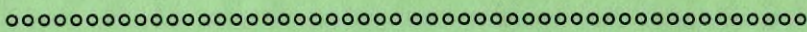
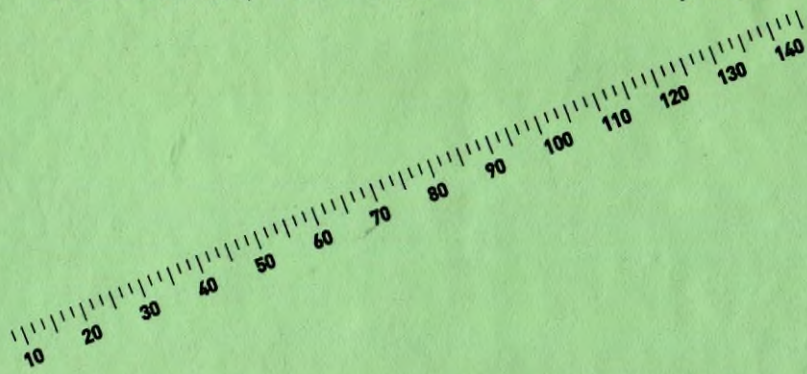
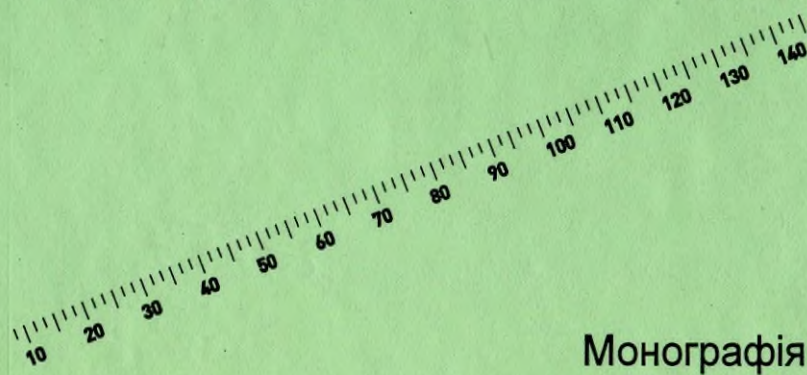
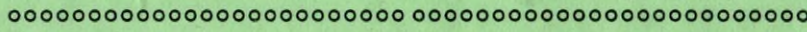


О. І. Линник, Р. Ф. Смолоник, І. А. Юр'єва



**АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ  
НА ВІТЧИЗНЯНИХ ТА ЗАКОРДОННИХ ПІДПРИЄМСТВАХ:  
ТЕОРІЯ, ДІАГНОСТИКА КРИЗОВОГО СТАНУ,  
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ УПРАВЛІННЯ**



Монографія

**Lynnyk O. I., Smolovyk R. F., Yuryeva I. A.**

**ANTICRISIS MANAGEMENT  
AT DOMESTIC AND FOREIGN ENTERPRISES:  
THEORY, DIAGNOSING OF CRISIS STATE,  
SOCIAL-ECONOMIC ASPECTS OF MANAGEMENT**

A monograph

**K h a r k i v**  
**Підручник НТУ «ХП»**  
**2 0 1 3**

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
«Харківський політехнічний інститут»

**О. І. Линник, Р. Ф. Смолоник, І. А. Юр'єва**

**АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ  
НА ВІТЧИЗНЯНИХ ТА ЗАКОРДОНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ:  
ТЕОРІЯ, ДІАГНОСТИКА КРИЗОВОГО СТАНУ,  
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ**

Монографія

Харків  
Підручник НТУ «ХПІ»  
2013

УДК 33(075.8)  
ББК 65я73  
Л59

**Р е ц е н з е н т и :**

- А. В. Пилипенко*, д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри бухгалтерського обліку Харківського національного економічного університету;  
*О. Ю. Амосов*, д-р екон. наук, професор, Перший заступник директора Харківського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України

Представлено авторское видение роли антикризисного управления предприятием в международной и отечественной экономике, дан хронологический анализ кризисных явлений в мире, определены взаимосвязь взаимообусловленных внутренних и внешних условий составляющих понятия «антикризисное управление», предложена система и разработана математическая модель количественной и качественной оценки направленности управленческого персонала при принятии решений и диагностике кризисного состояния предприятия. Материал рекомендован для научных и практических работников, студентов и слушателей вузов Украины.

