш» зв’язана з ризиками, що визначають основні втрати. Метою створення інтегрованої системи фінансового менеджменту є спільне оптимальне управління ризиками, що дозволяє скоротити матеріальні й організаційні ресурси які потрібні підприємству.

Найбільш відомими є стандарти ІSО 9000, що визначають систему менеджменту якості. Їхня ідеологія спрямована на поліпшення якості товарів і послуг підприємств і організацій, що сприяє підвищенню їхньої конкурентноздатності на світовому ринку. Стандарти ISO 9000 можуть бути використані для побудови системи менеджменту якості на будь-якому підприємстві.

Стандарти ISO 9000 універсальні з погляду їхнього спільного застосування зі стандартами систем екологічного менеджменту ISO 14000 і стандартами систем промислової безпеки й охорони праці OHSAS 18000.

У сьогоднішньому світі, коли антропогенне навантаження на біосферу викликають значні негативні зміни, проблеми охорони навколишнього середовища відчутні кожним. Репутація ВАТ «Донецькгірмаш» багато в чому визначається відношенням до охорони навколишнього середовища. Стандарти систем екологічного менеджменту ISО 14001 і екологічного менеджменту й аудита EMAS дозволяють ВАТ «Донецькгірмаш» досягти якісно нового рівня охорони навколишнього середовища, зробити його природоохоронну діяльність системної і більш ефективної. Стандарти передбачають здійснення необхідних заходів щодо удосконалювання охорони навколишнього середовища при збереженні економічних інтересів підприємства.

Відповідно до міжнародної термінології система менеджменту якості – частина загальної системи менеджменту ВАТ «Донецькгірмаш», спрямована на досягнення результатів відповідно до цілей в області якості. Цілі в області якості доповнюють інші мети ВАТ «Донецькгірмаш», зв’язані з розвитком, фінансуванням, рентабельністю, охороною навколишнього середовища, охороною праці і промисловою безпекою. Використовуючи загальні елементи, частини системи організації можуть бути інтегровані в єдину систему фінансового менеджменту. Інтеграція створює основу для планування і виділення ресурсів, визначення загальних цілей і оцінки загальної ефективності ВАТ «Донецькгірмаш». Внутрішній аудит використовується для оцінки на відповідність власним вимогам ВАТ «Донецькгірмаш» в усіх напрямках діяльності.

Сьогодні питання промислової безпеки стають по значимості порівнянними з проблемами охорони навколишнього середовища. Керівництво ВАТ «Донецькгірмаш» вважає, що не можна створити сучасну систему фінансового менеджменту успішно функціонуючого підприємства без обліку питань промислової безпеки. Довгі роки промислові підприємства функціонували на основі так називаної концепції «абсолютної безпеки» або «нульового ризику». Концепція «нульового ризику» передбачає таку організацію виробничого об’єкта, при якій цілком виключена можливість аварії. Недоліками концепції є надзвичайно великі матеріальні витрати на її реалізацію, непідготовленість до ефективних дій у надзвичайній ситуації і принципова нереалізуемість.

На зміну концепції «абсолютної безпеки» прийшла концепція розумно досяжного рівня безпеки, або так називана концепція «прийнятного ризику», що використовує принцип «передбачати і попередити». Ця загальновизнана концепція передбачає можливість аварії і відповідні заходи для запобігання її виникнення і розвитку. Концепція «прийнятного ризику» базується на чотирьох основних принципах:

* практична діяльність не може бути виправдана, якщо вигода від цієї діяльності в цілому не перевищує викликуваного нею збитку;
* оптимальним вважається варіант збалансованих витрат на створення систем безпеки за рахунок зниження рівня ризику і вигоди, одержуваної від господарської діяльності;
* повинний враховуватися весь спектр існуючих небезпек; вся інформація про прийняті рішення щодо управління ризиком повинна бути доступна населенню;
* принцип екологічних обмежень (забезпечення безпеки людини, що живе сьогодні), досягається таким шляхом реалізації, що не піддавав би ризикові здатність природи забезпечити безпеку і потреби майбутніх поколінь Homo.

Концепція прийнятного ризику використовує поняття «фоновий ризик», тобто імовірність того, що людина загине в результаті нещасного випадку, злочину або іншого «неприродного» події.

Виходячи з формалізованого підходу, слід ризики поділяти на три категорії:

* прийнятний ризик (рівень ризику, з яким суспільство в цілому згідно миритися заради одержання визначених благ або вигод у результаті своєї діяльності);
* ризик, що вимагає подальших оцінок;
* неприйнятний ризик (рівень ризику, встановлюваний адміністративними або регулювальними органами як максимальний, вище якого необхідно приймати заходу для його усунення).

Прийнятність ризику в різних ситуаціях може бути визначена виходячи з законодавства щодо промисловий безпеці, правил і норм безпеки, що діють в аналізованій області, додаткових вимог спеціально уповноважених органів, що впливають на підвищення промислової безпеки, наявних зведень про аварійні події і їхнього наслідку, досвіду роботи в даному виді діяльності. Рівень прийнятного індивідуального ризику нормативно закріплений лише в деяких країнах.

Забезпечення промислової безпеки, або управління промисловим ризиком, – системний підхід до прийняття політичних рішень, процедур і практичних мір у рішенні задач попередження або зменшення небезпеки промислових аварій для життя людини, захворювань або травм, збитку майну і навколишньому середовищу. Міри, прийняті фахівцями ВАТ «Донецькгірмаш» щодо зменшення ризику мають технічний або організаційний характер. Пріоритетними є заходи для зменшенню імовірності аварії в порівнянні з заходами для мінімізації її наслідків.

Фахівці ВАТ «Донецькгірмаш» розробили кількісні методи аналізу ризику, що створюють базу для ефективного управління ризиком. Аналіз ризику відповідає на три основних питання:

* що поганого може відбутися: ідентифікація небезпек промислового об’єкта;
* як часто це може случитися: аналіз імовірності аварії;
* які можуть бути наслідки: аналіз наслідків аварії.

Аналіз ризику – це завжди сполучення можливих наслідків і імовірності аварії.

Рішення питань промислової безпеки на сучасному рівні можливо впровадженням на підприємствах міжнародних стандартів менеджменту промислової безпеки. Створення систем менеджменту промислової безпеки й охорони праці на ВАТ «Донецькгірмаш» знаходиться в початковій стадії.

Так, стандарт OHSAS 18001 для сертифікації систем менеджменту промислової безпеки й охорони праці офіційно був введений у квітні 1999 року. Він включає основні принципи британського стандарту BS 8800. OHSAS 18001 був спеціально розроблений сумісним зі стандартами систем менеджменту ISO 9001:1994 і ISO 14001, щоб полегшити інтеграцію систем менеджменту якості, безпеки і здоров’я персоналу й екологічного менеджменту. Основною метою стандарту OHSMS 18001 є запобігання і контроль можливих небезпек на робочому місці, забезпечення постійного процесу удосконалювання системи менеджменту для скорочення ризиків промислових небезпек.

Інтегрована система фінансового менеджменту – система для розробки політики цілей і досягнення цих цілей. Елементи цієї системи визначені в міжнародних стандартах. Побудова системи починається з формулювання вищим керівництвом ВАТ «Донецькгірмаш» місії, на підставі якої розробляється політика підприємства. У випадку інтегрованої системи фінансового менеджменту загальна політика і стратегія ВАТ «Донецькгірмаш» включають політику в області якості, охорони навколишнього середовища, охорони праці, промислової безпеці.

