

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УКРАЇНСЬКА ІНЖЕНЕРНО-ПЕДАГОГІЧНА АКАДЕМІЯ

ЯРЕМКО АНТОН ДМИТРОВИЧ

УДК 658.014.1:334.7.012 (043.3)

**АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ АНТИКРИЗОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ
ПІДПРИЄМСТВА**

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

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата
економічних наук

Харків – 2019

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Українській інженерно-педагогічній академії Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник –

кандидат економічних наук, доцент
Ус Юлія Володимирівна,
Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця (м. Харків),
доцент кафедри банківської справи.

Офіційні опоненти:

доктор економічних наук, професор
Токмакова Ірина Василівна,
Український державний університет
залізничного транспорту (м. Харків),
професор кафедри економіки та управління
виробничим і комерційним бізнесом;

доктор економічних наук,
Ареф'єв Сергій Олегович,
Київський національний університет технологій
та дизайну (м. Київ),
професор кафедри підприємництва та бізнесу.

Захист відбудеться «4» липня 2019 р. о 10⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради К 64.108.05 в Українській інженерно-педагогічній академії за адресою: 61003, м. Харків, вул. Університетська, 16.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Української інженерно-педагогічної академії за адресою: 61003, м. Харків, вул. Університетська, 16 та на сайті <http://uipa.edu.ua>.

Автореферат розісланий «4» червня 2019 р.

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради

В. І. Чобіток

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Посилення конкуренції на внутрішньому ринку та активізація процесів глобалізації зумовлюють зміну основних парадигм і теорій менеджменту, актуалізують проблему формування та реалізації на підприємстві системи адаптивного управління, яка спрямована на пристосування до змін і відповідним чином реагування на них, закладаючи його основу. Успішність адаптивного управління залежить від рівня антикризового потенціалу та його відповідності антикризовим заходам, які підвищують ефективність діяльності та впливають на стабільність розвитку підприємства. Розуміння керівниками підприємства антикризових можливостей створює передумови для формування певної стратегії та розроблення відповідного портфеля антикризових заходів, адекватних змінам зовнішнього середовища, що, в свою чергу, зумовлює необхідність удосконалення адаптивного управління.

Ситуація, що склалася в економіці України, вказує на актуальність подальшого впровадження дієвих заходів щодо удосконалення системи адаптивного управління антикризовим потенціалом підприємства, що передбачає визначення факторів, які впливають на антикризовий потенціал, дозволяють нівелювати зовнішні та внутрішні загрози, обґрунтувати взаємозв'язок окремих складових цієї складної за внутрішньою будовою та ієрархічною композицією структури.

Необхідність практичного поєднання адаптивного управління та антикризового потенціалу обумовлена швидким і переважно непередбачуваним характером тих змін, що відбуваються у зовнішньому та внутрішньому середовищі функціонування підприємства та визначають формування його антикризового потенціалу, що дозволяє забезпечити протистояння розгортанню кризових явищ.

Теоретичні та методологічні аспекти адаптивного управління підприємством досліджувалися багатьма науковцями. Особливої уваги заслуговують наукові праці таких учених-економістів, як: М. Агафонова, С. Алексєєв, Є. Галушко, С. Галушко, О. Грунін, А. Куприн, Т. Коритько, О. Кравченко, С. Кудлаєнко, К. Орлова, В. Прохорова, І. Токмакова, А. Харитонова, В. Чобіток та ін.

Антикризовому потенціалу присвятили свої праці: О. Ареф'єва, С. Ареф'єв, І. Єпіфанова, Ю. Безугла, Н. Гавкалова, О. Карлова, Л. Лігоненко, С. Пілецька, І. Сіліна, О. Сметанюк, О. Тимошенко, А. Штангрет, Ю. Ус та інші.

Наукові праці зазначених вчених використано як підґрунтя проведеного дослідження щодо економічної ідентифікації антикризового потенціалу підприємства, застосування методів і механізмів адаптивного управління формуванням антикризового потенціалу підприємства та теоретико-методичного підходу до обґрунтування вибору стратегії формування і використання антикризового потенціалу підприємства. Необхідність вирішення цих складних завдань зумовила вибір теми, мети та завдань дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертація узгоджується з пріоритетними напрямками наукових розробок і планами науково-дослідних робіт Української інженерно-педагогічної академії за темами: «Управління стійким розвитком суб'єктів господарювання в умовах соціально орієнтованої економіки» (номер державної реєстрації 0116U001487, 2016–2018 рр.) та «Управління розвитком суб'єктів господарювання на засадах інноваційної економіки» (номер державної реєстрації 0119U000326, 2019–2021 рр.). Дисертація відповідає цілям Стратегії інноваційного розвитку України на 2010–2020 роки в умовах глобалізаційних викликів.

Мета і завдання дослідження. Мета дисертаційної роботи полягає в розробленні теоретичних положень, науково-методичних підходів та практичних рекомендацій щодо адаптивного управління антикризовим потенціалом підприємства.

Відповідно до визначеної мети дослідження вирішено такі завдання:

узагальнити теоретичні засади формування антикризового потенціалу підприємства;

систематизувати наукові підходи до обґрунтування напрямів та складових антикризового потенціалу підприємства;

обґрунтувати науковий підхід до формування методів і механізмів адаптивного управління антикризовим потенціалом підприємства;

дослідити вплив ринкового середовища функціонування підприємств на їх антикризовий потенціал;

обґрунтувати формування складових оцінки антикризового потенціалу підприємства;

запропонувати теоретико-методичний підхід до оцінювання складових антикризового потенціалу підприємства;

сформувати науково-практичний підхід щодо розробки стратегії формування антикризового потенціалу підприємств у системі адаптивного управління;

удосконалити модель механізму реалізації стратегії формування антикризового потенціалу в межах системи адаптивного управління;

розробити концептуальний підхід щодо формування напрямків антикризових трансформацій у межах адаптивного управління підприємств машинобудування.

Об'єктом дослідження є процес формування та реалізації адаптивного управління антикризовим потенціалом підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних і прикладних засад щодо адаптивного управління антикризовим потенціалом підприємства.

Методи дослідження. Дисертаційна робота базується на теоретичних положеннях щодо адаптивного управління антикризовим потенціалом підприємств. Для вирішення поставлених завдань використано такі методи наукового дослідження: *методи аналізу, синтезу та формалізації* - для дослідження теоретичних підходів до визначення сутності адаптивного управління та складових антикризового потенціалу, узагальнення факторів і

наукових підходів до адаптивного управління та оцінювання рівня антикризового потенціалу підприємств; *морфологічного аналізу* - для уточнення понятійно-категоріального апарату з проблеми; *системно-структурного аналізу* - для обґрунтування моделі механізму реалізації стратегії формування антикризового потенціалу підприємства в межах системи адаптивного управління; *метод таксономії* - для оцінювання рівня антикризового потенціалу суб'єктів фінансових відносин макрорівня; *кваліметричного прогнозування* - для визначення складових антикризового потенціалу та їх впливу на функціонування підприємств; *непараметричні статистичні методи* - для якісної характеристики антикризового потенціалу підприємства, рівня сприятливості зовнішнього середовища та мікросередовища підприємства; *методи математичного прогнозування в рамках регресійного аналізу* - для визначення рівня впливу фінансової, виробничої та кадрової складової на антикризовий потенціал; *стратегічного аналізу* - в рамках проведення PEST-аналізу для визначення чинників, що впливають на діяльність машинобудівних підприємств; *матричного аналізу* - для побудови матриці ідентифікації факторів зовнішнього середовища, які впливають на діяльність машинобудівних підприємств, детермінантів стратегії формування антикризового потенціалу машинобудівних підприємств, реалізації стратегії формування антикризового потенціалу машинобудівних; *класифікації в рамках теорії розпізнавання образів* - для ідентифікації підприємств за рівнем антикризового потенціалу; *графічний* - для наочного подання теоретичного і методичного матеріалу; *абстрактно-логічний* - для теоретичних узагальнень і висновків дослідження.

