

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

С. Т. Пілецька

**АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ
ЕКОНОМІЧНОЮ СТІЙКІСТЮ
ПРОМИСЛОВОГО АВІАПІДПРИЄМСТВА**

МОНОГРАФІЯ

«Центр учбової літератури»
Київ – 2014

УДК 65.014:656.7
ББК 65.290-2+39.53
П 32

*Рекомендовано до друку
Вченою радою Національного авіаційного університету
(протокол № 8 від 24 вересня 2014 р.)*

Рецензенти:

Коломицева О .В. — доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедрою економічної кібернетики і маркетингу (Черкаський державний технологічний університет);

Панков В. А. — доктор економічних наук, професор, голова наглядової ради ПубАТ «НКМЗ» (Публічне акціонерне товариство «Новокраматорський машинобудівний завод»);

Сафонов Ю. М. — доктор економічних наук, професор, професор кафедри макроекономіки і державного управління (Державний вищий навчальний заклад «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетмана»).

Пілецька С. Т. Антикризове управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства [текст] : монографія / С. Т. Пілецька. – Київ: Центр учбової літератури, 2014. – 320 с.

ISBN 978-611-01-0680-1

У монографії розглянуто теоретико-методологічні положення забезпечення економічної стійкості підприємств в умовах розгортання кризових процесів, обґрунтовано методологію формування механізмів забезпечення економічної стійкості в антикризовому управлінні підприємствами та концептуально-методичні підходи щодо антикризового управління економічною стійкістю промислових авіапідприємств.

УДК 65.014:656.7
ББК 65.290-2+39.53

ISBN 978-611-01-0680-1

© Пілецька С. Т., 2014

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЗДІЙСНЕННЯ КРИЗОВИХ ПРОЦЕСІВ.	8
1.1. Еволюція наукових поглядів щодо взаємозв'язку між кризовими процесами та економічною стійкістю підприємства	8
1.2. Генезис поняття «економічна стійкість» промислового підприємства	26
1.3. Результати теоретичних досліджень взаємозв'язку економічної стійкості та стадій кризового процесу	39
РОЗДІЛ 2. НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ УМОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ АВІАПІДПРИЄМСТВАМИ.	52
2.1. Антикризове управління як інструмент забезпечення економічної стійкості авіапідприємства	52
2.2. Контролінг антикризового управління економічною стійкістю підприємства	69
2.3. Дослідження аналітичних якостей системи збалансованих показників при побудові алгоритму оцінки економічної стійкості промислового авіапідприємства	85
РОЗДІЛ 3. МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ АВІАПІДПРИЄМСТВАМИ	105
3.1. Неінституціональні основи формування концепції забезпечення економічної стійкості підприємства	105
3.2. Методологія формування механізмів забезпечення економічної стійкості в антикризовому управлінні підприємствами.	126
3.3. Функціональність механізмів забезпечення економічної стійкості в антикризовому управлінні підприємствами	140

РОЗДІЛ 4. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВАМИ	156
4.1. Технологія формування антикризових стратегій забезпечення економічної стійкості авіапідприємств.	156
4.2. Етапи розробки антикризової стратегії забезпечення економічної стійкості авіапідприємства.	167
4.3. Закономірності формування та управління структурою власного і позикового капіталу промислових авіапідприємств. . .	181
РОЗДІЛ 5. МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ СТІЙКІСТЮ АВІАПІДПРИЄМСТВ	203
5.1. Антикризове управління фінансовими потоками в забезпеченні економічної стійкості авіапідприємств	203
5.2. Методичний підхід до оцінювання впливу зовнішньоекономічної діяльності на економічну стійкість в антикризовому управлінні авіапідприємствами.	220
5.3. Методичні основи побудови механізму контролінгу економічної стійкості авіапідприємств	242
ВИСНОВКИ	269
ЛІТЕРАТУРА	275
ДОДАТОК А. Показники оцінки ефективності діяльності промислового авіапідприємства.	305
ДОДАТОК Б. Визначення інтегрального показника рівня інформаційного забезпечення контролінгу антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства.	309

ВСТУП

Процес ринкових трансформацій в Україні супроводжується глибокою соціально-економічною кризою, яка спровокувала уповільнення суспільного розвитку не лише на макроекономічному рівні, а й на рівні мікроекономічному — на рівні підприємства.

В умовах розгортання кризових процесів, які спричинюють дефіцит державного бюджету, інфляцію, падіння рівня виробництва, збільшення безробіття, погіршення економічного стану та сповільнення темпів економічного зростання, нестабільність банківської системи та різке припинення кредитування підприємств постає питання про доцільність забезпечення їх ресурсної достатності.

Авіаційна промисловість України є однією з найбільш наукоємних, високотехнологічних і системоутворюючих галузей промисловості й посідає провідне місце серед промислових галузей за чисельністю висококваліфікованих кадрів, вартістю основних фондів підприємств та обсягів виробництва і продажів продукції. Авіапромисловим підприємствам належить значна роль в розв'язанні широкого спектру життєво важливих завдань, що відповідають державним інтересам України. Саме авіаційна діяльність багато в чому сприяє зростанню промислово-економічного потенціалу країни, розвитку наукової, культурної і соціальної сфер і, звичайно, стримуванню загрози безпеці держави. На авіаційну промисловість припадає понад 30 % загального обсягу продукції ВПК, більше ніж 40 % обсягу військової продукції.

Підприємства авіапромислового комплексу, які належать до матеріально-, науково-, та енергомістких підприємств, функціонують в умовах гострої нестачі ресурсів для фінансування потреб економічної діяльності.

Основними проблемами авіапромислового комплексу є: криза внутрішнього ринку цивільної авіаційної техніки, пов'язана з відсутністю в авіаційних компаній необхідних коштів для відновлення парку експлуатованих повітряних суден; відсутність в авіапромисловому комплексі власних фінансових ресурсів, необхідних для його розвитку; різке скорочення експорту цивільних повітряних суден; нерозвиненість кредитних механізмів фінансування виробництва й постачання (продажів), а також реалізації фінансового лізингу вітчизняної авіаційної техніки; відсутність стимулів для вітчизняних та іноземних фінансових структур до вкладення інвестицій в авіабудівельну промисловість на умовах,

близьких до умов одержання фінансових ресурсів іноземними виробниками авіаційної техніки; організаційна роздробленість комплексу після першого етапу акціонування й приватизації; недостатнє і неповне фінансування робіт, передбачених державною цільовою програмою розвитку цивільного авіаційної техніки України, що привело до недотримання термінів виконання низки робіт зі створення нового покоління вітчизняних цивільних повітряних суден; падіння інтелектуального потенціалу науково-дослідних інститутів, конструкторських бюро і підприємств, які виготовляють серійну продукцію, переривання процесу зміни поколінь авіаційних учених, інженерів, техніків і висококваліфікованих робітників; посилення конкуренції як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринку з боку закордонних авіапромислових компаній; боротьба за права власності і відсутність контролю за підприємствами й організаціями авіаційної промисловості, що загострилася останнім часом.

Ці проблеми, що суттєво впливають на економічний розвиток авіапромислових підприємств, виявилися складними для розв'язання.

