

**ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ**

*Ю. В. Ус, к. е. н., доцент, Харківський національний економічний університет імені С. Кузнеця, [usuuliya@ukr.net](mailto:usuuliya@ukr.net)*

*Г. В. Кузнецова, здобувач, Українська інженерно-педагогічна академія, [ekon@uipa.edu.ua](mailto:ekon@uipa.edu.ua)*

У статті запропоновано методичний підхід до формування інформаційно-аналітичного забезпечення антикризового управління промисловими підприємствами. Формування напрямів розвитку антикризового управління промисловими підприємствами є однією з найактуальніших у процесі реформування економіки та виходу України з економічної кризи, адже ефективна діяльність промислового підприємства є предметом уваги великого кола учасників виробничого процесу, які зацікавлені у позитивних результатах його функціонування.

За результатами проведеного дослідження розроблено методичний підхід до формування інформаційно-аналітичного забезпечення антикризового управління промисловими підприємствами, за допомогою якого проведено аналіз діяльності промислових підприємств. Результати аналізу свідчать про те, що розглянуті промислові підприємства мають задовільний та низький рівень ефективності діяльності. Це свідчить про те, що необхідно розробляти та впроваджувати заходи з антикризового управління промисловими підприємствами, використовуючи стратегічні контролінгові механізми для виходу з кризи та підвищення рівня конкурентоспроможності.

Визначення стану діяльності промислових підприємств, наукове обґрунтування основних критеріїв та показників його визначення, встановлення місця цієї оцінки в системі антикризового управління на засадах контролінгу, сприятиме прогресивній інтеграції промислового підприємства у світову спільноту.

**Ключові слова:** антикризове управління, контролінг, промислові підприємства, аналіз діяльності, оцінка діяльності, стратегія.

**Постанова проблеми.** Ринкова трансформація вимагає від вітчизняних промислових підприємств формування інноваційних підходів до оцінки їх стану, визначення необхідності та значущості антикризового управління. Розвиток промислового підприємства, удосконалення виробництва та підвищення його ефективності безпосередньо пов'язані з формуванням інформаційно-аналітичного забезпечення їх антикризового управління.

Проблема формування напрямів розвитку антикризового управління промисловими підприємствами стала однією з найактуальніших у процесі реформування економіки та виходу України з економічної кризи, адже ефективна діяльність промислового підприємства є предметом ува-

ги великого кола учасників виробничого процесу, які зацікавлені у позитивних результатах його функціонування. На підставі доступної інформаційно-аналітичної інформації є можливість оцінити стан діяльності промислового підприємства, особливого значення набуває розрахунок кількісних і якісних показників, що характеризують його ефективність, здатність раціонально використовувати ресурси для підвищення рівня конкурентоспроможності. Тому важливим є обґрунтування методичного забезпечення оцінки стану діяльності промислових підприємств, яке було б основою для формування напрямів розвитку антикризового управління в сучасних умовах господарювання.

Визначення стану діяльності промислових підприємств, наукове обґрунтування основних критеріїв та показників його визначення, встановлення місця цієї оцінки в системі антикризового управління на засадах контролінгу, сприятиме прогресивній інтеграції промислового підприємства у світову спільноту.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання, пов'язані з оцінкою стану діяльності промислових підприємств для формування напрямів розвитку антикризового управління є об'єктом дослідження значної кількості науковців, зокрема, І. Ансоффа [1], В. Винокурова [2], Л. Москаленко [3], М. Кизима [5], М. Потрера [5], В. Пономаренка [4], В. Прохорової [6, 7], О. Тридіда [4], А. Томпсона [8], О. Хринюк [3], Н. Хрущ [10], В. Чобіток [7] та ін.

Аналіз економічної літератури та існуючих законодавчо затверджених методичних розробок показав, що на сьогодні немає єдиного підходу до визначення стану діяльності промислових вітчизняних підприємств.

Існують протиріччя у встановленні системи показників оцінки діяльності промислових підприємств, принципів та критеріїв їх відбору, що є основою щодо подальшого формування напрямів розвитку антикризового управління.