Мети, розроблювальні вищим керівництвом ВАТ «Донецькгірмаш» для реалізації місії, стратегії і політики організації у всіх областях діяльності, відомі і зрозумілі всьому персоналові ВАТ «Донецькгірмаш», на всіх рівнях.

Одним з найбільш важливих і складних моментів створення інтегрованої системи фінансового менеджменту ВАТ «Донецькгірмаш» є розподіл повноважень і відповідальності між персоналом. У ВАТ «Донецькгірмаш» введена спеціальна посада «менеджер по системах управління». У його функції входять організація розробки інтегрованої системи фінансового менеджменту, її моніторинг і аудит, звіт перед керівництвом ВАТ «Донецькгірмаш».

В даний час гармонізація стандартів систем управління (якості, безпеки, охорони навколишнього середовища, захисту інформації) і зростаюча тенденція щодо інтеграції цих систем означають можливість здійснення комбінованого аудита. Результатом є більш ефективний аудит і процес сертифікації, послідовне зниження їхньої собівартості.

3. Обґрунтування рекомендацій щодо підвищення ефективності політики антикризового фінансового управління ВАТ «Донецькгірмаш»

3.1 Рекомендації з попередження надзвичайних ситуацій і ліквідації їхніх наслідків

Проведений аналіз виробничої діяльності ВАТ «Донецькгірмаш» робить необхідним розгляд управлінського аспекту щодо попередження надзвичайних ситуацій, техногенних катастроф і шляхів їхньої ліквідації. Для рішення цих проблем розробимо рекомендації зі зниження небезпеки надзвичайних ситуацій на ВАТ «Донецькгірмаш» і міри їхньої профілактики.

Техносфера – це регіон біосфери в минулому, перетворений людьми за допомогою прямого або непрямого впливу технічних засобів з метою найкращої відповідності своїм матеріальним і соціально-економічним потребам (регіон міста або промислової зони, виробниче або побутове середовище). Практично все урбанізоване населення нашої планети проживає в техносфері, де умови життя відрізняються від біосферних, насамперед, підвищеним впливом на людину негативних техногенних і антропогенних факторів.

В умовах техносфери негативні впливи обумовлені впливом елементів техносфери (машини, устаткування, спорудження) і діями людини. Внаслідок росту обсягів антропогенних викидів і скидань безупинно погіршується якість атмосферного повітря і гідросфери, повсюдно спостерігається деградація земель.

Безпека – це властивість системи «людина – середовище життя» зберігати умови взаємодії з мінімальною можливістю виникнення збитку людським, природним і матеріальним ресурсам. Безпека життєдіяльності може бути забезпечена тільки при комфортному (з оптимальними умовами) або припустимому (гарантуюча неможливість виникнення і розвитку негативних процесів у людини й у середовищі життя) станах взаємодії людини із середовищем. Управління безпекою життєдіяльності у ВАТ «Донецькгірмаш» повинно будуватися на дії багаторівневої системи законодавчих, підзаконних і нормативно-правових актів, а також директивної документації. У структурі управління безпекою життєдіяльності ВАТ «Донецькгірмаш» рівноправне місце повинне займати система профілактики і ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій.

Під надзвичайною ситуацією (НС) розуміється такий стан об’єкта, визначеному території, при якому в результаті виникнення джерела надзвичайної ситуації порушуються нормальні умови життя і діяльності людей, виникає погроза їхнього життя або здоров’я, наноситься збиток майну населення, економіці і навколишньому природному середовищу (таблиця 7). Відповідно до ДЕРЖСТАНДАРТУ Р 22.0.02-94, під джерелом надзвичайної ситуації розуміють небезпечне природне явище, аварію або небезпечну техногенну подію, у результаті якого відбулася або може виникнути надзвичайна ситуація.

Причинами виникнення надзвичайних ситуацій можуть бути:

* аварії – надзвичайні події з техногенними причинами;
* стихійні лиха – надзвичайні події природного походження;
* катастрофи – аварії і стихійні лиха, в наслідок яких були спричиненні численні людські жертви, значний матеріальний збиток або інші важкі наслідки.

Таблиця 7.

Класифікація надзвичайних ситуацій.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Критерій | В потерпілих (людина) | Порушено умови життєдіяльності (людина) | Матеріальний збиток (тис. МРОП\*) | Зона НС не виходить за межі | Ліквідація здійснюється силами і засобами |
| Локальна НС | Не більш 10 | 100 | 1 | Об’єкта виробничого або соціального призначення | Підприємств, установ і організацій |
| Місцева НС | 10–50 | 100–300 | 1–5 | Населеного пункту, району, міста | Органів місцевого самоврядування |
| Територіальна НС | 50–500 | 300–500 | 5–5000 | Суб’єкта України | Органів виконавчої влади суб’єкта |
| Регіональна НС | 50–500 | 500–1000 | 500–5000 | 2-х суб’єктів України | Органів виконавчої суб’єкта України, опинівшегося в зоні НС |
| Трансгранична НС | – | – | – | Виходить за межі України | За рішенням Уряду України відповідно до норм права |

\*МРОП – мінімальний розмір оплати праці.

У загальному випадку у своєму розвитку надзвичайні ситуації проходять п’ять основних фаз:

* фаза нагромадження відхилень об’єкта від нормального протікання процесу, що характеризується тривалістю, можливістю фіксації відхилення і вживанням профілактичних заходів;
* фаза ініціювання події (аварії, стихійного лиха, катастрофи). Ця фаза швидкоплинна і характеризується відсутністю часу для здійснення ефективних дій для запобігання надзвичайної ситуації;
* фаза безпосереднього розвитку і протікання процесу надзвичайної ситуації. У цей час відбувається безпосередній вплив вражаючих факторів на людей, об’єкти і природне середовище. Ця фаза носить тривалий характер, а у випадку промислової аварії процес її протікання визначається не початковими подіями, а структурою виробництва і використовуваних технологій, що утрудняє прогнозування розвитку НС;
* фаза дії залишкових факторів поразки, протягом якого можливе поширення вражаючих факторів за межі об’єкта поразки;
* фаза ліквідації наслідків надзвичайної ситуації, що може бути почата в ході протікання третьої фази. У ході ліквідації наслідків НС можуть залучатися сили і засоби організації – об’єкта поразки, а при широких масштабах поразки – війська цивільної оборони України, сили МНС України, військові підрозділи Міністерства оборони.

ВАТ «Донецькгірмаш» необхідно розробити концепцію цивільного захисту населення, котра передбачала б: захист населення і територій і цивільну оборону. Захист населення, об’єктів народного господарства і навколишнього середовища (цивільний захист) від дії надзвичайних ситуацій будь-якого походження, а також постійна готовність щодо ліквідації їхніх наслідків досягається:

* зменшенням можливих масштабів джерел аварій, катастроф і стихійних лих;
* локалізацією і скороченням часу дії існуючих вражаючих факторів;
* зниженням небезпеки поразки людей шляхом установлення вимог до розміщення небезпечних об’єктів, плануванню населених пунктів, будівництву стійких будинків і споруджень;
* підвищенням стійкості функціональних об’єктів економіки і життєзабезпечення;
* проведенням аварійно-рятувальних і інших невідкладних робіт;
* ліквідацією наслідків НС і реабілітацією населення, територій і навколишнього середовища.