Функціонування авіапромислових підприємств як суб'єктів ринкових відносин у суттєво ускладнених умовах господарювання сприяє водночас зростанню конкуренції між ними і погіршенню їх фінансового стану до рівня стабільної збитковості та банкрутства. Останнє здебільшого зумовлене негативним впливом кризових процесів. Тому необхідними є розробка, впровадження і безперервне вдосконалення антикризового управління економічною стійкістю промислових авіапідприємств, які дають змогу сформуванню комплексу захисних реакцій, спрямованих на підтримку економічної стійкості в умовах розгортання кризових процесів.

У першому розділі розкрито теоретико-методологічні засади забезпечення економічної стійкості підприємств в умовах здійснення кризових процесів. Розглянуто еволюцію наукових поглядів щодо взаємозв'язку між кризовими процесами й економічною стійкістю підприємства та генезис поняття «економічна стійкість» промислового підприємства. Відображено результати теоретичних досліджень взаємозв'язку економічної стійкості та стадій кризового процесу.

Другий розділ присвячено науково-методичним умовам забезпечення економічної стійкості в антикризовому управлінні авіапідприємствами. Обґрунтовано роль антикризового управління як інструмента забезпечення економічної стійкості авіапідприємства. Розглянуто контролінг антикризового управління економічною стійкістю авіапідприємства та досліджено аналітичні якості системи збалансованих показників при побудові алгоритму оцінювання економічної стійкості промислового авіапідприємства.

У третьому розділі розглянуто методологічні засади забезпечення економічної стійкості в антикризовому управлінні авіапідприємствами: неоінституціональні засади формування концепції забезпечення економічної стійкості підприємства; методологія формування механізмів забезпечення економічної стійкості в антикризовому управлінні підприємствами; функціональність механізмів забезпечення економічної стійкості в антикризовому управлінні підприємствами.

Четвертий розділ присвячено теоретико-методичним підходам до формування стратегій забезпечення економічної стійкості та оптимізації структури капіталу в антикризовому управлінні авіапідприємствами. Наведено технологію формування антикризових стратегій забезпечення економічної стійкості авіапідприємств та етапи її розробки. Розкрито закономірності формування та управління структурою власного і позикового капіталу промислових авіапідприємств.

У п'ятому розділі розглянуто методологічні засади антикризового управління економічною стійкістю авіапідприємств. Обґрунтовано значення антикризового управління фінансовими потоками в забезпеченні економічної стійкості авіапідприємств, запропоновано методичний підхід до оцінювання впливу зовнішньоекономічної діяльності на економічну стійкість в антикризовому управлінні авіапідприємствами та методичні основи побудови механізму контролінгу економічної стійкості авіапідприємств.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЗДІЙСНЕННЯ КРИЗОВИХ ПРОЦЕСІВ

1.1. ЕВОЛЮЦІЯ НАУКОВИХ ПОГЛЯДІВ ЩОДО ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ МІЖ КРИЗОВИМИ ПРОЦЕСАМИ ТА ЕКОНОМІЧНОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасний етап економічного розвитку України зумовив формування нових, специфічних умов функціонування підприємств, які характеризуються високим негативним рівнем впливу зовнішніх чинників на економічну стійкість підприємств. Системні, структурні кризи, від яких страждають як окремі підприємства, так і цілі галузі, сектори економіки, змушують розробляти й застосовувати особливі управлінські підходи, які забезпечують своєчасний початок боротьби з розвитком кризових процесів на підприємстві.

Сутність, передумови, характер і наслідки періодичних кризових процесів у динаміці систем розглядає і пояснює так звана теорія криз.

До сьогодні економічною наукою розроблено чимало різних теорій, які пояснюють причини економічних циклів і криз. Так Самуельсон П. у роботі «Економіка» як найвідоміші теорії циклів і криз виділив такі: грошову теорію, яка пояснює цикл експансією банківського кредиту (Хоутрі Р. та ін.); теорію нововведень, яка пояснює цикл використання у виробництві нововведень (Шумпетер Й., Хансен Е.); психологічну теорію, яка трактує цикл як наслідок хвиль песимістичного і оптимістичного настрою, що охоплюють населення (Пігу А. С., Беджгот У. та ін.); теорію недоспоживання, яка вбачає причину циклу в занадто великій частці доходу, що йде багатим і бережливим людям, в порівнянні з інвестиційним капіталом (Гобсон Дж. А., Фостер У., Кетчингс У. та ін.); теорію надмірного інвестування, прибічники якої вважають, що причиною рецесії є, швидше, надмірне, ніж недостатнє інвестування (Хакс Ф. А., Мізес Л. та ін.); теорію сонячних плям — погоди — урожаю (Джевонс У. С., Мур Т.) [38, 412].

Погляди на кризи і їх причини видозмінювалися разом зі зміною самої соціально-економічної дійсності. У процесі еволюції теорій циклів і криз учені висували дуже суперечливі точки зору на причини економічних криз. Так, Маркс К. вбачав причину циклічності капіталістичного відтворення в самій природі капіталізму, в протиріччі між громадським

характером виробництва і приватним характером привласнення його результатів. Необхідно зазначити, що в роботах радянських учених, заснованих на працях Маркса К., домінувала точка зору про те, що кризи властиві тільки капіталістичному способу виробництва і неможливі при соціалізмі. Вчений Варга Є. вважав, що «кризи надвиробництва, які періодично виникають, — це вибухи усіх протиріч капіталістичного суспільного устрою. Загальною причиною криз є основне протиріччя між суспільним виробництвом і власнокапіталістичним привласненням» [39, 15]. На противагу цим твердженням, представники неокласичної і ліберальної шкіл не зв'язують економічні кризи з природою капіталізму, багато хто з них вважає причиною криз низький рівень споживання населення, що викликає надвиробництво. Деякі вчені, що продовжують марксистські позиції, вважають причиною криз відсутність правильних пропорцій між галузями, стихійними діями підприємців (Мілль Дж., Сей Ж. Б., Ріккардо Д.). Крім того, існує і психологічна теорія криз, згідно з якою кожній фазі кризи властива своя психологічна картина, що формує відношення до інвестицій. Представниками цієї школи різною мірою є Шумпетер Й., Пігу А., Беджгот У. і Кейнс Дж. Паніка й провокація кризового стану ведуть до відтоку капіталовкладень, а в умовах підйому стимулюють спекулятивні вкладення. Богданов А., Берталанфі Л., Пригожин І. і Хаген Г. причину криз пов'язували з назрілою необхідністю перебудови системи, а спосіб подолання вбачали в структурно-функціональній перебудові системи, що попереджує (пом'якшує) кризу [273, с. 184].

Узявши за основу ідею Маркса К. про зв'язок промислових коливань з періодичним оновленням основного капіталу, Туган-Барановський М. першим сформулював основний закон інвестиційної теорії циклів. Він вважав, що порушення ритму економічної активності приводить до кризи [282].

Кондратьєв Н. продовжив дослідження циклів і криз, унаслідок якого виявив закономірності суспільно-економічної динаміки і висунув гіпотезу про циклічний, хвилеподібний її характер, а також запропонував генетичний підхід до передбачення майбутнього [116].