**Формулювання мети статті.** Метою статті є проведення аналітичного забезпечення формування антикризового управління промисловими підприємствами в сучасних перманентних умовах господарювання.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Розвиток промислових підприємств в сучасних умовах господарювання залежить від формування антикризового управління шляхом раціонального й ефективного використання ресурсів.

Для забезпечення максимальної ефективності антикризового управління промисловими підприємствами в сучасних мінливих умовах необхідно удосконалювати методичне забезпечення оцінки стану діяльності підприємств.

Також необхідно враховувати в процесі оцінки діяльності промислових підприємств те, що для забезпечення прогресивного розвитку використовуються підприємствами внутрішні та зовнішні ресурси.

При формуванні управлінських рішень щодо антикризового управління промисловими підприємствами необхідно враховувати на якій стадії життєвого циклу знаходиться підприємство: заснування, зрілості; сталого розвитку, реорганізації, ліквідації. Важливими можуть бути також і зміни, спричинені розвитком галузі, в якій функціонує підприємство.

Система антикризового управління промисловими підприємствами охоплює всі сфери діяльності і на підставі цього допомагає планувати механізми розвитку, тобто підвищувати рівень конкурентоспроможності промислових підприємств.

Методичний підхід до формування інформаційно-аналітичного забезпечення антикризового управління промисловими підприємствами складається з трьох етапів (рис.1).

На підготовчому етапі формуються складові (виробнича, управлінська, інноваційно-інвестиційна, маркетингова, кадрова) та їх показники інформаційно-аналітичного забезпечення антикризового управління промисловими підприємствами.

На основному етапі складаються із вибору промислових підприємств для проведення аналізу їх діяльності (табл. 1) та обробки інформаційно-аналітичного забезпечення обраних промислових підприємств за 2010–2017 рр.

Визначаються інтегральні показники складових та показників діяльності промислових підприємств за допомогою найпростіших детермінованих і стохастичних методів розрахунку інтегральних показників, а саме: середньої арифметичної стандартизованих значень; бальної оцінки; суми фактичних показників; геометричної середньої; суми відстаней до величини еталону тощо.