Аналіз надзвичайних ситуацій, що мали місце на території ВАТ «Донецькгірмаш», свідчить, що на тлі відсутності НС техногенного характеру імовірність зростання загальної кількості надзвичайних ситуацій зберігається. Проблему забезпечення безпеки населення і територій неможливо вирішити шляхом збільшення витрат на ліквідацію наслідків надзвичайних ситуацій. З цієї причини основними напрямками політики в області попередження НС і забезпечення безпеки населення і територій для ВАТ «Донецькгірмаш» варто вважати:

* розробку і впровадження економічних механізмів стимулювання проведення попереджувальних захисних заходів при абсолютній відповідальності керівництва ВАТ «Донецькгірмаш» за його промислову безпеку;
* перегляд і коректування ряду нормативних актів у частині збільшення запасів міцності споруджень, систем, устаткування і комунікацій;
* кардинальне відновлення основних виробничих фондів;
* розвиток і удосконалювання систем моніторингу і мереж спостереження і лабораторного контролю.

Вимоги щодо потенційно небезпечних виробничих об’єктів, порушення безпечного стану яких може ініціювати виникнення надзвичайної ситуації техногенного характеру, установлює Закон України «Про промислову безпеку небезпечних виробничих об’єктів». Під безпекою небезпечних виробничих об’єктів розуміється стан захищеності життєво важливих інтересів особистості і суспільства від аварій на небезпечних виробничих об’єктах і наслідків зазначених аварій. Аварією в цьому випадку визнається руйнування споруджень або технічних засобів, застосовуваних на небезпечних виробничих об’єктах, неконтрольований вибух або викид небезпечних речовин. ВАТ «Донецькгірмаш» відноситься до категорії небезпечних виробничих об’єктів, тому що підпадає під перелік обумовлений законом і зареєстровано у державному реєстрі.

До категорії небезпечних виробничих об’єктів відносять виробництва, на яких:

* виходять, використовуються, переробляються, утворяться, зберігаються, транспортуються або знищуються вибухові, що окисляють, займисті, пальні або токсичні речовини;
* використовується устаткування, що працює під тиском більш 0,7 Мпа або при температурі нагрівання води більш 115°С;
* використовуються стаціонарно установлені вантажопідйомні машини, ескалатори, канатні дороги, фунікулери;
* одержують розплави чорних і кольорових металів і сплави на їхній основі;
* ведуться гірські роботи, роботи зі збагачення корисних копалин, а також роботи в підземних умовах.

Обов’язковою умовою ухвалення рішення про початок будівництва, розширення, реконструкції, технічного переозброєння, консервації або ліквідації небезпечного виробничого об’єкта є позитивний висновок експертизи промислової безпеки проектної документації, затверджений державним органом виконавчої влади, спеціально уповноваженим в області промислової безпеки, або його територіальним органом. Технічні пристрої, у тому числі іноземного виробництва, застосовувані на небезпечному виробничому об’єкті, підлягають сертифікації на відповідність вимогам промислової безпеки в порядку, установленим законодавством України.

ВАТ «Донецькгірмаш», як небезпечний виробничий об’єкт, зобов’язано: мати ліцензію на право експлуатації об’єкта, комплектувати штати обслуговуючого персоналу підготовленими й атестованими працівниками, організовувати і здійснювати виробничий контроль за дотриманням вимог промислової безпеки, забезпечувати проведення експертизи промислової безпеки будинків, огляд технічних пристроїв і споруджень, здійснювати заходи щодо локалізації і ліквідації наслідків аварій, розробляти декларацію промислової безпеки.

З метою забезпечення готовності до дій щодо локалізації надзвичайних ситуацій і ліквідації їхніх наслідків ВАТ «Донецькгірмаш», як небезпечний виробничий об’єкт, зобов’язано:

* планувати і здійснювати заходи щодо локалізації і ліквідації наслідків аварій на небезпечному виробничому об’єкті;
* укладати з професійними аварійно-рятувальними службами або з професійними аварійно-рятувальними формуваннями договори на обслуговування, а у випадках, передбачених законодавством України, створювати власні професійні аварійно-рятувальні служби або формування, а також позаштатні аварійно-рятувальні формування з числа власних працівників;
* мати резерви фінансових засобів і матеріальних ресурсів для локалізації і ліквідації наслідків аварій відповідно до законодавства України;
* навчати персонал діям у випадку виникнення аварії або інциденту на небезпечному виробничому об’єкті;
* створювати системи спостереження, оповіщення, зв’язки і підтримки дій у випадку аварії і підтримувати зазначені системи в придатному до використання стані.

ВАТ «Донецькгірмаш», як небезпечний виробничий об’єкт, зобов’язано страхувати відповідальність за заподіяння шкоди життя або майну інших осіб і навколишньому природному середовищу у випадку виникнення аварії на небезпечному виробничому об’єкті.

З метою забезпечення контролю за дотриманням мір безпеки, оцінки достатності й ефективності заходів щодо попередження і ліквідації наслідків аварій на небезпечному виробничому об’єкті необхідно обов’язкове декларування безпеки небезпечного виробничого об’єкта. Декларація є документом, що визначає можливий характер і масштаби надзвичайних ситуацій на промисловому об’єкті і заходи щодо їхнього попередження і ліквідації наслідків. Вона повинна характеризувати безпеку ВАТ «Донецькгірмаш» на етапах введення в експлуатацію, експлуатації і висновків з експлуатації. Декларація розробляється ВАТ «Донецькгірмаш» незалежно від організаційно-правової форми для проектованих і діючих промислових об’єктів. Затверджена керівником ВАТ «Донецькгірмаш» », декларація повинна представлятися в МНС України, і орган місцевого самоврядування, на території якого знаходиться декларуючий промисловий об’єкт. Експертизу декларації організує МНС України.

Одним з регулярних видів надзвичайних ситуацій, що виникають на території Донецької області і супроводжуються важкими наслідками, є весняні паводки і повені. Наслідки таких НС природного характеру збільшуються у випадках ушкоджень і проривів гідротехнічних споруджень. Порядок створення і використання резервів матеріальних ресурсів для ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій природного і техногенного характеру встановлює Постанова Уряду України «Про порядок створення і використання резервів матеріальних ресурсів для ліквідації надзвичайних ситуацій природного і техногенного характеру». Для цих цілей повинні бути створені резерви матеріальних ресурсів на ВАТ «Донецькгірмаш». Обсяг резервів матеріальних ресурсів повинний установлюватися виходячи з прогнозованих видів і масштабів надзвичайних ситуацій, передбачуваного обсягу робіт з ліквідації їхніх наслідків.

На ВАТ «Донецькгірмаш» повинна діяти ефективна система попередження і дій у надзвичайних ситуаціях, тому що, не виключена імовірність зростання загальної кількості аварій, стихійних лих і катастроф, особливо техногенного характеру, у зв’язку з некерованим процесом фізичного старіння основних виробничих фондів ВАТ «Донецькгірмаш».

3.2 Рекомендації щодо використання діагностики в антикризовому управлінні підприємством

Розглянемо можливість використання діагностики в антикризовому управлінні ВАТ «Донецькгірмаш».

Система антикризового управління має властивості, що додають особливий механізм управлінню: гнучкість і адаптивність, здатність до диверсифікованості і своєчасного ситуаційного реагування, а також можливість ефективно використовувати потенціал підприємства і неформальні методи управління.

Ці особливості механізму антикризового управління обумовлені і задачами, що вирішує діагностика: своєчасне розпізнавання симптомів, факторів і причин кризи, що наближається, класифікація його і вироблення мір, який необхідно прийняти. Об’єктом діагностики крім самої соціально-економічної системи можуть бути і її елементи.