**Линник О. І.**

- Л59 Антикризове управління на вітчизняних та закордонних підприємствах: теорія, діагностика кризового стану, соціально-економічний аспект управління : монографія / О. І. Линник, Р. Ф. Смоловик, І. А. Юр'єва. - Х. : Вид-во «Підручник НТУ «ХП»», 2013. - 544 с.

ISBN 978-966-2426-79-3

Представлено авторське бачення ролі антикризового управління підприємством в міжнародній та вітчизняній економіці, надано хронологічний аналіз кризових явищ у світі, визначені взаємозв'язок взаємозумовлених внутрішніх і зовнішніх умов поняття «антикризове управління», запропонована система та розроблена математична модель кількісної та якісної оцінки спрямованості управлінського персоналу при прийнятті рішень та діагностиці кризового стану підприємства. Матеріал рекомендовано для наукових і практичних працівників, студентів і слухачів вузів України.

УДК 33(075.8)  
ББК 65я73

ISBN 978-966-2426-79-3

© Линник О. І., Смоловик Р. Ф., Юр'єва І. А., 2013  
© Вид-во «Підручник НТУ - «ХП»», 2013

## ЗМІСТ

<b>ПЕРЕДМОВА</b> .....	9
<b>ВСТУП</b> .....	10
<b>Розділ 1. АКТУАЛЬНІСТЬ ДОСЛІДЖЕННЯ ПОНЯТТЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ</b> .....	15
<b>Розділ 2. НАЛІЗ ПОНЯТТЯ «КРИЗА» І МЕТОДИ ЙОГО ДИФЕРЕНЦІАЦІЇ</b> .....	30
2.1 антологія світових економічних криз.....	30
2.2 Антикризові заходи в закордонних країнах.....	52
<b>Розділ 3. ЗАСТОСУВАННЯ АНТИКРИЗОВОЇ ПРОГРАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ</b> .....	85
3.1 Реорганізація підприємства в системі заходів програми антикризового управління.....	95
3.2 Реструктуризація підприємства в умовах антикризового управління. Основні принципи проведення реструктуризації.....	110
3.3 Схеми проведення фінансової санації підприємства.....	116
<b>Розділ 4. ДІАГНОСТИКА ТА ПРОГНОЗУВАННЯ БАНКРУТСТВА ПІДПРИЄМСТВА</b> .....	121
<b>Розділ 5. БІЗНЕС-ПЛАН В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ</b> .....	144
5.1. Загальні вимоги до бізнес-планування в антикризовому управлінні.....	144
5.2. Бізнес-план як інструмент реалізації фінансової стратегії розвитку підприємства в умовах антикризового управління.....	161
5.3. Організація антикризового плану виробництва.....	165
5.4. План маркетингу як особливий виробничий документ бізнес-плану.....	175
<b>Розділ 6. АНТИКРИЗОВІ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ</b> .....	196
6.1. Загальні положення антикризових стратегій управління.....	196
6.2. Стратегічне і оперативне планування в антикризовому управлінні підприємства.....	236
6.3. Антикризові заходи, щодо поліпшення конкурентоспроможності продукції підприємства.....	239

Розділ 7. ОПТИМІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ МЕТИ ЯК ПЕРЕДУМОВА УСПІШНОГО ЗАСТОСУВАННЯ ПРИЙОМІВ ТА МЕТОДІВ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ.....	249
Розділ 8. ГРУПОВА ПОВЕДІНКА СУБ'ЄКТІВ МЕНЕДЖМЕНТУ З ПИТАНЬ МОДЕЛЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ ЯК ВИЗНАЧАЛЬНИЙ ФАКТОР ЕФЕКТИВНОСТІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ.....	280
8.1. Формування групової поведінки персоналу антикризового управління підприємством.....	280
8.2. Аналіз формування антикризової команди управління на підприємстві.....	313
8.3. Аналіз та прогнозування поведінки керівництва (або менеджменту) підприємства в умовах кризових ситуацій на основі математичних моделей.....	317
Розділ 9. ОПОДАТКУВАННЯ ТА РОЗВИТОК БІЗНЕСУ В СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВИХ ЗАХОДІВ.....	345
9.1. Роль системи оподаткування у становленні та розвитку бізнесу в Україні та за її межами.....	345
9.2. Моделі прийняття рішень в антикризовому управлінні.....	359
9.3. Математичне моделювання теорії норми в процесі антикризового управління.....	380
Розділ 10. СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ ПІДБОРУ І РОЗМІЩЕННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ .....	435
10.1. Аналіз якісних характеристик, умов формування антикризової команди менеджерів підприємства.....	435
10.2 Опір організаційним змінам на кризовому підприємстві.....	437
10.3. Основні теоретичні положення, методи активації виробничої діяльності в умовах антикризового управління.....	444
10.4 Практична розробка заходів стимулювання праці.....	466
СПИСОК ДЖЕРЕЛ ІНФОРМАЦІЇ.....	492
ДОДАТКИ.....	502
ГЛОСАРІЙ.....	526