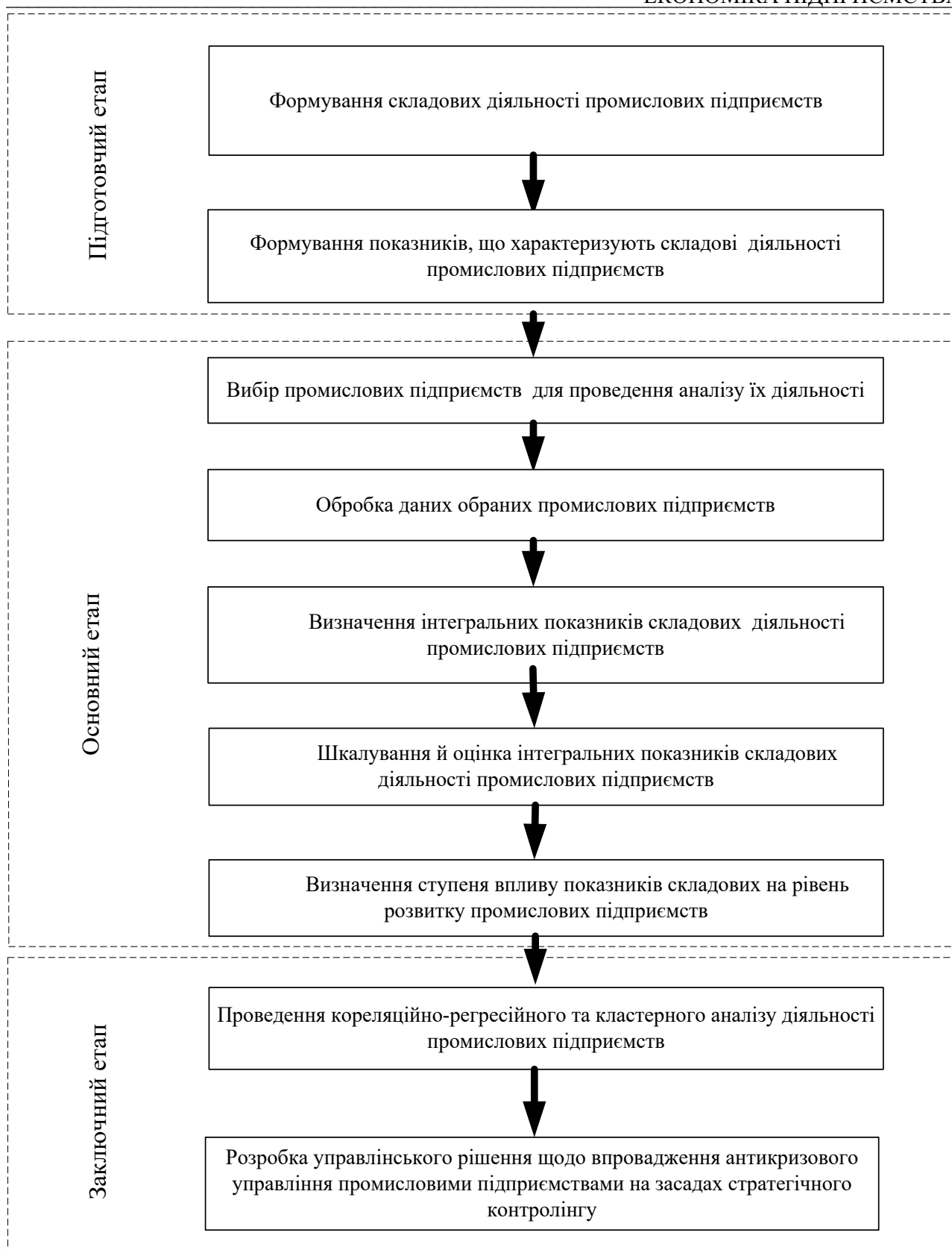


Рис. 1. Методичний підхід до формування інформаційно-аналітичного забезпечення антикризового управління промисловими підприємствами

## Перелік промислових підприємств, що аналізуються

Назва промислового підприємства	Місце знаходження	Скорочена назва промислового підприємства
Приватне акціонерне товариство «Київський ремонтно-механічний завод»	м. Київ	ПрАТ «КМРЗ»
Приватне акціонерне товариство «Харківський тракторний завод»	м. Харків	ПрАТ «ХТЗ»
Публічне акціонерне товариство «Електромашина»	м. Харків	ПАТ «Електромашина»
Приватне акціонерне товариство «Харківський верстатобудівний завод»	м. Харків	ПрАТ «ХарВерст»
Публічне акціонерне товариство «Коростенський машинобудівний завод»	м. Коростень, Житомирська обл.	ПАТ «КМЗ Коростень»
Приватне акціонерне товариство «Токмацький ковальсько-штампувальний завод»	м. Токмак, Запорізька обл.	ПрАТ «ТКШЗ»
Приватне акціонерне товариство «Завод агротехнічних машин»	м. Запоріжжя	ПрАТ «Агромаш»
Приватне акціонерне товариство «Одеський машинобудівний завод»	м. Одеса	ПрАТ «ОдМЗ»
Приватне акціонерне товариство «Полтавський турбомеханічний завод»	м. Полтава	ПрАТ «ПТМЗ»
Публічне акціонерне товариство «Дрогобицький машинобудівний завод»	м. Дрогобич, Львівська обл.	ПАТ «Дрогобицький МЗ»

Для обчислення інтегрального показнику ефективності діяльності промислових підприємств необхідно привести систему показників до єдиного виміру, а саме, провести процедуру нормування, тобто отримати кількісні показники.

Нормування виконується для отримання показників – «ідеальних» та показників – «анти ідеальних». Це пов'язано з необхідністю уніфікації тих показників, за якими ранжування здійснюється від максимального до мінімального значень, та тих, за якими воно виконується в протилежному напрямку.

Було проведено процедуру нормування за методом головного критерію оптимальності, мажоритарної згортки та адитивної згортки критеріїв за відомими приватними критеріями оптимальності обраних статистичних показників  $f_1, f_2, \dots, f_n$ . Ці методи використовуються, якщо існує часний критерій, важливість якого значно перевищує важливість всіх інших критеріїв.