Результати досліджень свідчать, що ефективність діагностики вище тоді, коли визначена наступна послідовність етапів її виконання:

* встановлення приналежності об’єкта до визначеного класу або групи об’єктів;
* виявлення відмінностей діагностуемого об’єкта від об’єктів свого класу шляхом порівняння його фактичних параметрів з базовими;
* визначення припустимих відхилень від базових показників;
* розробка методики формування інституціональних норм як базові показники.

В залежності від цілей існують різні стратегії антикризового управління, але для кожної з них важливо своєчасне розпізнавання кризової ситуації, визначення причин, симптомів і факторів кризи.

В дипломнім досліджені використовуємо поняття «криза підприємства» і «економічна криза» як тотожні категорії. Але при цьому варто помітити, що введення аксіом раціонального поводження економічного суб’єкта – Homo economics – змінює деякі напрямки досліджень. З аксіом сучасної теорії економіки організацій, що відповідає теорії загальної рівноваги Л. Вальраса, відзначимо дві: по-перше, поводження, наміри і вибір економічного суб’єкта завжди раціональний і, по-друге – ринок є єдиною формою координації індивідуального поводження, визначаючи шляхи досягнення загальної рівноваги макроекономічного розподілу ресурсів.

Другий постулат тягне перевірку як мінімум двох альтернативних наслідків, що мають фундаментальне значення для економіки підприємства і, отже, для менеджменту і його диверсификованому виду – антикризового менеджменту. З одного боку, усе, що відбувається усередині підприємства, не має ніякого значення для розуміння того, що відбувається за його межами. І, з іншого, усе, що відбувається всередині підприємства, істотно важливо для розуміння того, як відбувається макроекономічний розподіл ресурсів за його межами.

Підтвердження правильності другого наслідку розширює системний економічний зміст загального інституціонального підходу до розуміння економіки підприємств і організацій. Наявність кризи детермінує специфіку антикризового управління як систему діяльності, включаючи прийняття рішень, тому що міняється тимчасова основа і критерії прийняття рішень в умовах реалізації антикризової програми.

Антикризове управління актуалізує функціональні аспекти щодо виявлення і подолання причин, що перешкоджають оздоровленню підприємства, і радикалізації мір, що відновлюють його платоспроможність.

Для підприємств, що досягли стадії розвитку і підйому у своєму життєвому циклі, економічна сторона кризи і, отже, необхідність діагностики виражається в дефіциті коштів, необхідних для ведення виробництва і розрахунків із кредиторами. Але цей підхід, страждає абстрактністю, тому що не враховує індивідуальні особливості життєвого циклу підприємства, у якому можливі кризи, обумовлені процесом розвитку і росту, віком і розмірами організації.

Індивідуальність соціально-економічної системи вимагає об’єднання діагностики фінансово-економічного стану підприємства зі здійсненням мір превентивної санації і проведенням превентивних досліджень. У цьому відношенні деталізація поняття «криза» пояснює процесуальну сторону антикризового управління, оскільки фази кризи і стадії розвитку кризових ситуацій обумовлюють стадії антикризових заходів, але не навпаки.

Перша стадія кризи, підчас схована, – це падіння граничної ефективності капіталу, показників ділової активності фірми, зниження рентабельності й обсягів прибутку (криза в широкому змісті слова). Внаслідок цього погіршується фінансове становище підприємства, скорочуються джерела і резерви розвитку.

Антикризове рішення цих проблем може лежати як в області перегляду стратегії фірми і реструктуризації підприємства, так і її тактики, що веде до зниження витрат, скороченню штатів управлінського апарата і робочих місць, підвищенню продуктивності праці, тощо. Однак масштаб і складність проблем можна визначити і попередити тільки на стадії діагностики, установивши мети і методи діагностування, властиві даному етапові.

Друга стадія кризи – поява збитковості виробництва. Дана проблема вирішується засобами стратегічного управління і реалізується за допомогою добровільної реструктуризації підприємства. Застосовувані в цьому випадку способи розпізнавання відмінні від інших своєю спрямованістю, методами і вимогами до вихідної інформації.

Третя стадія означає практичну відсутність власних засобів і резервних фондів у підприємства. Це негативно впливає на перспективи його розвитку, довгострокове і середньострокове планування грошових потоків, раціональне бюджетування і сполучено зі значним скороченням виробництва, оскільки значна частина оборотних коштів направляється на погашення збитків і обслуговування зрослої кредиторської заборгованості.

Реструктуризація підприємства і програма стабілізації фінансово-економічного стану вимагають екстрених заходів щодо вишукування засобів для їхнього здійснення. У випадку неприйняття таких оперативних мір настає криза ліквідності і банкрутство (результат регресії четвертої стадії).

Особливість діагностики на цій стадії полягає в розрахунку діагностичної цінності ознак, що характеризують кризу і рівень ризику при прийнятті управлінських рішень для екстреного варіанта перебування оборотних коштів. Наприклад, реалізація частини виробничих запасів, матеріалів, незавершеного виробництва нижче собівартості в інший період була б не виправдана, а в даній ситуації діючий, екстрений захід.

Четверта стадія – стан гострої неплатоспроможності. У підприємства немає можливості профінансувати навіть скорочене відтворення і продовжувати платежі по попередніх зобов’язаннях. Виникає реальна погроза зупинки або припинення виробництва, а потім і банкрутства. У цій ситуації діагностика з використанням коефіцієнтів ліквідності, забезпеченості власними оборотними коштами, відновлення платоспроможності дозволяє установити наявність факту фінансової неспроможності і можливість нейтралізувати неї через процедуру банкрутства.

Таким чином, уточнення понять діагностики, етапів кризи підприємства і його банкрутств, приводить до висновку, що перша, друга і почасти третя стадії кризи фірми складають зміст кризи для його власників. Четверта стадія являє собою загрозу для кредиторів. Введення в науковий оборот цих понять і їхнє обґрунтування збагачує теорію антикризового управління поясненням специфіки діагностичних процедур на кожній стадії кризи.

На стадії судового регулювання сфера управлінських впливів з боку власників підприємства обмежена законодавством з метою захисту інтересів кредиторів і держави. Початком законодавчого втручання держави в справи підприємства є прийняття арбітражним судом заяви про визнання боржника банкрутом.

З цього моменту вся інформація стає доступної учасникам розгляду в справі про банкрутство. Підприємство на даній стадії вже не є самостійним суб’єктом, що хазяює, тому що його діяльність контролюється арбітражним судом, зборами кредиторів, арбітражним, зовнішнім або конкурсним керуючим. Протидія кризі через запобіжні заходи необхідно в цьому випадку на іншому рівні для всіх учасників відносин.

Дослідження причин, що обумовлюють процес антикризового управління, дозволяє запропонувати наступну класифікацію факторів виникнення кризової ситуації в діяльності підприємства:

1. Зовнішні фактори:

* тип економічної системи;
* незбалансована кредитна політика або її повна відсутність;
* структура потреб населення;
* рівень доходів і нагромаджень населення;
* величина платоспроможного попиту клієнтів-підприємств;
* фаза економічного циклу;
* політико-правова нестабільність і економічна невизначеність державного регулювання;
* темп і розміри інфляції; науково-технічний і інформаційний розвиток виробничого циклу;
* рівень культури суспільства; міжнародна конкуренція.

2. Внутрішні фактори:

* помилкова ринкова філософія фірми;
* відсутність або неправильні принципи її дії;
* нераціональне використання ресурсів і низька якість продукції;
* невисокий рівень фінансового менеджменту;
* невідповідність рівня управлінської й організаційної культур підприємства його технологічній структурі.