З урахуванням різноманіття причин циклічного відтворення науковці виділяють такі різновиди економічних циклів:

– цикли Кондратьєва, або довгохвильові цикли, тривалістю 40–60 років; їх головною рушійною силою є радикальні зміни в технологічній базі суспільного виробництва, його структурна перебудова; існування довгих хвиль вчені-економісти пов'язують із безліччю чинників — з великими науково-технічними відкриттями, демографічними процесами й процесами в сільськогосподарському виробництві, з нагромадженням капіталу для створення нової інфраструктури в економіці;

– цикли Кузнеця, тривалість яких приблизно 20 років; рушійними силами є зрушення у відтворювальній структурі виробництва (часто ці цикли називають відтворювальними або будівельними);

– цикли Жугляра періодичністю від 7 до 12 років, що є підсумком взаємодії різноманітних промислових та грошово-кредитних чинників; промисловий цикл пов'язаний із відновленням основного капіталу й, відповідно, з інвестиціями, а відновлення основного капіталу й інвестиції дають поштовх для розвитку даного циклу; вважається, що промисловий цикл пов'язаний із дисбалансом попиту та пропозиції, але вже не на ринку споживчих благ, а на ринку засобів виробництва; ліквідація цього дисбалансу вимагає створення й впровадження нової техніки, що зазвичай відбувається з періодичністю в 7–12 років;

– цикли Кітчина тривалістю 3–5 років; породжуються динамікою відносної величини запасів товарно-матеріальних цінностей на підприємствах; у межах цього малого циклу відбувається відновлення окремих елементів основного капіталу, тобто засобів виробництва, а циклічність подібного характеру обумовлюється можливим дисбалансом попиту та пропозиції на споживчому ринку; ліквідація подібних дисбалансів вимагає до 3,5 років, тим самим і визначається даного економічного циклу; приватні господарські цикли, що охоплюють період від 1 року до 12 років і існують у зв'язку з коливаннями інвестиційної активності [71; 108; 44].

Складність систематизації проявляється в тому, що багато вчених впродовж свого життя розробляли різні теорії або міняли погляди під впливом інших робіт. Так, наприклад, Хансен Є. спочатку поділяв погляди «закону ринків» Сея (Жана Батиста Сея), а потім під впливом вчення Кейнса Дж. не лише став затятим прибічником кейнсіанства в США, а й розробником практичних заходів активної макроекономічної політики [299].

На думку сучасного вітчизняного вченого в досліджуваній області Гальчинського А., всі названі вище теорії розкривають лише один з аспектів такого явища, як криза, тобто засновані на дослідженні одного, нехай навіть важливого чинника, тому вони не можуть претендувати на виявлення загальних закономірностей циклічного процесу як складного системного явища [48].

Прибічниками синергетичного походу до дослідження економічних циклів є Хаккен Г. [297], Пригожин І. [240], Стенгерс І. [242], Ніколіс Г. [165], Ебелінг В., Енгель А., Файстель Р. [321], Капіца С. П., Курдюмов С. П., Малинецький Г. Г. [102], Назаретян А. П. [158]. Вони зазначають, що хаос становить основу будь-якої еволюційної економічної системи; основний наголос має бути зроблено на взаємодії різних змінних і сис-

теми різних рівнів. Існування хаосу ставить під сумнів точні економічні пророцтва.

Проблема управління кризовими процесами полягає у складності визначення самого поняття «криза», «економічна криза» зважаючи на його багатогранність і системну складність. На підставі вищевикладених теорій і сформованих на їх основі поглядів і концепцій слід виділити основні трактування даних понять та їх властивості.

Найчастіше слово «криза» вживають у медицині, і означає воно вирішальну фазу розвитку хвороби, коли посилюється її інтенсивність і фаза закінчується смертю або переходить в іншу хворобу, або взагалі спостерігається одужання. В театральному мистецтві під кризою розуміють вирішальний момент, кульмінацію театральної вистави.

Етимологічне значення слова пов'язане із грецьким «*κρίσις*», що означає «складний, загострений стан, різкий перелом або занепад» [263, 462]. Інше значення — «вихід, вирішення конфлікту» [170]. Криза визначається як різкий, крутий перелом у розвитку подій, важкий перехідний стан, гостре ускладнення з чим-небудь, важке становище [63]. Наведені інтерпретації кризи мають негативне смислове навантаження, припускаючи небажаність самих криз. У «Великому економічному словнику» за редакцією Азріліяна А. Н. економічну кризу потрактовано як «одну з фаз (криза, депресія, пожвавлення, підйом) циклу виробництва, що проявляється в різкому спаді об'ємів виробництва унаслідок перевиробництва товарів в порівнянні з платоспроможністю» [32]. Наведене визначення припускає циклічність розвитку економічної системи.

З точки зору філософії Горянський В. О. розглядає категорію «криза» як відображення моменту розвитку діалектичних протиріч. У той момент, коли внутрішні протилежності та протиріччя розвиваються, й виникає криза [58]. У наукових роботах Бондарева Г. І. напрям розвинуто. Автор зазначає, що «криза» — це «...состояние начавшегося разрыва противоположностей явления как системы. Данная система оказывается парализованной, и в то же время, происходит резкая активация обособляющейся противоположности, несущей новое, то есть имеет место ускорение развития» [33]. Тобто криза характеризує критичну точку в розвитку системи.

Різноманітність сутнісних характеристик породжує чимало сенсів понять «криза», «економічна криза», які відображають різні аспекти цього явища. У мікроекономіці використовується поняття «криза підприємства», «економічна криза підприємства». Наукові підходи щодо визначення цих понять наведено в табл. 1.1

Таблиця 1.1

**Наукові підходи щодо визначення поняття «криза»,
«економічна криза»**

Автори науково-го підходу	Сутність поняття «криза»
1. Циклічність розвитку економічної системи	
Туган-Барановський М. І. [281]	Криза виглядає не стрибкоподібною, а хвилеподібною, як сукупність двох хвиль: «підвищувальної» та «знижувальної». Криза є точкою перелому «підвищувальної» та «знижувальної» хвилі, закінченням фази підйому та початком фази скорочення. Є початковою фазою економічного циклу
Арманд А. Д., Люрі Д. І. [5]	Кризи розглядаються як епізоди безперервної еволюції, під час якої спостерігається не лише найінтенсивніший перебіг еволюційних процесів, але й часткова деградація (інволюція) економічних систем, що переживають кризу
Еріксон Е. [322]	Криза — послідовність диференційованих фаз, кожна з яких якісно відрізняється від попередньої. Інтервал між фазами — це період пізнання та перетворень
1.1. Циклічність виникнення на різних етапах життєвого циклу підприємства	
Залогіна К. І. [87]	Криза підприємства являє собою «...повторюваний, обмежений у часі та керованості стан підприємства, який характеризується стійкими сильними коливаннями його параметрів за межами коридору допустимих значень; виникає внаслідок різкої втрати здатності підприємства адаптуватися до темпів і сили впливу екзо- та ендогенних змін середовища на макро- і мікроорівнях через порушення взаємозв'язків між циклами розвитку певних компонентів системи підприємства; має важкопрогнозовані наслідки як позитивного, так і негативного характеру»
Іванова Г. П. [8]	Кризові ситуації виникають на всіх стадіях життєвого циклу підприємства
Мінаєв Є. С., Панагушин В. П. [9, 43]	«Кризові ситуації виникають на всіх стадіях життєвого циклу підприємства і виражаються в коливаннях обсягу виробництва продукції, виникненні труднощів зі збутом продукції, надмірному зростанні заборгованості за податковими платежами та н...»
Подольська В. О. [234, 336]	Криза на рівні підприємства — це форма порушення параметрів життєздатності підприємства, яка проявляє себе протягом певного періоду, характеризується закономірністю та циклічністю виникнення на різних етапах життєвого циклу підприємства, обумовлюється накопиченням протиріч у межах господарської системи та в перебігу її взаємодії з зовнішнім оточенням, має певні наслідки для можливостей його функціонування та розвитку