Інформаційною базою дослідження стали нормативно-правові акти України, статистичні дані Державної служби статистики України, фінансова звітність вітчизняних машинобудівних підприємств, наукові публікації вітчизняних і зарубіжних дослідників з проблемних питань адаптивного управління та антикризового потенціалу.

Наукова новизна одержаних результатів. Відповідно до поставленої мети і завдань дослідження одержано результати, які характеризуються науковою новизною і полягають у такому:

удосконалено:

теоретико-методичний підхід до оцінювання антикризового потенціалу підприємств, що, на відміну від існуючих, ґрунтується на сформованих складових (фінансової, виробничої та кадрової) антикризового потенціалу, результати оцінки яких агреговані в окремі інтегральні показники та визначаються на основі регресійного аналізу з використанням економіко-математичної моделі, що дозволило підтвердити її адекватність і економічну взаємозалежність між показниками та базується на інструментах адаптивного управління, використання яких забезпечує формування антикризового потенціалу підприємств;

науково-практичний підхід до розроблення стратегії формування та адаптації антикризового потенціалу, який, на відміну від існуючих, побудований з урахуванням досвіду їх стратегічного розвитку та обґрунтованих етапів

стратегічного адаптивного управління, що дозволяє підприємствам машинобудування використовувати архітектуру логіки як діагностування можливих загроз та небезпек, так і поєднання переваг адаптивного управління із стратегічним управлінням, що сприяє активізації ресурсів та можливостей антикризового потенціалу підприємств;

модель механізму реалізації стратегії формування антикризового потенціалу, яка, на відміну від існуючих, включає комплекс смислових моделей для формування і розроблення фінансової, кадрової та інвестиційної політики в межах системи адаптивного управління, що забезпечує підвищення рівня антикризового потенціалу підприємства;

концептуальний підхід до формування напрямів антикризових трансформацій у межах адаптивного управління підприємствами машинобудування, який, на відміну від існуючих, включає послідовність прийняття рішення на стратегічній і тактичній платформах, базуються на обґрунтованій економічній політиці та забезпечує адаптацію антикризового потенціалу до мінливого зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування;

набули подальшого розвитку:

науково-теоретичне трактування сутності поняття «антикризовий потенціал» у системі економічних понять при управлінні підприємством, яке, на відміну від існуючих, уточнено в системі споріднених понять та процесів, дозволяє його ідентифікувати та на цій основі формувати ефективні управлінські рішення, що дає можливість інтегрувати його в діючу систему управлінських рішень через адаптаційні механізми стратегічного розвитку;

методичне забезпечення оцінювання впливу зовнішнього середовища підприємства на його антикризовий потенціал, яке, на відміну від існуючих, з урахуванням мети, функцій, принципів системи адаптивного управління антикризовим потенціалом засноване на системі відповідних показників оцінки ринкового середовища, передбачає визначення чинників впливу макро- та мезорівня на антикризовий потенціал підприємства, що дозволяє своєчасно реагувати на виклики та загрози зовнішнього середовища, приймати відповідні рішення щодо адаптивного управління;

теоретичні підходи до встановлення взаємообумовленості напрямів і складових антикризового потенціалу підприємства, які, на відміну від існуючих, охоплюють їх змістовні характеристики, що дозволяє обґрунтувати науковий підхід до формування методів і механізмів адаптивного управління антикризовим потенціалом підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає в обґрунтуванні методичних підходів і практичних рекомендацій щодо адаптивного управління антикризовим потенціалом підприємств. Наукові результати дослідження, що мають прикладний характер, знайшли практичне застосування в діяльності ТОВ «Клік Авейшн Нетворк» (довідка про впровадження № 03/0 від 06.02.2019), Аеропорт «Київ» (довідка про впровадження № М-1.8-143/а від 21.02.2019), ТОВ «Харківтрансмашпроект» (довідка № 125/101 від 18.01.2019).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійно виконаною науковою роботою, у якій усі положення і пропозиції, винесені на захист, одержані здобувачем особисто. Внесок здобувача в роботі, виконаній у співавторстві [9], подано в списку публікацій в авторефераті.

Апробація результатів дослідження. Основні висновки за результатами дослідження, положення та рекомендації оприлюднені на: Міжнародній науково-практичній конференції «Фінанси: теорія і практика» (Київ, 2017); ІХ Всеукраїнській науково-практичній конференції «Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами» (Київ, 2018); Міжнародній науково-практичній конференції «Перспективні напрямки розвитку економіки, обліку, менеджменту та права» (Полтава, 2018); Всеукраїнській науково-практичній конференції «Модернізація та суспільний розвиток національної економіки: теоретичні та практичні аспекти» (Одеса, 2018); Міжнародній науково-практичній конференції «Science and society: Collection of scientific articles» (Roma, 2017); Міжнародній науково-практичній конференції «Перспективні напрямки розвитку економіки, обліку, менеджменту та права» (Полтава, 2018).

Публікації. За результатами проведеного дисертаційного дослідження опубліковано 16 наукових праць, у тому числі 2 статті у колективних монографіях, 8 наукових статей у виданнях, що входять до міжнародних наукометричних баз даних, 6 тез доповідей, представлених на науково-практичних конференціях. Загальний обсяг друкованих праць становить 6,37 ум.-друк. арк., з яких особисто здобувачеві належать 6,02 ум.-друк. арк.

Структура та обсяг дисертаційної роботи. Дисертація складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг складає 275 сторінок машинописного тексту. Дисертація містить 47 таблиць, з яких 13 таблиць займають 18 повних сторінок, 41 рисунок, з яких 9 рисунків займають 9 повних сторінок. Список використаних джерел складається із 189 найменувань на 15 сторінках, 5 додатків – на 25 сторінках. Обсяг основного тексту дисертації – 208 сторінок.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми, визначено мету, завдання, об'єкт, предмет і методи дослідження, відображено наукову новизну та практичне значення одержаних результатів, подано відомості щодо їх апробації.

У першому розділі – «Теоретичні засади адаптивного управління антикризовим потенціалом підприємства» – узагальнено теоретичні засади формування антикризового потенціалу підприємства; визначено поняття «антикризовий потенціал підприємства» в системі споріднених понять та процесів; обґрунтовано науковий підхід до формування методів і механізмів адаптивного управління антикризовим потенціалом підприємства.

Антикризове управління ґрунтується на принципах, методах і системі забезпечення, яка включає кадровий напрям, фінансовий та сировинно-

матеріальний напрями. Систематизовано наукові підходи до обґрунтування напрямів і складових антикризового потенціалу підприємства (рис. 1). Доведено, що інструменти і методи антикризового управління доцільно використовувати не тільки тоді, коли порушено фінансову стійкість підприємства, але при непередбачуваному зниженні рівня прибутку через контроль і дослідження взаємопов'язаних операцій. Це сприятиме укріпленню стратегічних переваг та конкурентних позицій на обраному ринку.