В якості цільової функції обирається один, істотно найбільш значущий часний

критерій  $f_s \in \{f_j\}_n$ , а інші критерії враховуються у вигляді обмежень:

$$\varphi = f_s \rightarrow \text{extr}, \quad (1)$$

$$f_j^- \leq f_j \leq f_j^+ \quad \text{для всіх } j \neq s,$$

де  $f_j^-$ ,  $f_j^+$  – відповідно нижня й верхня припустимі межі  $j$ -ї компоненти множини оцінок.

Простота методу головного критерію оптимальності визначила широке його застосування на практиці, однак він має істотні недоліки, пов'язані зі складністю визна-

чення граничних значень  $f_j^-$ ,  $f_j^+$ , а також з тим, що значення інших, що задовольняють обмеженням критеріїв при оцінці альтернатив, не враховуються.

Метод мажоритарної згортки критеріїв використовується, якщо часні критерії  $\{f_j\}_n$  приблизно рівнозначні.

Множина альтернатив  $X = \{x\}_m$  ранжується за кожним критерієм  $f_j \in \{f_j\}_n$ . Для цього альтернативи впорядковуються:

якщо  $f_j \rightarrow \max$ , то  $f_j(x_1) > \dots > f_j(x_m)$ ;  
якщо  $f_j \rightarrow \min$ , то  $f_j(x_1) < \dots < f_j(x_m)$ ;

з наступною переіндексацією та приписуванням рангів:

$$f_j(x_i) \Leftrightarrow r_{ij} = i, \quad i = \overline{1, m}, j = \overline{1, n}.$$

Оптимальне рішення обирається як розв'язок задачі:

$$\varphi^* = \min_{i=1, m} \sum_{j=1}^n r_{ij} \quad (2)$$

Тобто в якості оптимальної альтернативи обирається та, яка має найменше числове значення сумарного рангу.

Метод адитивної згортки критеріїв використовується, якщо критерії незалежні за цінністю (корисністю) і їхню відносну значущість можна виміряти за кількісною шкалою.

Цільова функція  $\varphi$  в даному випадку має вигляд:

$$\varphi = \sum_{j=1}^n \lambda_j \hat{f}_j \rightarrow \max, \quad (3)$$

де  $\lambda_j$  – відносний коефіцієнт значущості  $j$ -го приватного критерію,

$$\lambda_j \geq 0, \quad \sum_{j=1}^n \lambda_j = 1;$$

$\hat{f}_j$  –  $j$ -й часний критерій оптимальності в нормованому вигляді.

Операція нормування дозволяє виключити вплив на цільову функцію одиниць виміру, величини інтервалу припустимих значень приватного критерію, а також уточнює його екстремальність по максимуму:

$$\hat{f}_j = \begin{cases} (f_j - f_j^-) / (f_j^+ - f_j^-), & f_j \rightarrow \max, \\ (f_j^+ - f_j) / (f_j^+ - f_j^-), & f_j \rightarrow \min, \end{cases} \quad (4)$$

$\hat{f}_j$  –  $j$ -й часний критерій оптимальності в нормованому вигляді.

Метод геометричної згортки критеріїв використовується, якщо відома додаткова інформація про ціль у вигляді ідеальної (антиідеальної) альтернативи.

Тут у ролі цільової функції виступає відстань між ідеальною (антиідеальною)  $x^*$  і розглянутими альтернативами. Чим ближче (далі) якість розглянутої альтернативи до ідеальної (антиідеальної), тим вона краща. Вигляд цільової функції залежить від вибору метрики простору критеріїв:

$$\varphi = \left[ \sum_{j=1}^n \left| \hat{f}_j - \hat{f}_j(x^*) \right|^p \right]^{1/p} \rightarrow \text{extr}, \quad (5)$$

де  $\text{extr} = \begin{cases} \min, & \text{якщо } x^* \text{ – ідеальна альтернатива,} \\ \max, & \text{якщо } x^* \text{ – антиідеальна альтернатива.} \end{cases}$

На практиці найчастіше використовують метрику Чебишева ( $p=1$ ) або евклідову метрику ( $p=2$ ).