Продовження табл. 1.1

Автори науково-го підходу	Сутність поняття «криза»
2. Еволюційний процес розвитку підприємства	
Пошан Т., Морен Е. [335]	Функція кризи має позитивний характер, тому що дає змогу підприємствам навчатися, мобілізувати зусилля, спрямовані на зміни
Томас В. [337]	Криза — загроза, виклик до нової дії. Зазвичай криза може призвести до загибелі організму або до погіршення стану системи. Але криза не повинна розцінюватися так критично, її слід розглядати не більше ніж випадок, стимулювання, пропозицію
Демчук О., Єфремова Т. [65]	Криза — гостра, нестабільна ситуація, що має негативні наслідки. Разом з тим, критична ситуація пов'язана не тільки з руйнуванням, але й з відновленням, розвитком
Рудюфор К. [330]	Кризи мають не тільки негативний і руйнівний характер, але й мають потенціал змін і є для організацій основою для навчання. Кризова ситуація характеризується різким переломом у діяльності організації, наслідки якого можна виміряти, і сумнівами щодо структурних складових, які змушують учасників переглядати власне бачення організації. У цьому плані криза відкриває те, що в нормальній ситуації невидиме, і підвищує ефективність організації, приводячи в рух трансформаційні сили, які сприяють еволюції.
Попов Р. А. [11]	«Кризовий процес в організації, що протікає в заданому (цілеспрямованому, бажаному) напрямку, можна кваліфікувати і як форму поступального розвитку системи»
3. Переломний момент у функціонуванні системи	
Чернявський А. Д. [309]	«Криза — це переломний етап в функціонуванні будь-якої системи, на якому вона зазнає впливу ззовні чи зсередини, що вимагає від неї якісно нового реагування. Основна особливість кризи міститься в загрозі руйнації системи»
Штробель К. [334]	Феномен серйозного загострення суперечностей, за якого виникає реальна можливість істотних змін в існуючих системах або структурах
Коротков Е. М. [10]	«Криза означає перелом, будь-яку якісну зміну процесу, перехід від існуючого положення до іншого, істотно відмінного за основними параметрами»
Вебер М. [43]	Криза розглядається як «поворотна точка до кращого або до гіршого»
Шершньова З. Є. [12, 149]	«Криза — загальна універсальна фаза будь-якого циклу, період порушення рівноваги»

Продовження табл. 1.1

Автори науково-го підходу	Сутність поняття «криза»
Варга Є. [39]	Економічна криза — тимчасове («на момент») насильницьке вирішення різких протиріч розширеного відтворення, що накопичилися
Василенко В.О. [41]	Криза у широкому значенні, так само потрібна системі, що розвивається, як і стабільний стан. Кризу треба розглядати як переломний момент у розвитку змін
Гайворонська Ю. Є. [46]	«Криза підприємства — це вияв протиріч між показниками розвитку структурних елементів всередині підприємства або елементів зовнішнього середовища, які ставлять під загрозу подальший розвиток підприємства. Криза підприємства — обмежений у часі процес — може бути керований або, як мінімум, утримуватися в певних межах, оскільки знаходиться під впливом як внутрішньофірмових, так і зовнішніх чинників»
Каймакова М. [100]	Криза — це критична форма загострення протиріч в соціально-економічній системі, що загрожує її життєдіяльності
Сибіряков В. Г. [259]	«...неважко побачити зв'язок між поняттями «протиріччя» і «криза»: будь-яка зміна якихось параметрів системи, як позитивна, так і негативна, призводить до протилежної зміни інших параметрів системи. А оскільки протиріччя в житті будь-якої системи є завжди, то криза є нормальним станом будь-якої системи. Момент вирішення протиріччя і є криза»
Ревенков А. Н. [249, 22]	«Кризова ситуація на підприємстві — це часто переломний момент..., що являє собою загрозу цілям й цінностям... і скорочує час реакції до мінімуму»
Кейнс Джон М. [106]	«...раптова і різка, як правило, зміна тенденції, яка підвищується на тенденцію, яка знижується, тоді як при зворотному процесі такого різкого повороту, як правило, не буває»
4. Негативний процес, загроза життєдіяльності підприємства	
Крутика А., Муравйова А. [130, 21]	«Криза — це зміна економічного стану підприємства (різкий перехід від стабільності до розбалансування усього ланцюга відтворення)»
Маковоз О., Глазкова А. [139]	Під економічною кризою розуміють таке порушення економічних зв'язків та пропорцій, за якого неможливе подальше існування соціальної системи у попередньому вигляді
Хіт Р. [303]	«...загроза життю і матеріальним цінностям, втрата контролю над ситуацією, видима та / або невидима шкода людям, матеріальним об'єктам і організаціям»
Гренц Т. [327]	«Криза на підприємстві — то є незапланований та небажаний, обмежений в часі процес, який може суттєво заважати і навіть зробити неможливим функціонування підприємства»

Продовження табл. 1.1

Автори наукового підходу	Сутність поняття «криза»
Сомбарт В. [332]	«...экономическое негативное явление, при котором массово возникает опасность для экономической жизни, действительности»
Бартон Л. [324]	«Широкомасштабна, непередбачена подія, яка зумовлює потенційно негативні результати. Ця подія та її наслідки можуть завдавати серйозної шкоди всій організації: працівникам, продукції, зв'язкам, фінансам та репутації»
Крутько В. М. [132]	Криза — це раптовість, високий рівень загрози життєво важливим інтересам і гостра нестача часу для прийняття відповідних заходів. Це такі ситуації, коли під загрозу ставиться сама можливість подальшого виживання
Сомбарт В. [333]	Економічна криза — економічне негативне явище, за якого масово виникає небезпека для економічного життя, дійсності
Херманн К. Ф. [338]	Криза — несподівана і непередбачена ситуація, що загрожувє пріоритетним цілям організації при обмеженому часі для ухвалення рішень. Криза характеризується як загроза життєдіяльності підприємства, яка може спричинити негативні наслідки
Розенталь Ю., Піджненбург Б. [331]	«Кризовими називаються ситуації, позначені високою небезпекою, станом непевності, відчуттям невідкладності»

Наведені визначення поняття «криза» не враховували багатьох різних схем і стадій розвитку і функціонування економіки. Тому класичне визначення кризи було замінено на більш багатозначне поняття «економічна криза». Аналіз існуючих визначень поняття «криза», «економічна криза» дав змогу виявити чотири основні підходи (рис. 1.1).