# CONTENTS

FOREWORD.....	9
Chaper 1. URGENCY OF ANTICRISIS MANAGEMENT DEFINITION RESEARCH IN A SYSTEM «THEORIES OF ECONOMICAL ANALYSIS».....	15
Chaper 2.«CRISIS» DEFINITION ANALYSIS AND METHODS OF ITS DERIVATION.....	30
2.1. Athology of world economical crises.....	30
2.2. Anticrisis actions in foreign countries.....	52
Chaper 3. IMPLYING THE ANTICRISIS PROGRAM AT AN ENTERPRISE.....	85
3.1. Reorganization of an enterprise in a system of actions of the anticrisis management program.....	95
3.2. Restructuring of an enterprise in terms of anticrisis management. The main principles of restructuring.....	110
3.3. Schemes of a financial sanayion of an enterprise.....	116
Chaper 4. DIAGNOSING AND PREDICTING BANKRUPCY OF A ENTERPRISE.....	121
Chaper 5. BUSINESS PLAN IN ANTICRISIS MANAGEMENT.....	144
5.1. General requirements to businss planning in anticrisis management.....	144
5.2. A business plan as a tool for realization of financial strategy of enterprise's development in terms of anticrisis management.....	161
5.3. Organization of anticrisis plan of production.....	165
5.4. Marketing Plan as a special industrial paper business plan .....	175
Chaper 6. ATICRISIS STRATEGIES OF MANAGEMENT.....	196
6.1. The main points of anticrisis strategies of management.....	196
6.2. Strategic and operative planning in anticrisis management at an enterprise.....	136
6.3. Anticrisis actions considering the improvement of competitiveness of enterprise's products.....	139
Chaper 7. OPTIMIZATION OF A GOAL FORMATION METHOD AS A PRECONDITIO OF A SUCCESSFUL IMPLEMENTATION OF ANTICRISIS MANAGEMENT METHODS.....	249

Chaper 8. GROUP BEHAVIOUR OF MANAGEMENT PARTIES CONSIDERING ISSUES OF ECONOMIC PROCESSES MODELLING AS A DEFINING FACTOR OF ANTICRISIS MANAGEMENT EFFECTIVENESS.....	280
8.1. Formation of group behaviour of enterprise's anticrisis management staff.....	280
8.2. Analysis of formation of an anticrisis management team at an enterprise .....	313
8.3. Analysis and prediction of managing staffs behaviour in terms of crisis situations on basis of math models.....	317
Chaper 9. TAXATION AND DECISION MAKING IN AN ANTICRISIS ACTIONS SYSTEM .....	345
9.1. The role of taxation system in building and developing business in Ukraine and beyond its borders.....	345
9.2. Decision making models in anticrisis management.....	359
9.3. Math modeling of standards in an anticrisis management process.....	380
Chaper 10. A SOCIAL-PSYCHOLOGICAL ASPECT OF CHOOSING AND DISTRIBUTING OF LABOUR RESOURCES AT AN ENTERPRISE IN TERMS OF ANTICRISIS MANAGEMENT.....	435
10.1. Analysis of quality characteristics, terms of formation of an anticrisis team of managers at an enterprise.....	435
10.2. Opposition to organizational changes at an anticrisis enterprise.....	437
10.3. Basic theoretical aspects, methods of labour activity activation in terms of anticrisis management.....	444
10.4. A practical development of actions on work stimulation.....	466
LITERATURE.....	492
APPENDIX.....	502
GLOSSARY.....	526