Для визначення початкових значень параметрів:  $(f_j^-, f_j^+, \lambda_j, \gamma_j)$  використовується статистичний або експертний аналіз, а їхнє уточнення найбільш ефективно здійснювати в ході діалогової (людино-машинної) оптимізації.

Пропонується методика оцінки рівня ефективності функціонування промислових підприємств за допомогою інтегрального показника (І), що визначається за формулою:

$$I = \sum_{i=1}^n \lambda_i * R_i \quad (6)$$

де  $\lambda_i$  – коефіцієнт, що відображує рівень значущості групи показників;

$R_i$  – величина часного критерію за і-тою групою показників;

$n$  – число груп показників які характеризують рівень підприємства.

Цей підхід дає можливість провести аналіз показників складових діяльності промислових підприємств, що визначають стан розвитку промислових підприємств і тенденцію їх сприйняття до антикризового управління.

Відповідно до фактичних значень показників і величини їх відхилення від граничних значень стан промислового підприємства можна характеризувати як:

– нормальний, коли індикатори економічного розвитку знаходяться в межах граничних значень; передкризовий, коли перевищуються граничні значення хоча б одного з індикаторів;

– кризовий, коли спостерігається бар'єрне значення більшості основних індикаторів;

– критичний, коли порушуються всі бар'єри – як основні, так і другорядні.

Чим ближче величина співвідношення до 1, тим вище рівень економічного розвитку промислового підприємства. При цьому оцінка рівня економічного розвитку припускає не тільки розрахунок кількісного показника, але і його якісну інтерпретацію.

Від об'єктивності й точності оцінки результатів діяльності промислових підприємств багато в чому залежить ефективність роботи з удосконалювання систем антикризового управління.

Складність такої оцінки укладається в тім, що самі показники роботи промислових підприємств найчастіше виявляються досить суперечливими.

У цьому зв'язку для всебічної оцінки діяльності господарського об'єкта найбільш значимі показники в процесі аналізу результатів роботи промислових підприємств пропонується об'єднати в один інтегральний показник.

Інтегральне оцінювання діяльності промислового підприємства розраховується за допомогою формул:

$$XS_{ij} = \frac{X_{ij} - \bar{X}_i}{S_i} \quad (7)$$

де  $XS_{ij}$  – стандартизоване значення і-го показника j-ї групи показників;

$X_{ij}$  – вихідне значення і-го показника j-ї групи показників;

$\bar{X}_i$  – середнє значення і-го показника;

$S_i$  – середньоквадратичне відхилення і-го показника.

$$d_{jo} = \sqrt{\sum_{j=1}^m (XS_{ij} - XS_{io})^2} \quad (8)$$

де  $d_{jo}$  – відстань між стандартизованими значеннями показників і значень еталона j-ї групи показників;

$XS_{io}$  – еталонне стандартизоване значення і-го показника.

Інтегральний показник рівня промислового підприємства за окремими групами показників розраховується за допомогою формул:

$$I_R = 1 - \frac{d_{jo}}{d_o}, \quad (9)$$

$$\text{де } d_o = \bar{d}_0 + 2S_0;$$

$$\bar{d}_0 = \frac{1}{n} \sum_{j=1}^n d_{jo};$$

$$S_0 = \sqrt{\frac{1}{n} \sum_{j=1}^n (d_{jo} - \bar{d}_0)^2}.$$

$I_R$  – розрахунок інтегрального показника промислового підприємства який забезпечує комплексну оцінку стану сприйняття впровадження антикризового управління на засадах стратегічного контролінгу.

Інтегральний показник діяльності промислових підприємств є синтетичною величиною, «рівнодійною» усіх показників, що його характеризують. Чим ближче зна-

чення інтегрального показника до одиниці, тим менше неузгодженість між значеннями характеристик та їх еталонними значеннями.