Відповідно до першої точки зору, криза — циклічність розвитку економічної системи, етап життєвого циклу підприємства.

Представниками цього напрямку є Туган-Барановський М. І., Арманд А. Д., Люрі Д. І., Еріксон Е. та ін. (табл. 1.1). Вони розглядають кризу як певне явище економічної кон'юнктури, яке являє собою сукупність двох хвиль: «підвищувальної» і «знижуючої». Криза розглядається крапкою перелому цих хвиль, як закінчення фази підйому й початок фази скорочення, і є вихідною фазою економічного циклу. Продовжують цей напрям такі вчені, як Залогіна К. І., Іванова Г. П., Мінаєв Є. С., Панагушин В. П., Подольська В. О. Вони розглядають підприємство як мікроекономічну систему, головною причиною кризових явищ визначають циклічний розвиток ринкової економіки і циклічний розвиток самих підприємств. Кризи відбивають неспівпадіння рит-

мів розвитку конкретного підприємства з ритмами розвитку мікросистем. Циклічний характер розвитку комерційної організації означає зміну фаз і стадій її руху у просторі й часі, яке супроводжується посиленням або втратою певних властивостей. На мікрорівні циклічність набуває форми життєвого циклу організації. Кризи виникають на всіх стадіях життєвого циклу підприємства та при загостренні мають важкопрогнозовані наслідки як позитивного, так і негативного характеру.

Існуючі підходи до розгляду поняття «економічна криза» підприємства в економічній науці	
Перший підхід	Циклічність розвитку економічної системи, етап життєвого циклу підприємства (Залогіна К. І., Іванова Г. П., Мінаєв Є. С., Панагушин В. П., Подольська В. О. та ін.)
Другий підхід	Еволюційний процес розвитку підприємств (Пошан Т., Морен Е., Томас В., Демчук О., Єфремова Т., Рудюфор К., Попов Р. А. та ін.)
Третій підхід	Переломний момент у функціонуванні системи (Чернявський А. Д., Штробель К., Коротков Е. М., Вебер М., Шершньова З. Є., Василенко В. О., Гайворонська Ю. Є., Сибіряков В. Г. та ін.)
Четвертий підхід	Негативний процес, загроза життєдіяльності підприємства (Сомбарт В., Бартон Л., Крутько В. М., Розенталь Ю., Підженбург Б. Херманн К. Ф. та ін.)

Рис. 1.1. Існуючі підходи до розгляду поняття «економічна криза» підприємства в економічній науці

Прихильники другої точки зору вважають, що криза — це еволюційний процес розвитку підприємства, вияв розвитку системи.

Представники даного напрямку Пошан Т., Морен Е., Томас В., Демчук О., Єфремова Т., Рудюфор К. та ін. (табл. 1.1). Науковці акцентують увагу на проведенні аналізу позитивної (переваг і можливостей) і негативної (недоліків і загроз) складових кризи. При цьому можливості

визначаються ними як щось, що дає компанії шанс своєчасно перебудувати (адаптувати і якоюсь мірою відновити) бізнес-процеси з урахуванням змін середовища функціонування за рахунок наявних переваг, а загрози — як процеси, що здатні завдати збитку підприємству і позбавити (ослабити) його існуючих переваг. Використовуючи сильні сторони, керівництво підприємства може здолати (нівелювати дію) наявні недоліки і не дати їм перерости в загрози, що стає можливим при створенні системи антикризового управління. Позитивне ставлення до кризи передбачає ставлення до неї як до форми поступального руху, який призводить до оптимізації системи або до її знищення у разі нездатності розвиватися й адаптуватися до умов змінного зовнішнього середовища. Тобто, поліпшення становища підприємства — це також криза, і нерозуміння цього приводить до ейфорії, необґрунтованої упевненості, що зростання триватиме нескінченно. Наслідком, зазвичай, є «несподіване загострення» суперечностей, неготовність керівників до структурних змін, необхідність швидко змінювати стратегію в умовах впливу зовнішнього середовища, дефіциту часу тощо.

Третя точка зору передбачає, що криза — це переломний момент у функціонуванні підприємства, це будь-яка нестандартна ситуація, яка провокує будь-які зміни, в незалежності від того, яким буде результат.

Представники третього напрямку Чернявський А. Д., Штробель К., Вебер М., Варга Є., Гайворонська Ю. Є., Кейнс Джон М. та ін. (табл. 1.1). Вони розглядають кризу як переломний етап у функціонуванні будь-якої системи, критичну форму загострення протиріч в соціально-економічній системі, що загрожує її життєдіяльності. При цьому вони стверджують, що під час аналізу слід робити акцент на виявленні причин розузгодження діяльності усіх підсистем підприємства, а в управлінні — на прогнозуванні результатів його діяльності. Наведене визначення характеризує кризу як, насамперед, поштовх еволюційного або інволюційного розвитку підприємства. Проте, якщо на мікрорівні криза, з одного боку, об'єктивно порушує стан рівноваги конкретного суб'єкта господарювання, то з іншого — далеко не завжди стає передумовою його подальшого розвитку. Критичні, переломні ситуації в розвитку економічної системи є формою зв'язання накопичених протиріч, унаслідок подолання яких система переходить на новий рівень. Постійна напруга системи при прагненні до стабільного стану знімається при досягненні точки рівноваги, що характеризується певною мірою порядку та ентропії. Згідно з синергетичними принципами такий процес є одним із двигунів самоорганізації всіх природних систем і структур.

Четвертий підхід визначає кризу як негативний процес, загрозу життєдіяльності підприємства, погіршення одного або частіше декількох параметрів його функціонування.

Представники цього напрямку є Крутика А., Муравйова А., Маковоз О., Глазкова А., Хіт Р., Гренц Т. та ін. (табл. 1.1). При негативному ставленні до кризи увага приділяється саме руйнівному його впливу на підприємство, у такому разі криза — це загроза існуванню підприємства, його банкрутство. Але таке визначення поняття кризи підприємства не зовсім адекватно характеризує динаміку процесів, пов'язаних із розвитком кризи загалом. При негативному ставленні до кризи увага акцентується на її руйнівному впливі на діяльність соціально-економічної системи. Ті самі критичні ситуації, кризи, які пов'язані з порушенням цілісності, ліквідацією системних властивостей, розпадом початкової системи на окремі елементи, мають характер катастроф. При цьому елементи системи зберігаються, проте сама по собі вона втрачає системотворчі ознаки. Виділення критичних ситуацій, криз і катастроф необхідно, оскільки дає змогу зафіксувати якісну визначеність процесів, що відбуваються, підкреслити змістовну сторону економічної кризи. Застосування апарату синергетики і теорії катастроф до проблем розвитку економічних систем стикається з питаннями практичного характеру.

Синергетичний похід до дослідження кризи дозволяє дати оцінку економічній кризі як процесу посилення хаосу і як імпульсу до самоорганізації в економічних системах. Так, негативні прояви кризового процесу на підприємстві в умовах затяжної макроекономічної кризи виникають частіше, вони є глибшими і долається значно важче. Але водночас, кризова макроекономічна ситуація може бути імпульсом до активізації принципів самоорганізації, що сприяє успішному розвитку окремих підприємницьких структур, є для них благодатним підґрунтям, основою їхнього комерційного успіху.