Зазначені фактори не є безпосередніми причинами виникнення кризи на тій або іншій стадії життєвого циклу підприємства і тим більше його банкрутства. Однак вони впливають на розвиток факторів погіршення фінансово-економічного і господарського стану підприємства. Причини кризи і банкрутства підприємств обумовлені непродуманістю фінансового менеджменту або його помилок. У цих умовах підвищується значимість діагностики у виявленні і розпізнаванні кризи, що наближається.

Особливість антикризового управління виявляється в об’єднанні в систему діагностики, попередження, подолання кризи, стратегії реструктуризації і застосування нестандартних методів у управлінні персоналом. З цих позицій антикризове управління представляється як конструктивна реакція на виявлені в результаті діагностики зміни, що загрожують банкрутством або порушенням нормального функціонування. Правомірність такого підходу можна підтвердити ефективністю результатів управлінських рішень шляхом зіставлення рівня витрат ресурсів і ступеня досягнення цілей.

При цьому важливо підкреслити, що однієї з цілей антикризового управління є збереження своєї ідентичності і нівелювання диспропорції внутрішніх і зовнішніх параметрів підприємства. Це виступає необхідною умовою його подальшого розвитку й адаптації до динаміки зовнішніх умов. Підприємство досягає своїх вищих меж і стадій розвитку, підтримує стійку рівновагу і минає пік руйнівних тенденцій кризи, імітуючи, по вираженню Кейнса, стан «квазібума».

Економічна діагностика і превентивна санація численних погроз фінансової неспроможності, організаційної дісфункції й інших аномалій є, основними поняттями, що конституюють процес антикризового управління в цілому. Звідси випливає, що діагностика є функцією і специфічною стадією антикризового управління. Це вихідний пункт для прогнозу альтернативного розвитку ВАТ «Донецькгірмаш».

Для вищого керівництва ВАТ «Донецькгірмаш» діагностика є засіб одержання достовірної якісної інформації про його реальні можливості на початковій стадії економічної кризи й основою для введення в дію особливих методів і механізмів фінансового менеджменту. Спираючи на результати діагностичних і превентивних досліджень різних сторін діяльності підприємства, фінансові менеджери ВАТ «Донецькгірмаш» мають можливість приступити до розробки рефлексивної моделі антикризового управління своїм підприємством.

Діагностика – це в той же час і оцінка вірогідності поточного фінансового обліку і звітності, база для висування гіпотез про закономірності і можливому хитливому фінансово-економічному стані. Діагностика дозволяє виявляти причинно-наслідкові зв’язки в дисфункціях менеджменту, а потім переходити до побудови пояснювальної і прогнозної моделей функціонування і розвитку ВАТ «Донецькгірмаш», здійснюючи при цьому попередження його банкрутства.

Превентивна санація повинна розглядатися як рекомендація зі схеми «мети – засоби» і як рефлексивна технологія підтримки ефективних управлінських рішень. Розрахункові прогнози на цій стадії можуть охоплювати всі перспективи ВАТ «Донецькгірмаш»: короткострокові проблеми виживання, максимізації прибутку, середньострокові задачі росту і довгострокові цілі стратегії корпоративного розвитку.

Разом з тим будь-якій соціально-економічній системі відповідає визначена технологія управління. Попереджувальна санація і діагностика в ході реалізації стратегії управління співвідносяться як технологія й організація. Оскільки криза – це періодичні потрясіння і закономірність живої і неживої природи, можна затверджувати, що в закономірних і періодичних змінах є багато корисного, незважаючи на те, що кризи досить різноманітні. З цього випливає, що фінансові менеджери ВАТ «Донецькгірмаш»в процесі антикризового управління мають вирішувати три взаємозалежні задачі: розпізнавання «хвороби»; усунення причин, що перешкоджають оздоровленню виробництва; застосування в розв’язуваних задачах нестандартних управлінських антикризових мір.

В антикризовому управлінні ВАТ «Донецькгірмаш» видне місце повинне займати концепція рефлексії, що на ранніх стадіях розвитку кризових ситуацій виступає методологічною основою моделі, що зв’язує сучасні альтернативні мікроекономічні теорії і динамічну економічну дійсність. Необхідність побудови нових «буферних», перехідних і імітаційних моделей випливає з факту розходжень у підходах до економіки підприємства як до абстрактного об’єкта економічної теорії або реальному об’єктові антикризового управління.

Серед безлічі моделей управлінських систем, що разом з різним тлумаченням поняття управління розмивають можливість їхньої доказової класифікації, важко знайти скільки-небудь значні загальні або частки моделі антикризового управління як виду менеджменту. Відсутність таких моделей свідчить про правильність методологічного допущення про радикальне розходження абстрактного об’єкта теорії економічної науки, включаючи теорію менеджменту, і реального об’єкта антикризового управління.

Це розходження об’єктів, незважаючи на подібність розв’язуваних задач (у управлінні, економічному аналізі і діагностиці), виявляється як різні точки зору. Одна справа – вивчати, наприклад, економіку з метою поглиблення наукового знання безвідносно до реальних економічних об’єктів і суб’єктів господарської діяльності й інша справа – застосовувати це знання в практиці управління, давати експертні оцінки поточному або минулому фінансово-економічному, господарському, організаційному станові, прогнозувати можливе майбутнє ВАТ «Донецькгірмаш».

Інакше кажучи, це означає реалізацію всього комплексу поточних і превентивних наукових досліджень, що для фінансового менеджера, аудитора або консультанта з управління конструктивно невіддільні від ВАТ «Донецькгірмаш».

Ситуація теоретично ускладнюється при введенні ключових фігур власників, засновників, акціонерів, кредиторів і інших суб’єктів відносин із приводу майна ВАТ «Донецькгірмаш». Отже, щоб правильно оцінити стан досліджуваного об’єкта і поставити діагноз, необхідна система критеріїв і класифікація можливих відхилень базових параметрів досліджуваних об’єктів від їхніх нормативних значень, визначення характеру відхилень і причин них що викликали.

Діагностичні дослідження в антикризовому управлінні повинні також визначати приналежність досліджуваного об’єкта до класу, типові, групі або виявляти нетрадиційне сполучення ознак, їхню діагностичну цінність для визначення результату – постановки діагнозу з метою послабити або не допустити негативних впливів кризи на діяльність ВАТ «Донецькгірмаш».

Таким чином, підходимо до висновку, що діагностика є категорія антикризового управління, що має специфічний порядок зв’язків, структурою, функціями. Метою діагностики в антикризовому управлінні є своєчасне розпізнавання ознак і природи кризи, а також локалізація небажаних його впливів.

Індивідуальні особливості об’єктів дослідження вимагають різного підходу до визначення концепції діагностики. Об’єднання діагностики і превентивної санації в одну стадію антикризового управління, поряд з названими вище аргументами, доцільно для ефективного антикризового управління.

Функції діагностики в антикризовому управлінні. Спираючи на аналіз наявних теорій, можна зробити висновок, що діагностика в антикризовому управлінні (банкрутства, фінансово-економічного стану, організаційної структури і систем управління) повинна бути доповнена методологією інституціонального підходу. Завдяки йому оцінка здатності ВАТ «Донецькгірмаш» «витримувати» напругу кризової ситуації виводиться з розпізнавання норми і патології рівня його корпоративності, інститутів організації і технологій.