Загальні інтегральні показники ефективності діяльності промислових підприємств розраховуються за формулою 10:

$$K = \sqrt[5]{I_V \cdot I_Y \cdot I_I \cdot I_M \cdot I_K} \quad (10)$$

Де  $I_V$  – інтегральний показник виробничої складової;

$I_Y$  – інтегральний показник управлінської складової;

$I_I$  – інтегральний показник інноваційно-інвестиційної складової;

$I_M$  – інтегральний показник маркетингової складової;

$I_K$  – інтегральний показник кадрової складової

У цій методиці враховується велика кількість факторів, які характеризують діяльність промислового підприємства.

Інтервали якісної характеристики інтегрального показника рівня функціональних складових діяльності промислових підприємств наведені в табл. 2.

Таблиця 2

Інтервали якісної оцінки інтегральних показників діяльності промислових підприємств

Значення інтегральних показників	0,1–0,4	0,41–0,7	0,71–1,0
Рівень використання функціональних складових діяльності промислових підприємств	низький (Н)	задовільний (З)	високий (В)

Результати розрахунків і якісний стан загальних інтегральних показників діяль-

ності промислових підприємств за 2010–2017 рр. наведено в табл. 3.

Таблиця 3

Загальні інтегральні показники ефективності діяльності промислових підприємств та якісний їх стан за 2010–2014 рр.

Підприємства	Роки							
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ПрАТ «КМРЗ»	0,684	0,676	0,671	0,687	0,664	0,698	0,589	0,571
	З	З	З	З	З	З	З	З
ПрАТ «ХТЗ»	0,288	0,270	0,223	0,308	0,397	0,415	0,471	0,436
	Н	Н	Н	Н	Н	З	З	З
ПАТ «Електромашина»	0,374	0,473	0,350	0,277	0,320	0,281	0,298	0,274
	Н	З	Н	Н	Н	Н	Н	Н
ПрАТ «ХарВерст»	0,348	0,358	0,328	0,396	0,331	0,298	0,276	0,251
	З	З	З	З	З	З	З	З
ПАТ «КМЗ Коростень»	0,334	0,384	0,221	0,222	0,225	0,187	0,201	0,243
	Н	Н	Н	Н	Н	Н	Н	Н
ПрАТ «ТКШЗ»	0,223	0,360	0,326	0,316	0,313	0,287	0,294	0,314
	Н	Н	Н	Н	Н	Н	Н	Н
ПрАТ «Агромаш»	0,482	0,468	0,405	0,410	0,296	0,302	0,437	0,457
	З	З	З	З	Н	Н	З	З
ПрАТ «ОдМЗ»	0,537	0,540	0,554	0,536	0,522	0,612	0,631	0,588
	З	З	З	З	З	З	З	З
ПрАТ «ПТМЗ»	0,432	0,452	0,436	0,485	0,463	0,415	0,467	0,417
	З	З	З	З	З	З	З	З
ПАТ «Дрогобицький МЗ»	0,329	0,347	0,341	0,336	0,346	0,289	0,297	0,317
	Н	Н	Н	Н	Н	Н	Н	Н

На заключному етапі проводиться кореляційно-регресійний та кластерний аналіз діяльності промислових підприємств за результатами якого розробляються управлінські рішення щодо впровадження антикризового управління промисловими підприємствами на засадах стратегічного контролінгу.

**Висновки.** Отже, за результатами проведеного дослідження розроблено методичний підхід до формування інформаційно-аналітичного забезпечення антикризового управління промисловими підприємствами за допомогою якого проведено аналіз діяльності промислових підприємств. Результати аналізу свідчать про те, що розглянуті промислові підприємства мають задовільний та низький рівень ефективності діяльності. Це свідчить про те, що необхідно розробляти та впроваджувати заходи з антикризового управління промисловими підприємствами, використовуючи стратегічні контролінгові механізми для виходу з кризи та підвищення рівня конкурентоспроможності.