На основі вивчених положень теорії економічних циклів і криз виділено найтипівіші характеристики економічної кризи:

– циклічність: кожна криза проходить певні стадії розвитку, що активізуються впливом зовнішніх і внутрішніх чинників, на мікрорівні циклічність набуває форми життєвого циклу підприємства, причому кожна наступна стадія життєвого циклу підприємства стає можливою тільки в результаті подолання кризових процесів;

– еволюційність, яка призводить до оптимізації системи або до її знищення у разі нездатності розвиватися й адаптуватися до умов змінного зовнішнього середовища; поліпшення становища підприємства — це також криза, і нерозуміння цього приводить до ейфорії, необґрунтованої упевненості, що зростання триватиме нескінченно;

– руйнівність, яка проявляється тим значніше, чим глибше і гостріше протікає кризовий процес, від його негативного впливу страждає, насамперед, економічна стійкість підприємства, аж до банкрутства;

– дискретність функціонування, яка означає, що криза викликана впливом як внутрішньофірмових, так і зовнішніх чинників, які істотним чином відбиваються на функціонуванні в певному відрізку часу охопленого кризою об'єкта;

– екстремальність у функціонуванні системи, загострення суперечностей, перехід від існуючого становища до іншого, істотно відмінного за основними параметрами під впливом зовнішнього та внутрішнього середовища;

– конструктивність криз проявляється в їх здатності виявляти комплекс взаємозалежних економічних, виробничих, організаційних і соціальних проблем, які перешкоджають або стримують досягнення економічної стійкості підприємства;

– дуалізм, який проявляється в стимулюванні як негативних, так і позитивних наслідків, які призводять до різкої зміни концепції розвитку підприємства;

– синергетичність, що дозволяє дати оцінку економічній кризі як процесу посилення хаосу і як імпульсу до самоорганізації в економічних системах.

Узагальнюючи зміст наведених вище трактувань, характеристик економічної кризи, вважаємо доцільним трактувати категорію «економічна криза» таким чином.

Економічна криза — неминучий, регулярний і властивий будь-якій стадії циклічного розвитку системи процес, що виникає внаслідок порушення рівноваги економічної системи, форма загострення протиріч в результаті вирішення яких система переходить на новий рівень розвитку або еволюційного, або інволюційного.

Слід зазначити, що багатьма вченими для опису кризи підприємства використовуються як рівнозначні поняття «кризове явище», «кризова ситуація», «кризовий стан», «криза».

Варто наголосити, що причинами розвитку кризового явища є: інформаційна некерованість між підрозділами або її обмеженість; некомпетентність керівництва підприємства; неефективний менеджмент; неефективне використання потенціалу підприємства, зокрема кадрового; конфлікт між власниками підприємства і його працівниками (вкладати у виробництво або споживати), що призводить до виникнення протиріччя, а саме: функціонування чи розвиток; неефективне використання кредитних ресурсів; розбалансованість фінансових потоків; вплив циклічності розвитку економічних процесів. Антикризові заходи спрямовані на усунення наслідків кризового явища та недопущення його повторного прояву. Доцільно зауважити, що на етапі виникнення та розвитку кризових явищ підприємство як система функціонує за принципом самоорганізації, знижуючи небажані відхилення і посилюючи бажані за допомогою позитивного зворотного зв'язку. Це стабілізує діяль-

ність підприємства, що забезпечує повернення його до попереднього стану або до нового рівня розвитку. Окремі кризові явища не справляють відчутного впливу на результати фінансово-господарської діяльності підприємства, а відображають лише негативні зміни за окремими його напрямками. Підприємство повністю кероване, а його діяльність прогнозована.

Таким чином, кризове явище — це стадія кризового процесу, яка проявляється за окремими напрямками функціонування підприємства, не справляє відчутного впливу на порушення економічної стійкості, не має періодичності у своєму виникненні, антикризові заходи, що вживаються, забезпечують утримання економічної стійкості та подальший розвиток підприємства.

Активізація кризових явищ в усіх підсистемах підприємства, з одного боку, зазначає Надьон Г. О. [157, 100], і невчасність, неефективність управлінських рішень, що приймаються і реалізуються, з іншого призводить до їх переростання в кризову ситуацію: «...довготривалі істотні порушення у виконанні функцій підприємства, які призводять до неспроможності виконувати їх в повному обсязі, через що в діяльності підприємства виникає розбалансованість, втрачається керованість окремих процесів, погіршується стан усіх підсистем підприємства через накопичення в них кризових явищ, про що свідчить погіршення параметрів (одного або декількох залежно від масштабу і глибини кризової ситуації), що характеризують стан підприємства як системи».

Виникнення кризової ситуації багато в чому обумовлене тими самими чинниками, що й виникнення кризового явища, але в першому випадку посилюються протиріччя між функціонуванням і розвитком підприємства. До того ж, виникають специфічні причини: брак обігових коштів, високі витрати на виробництво і реалізацію продукції, послаблення конкурентної позиції на ринку, зниження потенційних можливостей підприємства, неефективне використання основних коштів. До специфічних причин віднесено також організацію виробництва та особливості кінцевої продукції. У цьому разі позірною відсутністю умов кризи не є відбиття відсутності загрози стрімкого виникнення кризової ситуації. На етапі виникнення кризової ситуації, за принципом самоорганізації, триває самопосилення системи до виникнення нових негативних зв'язків, що стабілізують систему або призводять до нового рівня негативних явищ.

Наслідки кризової ситуації не мають стабільної динаміки, тобто вони можуть бути як негативними, так і позитивними. Оскільки антикризові заходи можуть не завжди дати належний результат, то процес більшою мірою керований, наслідки кризової ситуації прогнозуються в повному обсязі.

Зауважимо, кризова ситуація — це стадія кризового процесу, яка спостерігається як сукупність та послідовність прояву кризових явищ,

що має вплив на економічну стійкість, контролювання якого здійснюється за допомогою антикризових заходів, спрямованих на недопущення загострення кризової ситуації, усунення її наслідків та забезпечення відновлення економічної стійкості, результат яких прогнозується в повному обсязі.

Чинник часу є визначальним при виникненні кризових ситуацій на промислових авіапідприємствах, особливо на стадії їх життєвого циклу — зрілість, що пояснюється тривалістю виробничого циклу і високими обсягами незавершеного виробництва. На підприємстві може спостерігатися регулярність прояву кризових ситуацій, антикризові заходи, що здійснюються, не завжди приносять позитивний результат.

Отже, передкризовий стан — це стадія кризового процесу, яка спостерігається як сукупність та регулярність прояву кризових ситуацій, що має суттєвий вплив на економічну стійкість, контролювання якого здійснюється за допомогою антикризових заходів, спрямованих на недопущення загострення кризової ситуації, усунення її наслідків та забезпечення стабілізації економічної стійкості, але результат яких прогнозується частково.

Якщо спостерігається стале зниження найважливіших економічних показників, збитковість фінансово-господарської діяльності, дефіцит ліквідних коштів для фінансування поточної господарської діяльності та виконання зовнішніх фінансових зобов'язань, то негативні процеси приводять до виникнення кризового стану.