Проблема специфічних властивостей економічної діагностики, що виявляються в антикризовому управлінні і не реалізованих в діяльності ВАТ «Донецькгірмаш», залишається актуальної і включає:

* вивчення нових якостей об’єкта управління в результаті розвитку соціально-економічні системи;
* виявлення причинно-наслідкових зв’язків у розвитку об’єкта і суб’єкта управління;
* визначення границь експертного знання фінансового менеджера і використовуваних експертних систем у діагностуванні кризи, його попередженні і виході з нього;
* моніторинг за зміною станів ситуації в умовах високої ентропії ринкового макросередовища ВАТ «Донецькгірмаш», що істотно знижує керованість і ступінь інформаційного контролю й імовірність прогнозування;
* необхідність підвищення ефективності антикризових і прогностичних функцій діагностики.

Різке підвищення рівня складності функціонуючих соціально-економічних систем відбиває на вимогах до якості й ефективності їхнього менеджменту. Це потребує концептуальне переосмислення деяких напрямків і задач діагностики в управлінні ВАТ «Донецькгірмаш».

Поряд з цим, потрібне відоме узагальнення теорії діагностики, щоб синтезувати різноманіття підходів до діагнозу фінансово-економічного стану ВАТ «Донецькгірмаш», його організаційної будівлі і системи управління.

Узагальнюючи підходи до поняття діагностики як елементові розпізнавання причин «хвороб» підприємства, їхнього попередження і профілактики в майбутньому, необхідно підкреслити, що в діагностиці присутні інструментальні ознаки антикризової технології. Це вимагає введення в науковий оборот ідеї інституціонального і корпоративного змісту діагностики.

Діагностика в антикризовому управлінні покликана розпізнавати інституціонально-нормативнє «середовище» ВАТ «Донецькгірмаш» і доповнювати тим самим профілактику банкрутства і міри попереджувального оздоровлення.

Разом з тим, аналіз умов і факторів підвищення ефективності антикризового управління ВАТ «Донецькгірмаш» приводить до необхідності введення класифікації типів і видів діагностики в антикризовому управлінні.

Оскільки явище рефлексії охоплює всі частини соціально-економічної системи і підкоряє собі практичне мислення сучасного фінансового менеджера за рахунок корпоративних ресурсів менеджменту, його необхідно розглянути з метою підвищення ефективності антикризового управління.

Отже, ідентифікація рівня рефлективності системи з інститутами і корпоративністю її організації, тобто діагностування рефлексивних властивостей соціально-економічної системи, стає нормою превентивної санації. На шляху дослідження рефлексії систем змінюється образ діагностики в антикризовому управлінні. Досягається це завдяки категоріальним можливостям інституціонального підходу в дослідженні діагностичного процесу, антикризовим нормам інституту навчання в управлінні ВАТ «Донецькгірмаш».

Відповідно до сучасних загальнонаукових представлень, управління є аспектом самоврядування системи й у загальному виді представляє упорядкування системи і рішення проблемних ситуацій. Управління і самоврядування в границях однієї фірми або підприємства взаємозалежні загальним ситуативно-цільовим полем виникнення проблем і їхніх можливих рішень, що сприяють упорядкуванню в них різних процесів.

Діагностика як спосіб розпізнавання стану соціально-економічної системи за допомогою реалізації комплексу дослідницьких процедур і виявлення в них слабких ланок і вузьких місць відноситься до методів непрямих вимірів. Елементи соціально-економічних систем, властивості яких підлягають визначенню, звичайно недоступні для безпосереднього спостереження і виміру. Тому фінансовим менеджерам ВАТ «Донецькгірмаш» варто вимірювати не їхні параметри, а параметри процесів, породжуваних елементами цих систем і доступних для вимірів.

При антикризовому управлінні господарська структура ВАТ «Донецькгірмаш» характеризується двома фундаментальними економічними вимірами. З одного боку, має вимір функціональний стан основних факторів виробництва (капітал, робоча сила, організація), що охоплюється поняттям «фінансово-економічний стан».

З іншого боку, підлягають вимірові види промислової діяльності, яких, згідно А. Файолю, нараховується шість: «технічна діяльність, що включає виготовлення і виробництво; комерційна діяльність; фінансова діяльність; робота з забезпечення безпеки; облікова діяльність; управлінська діяльність, що охоплює прогнозування, планування, організацію, управління, координацію і контроль».

Проблема діагностики досліджувалася в деяких областях досить активно і з різних точок зору. Можна виділити кілька груп досліджень, що розрізняються по проблематиці і методології діагностики. У діагностиці кризи соціально-економічної системи і причин його що породжують, можна виділити:

* по-перше, вивчення соціально-економічних систем як об’єктів діагностики;
* по-друге, побудова і вивчення відповідних моделей соціально-економічних систем;
* по-третє, дослідження діагностичних систем і їхніх зв’язків з об’єктом діагностики.

Ці напрямки відрізняються як по безпосередньому предметі дослідження, так і по використовуваних методах.

Перший напрямок діагностики пов’язаний з розробкою методів рішення і припускає рішення наступних задач:

* вивчення умов функціонування і станів виробничих соціально-економічних систем;
* вивчення елементів систем і зв’язків між ними;
* вивчення можливих станів системи;
* аналіз можливостей проведення дослідження ознак, що характеризують стан системи;
* збір і обробка статистичних матеріалів, що дозволяють визначити розподіл імовірностей можливих станів системи (діагнозу), а також закономірності прояву ознак;
* збір експериментальних даних про витрати, зв’язаних зі здійсненням дослідження виробничих соціально-економічних систем.

Другий напрямок діагностики в антикризовому управлінні пов’язано з побудовою моделей соціально-економічних систем і процесів діагностики і, отже, з аналізом наступних основних задач:

* розробкою методів діагностування кризи і причин, що породжують його в соціально-економічних системах;
* розробкою правил побудови моделей, що дозволяють визначити стан соціально-економічних систем.

Обидва напрямки діагностики в антикризовому управлінні тісно пов’язані; причому зв’язок цей носить двосторонній характер. З одного боку, емпіричний матеріал, отриманий при аналізі конкретних систем, необхідний для побудови моделей і для оцінки відповідності цих моделей тому або іншому класові систем. З іншого боку, рішення теоретичних задач, сформульованих стосовно до побудови моделей соціально-економічних систем, не тільки важливо саме по собі, але і розширює границі емпіричного дослідження кризи і причин, що породжують його в соціально-економічних системах.

Отже, задача фінансових менеджерів ВАТ «Донецькгірмаш» полягає в побудові і вивченні моделей безлічі всіх можливих, із заданої точки зору, соціально-економічних систем, незалежно від їхнього існування в даний час.

Це необхідно, по-перше, для відпрацьовування методів рішення тих або інших задач на простих моделях, що мають іноді обмежене практичне значення в силу значного ступеня ідеалізації.

По-друге, що винятково важливо, цей підхід веде до розробки загальних методів і до нагромадження арсеналу засобів, у якомусь ступені випереджальні практичні запити. Однак, даний підхід вимагає побудови і розгляду неозорої кількості моделей. Якщо виходити з наявної класифікації стадій розвитку організації, то відповідно до циклічного розвитку необхідно розглянути 1014 варіантів моделей, за умови: стадій розвитку організацій *n = 5* (за Грейнером); видів кризи *m = 20*:

*n × m = 5 × 20 = 100*.

В даний час відома порівняно невелика кількість моделей соціально-економічних систем як об’єктів діагностики в антикризовому управлінні. Їх, можна розбити на кілька груп в залежності від ступеня їхньої абстрактності, тобто від того, які сторони систем одержали або не одержали своє відображення в цих моделях. Разом з тим було б передчасно говорити про створення вичерпної класифікації моделей соціально-економічних систем в умовах антикризового управління.