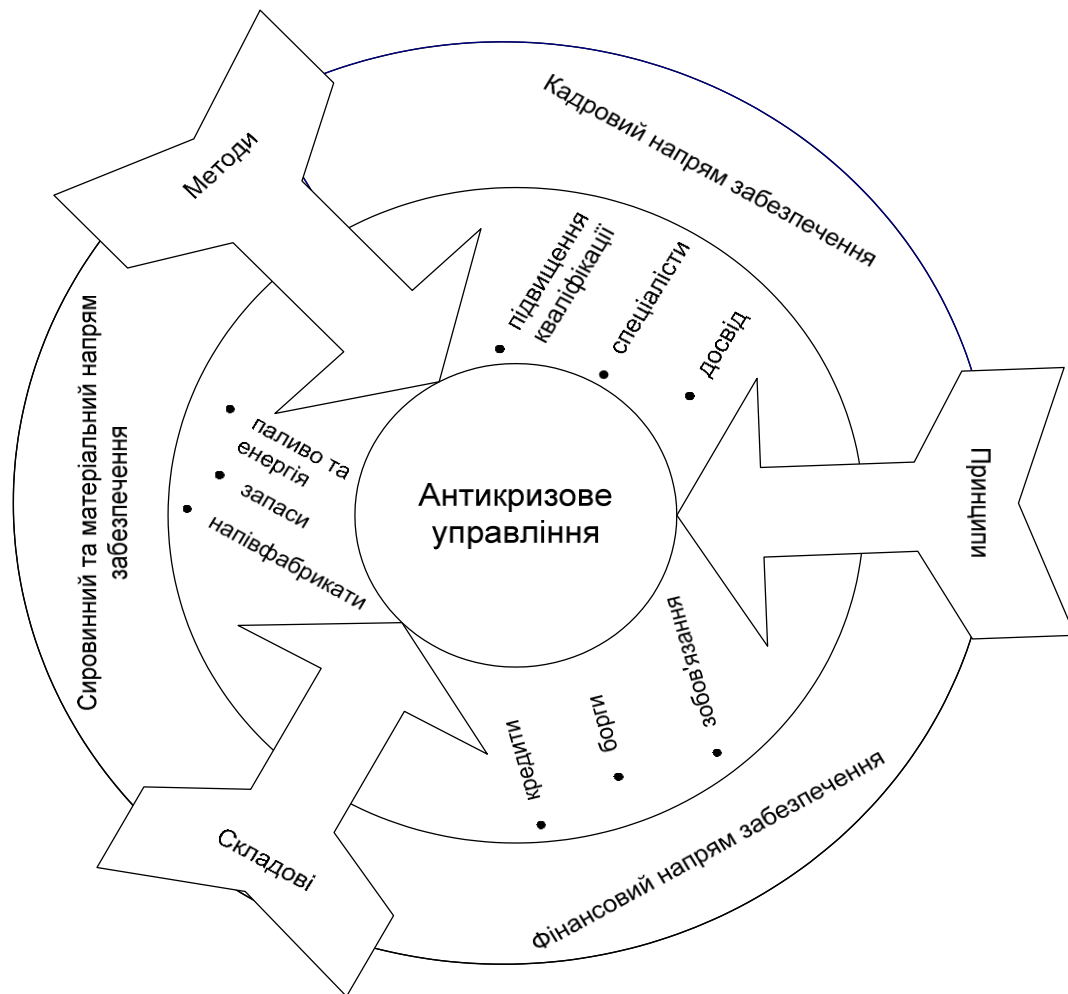


Рис. 1. Структурне підґрунтя формування антикризового управління підприємством як економічного процесу

У результаті аналізу генезису поняття «антикризовий потенціал підприємства», встановлено, що в системі понять «потенціал», «санаційний потенціал», «потенціал виживання», «антикризовий потенціал» потребує уточнення його змістовного наповнення і можливостей впливу на нього в системі управлінських рішень. Зроблено висновок, що саме поняття «антикризовий потенціал підприємства» поєднує через специфічні особливості поняття «економічна безпека підприємства» і «фінансова стійкість підприємства», що є теоретичною основою забезпечення процесів стабільного функціонування

підприємств та запобігання загрозам на підставі ефективного використання ресурсів і створення передумов для їх розвитку.

Досліджено етапи антикризового управління на підприємстві, які в порівнянні з існуючими, передбачають постановку мети антикризового управління, виявлення причин, масштабу і фази прояву кризи, визначення видів кризи та їх характеристик, визначення наслідків кризи, проведення інституційних процедур антикризового управління підприємством при формуванні цілей завдяки врахуванню особливостей, функцій та принципів, що невілюватиме максимальний ступінь загроз у динамічному середовищі.

Обґрунтовано науковий підхід до формування елементів впливу на систему адаптивного управління при формуванні антикризового потенціалу (рис. 2).

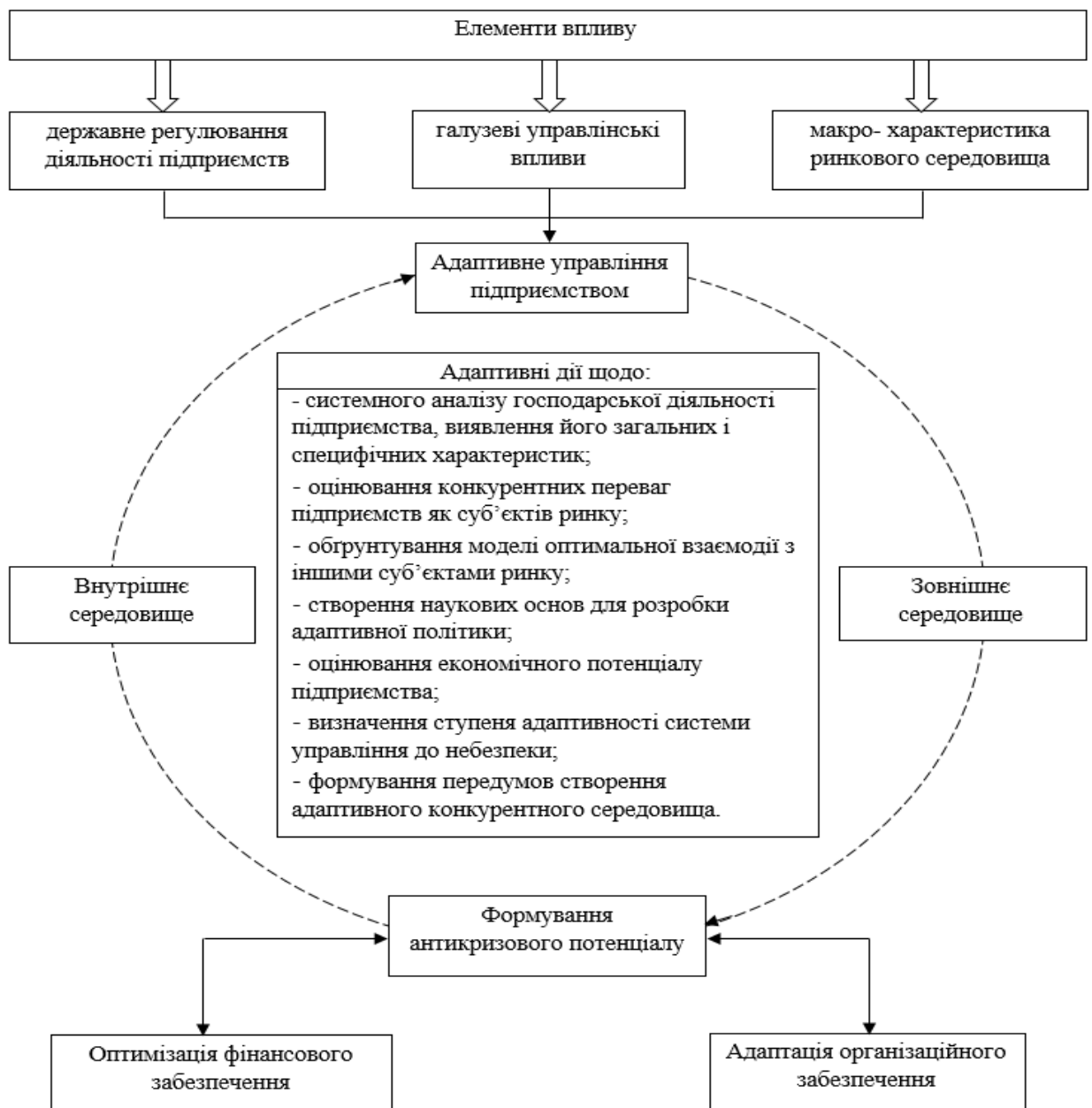


Рис. 2. Елементи впливу на систему адаптивного управління при формуванні антикризового потенціалу

Обґрунтовано, що при здійсненні адаптивного управління при формуванні та змінах антикризового потенціалу підприємства доцільно враховувати елементи впливу макро- та мезосередовища, які включають державне регулювання діяльності, галузеві управлінські впливи, макрохарактеристику ринкового середовища. Реагування на них зумовлює формування комплексу адаптивних дій, що охоплює основні зовнішні та внутрішні характеристики, ґрунтується на системному аналізі й оцінюванні специфічних характеристик і конкурентних переваг.