Причинами переростання кризової ситуації в кризовий стан є: порушення рівноваги між станом системи підприємства і зовнішнього середовища, неадекватність організації бізнесу стану зовнішнього середовища, втрата конкурентних переваг. Тобто причини виникнення кризового стану багато в чому визначені неефективністю антикризових заходів, ужитих на попередніх стадіях.

Наслідки антикризових заходів, ужитих на цій стадії кризового процесу, не прогнозовані. Функціонування підприємства стає переважно некероване. Для подолання кризового стану потрібне залучення зовнішніх інвесторів з істотними фінансовими вкладеннями.

Значимо: кризовий стан — це стадія кризового процесу, яка проявляється як загострення кризової ситуації в зв'язку з неефективністю антикризових заходів, ужитих на попередніх стадіях, для подолання та виведення підприємства із кризового стану потрібне залучення зовнішніх інвесторів, результати антикризових заходів майже не прогнозовані, відновлення економічної стійкості майже неможливе.

На наступній стадії кризового процесу неконкурентоспроможність продукції призводить до розриву зовнішніх зв'язків із споживачами і постачальниками сировини й матеріалів, повна розбалансованість фі-

нансових потоків, кредити використані неефективно, джерела фінансових ресурсів недоступні. Це призводить до тотальної неплатоспроможності підприємства. Розвиток кризових процесів стає некерованим. Антикризові заходи не дають позитивних результатів, потенціал підприємства вичерпаний. Підприємство як юридична особа ліквідується згідно з чинними законодавчими актами, настає криза.

Таким чином, криза — кінцева форма стадії кризового процесу, яка проявляється в тотальній неплатоспроможності, повній втраті економічної стійкості, здійснення антикризових заходів не дають позитивних результатів, підприємство як юридична особа ліквідується.

Характерною рисою кризового стану і кризи є робота як негативно-го, так і позитивного впливу на суб'єкт зовнішнього і внутрішнього середовища. Негативний вплив здійснюється на працівників підприємства у зв'язку з втратою потенційного і реального доходу, інвесторів, постачальників сировини і матеріалів, фінансово-кредитних установ, доходів бюджету місцевого і державного рівня. Для підприємств корпоративної форми власності негативний вплив здійснюється на його власників в особі трудового колективу і власника майна. Позитивний вплив здійснюється на конкурентів, оскільки їх частка на ринку збільшується.

Поєднання системного, функціонального і процесного підходів дало змогу визначити еволюцією форм прояву кризи на підприємстві (кризове явище → кризова ситуація → передкризовий стан → кризовий стан → криза) (рис. 1.2), ступінь керованості підприємства (повна керованість → значна керованість → часткова керованість → мінімальна керованість → некерованість) та акценти антикризового управління (утримання поточного стану функціонування підприємства, його економічної стійкості та можливість подальшого розвитку; усунення наслідків кризового явища та недопущення його повторного прояву → відновлення поточного стану функціонування підприємства його економічної стійкості, недопущення прояву чи загострення кризової ситуації; усунення наслідків кризової ситуації → стабілізація поточного стану підприємства, його економічної стійкості → виведення підприємства з кризового стану; уникнення ліквідації підприємства, яке перебуває на межі юридичної неспроможності (банкрутства); усунення наслідків кризи та недопущення її повторного прояву → ліквідація підприємства як юридичної особи). Це дає змогу створити умови забезпечення економічної стійкості підприємства та стає можливим при створенні комплексної системи антикризового управління економічною стійкістю підприємством на всіх стадіях його життєвого циклу.

Кризові процеси на підприємстві не лише мають тенденцію до розширення незалежно від етапу життєвого циклу підприємства, але й по-

роджують нові супутні йому негативні тенденції. Тому, чим раніше будуть увімкнені антикризові механізми за кожним проявом кризового процесу, тим більшими є можливості щодо відновлення економічної стійкості підприємства.

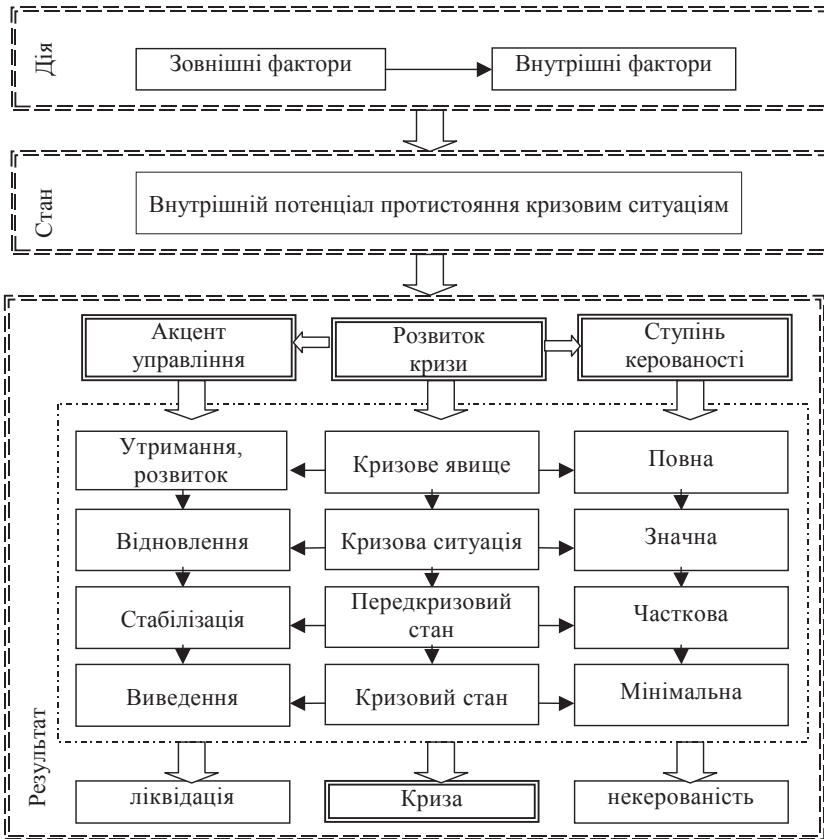


Рис. 1.2. Процес формування кризи на промисловому підприємстві

Причина появи кризових процесів у діяльності суб'єктів господарювання криється в самому ринковому господарстві, викликана постійною зміною ринкових орієнтацій споживачів, невизначеністю економічної поведінки контрагентів підприємства, необхідністю постійного корегування основних елементів та функціональних підсистем самого підприємства з метою забезпечення адекватності вхідним та вихідним параме-

трам розвитку системи в цілому. Суттєвим фактором є несприятливий вплив зовнішнього оточення.

З точки зору дії на економічну стійкість підприємства в табл. 1.2 наведено причини виникнення кризових процесів.