В найбільш простих моделях діагностики кризового стану соціально-економічних систем не враховується структура системи, тобто передбачається, що система складається з деякого числа незв’язаних між собою елементів. В іншому класі моделей – враховуючу структуру системи, її можна розділити на дві групи в залежності від того, явно або не явно враховується ця структура.

У першому випадку при створенні моделі фінансовими менеджерами ВАТ «Донецькгірмаш» повинні бути зазначені впливи, прикладені до зовнішніх входів системи, і функціональні зв’язки між впливами і реакціями, що спостерігаються на зовнішніх виходах системи в залежності від стану системи. Будь-яка, можлива для даної моделі, перевірка складається у визначенні реакції системи на заданий вплив.

В другому випадку модель діагностуемой соціально-економічної системи можна розглядати як кінцеву безліч пов’язаних між собою підсистем. Тут вірно те, що кожний елемент системи відповідає визначеною реакцією на прикладену до нього сукупність впливів, у число яких можуть входити реакції інших елементів. Для створення даної моделі соціально-економічної системи фінансовим менеджерам ВАТ «Донецькгірмаш» необхідно вказати безліч елементів, безліч можливих станів системи, її структуру, що відбиває зв’язки між елементами.

Розглядаючи елементи діагностуемих систем, не завжди можна ототожнювати них з «фізичними» елементами системи, сукупністю частин, з яких дана система складається. Кожний з елементів системи (підсистеми) може викликати не один, а кілька кризових станів, і якщо поділ цих станів входить до завдання діагностики, то кожен такий елемент необхідно розглядати як сукупність елементів.

Кризова ситуація в діагностуемих системах може бути викликана не тільки елементом системи, але і порушенням зв’язків між ними. Отже, схему об’єкта діагностики, не можна змішувати зі звичайною функціональною схемою обстежуваної системи.

Тут варто підкреслити, що побудова різних типів моделей діагностики в антикризовому управлінні і їхня класифікація припускають як свою передумову класифікацію соціально-економічних систем виходячи з циклічного розвитку організації і типології причин кризи.

Третій напрямок діагностики припускає аналіз існуючих діагностичних систем, виявлення принципів їхньої побудови і розробку методів рішення, оцінку оптимальності. Цей напрямок має, важливу практичну значимість для фінансових менеджерів ВАТ «Донецькгірмаш», оскільки пов’язано з виробленням критеріїв інформативності показників, що характеризують стан системи, аналізом способів діагностики, побудовою відповідного діагностичного процесу підприємства.

При діагностиці стає істотним вибір інформативних ознак для опису соціально-економічних систем. У багатьох випадках це пов’язано з труднощами одержання інформації або вартістю діагностичного дослідження, часом на її пошук, систематизацію, аналіз і обробку. Параметри елементів діагностуемої системи не рівноцінні по кількості зведень, що представляються ними, про її стан. Одні приносять інформацію про багатьох властивостях елементів системи, інші незрівнянно менше й іншої якості.

Апріорі фінансовим менеджерам ВАТ «Донецькгірмаш» варто віддавати переваги параметрам, що мають динамічний характер, а не тим, що стабільні або повільно змінюються. Так, з погляду визначення кризових ситуацій, у соціально-економічних системах такий параметр, як величина вартості основних фондів по кількості принесеної інформації про стан об’єкта значно уступає такому параметрові системи, як коефіцієнт ліквідності або платоспроможності. У задачах діагностики істотним є вибір найбільш інформативних ознак для опису об’єкта.

Висновки

Аналіз процесу управління фінансової безпекою ВАТ «Донецькгірмаш» показав, що підприємство має у своєму розпорядженні кваліфіковані конструкторські і технологічні сили. Основу асортименту устаткування, що випускається, складають: могутні багатоканатні і барабанні піднімальні машини, відцентрові й осьові вентилятори головного провітрювання шахт, вантажно-транспортні машини і роторне устаткування для відкритих розробок, лебідок, редукторів.

Послідовне відновлення потенціалу ВАТ «Донецькгірмаш» – це освоєння процесних інновацій і нових видів продукції з більш високими споживчими властивостями здійснюється шляхом створення випереджальних науково-технічних, конструкторських, технологічних й інвестиційних (капітальне будівництво) заділів, що є найважливішим стратегічним ресурсом його розвитку, яке розраховує на використання інтенсивних факторів економічного росту. Тривале переривання процесу відтворення цих заділів гальмує або взагалі зупиняє технологічний розвиток.

Дослідження показало, що фінансові менеджери ВАТ «Донецькгірмаш» оцінюють мультиплікативний ефект дії перерахованих і ряду інших негативних факторів і процесів на поточний стан підприємства і перспективи його розвитку. Досліджують, як їхня дія відбиває на потенціалі і стані фінансової безпеки ВАТ «Донецькгірмаш». За результати оцінок і досліджень робиться висновок, що руйнування потенціалу підприємства – це і є прояв небезпечних для його функціонування погроз.

В роботі виявлено причини погроз фінансовій безпеці ВАТ «Донецькгірмаш». Форми прояву погроз фінансовій безпеці на різних рівнях ієрархії організаційно-економічної структури ВАТ «Донецькгірмаш» мають відмінності, незважаючи на спільність дії дестабілізуючих факторів в умовах єдиного економічного простору. До числа таких глобальних факторів варто віднести загальний спад виробництва, розлад фінансової системи, ріст соціальної напруженості, криміналізацію суспільства й економіки, подальше ослаблення конкурентноздатності.

Для ВАТ «Донецькгірмаш» оцінка фінансової безпеки важлива, у першу чергу, тому, що його активно задіяний потенціал є визначальним стабілізуючим фактором антикризового розвитку, гарантом економічного росту і підтримки економічної незалежності і фінансової безпеки.

Фінансова безпека ВАТ «Донецькгірмаш» має прямий причинно-обумовлений зв’язок із системою і результатами стратегічного планування свого розвитку в залежності від цілей виробництва, засобів і можливостей їхнього досягнення, конкурентного середовища, умов господарювання.

Стратегія фінансової безпеки ВАТ «Донецькгірмаш» враховує цілі підприємства і включає:

* характеристику зовнішніх і внутрішніх погроз фінансовій безпеці підприємства;
* визначення і моніторинг факторів, що зміцнюють або руйнують стійкість його соціально-економічного положення на короткострокову і середньострокову (три – п’ять років) перспективу;
* визначення критеріїв і параметрів (граничних значень) показників, що характеризують інтереси підприємства й відповідаючих вимог його фінансової безпеки;
* розробку економічної політики, що включає механізми обліку факторів, що впливають на стан фінансової безпеки;
* напрямки діяльності підприємства щодо реалізації стратегії.

Незважаючи на те, що в загальному плані комплекс проблем оцінки фінансової безпеки ВАТ «Донецькгірмаш» сформульований і досліджений досить повно, детальні робочі методики, що враховують галузеву специфіку підприємства на корпоративних, фірмовому рівнях, де вони більше всього і потрібні, ще тільки розробляються, оскільки тут прийнятні тільки стандартні підходи, а узагальнені системи критеріїв, показників оцінки фінансової безпеки, як правило, не застосовні.

В роботі визначено показники й індикатори фінансової безпеки ВАТ «Донецькгірмаш». Фінансові менеджери підприємства проводять якісний аналіз стану фінансової безпеки. Система показників фактичного фінансового стану ВАТ «Донецькгірмаш» складена на підставі усереднених даних за результатами й умовами роботи деяких виробничих підрозділів підприємства. Кожен конкретний підрозділ може самостійно визначити свою систему показників.