У процесі дослідження виявлено, що адаптивне управління обумовлюється сукупністю організаційно-економічного забезпечення, яке в цілому дозволяє підтримувати формування антикризового потенціалу, що ґрунтується на антикризових діях. Це вимагає оцінювання складових антикризового потенціалу - кадрової, фінансової та виробничої; виявлення позицій підприємства через інтегральні показники та подальше визначення стратегій адаптивного управління підприємством.

У другому розділі – «Діагностика антикризового потенціалу машинобудівних підприємств» – досліджено вплив макроекономічного середовища на антикризовий потенціал підприємств; обґрунтовано формування складових оцінки антикризового потенціалу підприємства; розроблено теоретико-методичний підхід до оцінювання складових антикризового потенціалу підприємства та запропоновано науково-практичний підхід до розроблення стратегії формування антикризового потенціалу машинобудівних підприємств у системі адаптивного управління.

Ринкове середовище є комплексною складовою впливу на функціонування підприємств, яка характеризується чинниками зовнішнього та внутрішнього середовища, що визначають напрями їх розвитку та зумовлюють виникнення загроз. З метою дослідження впливу ринкового середовища на функціонування підприємств обґрунтовано систему показників, яка відображає основні тенденції його впливу на діяльність машинобудівних підприємств.

Дослідження стану і тенденцій машинобудівних підприємств свідчать про те, що на їх діяльність вплинула сукупність факторів різного рівня (від проблем на мікрорівні до проблем на макрорівні). Це, у свою чергу, призвело до зменшення частки реалізованої продукції (майже на 2,88% у 2017 р. порівняно з 2010 р.), посилення негативних тенденцій за такими показниками як ВВП, індекс цін виробників, індекс промислової продукції, обсяг реалізованої продукції, капітальні інвестиції. Вони відображають процес розгортання кризових явищ на машинобудівних підприємствах та збільшення кількості збиткових підприємств.

У межах дисертаційного дослідження проведено оцінювання антикризового потенціалу семи підприємств. Виходячи з результатів аналізу, встановлено, що серед досліджуваних підприємств (табл. 1) мають високе значення інтегрального показника антикризового потенціалу ПАТ «Датагруп» (інтервал значень – 0,68 – 0,92; у 2015 р. – 0,92), ПАТ «Дослідно-експериментальний завод № 20 цивільної авіації» (інтервал значень – 0,65 –

0,80), ПАТ «Моторсіч» (інтервал значень – 0,63 – 0,79; у 2012 р. – 0,61; у 2013 р. – 0,92), ДП «Харківський машинобудівний завод «ФЕД» (інтервал значень – 0,73 – 0,79; у 2013 р. – 0,87; у 2016 р. – 0,46), ПАТ «Київський радіозавод» (інтервал значень – 0,69 – 0,75; у 2012 р. – 0,54; у 2016 р. – 0,83).

Отже, машинобудівні підприємства мають достатньо внутрішніх ресурсів для утримання ринкових позицій на локальних ринках. Оскільки значення показників мають тенденцію до зниження, то підприємства можуть перейти на етап функціонування без розвитку з підвищенням ймовірності зниження антикризового потенціалу.

Таблиця 1

Значення інтегрального показника антикризового потенціалу підприємств за 2012-2017 рр., коеф. вимір

Підприємства	Роки					
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ПАТ «Хартрон»	0,73	0,71	0,46	0,43	0,33	0,56
ПАТ «Датагруп»	0,68	0,77	0,79	0,92	0,65	0,73
ДП «Конотопський авіаремонтний завод «АВІАКОН»	0,63	0,80	0,49	0,47	0,67	0,59
ПАТ «Дослідно-експериментальний завод № 20 цивільної авіації»	0,65	0,80	0,80	0,75	0,72	0,72
ПАТ «Київський радіозавод»	0,54	0,75	0,69	0,70	0,83	0,73
ПАТ «Моторсіч»	0,61	0,92	0,63	0,69	0,79	0,70
ДП «Харківський машинобудівний завод «ФЕД»	0,79	0,87	0,75	0,72	0,46	0,73

У дисертації запропоновано для оцінювання антикризового потенціалу підприємств використовувати теоретико-методичний підхід на основі визначення інтегрального показника антикризового потенціалу підприємства, який базується на трьох окремих інтегральних показниках, що характеризують фінансову, виробничу та трудову складові (потенціал). Окремі інтегральні показники за кожною складовою ґрунтуються на застосуванні системи показників, які дозволяють об'єктивно вимірювати вплив на антикризовий потенціал підприємства, встановлювати динаміку і взаємозв'язок загальних та індивідуальних тенденцій економічного розвитку. Адекватність розробленої економіко-математичної моделі за кожною складовою підтверджується за допомогою регресійного аналізу, що свідчить про економічну доцільність через взаємозв'язки між показниками. Інтегральний показник розраховано на основі кваліметричного прогнозування та характеризує рівень антикризового потенціалу підприємства в кількісному та якісному вимірі (рис. 3).