### Література

1. Ансофф І. Стратегическое управление: сокр. пер. с англ. / науч. ред. и авт. предисл. Л. И. Евенко. – Москва : Экономика, 1989. – 519 с.
2. Винокуров В. А. Организация стратегического управления на предприятии. / В. А. Винокуров. – Москва : Центр экономики и маркетинга, 1996. – 458 с.
3. Москаленко Л. А. Методи антикризового управління підприємством / Л. А. Москаленко, О. С. Хринок // Актуальні проблеми економіки та управління. – 2011. – Вип. 5. – С. 114–117.
4. Пономаренко В. С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи: монографія. / В. С. Пономаренко, О. М. Тридід, М. О. Кизим. – Харків : ВД «ІНЖЕК», 2003. – 328 с.
5. Портер М. Стратегія конкуренції. / М. Портер. – Київ : Основи, 1998. – 390 с.
6. Прохорова В. В. Формування конкурентної стратегії підприємств на засадах інноваційно-спрямованого інвестування: монографія. / В. В. Прохорова, В. М. Проценко, В. І. Чобіток. – Харків : Українська інженерно-педагогічна академія, 2015. – 291 с.
7. Чобіток В. І. Управління потенціалом конкурентоспроможності підприємств на засадах контролінгу : монографія. / В. І. Чобіток, В. В. Прохорова. – Харків : Українська інженерно-педагогічна академія, 2012. – 278 с.
8. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации: учеб. для вузов: пер. 9-го англ. изд. – Москва : ИНФРА-М, 2000. – 411 с.

9. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. / Р. А. Фатхутдинов. – Москва : ИНФРА-М, 2000. – 312 с.

10. Хрущ Н. А. Стратегія компанії: механізм формування й адаптації в сучасному інвестиційному середовищі / Н. А. Хрущ // Фінанси України. – 2008. – № 8. – С. 45–48.

11. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підручник. – 2-ге вид., перероб. та доп. / З. Є. Шершньова. – Київ : Київський національний економічний університет, 2004. – 699 с.

### References

1. Ansoff Y. *Stratehicheskoe upravlenye*: [Strategic Management] sokr. per. s anhl. / nauch. red. y avt. predysl. L. Y. Evenko. – Moskva : Ékonomika, 1989. – 519 p.
2. Vinokurov V. A. *Orhanyzatsiya stratehicheskogo upravleniya na predpriyatii*. [The organization of strategic management at the enterprise] / V. A. Vynokurov. – Moskva : Tsentr ékonomiki i marketinga, 1996. – 458 p.
3. Moskalenko L. A. *Metody antykrizovoho upravlinnya pidpryyemstvom* [Methods of crisis management of the enterprise] / L. A. Moskalenko, O. S. Khrynyuk // Aktualni problemy ekonomiky ta upravlinnya. – 2011. – Vyp. 5. – P. 114–117.
4. Ponomarenko V. S. *Stratehiya rozvytku pidpryyemstva v umovakh kryzy* [Strategy of enterprise development in the conditions of crisis]: monohrafiya. / V. S. Ponomarenko, O. M. Trydid, M. O. Kyzym. – Kharkiv : VD «ІNZHEK», 2003. – 328 p.
5. Porter M. *Stratehiya konkurentsii* [Competition Strategy] / M. Porter. – Kyiv : Osnovy, 1998. – 390 p.
6. Prokhorova V. V. *Formuvannya konkurentnoyi stratehiyi pidpryyemstv na zasadakh innovatsiynospriamovanoho investuvannya*: [Formation of competitive strategy of enterprises on the basis of innovation-oriented investment] monohrafiya. / V. V. Prokhorova, V. M. Protsenko, V. I. Chobitok. – Kharkiv : Ukrayinska inzhenerno-pedahohichna akademiya, 2015. – 291 p.
7. Chobitok V. I. *Upravlinnya potentsialom konkurentospromozhnosti pidpryyemstv na zasadakh kontrolinhu* [Managing the Competitive Capacity of Enterprises on Controlling Principles] : monohrafiya. / V. I. Chobitok, V. V. Prokhorova. – Kharkiv : Ukrayinska inzhenerno-pedahohichna akademiya, 2012. – 278 p.
8. Tompson A. A., Stryklend A. Dzh. *Stratehicheskii menedzhment. Kontseptsii i sytuatsii* [Strategic Management. Concepts and situations:]: ucheb. dlya vuzov: per. 9-ho anhl. yzd. Moskva : YNFRA-M, 2000. – 411 p.
9. Fatkhutdynov R. A. *Konkurentosposobnost: ékonomika, strategiya, upravlenie*. [Competitiveness: economy, strategy, management] / R. A. Fatkhutdynov. – Moskva : INFRA-M, 2000. – 312 p.
10. Khrushch N. A. *Stratehiyi kompaniyi: mekhanizm formuvannya i adaptatsiyi v suchasnomu investytsiynomu seredovyshchi* [Strategy of the company:



mechanism of formation and adaptation in the modern investment environment] / N. A. Khrushch // *Finansy Ukrainy*. – 2008. – № 8. – P. 45–48.