Запропонований в роботі методичний підхід, інструментарій аналізу і діагностики стану ВАТ «Донецькгірмаш» дозволять з достатньою повнотою досліджувати комплекс факторів, що загрожують фінансової безпеки підприємства, осмислено і цілеспрямовано організовувати і виконувати необхідний моніторинг, системно аналізувати динамічно мінливу соціально-економічну ситуацію, проводити техніко-економічне обґрунтування прийнятих управлінських рішень.

В дипломної роботі розроблені та економічно обґрунтовані рекомендацій щодо підвищення ефективності управління фінансовою безпекою ВАТ «Донецькгірмаш», рекомендації з попередження надзвичайних ситуацій і ліквідації їхніх наслідків, рекомендації щодо використання діагностики в антикризовому управлінні підприємством.

Список використаних джерел

1. Анализ и оценка природных рисков в строительстве / Под ред. А.Л. Рагозина, М.: ПНИИИС, 2004. – С.9-25.
2. Андрейчук В.Г., Бауэр Л. Менеджмент: принятие решения, риск. − К.: КНЕУ, 1999.
3. Бабаев Н.С., Кузьмин И.И. «Абсолютная» безопасность или приемлемый риск? // Управление компанией. – 2006. – №1. – С.75-81.
4. Балабанов И.Т. Инновационный менеджмент: Уч. пособие. − СПб.: Питер. − 2000. − 208с.
5. Балабанков И.Т. Основы финансового менеджмента. – М.: ФиС 1996.
6. Бланк И.А. Инвестиционный менеджмент. − К.: МП «ИТЕМ» ЛТД, «Юнайтед Лондон Трейд Лимитед», 1995. − 448с.
7. Боумен К. Основы стратегического менеджмента. / Пер. с англ. Под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1999. – 175с.
8. Бурков В.Н., Щепкин А.В. Моделирование экономических механизмов обеспечения безопасности // Проблемы безопасности при чрезвычайных ситуациях. – 2006. – №3. С.55-68.
9. Василенко В.А., Мельник И.Е. Операционное и ситуационное управление в системе менеджмента: Учебное пособие. − М.: МГИУ, 2001. − 532с.
10. Василенко В.О. Теорія та практика розробки управлінських рішень. Навчальний посібник. − Київ: ЦУЛ, 2002. − 420с.
11. Вишняков Я.Д., Лозинский С.В. Бизнес и окружающая среда: коэффициент враждебности окружающей среды развитию бизнеса // Менеджмент в России и за рубежом. – 2005. – №4. – С.43-53.
12. Вишняков Я.Д. Материаловедение и теория технологии материалов в контексте наук о рисках и безопасности // Материаловедение. – 2006. – №4, 5.
13. Вишняков Я.Д. Новая парадигма третьего тысячелетия // Экономика и жизнь. – 2005. – №24. – С.17.
14. Вишняков Я.Д., Измалков А.В. Управление безопасностью социальных и экономических систем // Вестник университета (ГУУ). – 2005. – №1.
15. Вишняков Я.Д., Колосов А.В., Шемякин В.Л. Оценка и анализ финансовых рисков предприятия в условиях априорно враждебной среды бизнеса // Менеджмент в России и за рубежом. – 2005. – №3.
16. Вишняков Я.Д. Безопасность социо-эколого-экономических систем России: состояние и перспективы развития подготовки управленческих кадров // Проблемы безопасности при чрезвычайных ситуациях. – М.:. ВИНИТИ. – 2005. – №7.
17. Ворст Й., Ревентлоу П. Экономика фирмы. – М.: Высшая школа, 1994. – 272с.
18. Власова А.М., Краснокутская Н.В. Инновационный менеджмент: Учеб. пособ. − К.: КНЕУ, 1997. − 92с.
19. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1995.
20. Глущенко В.В. Менеджмент: Системные основы, М.: НПЦ «Крылья», 1999, − 216с.
21. Гуськов Н.С., Зенякин В.Е., Крюков В.В. Экономическая безопасность регионов. – М.: Алгоритм, 2005. – 288с.
22. Исследование рынка. Серия «Искусство управления приватизированным предприятием». М., Дело, 2002.
23. Карлоф Б. Деловая стратегия (Концепция, содержание, символы). – Пер. с англ. – М.: Экономика, 2001. – 248с.
24. Катастрофы и образование. Вишняков Я.Д., Владимиров В.А., Воробьев Ю.Л., Грацианский Е.В., Махутов Н.А. / Под ред. Ю.Л. Воробьева. – М.: Эдиториал, 2004.
25. Кинг У., Кипланд Д. Стратегическое планирование и хозяйственная политика. – М.,1997.
26. Клейнер Г.Б., Тамбовцев В.Л., Качалов Р.М. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность. – М.: Экономика, 2004. – 288с.
27. Козьяков А.Ф., Федосеев В.Н. Управление промышленной безопасностью // Менеджмент в России и за рубежом. – 2005. – №3. – С.85-90.
28. Кокурин Д. Й. Инновационная деятельность. − М. − 2001. − 111с.
29. Костров А.В., Ткачев А.А. Промышленная безопасность. – М.: ВИНИТИ. – 2005. – №6.
30. Кочетков А.И., Никенин С.Н. и др. PROSECT MANAGEMENT. Управление проектами. Зарубежный опыт. – Санкт-Петербург, 2001.
31. Крылова Г.Д. Зарубежный опыт управления качеством. – М: Изд. стандартов, 2000. – с.48-120.
32. Кузьмин И.И., Махутов Н.А., Хетагуров С.В. Безопасность и риск: эколого-экономические аспекты. – С-Пб.: Изд-во СПГУ, 2004.
33. Мескон М.Х., Альберт М., Хедбури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: «Дело», 1996. – 702с.
34. Мосейкин Ю.Н. Стратегическое планирование. Курс лекций: Учебное пособие. – М.: Изд-во РУДН, 2002. – 80с.
35. Морозов Ю.П. Инновационный менеджмент. Учеб. пособие для вузов. − М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. − 446с.
36. Муравых А.И. Философия экологической безопасности (опыт системного подхода). – М.: Экономика, 2005. – 180с.
37. Орлов А.И., Федосеев В.Н. Проблемы управления экологической безопасностью // Менеджмент в России и за рубежом. – 2005. – №6. – С.78-86.
38. Основы экономической безопасности: государство, регион, предприятие, личность / Под редакцией Е.А. Олейникова. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2004. – 288с.
39. Пашкус Ю. В, Мисько О. Н. Введение в бизнес. – М.: «Ось-89», 1996. – 96с.
40. Райзберг Р. Рыночная экономика: Учебн. пособие. – М.: «Деловая жизнь», §1,2, 2000.
41. Риски и опасности «переходного» общества / Институт социологии РАН. – М.: Изд-во Института социологии РАН, 2004. – 238с.
42. Сухоруков А.І. Економіка та організація інноваційної діяльності. К.: інститут муніципального менеджменту та бізнесу. − 2001. − 184с.
43. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2003. – 304с.
44. Финансы и управление предприятием / Под ред. А.М. Ковалевой. – М.: Финансы и статистика, 2002.
45. Хорунжая Т.А. Методы оценки экологической опасности. – М.: «Экспертное бюро-М», 2005. – 224с.
46. Экономическая стратегия фирмы. Уч. пособие под ред. Градова А.П. – Спб., «Специальная литература», 2000.
47. Экономическая безопасность: производство, финансы, банки / Под ред. В.К. Сенчагова. – М.: ЗАО «Финстатинформ», 2004 – 621с.