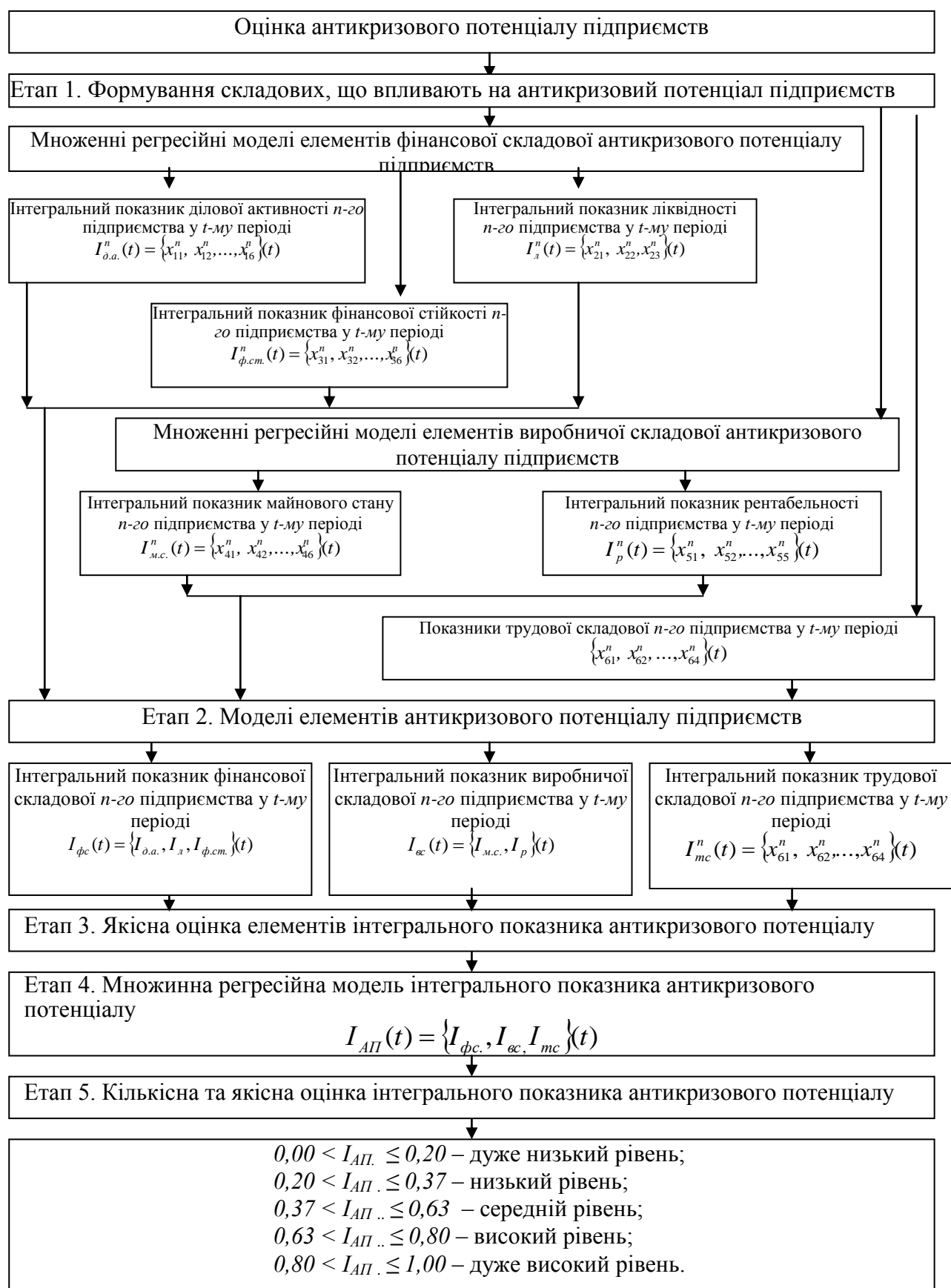


Рис. 3. Модель визначення інтегрального показника антикризового потенціалу підприємств

Зроблено висновок, що спостерігається зниження інтегрального показника антикризового потенціалу у ПАТ «Хартрон» (з 0,73 у 2012 р. до 0,33 у 2016 р.) та ДП «Конотопський авіаремонтний завод «АВІАКОН» (з 0,8 у 2013 р. до 0,59 у 2017 р.). Ці підприємства функціонують, але не мають достатньо ресурсів для свого розвитку. Подальше зниження значення показника призведе до загрози їх функціонуванню, а при зростанні - перейде до конкурентного розвитку.

На основі узагальнення зазначено, що необхідно розробити стратегію формування антикризового потенціалу, що призведе до його зростання завдяки підвищенню використання фінансових, трудових і виробничих ресурсів з метою адаптації підприємства до ринкових умов, які визначаються нестабільністю зовнішнього та внутрішнього середовища його функціонування.

У третьому розділі – «Вдосконалення методичного забезпечення адаптивного управління антикризовим потенціалом підприємств» – запропоновано науково-практичний підхід до розроблення стратегії формування та адаптації антикризового потенціалу; розроблено модель механізму реалізації стратегії формування антикризового потенціалу; аргументовано концептуальний підхід до формування напрямів антикризових трансформацій у межах адаптивного управління машинобудівних підприємств.

У роботі запропоновано теоретико-методичний підхід до розроблення стратегії формування антикризового потенціалу підприємства, який побудований на основі узагальнення досвіду їх стратегічного розвитку та систематизації діяльності в області адаптивного управління, що дозволяє підприємствам машинобудування використовувати архітектуру логіки як діагностування можливих загроз та небезпек, так і поєднати переваги адаптивного управління із стратегічним управлінням, що сприяє активізації ресурсів та можливостей антикризового потенціалу (рис. 4).

Розроблення стратегії здійснено на підставі обґрунтованих етапів стратегічного адаптивного управління, оскільки вплив негативних факторів у сучасних умовах господарювання підприємств має тенденцію до розширення, процес вибору стратегії є гнучким й адаптивним до трансформаційних змін зовнішнього та внутрішнього середовища.

З метою усунення «вузьких» місць в управлінні підприємством автором розроблено модель механізму реалізації стратегії формування антикризового потенціалу підприємства в межах застосування системи адаптивного управління, яка розглядається як динамічна сукупність наявних ресурсів та стійких переваг, що є основою забезпечення виконання управлінських функцій стосовно досягнення цілей і завдань адаптивного управління підприємством шляхом формування антикризового потенціалу.

Доведено, що модель механізму реалізації стратегії формування антикризового потенціалу підприємства в межах системи адаптивного управління забезпечує реалізацію цілей і завдань підприємства шляхом узгодження інтересів як зацікавлених осіб, так і економічних перспектив з урахуванням змін, які відбуваються у середовищі функціонування та зумовлюють необхідність врахування потреби через наявні можливості адаптивного управління.

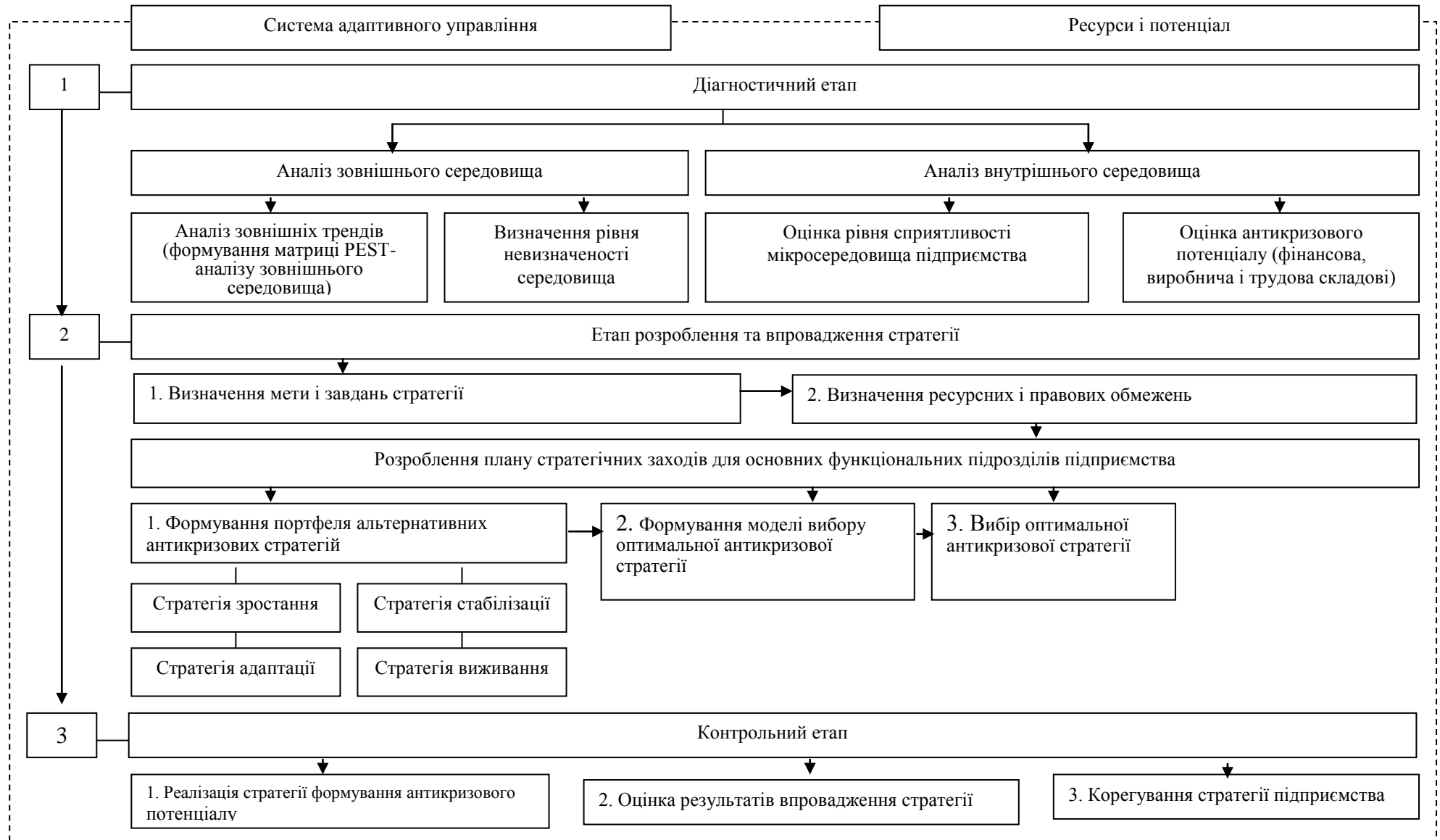


Рис. 4. Теоретико-методичний підхід до розроблення стратегії формування антикризового потенціалу підприємства

Головною метою запропонованої моделі є збалансоване забезпечення необхідними ресурсами підприємства в обсязі, достатньому для його адаптації до умов як позитивного впливу (що активізує інноваційно-інвестиційну діяльність), так і негативного.