11. Shershnova Z. Ye. *Stratehichne upravlinnya* [Strategic management]: pidruchnyk. 2-he vyd., pererob. ta dop. / Z. Ye. Shershnova. – Kyiv : Kyivskyi natsionalnyi ekonomichnyi universytet, 2004. – 699 p.

## ФОРМИРОВАНИЕ ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

*Ю. В. Ус, к. э. н., доцент, Харьковский национальный экономический университет имени С. Кузнеця,*

*А. В. Кузнецова, соискатель, Украинская инженерно-педагогическая академия*

В статье предложен методический подход к формированию информационно-аналитического обеспечения антикризисного управления промышленными предприятиями. Формирование направлений развития антикризисного управления промышленными предприятиями является одной из самых актуальных в процессе реформирования экономики и выхода Украины из экономического кризиса, ведь эффективная деятельность промышленного предприятия является предметом внимания обширного круга участников производственного процесса, которые заинтересованы в положительных результатах его функционирования.

По результатам проведенного исследования разработан методический подход к формированию информационно-аналитического обеспечения антикризисного управления промышленными предприятиями, с помощью которого проведен анализ деятельности промышленных предприятий. Результаты анализа свидетельствуют о том, что рассмотренные промышленные предприятия имеют удовлетворительный и низкий уровень эффективности деятельности. Это свидетельствует о том, что необходимо разрабатывать и внедрять мероприятия по антикризисному управлению промышленными предприятиями, используя стратегические контроллинговые механизмы для выхода из кризиса и повышения уровня конкурентоспособности.

Определение состояния деятельности промышленных предприятий, научное обоснование основных критериев и показателей его определения, установление места этой оценки в системе антикризисного управления на основе контроллинга, будет способствовать прогрессивной интеграции промышленного предприятия в мировое сообщество.

**Ключевые слова:** антикризисное управление, контроллинг, промышленные предприятия, анализ деятельности, оценка деятельности, стратегия.

## FORMATION OF INFORMATION AND ANALYTICAL SUPPORT OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF AN INDUSTRIAL ENTERPRISE

*Yu. V. Us, Cand. Sc. (Econ), Associate Professor, Kharkiv National University of Economics*

*named after S. Kuznets,*

*G. V. Kuznetsova, post-graduate student, Ukrainian Engineering and Pedagogical Academy*

The article suggests a methodical approach to the formation of information and analytical support for crisis management of industrial enterprises. The formation of directions for the development of crisis management of industrial enterprises is one the most relevant issues in the process of reforming the economy and Ukraine's recovery from the economic crisis, because the effective activities of an industrial enterprise are in the focus of attention of an extensive circle of stakeholders of the production process who are interested in positive results of its operations.

According to the research findings, the methodical approach to the formation of information and analytical support for crisis management by industrial enterprises is developed, with the help of which an analysis of the activity of industrial enterprises is carried out. The results of the analysis indicate that the considered industrial enterprises have a satisfactory and low level of efficiency of the activity. This indicates that it is necessary to develop and implement anti-crisis management

measures by industrial enterprises, using strategic controlling mechanisms to overcome the crisis and enhance competitiveness.

The determination of the state of industrial enterprise activities, scientific substantiation of the main criteria and indicators for determining it, allocation of this assessment in the crisis management system based on controlling will contribute to the progressive integration of an industrial enterprise into the world community.

**Keywords:** crisis management, controlling, industrial enterprises, activity analysis, activity assessment, strategy.

*Надійшла до редакції 21.11.18 р.*