Сформульована на основі комплексного аналізу детермінант стратегія формування антикризового потенціалу машинобудівних підприємств, яка зумовлює процес формування комплексу заходів щодо їх адаптації. Для ПАТ «Датагруп», ПАТ «Дослідно-експериментальний завод №20 цивільної авіації», ПАТ «Київський радіозавод», ПАТ «Моторсіч», ДП «Харківський машинобудівний завод «ФЕД»» відповідною є стратегія стабілізації, сутність якої полягає в розширенні їх діяльності завдяки освоєнню, розробленню та виробництву нових видів продукції та її реалізації на існуючих ринках.

Для підвищення рівня антикризового потенціалу підприємств у межах адаптивного управління розроблено заходи щодо активізації і покращення інвестиційної та фінансової політики, які призведуть до переходу підприємства від стратегії стабілізації до стратегії зростання та освоєння нових сегментів або розширення наявних.

Технології прийняття рішення щодо визначення стратегії зростання при співставленні та взаємній обумовленості стратегічної і тактичної складової на досліджених підприємствах враховують особливості наповнення їх чинниками та відповідними показниками залежно від рівня ключових детермінант стратегії формування антикризового потенціалу (рис. 5).

Встановлено, що на стратегічному рівні в межах адаптивного управління для ПАТ «Датагруп», ПАТ «Дослідно-експериментальний завод № 20 цивільної авіації», ПАТ «Київський радіозавод», ПАТ «Моторсіч», ДП «Харківський машинобудівний завод «ФЕД» доцільно зменшити масштаб їх діяльності, оскільки результати оцінки антикризового потенціалу свідчать про необхідність його підвищення, тому що спостерігається високий рівень впливу зовнішнього середовища та низька сприятливість мікросередовища для формування стратегії зростання. У межах тактичного рівня адаптивного управління для переходу до стратегії зростання підприємствам необхідно розробляти заходи щодо вдосконалення інвестиційної політики в межах забезпечення мінімізації інвестиційних ризиків та підвищення їх інвестиційної активності, що призведе до збільшення вартості підприємства, удосконалення фінансової політики за рахунок структури капіталу, диверсифікації джерел фінансування, що, в свою чергу, дозволить зменшити негативний вплив зовнішнього середовища, підвищити рівень продуктивності праці завдяки розширенню мотиваційних заходів. Реалізація на тактичному рівні адаптивних стратегічних заходів дозволить підприємствам створити стійку перспективу щодо збільшення частки ринку та сформувати необхідні ресурси у достатньому обсязі.

Обґрунтовано, що для підприємств ПАТ «Хартрон» та ДП «Конотопський авіаремонтний завод «АВІАКОН» відповідною є стратегія адаптації, сутність якої полягає у виявленні і ліквідації негативного впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища з активним залученням усіх зацікавлених сторін, а



Рис. 5. Платформа антикризових трансформацій для ПАТ «Датагруп», ПАТ «Дослідний-експериментальний завод № 20 цивільної авіації», ПАТ «Київський радіозавод», ПАТ «Моторсіч», ДП «Харківський машинобудівний

також у прагненні забезпечити максимальний обсяг необхідних ресурсів і джерел їх формування. Для підвищення рівня антикризового потенціалу підприємств у межах адаптивного управління розроблено заходи щодо покращення інвестиційної та фінансової політики, які в кінцевому підсумку призведуть до переходу підприємства від стратегії адаптації до стратегії стабілізації.

На стратегічному рівні в межах адаптивного управління на основі оцінки ключових детермінант для ПАТ «Хартрон» та ДП «Конотопський авіаремонтний завод «АВІАКОН» рекомендовано управлінські рішення, які спрямовані на зменшення масштабів їх діяльності. Запропоновано в межах тактичного рівня адаптивного управління для переходу до стратегії стабілізації заходи щодо мінімізації та ліквідації негативного впливу зовнішніх і внутрішніх факторів завдяки проведенню реструктуризації дебіторської та кредиторської заборгованості та формування оптимального інвестиційного портфеля.

Таким чином, реалізація на тактичному рівні адаптивних стратегічних заходів дозволить цим підприємствам створити передумови щодо переорієнтації виробництва. Одержані результати розроблення та реалізації стратегії на машинобудівних підприємствах в межах адаптивного управління підтвердили доцільність застосування на практиці запропонованого науково-практичного підходу до розроблення стратегії формування антикризового потенціалу і моделі механізму її реалізації.

У цілому, в дисертації вирішено наукове завдання формування теоретичних підходів і практичного інструментарію адаптивного управління антикризовим потенціалом машинобудівних підприємств через здійснення управління на двох взаємопов'язаних рівнях – стратегічному і тактичному, що було реалізовано стосовно антикризового потенціалу шляхом розроблення моделі механізму та відповідного концептуального підходу, які, ґрунтуючись на визначених методичних засадах оцінки складових антикризового потенціалу, формуванні інтегрального показника та прогнозування рівня антикризового потенціалу, передбачають розроблення та реалізацію відповідних управлінських рішень щодо вибору та реалізації запропонованих стратегій.

ВИСНОВКИ

Виконане дисертаційне дослідження присвячене вирішенню актуального завдання науково-теоретичного обґрунтування і розробки прикладних рекомендацій щодо формування адаптивного управління антикризовим потенціалом підприємства. Дисертаційна робота ґрунтується на використанні наукових здобутків сучасних теорій управління, антикризового потенціалу підприємства і має такі висновки.

1. Узагальнено теоретичні засади формування антикризового потенціалу підприємства. Визначено поняття «антикризовий потенціал підприємства» в системі споріднених понять та процесів дозволяє його ідентифікувати та на цій підставі формувати адекватні ситуації управлінські рішення.

2. Досліджено етапи антикризового управління на підприємстві, які, порівняно з існуючими, передбачають постановку мети антикризового управління, виявлення причин, масштабу та фази прояву кризи, визначення видів кризи та їх характеристик, оцінка наслідків кризи, проведення інституційних процедур антикризового управління підприємством при формуванні цілей за допомогою врахування особливостей, функцій та принципів, що зневілює максимальний ступінь загроз у динамічному середовищі.

3. Обґрунтовано науковий підхід до формування методів і механізмів адаптивного управління антикризовим потенціалом підприємства, що обумовлено необхідністю враховувати елементи впливу макро- та мезосередовища, які включають державне регулювання діяльності, галузеві управлінські впливи, макро- характеристику ринкового середовища. Реагування на них обумовлює формування комплексу адаптивних дій, що охоплює основні зовнішні та внутрішні характеристики та ґрунтується на системному аналізі і оцінюванні специфічних характеристик та конкурентних переваг.

4. Під час дослідження доведено, що на функціонування машинобудівних підприємств вплинула сукупність факторів на макро-, мезо- та мікрорівні, що призвело до зменшення частки реалізованої продукції, посилення негативних тенденцій за такими показниками як ВВП, індекс цін виробників, індекс промислової продукції, обсяг реалізованої продукції, капітальні інвестиції, що відображається у процесі розгортання кризових явищ на підприємствах та збільшення кількості збиткових підприємств, обумовлює необхідність активно використовувати елементи потенціалу ринкового середовища, а також створення ефективної системи адаптивного управління, яка виступає підґрунтям забезпечення та підвищення антикризового потенціалу підприємств

5. Обґрунтовано в межах теоретико-методичного підходу формування фінансової (дозволяє оцінити фінансові ресурси), виробничої (визначає ефективність використання виробничих потужностей) та кадрової (обумовлює наявні та передбачувані трудові можливості) складової оцінки антикризового потенціалу підприємства, що базується на інструментах адаптивного управління, взаємозв'язок яких забезпечує використання антикризового потенціалу для протистояння реальним та можливим кризовим явищам в процесі функціонування та визначення ступеню розвитку в короткостроковій та довгостроковій перспективі.

6. Розроблено теоретико-методичний підхід щодо оцінювання антикризового потенціалу підприємств, що ґрунтується на визначенні його інтегрального показнику через сукупність оцінок фінансової, виробничої та кадрової складової шляхом кваліметричного прогнозування. Це дозволило підтвердити адекватність розробленої економіко-математичної моделі та економічну доцільність взаємозв'язків і взаємозалежність між їхніми показниками. Використання теоретико-методичного підходу щодо оцінювання антикризового потенціалу підприємств дозволило виявити позицію

машинобудівного підприємства щодо забезпечення його антикризового потенціалу

7. Запропоновано для реалізації і збереження антикризового потенціалу в межах адаптивного управління науково-практичний підхід щодо розробки стратегії формування антикризового потенціалу, який дозволяє підприємствам машинобудування діагностувати можливі загрози шляхом поєднання адаптивного і стратегічного управління, що сприяє активізації ресурсів та можливостей антикризового потенціалу підприємств. Проведений аналіз показав, що машинобудівні підприємства навіть за умов високого рівню антикризового потенціалу, не використовують ресурси для внутрішнього протистояння впливу кризи, що призводить до низького рівня конкурентоспроможності їх продукції на світовому ринку.

8. Розроблено модель механізму реалізації стратегії формування антикризового потенціалу підприємства в межах системи адаптивного управління, яка забезпечує реалізацію цілей, завдань та функцій підприємства через систему узгодження інтересів як зацікавлених осіб, так і економічних перспектив з урахуванням змін, які відбуваються у середовищі функціонування та обумовлює необхідність врахування наявних можливостей адаптивного управління. Запропонована модель включає комплекс смислових моделей для формування та розробки фінансової й інвестиційної політики, що забезпечує підвищення рівня потенціалу протистояння кризовим процесам на підприємствах.

9. У дисертації розроблено та обґрунтовано в межах адаптивного управління концептуальний підхід щодо формування напрямків антикризових трансформацій підприємств на стратегічній та тактичній платформах, який базується на обґрунтованій фінансовій, інвестиційній та трудовій політиках. Планування, реалізація і контроль всієї сукупності рішень підприємства в межах системи адаптивного управління дозволяє на постійній основі відстежувати і регулювати ефективність використання всього капіталу підприємства і підвищувати його антикризовий потенціал.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографії

1. Яремко А. Д. Контекстний підхід до формування чинників антикризового управління підприємством // Управління стійким розвитком економіки: теоретичні і практичні аспекти : за ред. д.е.н., проф. В. В. Прохорової. – К. : Видавництво Іванченка І. С., 2018. – С. 205–215.

2. Яремко А. Д. Формування та оцінка фінансової складової антикризового потенціалу підприємства // Стійкий розвиток підприємств у міжнародному економічному просторі : за ред. д.е.н., проф. О. В. Ареф'євої – К. : ФОП Маслаков, 2018. – С. 276–289.

Статті в наукових фахових виданнях України, що входять до міжнародних наукометричних баз даних, репозиторіїв та пошукових систем

3. Яремко А. Д. Теоретичні підходи до формування антикризового управління підприємством в умовах динамічного середовища // Вісник КНУДТ. – 2017. – № 6 (117). – С. 99–109.

Науковий електронний економічний журнал «Вісник КНУДТ» входить до WorldCat; CrossRef; Інтернет-каталог Бібліотеки Конгресу, Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського, Google Scholar.

4. Яремко А. Д. Дослідження потенціалу ринкового середовища функціонування підприємств // Економіка і суспільство. – 2018. – № 19. – С. 716–726.

Міжнародний науковий економічний журнал «Економіка і суспільство» входить до CiteFactor, Eurasian Scientific Journal Index, Index Copernicus, SIS Advertise та ін.

5. Яремко А. Д. Виробничий складник антикризового потенціалу підприємства // Проблеми системного підходу в економіці. – 2018. – № 6. – С. 141–147.

Науковий економічний журнал «Проблеми системного підходу в економіці» входить до НБУ ім. Вернадського, Index Copernicus, Google Scholar, CiteFactor, OAJSE, Eurasian Scientific Journals Index.

6. Яремко А. Д. Економічна ідентифікація антикризового потенціалу підприємства // Бізнес Інформ. – 2018. – № 7. – С. 285–291.

Міжнародний науковий економічний журнал «Бізнес Інформ» входить до Ulrichswed Global Serials Directory (США), Research Papers in Economics (США), Російського індексу цитування (Росія), Index Copernicus (Польща), Directory of Open Access Journals (Швеція) та ін.

7. Яремко А. Д. Адаптивне управління інвестиційною політикою підприємства // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2019. – № 65. – С. 156–166.

Науковий економічний журнал «Вісник економіки транспорту і промисловості» входить до Index Copernicus, РИИЦ, Науковій періодиці України, Google Scholar, НБУ ім. Вернадського.

8. Яремко А. Д. Адаптивне управління стратегіями формування антикризового потенціалу підприємства / Економічний вісник Національного гірничого університету. – Дніпро. – 2018. – № 4 (64). – С. 148–158.

Науковий економічний журнал «Економічний вісник Національного гірничого університету» Index Copernicus, ResearchBit.

9. Ус Ю. В., Яремко А. Д. Теоретико-методичні основи оцінки трудової складової антикризового потенціалу підприємства // Бізнес–Інформ. – 2019. – № 1. – С. 192–198. *(Особистий внесок автора полягає в розробленні теоретико-методичних основ оцінки трудової складової антикризового потенціалу підприємства через опрацювання схеми оцінювання трудової складової в контексті її використання та формування рішень щодо її адаптації).*

Міжнародний науковий економічний журнал «Бізнес Інформ» входить до Ulrichswed Global Serials Directory (США), Research Papers in Economics (США), Російського індексу цитування (Росія), Index Copernicus (Польща), Directory of Open Access Journals (Швеція) та ін.

10. Яремко А. Д. Стратегічна і тактична платформи адаптивного управління антикризовим потенціалом підприємств // Проблеми системного підходу в економіці. – 2019. – № 1 (69). – С. 145–153.

Науковий економічний журнал «Проблеми системного підходу в економіці» входить до НБУ ім. Вернадського, Index Copernicus, Google Shcolar, CiteFactor, OAJSE, Eurasian Scientific Journals Index.

Тези доповідей на конференціях

11. Яремко А. Д. Передумови використання антикризового управління підприємством в сучасних умовах господарювання // Фінанси: теорія і практика : Матер. Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 16 листопада 2017 р.). – К. : НАУ, 2017. – С. 181.

12. Яремко А. Д. Креативні підходи в антикризовому управлінні авіапідприємствами // Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами : Матеріали ІХ Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Київ, 19 квітня. 2018 р.). – К. : НАУ, 2018. – С. 145.

13. Яремко А. Д. Антикризовий потенціал підприємства як об'єкт адаптивного управління // Перспективні напрямки розвитку економіки, обліку, менеджменту та права : зб. тез доп. Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 25 червня. 2018 р.): у 4 ч. – Полтава : ЦФЕНД, 2018. – Ч. 1. – С. 54.

14. Яремко А. Д. Фінансова складова в межах антикризового потенціалу підприємств // Модернізація та суспільний розвиток національної економіки: теоретичні та практичні аспекти : зб. тез наукових робіт учасників Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 18 серпня 2018 р.). – О. : ЦЕДР, 2018. – 82–86.

15. Яремко А. Д. Особливості інноваційності в антикризовому фінансовому управлінні підприємствами // Science and society: Collection of scientific artices. – Edizioni Magi, Roma, Italy, 2017. – S. 168–172.

16. Яремко А. Д. Оцінка виробничого потенціалу підприємства в межах антикризового управління // Корпоративні фінанси: соціально-економічні, організаційно-правові та інституціональні аспекти : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 15 листоп. 2018 р.). – К. : НАУ, 2018. – С. 368–370.

АНОТАЦІЯ

Яремко А. Д. Адаптивне управління антикризовим потенціалом підприємства. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Українська інженерно-педагогічна академія, Харків, 2019.

У дисертації досліджено й узагальнено теоретичні засади формування антикризового потенціалу підприємства; визначено поняття «антикризовий потенціал підприємства» в системі споріднених понять та процесів; обґрунтовано науковий підхід до формування методів і механізмів адаптивного управління антикризовим потенціалом підприємства.

Досліджено вплив макроекономічного середовища на антикризовий потенціал підприємств; обґрунтовано формування складових оцінки антикризового потенціалу підприємства; розроблено теоретико-методичний підхід до оцінювання складових антикризового потенціалу підприємства та запропоновано науково-практичний підхід до розроблення стратегії формування антикризового потенціалу машинобудівних підприємств у системі адаптивного управління.

Запропоновано науково-практичний підхід до розроблення стратегії формування та адаптації антикризового потенціалу; розроблено модель механізму реалізації стратегії формування антикризового потенціалу; аргументовано концептуальний підхід до формування напрямів антикризових трансформацій у межах адаптивного управління машинобудівних підприємств.

Ключові слова: підприємства машинобудування, адаптивне управління, антикризовий потенціал, стратегії, криза, загроза, модель, стратегічна платформа, тактична платформа.

АННОТАЦІЯ

Яремко А. Д. Адаптивное управление антикризисным потенциалом предприятия. – Квалификационный научный труд на правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности) – Украинская инженерно-педагогическая академия, Харьков, 2019.

В диссертационной работе исследованы и обобщены теоретические основы формирования антикризисного потенциала предприятия; определено понятие и особенности «антикризисный потенциал предприятия» в системе родственных понятий и процессов позволяет его идентифицировать и на этой основе формировать управленческие решения, адекватные ситуации; обоснован научный подход к формированию методов и механизмов адаптивного управления антикризисным потенциалом предприятия.

Исследовано влияние макроэкономической среды на антикризисный потенциал предприятий; обосновано формирования составляющих оценки антикризисного потенциала предприятия; разработан теоретико-методический подход к оценке составляющих антикризисного потенциала предприятия; предложен научно-практический подход к разработке стратегии формирования антикризисного потенциала предприятий в системе адаптивного управления.

Предложен научно-практический подход к разработке стратегии формирования и адаптации антикризисного потенциала; разработана модель

механизма реализации стратегии формирования антикризисного потенциала и аргументирован концептуальный подход к формированию направлений антикризисных преобразований в пределах адаптивного управления предприятий машиностроения.

Ключевые слова: предприятия машиностроения, адаптивное управление, антикризисный потенциал, стратегии, кризис, угроза, модель, стратегическая платформа, тактическая платформа.

SUMMARY

Yaremko A. D. Adaptive management of the crisis potential of the enterprise. – Qualifying scientific work on the rights of manuscript.

Thesis for a Candidate Degree in Economics, specialty 08.00.04 – Economics and Management of Enterprises (by Types of Economic Activities) – Ukrainian Engineering and Pedagogical Academy, Kharkiv, 2019.

In the dissertation work theoretical principles of formation of anti-crisis potential of the enterprise are investigated and generalized; defined concept and features of "anti-crisis potential of the enterprise" in the system of related concepts and processes allows it to be identified and on this basis to form adequate situations management decisions; The scientific approach to the formation of methods and mechanisms of adaptive management of the crisis potential of the enterprise is substantiated.

The influence of the macroeconomic environment on the anti-crisis potential of enterprises was investigated, the components of the evaluation of the anti-crisis potential of the enterprise were substantiated, the theoretical and methodical approach to the evaluation of the components of the company's anti-crisis potential was substantiated, and a scientific and practical approach was developed for developing a strategy for the formation of anti-crisis potential of enterprises in the system of adaptive management.

The proposed scientific-practical approach to the development of strategy for the formation and adaptation of anti-crisis potential, developed a model of the mechanism for implementing the strategy of forming anticrisis potential and argued the conceptual approach to the formation of trends of anti-crisis transformations within the framework of adaptive management of mechanical engineering enterprises.

It is substantiated that in order to achieve positive results of activity of machine-building enterprises, it is necessary to actively use elements of the potential of the market environment, as well as to create an effective system of adaptive management, which serves as the basis for providing and increasing the crisis-proof potential taking into account the deployment of crisis phenomena.

The order of formation of the integral index of financial component, consisting of the system of integral indicators in three groups: business activity, liquidity, financial stability, was developed. The expediency of calculation of integral indicators that characterize business activity, liquidity, financial stability of the enterprise by means of multiple correlation-regression analysis is substantiated. These indicators

take into account the specifics and strategic objectives of machine-building enterprises, which enable us to determine the effectiveness of the use of financial resources.

It is substantiated that in order to minimize the impact of crisis phenomena on machine-building enterprises, it is necessary to develop a mechanism for adaptive management of anti-crisis potential, based on a system of indicators for its assessment, which will form a strategy for ensuring anti-crisis potential, which in turn will lead to an increase in economic development.

The model of the mechanism of implementation of the strategy of forming the crisis-proofing potential of the enterprise within the system of adaptive management provides the realization of the goals and objectives of the enterprise as a system by matching the interests of both stakeholders and economic perspectives, taking into account the changes occurring in the operating environment, and makes it necessary to take account of the need and purpose through available adaptive control capabilities. The proposed model includes a set of semantic models for the formation and development of financial and investment policy through the system of adaptive management, which will increase the level of anti-crisis potential of the enterprise.

The model of the process of formation and implementation of financial policy within the system of adaptive management is proposed, which allows determining the necessary amount of financial resources to provide the appropriate level of financial component of the company's anti-crisis potential and preventing violations of financial and payment discipline, strategic direction of development. Planning, realization and control of the whole set of financial decisions within the system of adaptive management of the enterprise allows to constantly monitor and regulate the efficiency of using financial resources of the enterprise and increase its anti-crisis potential.

The model of the process of formation and realization of the investment policy of the enterprise within the system of adaptive management is developed, which allows us to formulate in our company our own regulations for its implementation. The composition of the model functions ensures that the responsibility for achieving the goals and objectives of the investment policy are integral and dependent on the effectiveness of financial policy, labor management policies. Planning, implementation and control of the whole set of investment decisions of the enterprise within the system of adaptive management allows to constantly monitor and regulate the efficiency of the entire capital of the enterprise and increase its anti-crisis potential.

The methodical approach to strategy development and model of the mechanism of its realization is offered for realization and preservation of anti-crisis potential within adaptive management. The obtained results of the development and implementation of the strategy at the machine-building enterprises within the framework of adaptive management confirmed the expediency of application in practice of the developed methodical approach to the development of the strategy of forming the anti-crisis potential and the model of its implementation mechanism.

Key words: machine-building enterprises, adaptive management, anti-crisis potential, strategies, crisis, threat, model, strategic platform, tactical platform.

ЯРЕМКО АНТОН ДМИТРОВИЧ

**АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ АНТИКРИЗОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ
ПІДПРИЄМСТВА**

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

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Надруковано згідно з оригінал-макетом автора

Підписано до друку 03.06.2019 р.
Папір друкарський (80 г/м²).
Друк – ризографія.
Наклад 100 прим.
Безкоштовно.

Формат 60 x 90 1/16.
Гарнітура Times New Roman.
Обсяг 0,9 ум.-друк. арк.
Зам. № 73

Надруковано у центрі оперативної поліграфії ТОВ «Рейтинг»
Свідоцтво про держ. реєстрацію ю.о. А00 № 507350
61002, м. Харків, пров. Соляниківський, 4.
Тел. (057) 771-00-92, 771-00-96.