Таблиця 1.2

Причини виникнення кризових процесів на підприємстві

Зовнішні		Внутрішні	
Чинники	Зміст	Чинники	Зміст
глобалізація світового розвитку	політичні зміни у світовій спільноті, що відбиваються на фінансово-економічній співпраці країн	організаційно-управлінські	неефективний менеджмент: відсутність гнучкості, мобільності, оперативності в антикризовому управлінні
	кон'юнктурні зміни на світовому ринку в потребах, обсягах, інноваційно-інвестиційній привабливості товарів, робіт, послуг		неефективна організаційно-правова форма підприємства з точки зору законодавчих, фінансових і податкових наслідків
	динаміка котирувань цінних паперів на міжнародних фондових ринках		розміри підприємства та обсяг його ресурсного потенціалу
	фінансово-економічні кризи, що виникають у світовій спільноті, що приводить до «передачі» кризи		неефективний маркетинг: відсутність гнучкості, недостатнє знання кон'юнктури ринку
соціально-економічні тенденції розвитку країни	зміни в пріоритетах розвитку країни	виробничо-економічні	неефективна структура управління
	переоцінка індикаторів безпеки країни, що призводить до коригування експортно-імпортних режимів		неефективна система безпеки підприємства
	недосконалість податкової системи, в частині надання пільг відстрочень, розстрочок, інвестиційних податкових кредитів		низький професіоналізм керівних працівників, кваліфікація кадрів, які проявляються в накопиченому досвіді подолання кризових процесів
	нестабільність правового режиму як наслідки державного регулювання		низький рівень корпоративної культури
	спад обсягів національного доходу		інертність структури виробництва, що склалася
	рівень і темпи інфляції		

Продовження табл. 1.2

Зовнішні		Внутрішні		
Чинники	Зміст	Чинники	Зміст	
	зростання зовнішнього боргу	виробничо-економічні	низький рівень використання основних засобів	
	зростання тарифів на послуги державних монополій		низька продуктивність праці	
ринкові чинники	засилля на зовнішньому і внутрішньому ринку монополій		фінансові	низька якість розробки і реалізації інвестиційних проєктів
	нерозвиненість ринкових інститутів			висока тривалість виробничого та операційного циклу
	посилення конкуренції на зовнішньому і внутрішньому ринку			неконкурентна собівартість товарів(робіт, послуг), зокрема високі енерговитрати
	зниження місткості зовнішнього і внутрішнього ринку		фінансові	неефективний фондовий портфель
	нестабільність валютного ринку			низька ефективність фінансової стратегії
	несприятлива кон'юнктура цін на зовнішньому і внутрішньому ринках			низька якість структури активів
	зростання пропозиції товарів — субститутів			надмірна частка позикового капіталу
	інші зовнішні чинники		зниження рівня доходів населення	ринкові чинники
політична нестабільність		низька конкурентоспроможність продукції		
стихійні лиха		залежність від обмеженого круга постачальників і покупців		
погіршення криміногенної ситуації				
	погіршення демографічних тенденцій			

Отже, основними причинами виникнення кризових процесів є:
 – зовнішні: глобалізація світового розвитку, соціально-економічні тенденції розвитку країни, ринкові чинники, інші зовнішні чинники;

- внутрішні: організаційно-управлінські, виробничо-економічні, фінансові, ринкові чинники;
- специфічні: організація виробництва та особливості кінцевої продукції.

Стає очевидним, що криза — найважливіший елемент механізму саморегулювання не тільки ринкової економіки, але й підприємства. Вона виявляє не лише межу, але й дає імпульс розвитку економіки підприємства, виконуючи стимулюючу функцію. Наведені вище дослідження дають змогу поглибити розуміння кризи як процесу, його закономірностей і тенденцій розгортання, а також можливість детальніше аналізувати кризові ситуації, які виникають в діяльності різних суб'єктів господарювання, а, відповідно, і заходів антикризового управління. В умовах чітко побудованої структури управління і розвинутої, гнучкої системи антикризового управління криза повинна виступати як перевірка на економічну стійкість і відкрита можливість для розвитку підприємства.

1.2. ГЕНЕЗИС ПОНЯТТЯ «ЕКОНОМІЧНА СТІЙКІСТЬ» ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Стійкість підприємств є найважливішою умовою ефективного розвитку економіки країни. Так, в умовах світової фінансово-економічної кризи істотно підвищилося значення економічної стійкості основної ланки вітчизняної економіки — підприємств і організацій, що є частиною стратегічного завдання зростання конкурентоспроможності національної економіки.

Світова криза 2008–2011 рр. показала крайню вразливість і нестійкість української економіки, її регіонів і підприємств. Кризова ситуація привела до того, що багато рентабельних підприємств через падіння попиту на їх продукцію і подальше зниження обсягу виробництва стали збитковими, внаслідок чого виникла реальна загроза їх стійкості й банкрутства, а також необхідність вжиття у ряді випадків антикризових заходів, спрямованих на її запобігання.

Вказані обставини обумовлюють виняткову важливість підвищення економічної стійкості вітчизняних підприємств як істотної передумови стабільності економіки України на сучасному етапі.

Дослідження в цій галузі ведуться досить інтенсивно, проте багато питань залишаються системно невирішеними у вітчизняній науці, а західний досвід вимагає ретельного переосмислення й аналізу. Не вироблено єдиної думки щодо таких категорій, як «стійкість», «економічна

стійкість», не вирішено питання про коректність застосування статичного терміну «стійкість» до динамічних систем.

У тлумачному словнику Ожегова С. І. під словом «стійкий» мається на увазі «постійний» [170]. Філософський енциклопедичний словник визначає «стійкість» як перебування в одному стані [289]. Ці трактування припускають рівнозначність понять «стійкість» і «постійність».

У науково-технічній літературі «стійкість» розглядається: у літакобудуванні як «здатність конструкції зберігати задану форму рівноваги, відповідаючи на малі збільшення статичного навантаження малими збільшеннями деформацій» [1]; у теорії опору матеріалу — «здатність системи зберігати свій стан при малих збурюючих діях» [92, 244]; у мореплаванні — «здатність судна, відхиленого зовнішнім моментом від положення рівноваги, повертатися у вихідне положення рівноваги після усунення моменту, що викликав відхилення» [69, 3]. У даних визначеннях вказується на зміну параметрів системи під впливом певних дестабілізуючих факторів, можливість повертатися до вихідного положення рівноваги, що дає можливість здійснювати оцінювання стану стійкості системи до зовнішнього середовища.

Термін «стійкість» у економіку був запозичений з математики й фізики, де він використовувався в теоріях Ляпунова (стійкість руху), Пуанкаре (стійкість періодичних рішень), Лагранжа (стійкості рівноваги). У математичних науках виділяють такі типи стійкості: статична і динамічна; структурна і результуюча стійкість траєкторії; стійкість із початковим положенням; стійкість до зовнішніх збурень; асимптотична і еквіасимптотична стійкість; стійкість аттрактора та ін.

Підприємство є складною системою, що складається з багатьох різноманітних елементів і зв'язків, для якої характерні багатоваріантність розвитку, поліфункціональність, полікритеріальність під час оцінювання її властивостей і характеристик. Застосовувати фізико-математичні методи дослідження для характеристики і оцінювання стійкості підприємства в економіці надзвичайно складно.

Стосовно макроекономіки «стійкість» розглядається в класичній теорії економічної рівноваги, представниками якої є Сміт А., Ріккардо Д., Маркс К., основна концепція зводилася до рівності попиту й пропозиції, доходів і витрат, максимізації прибутку. Неокласична теорія економічної рівноваги представлена роботами Вальраса Л., Хікса Дж. Р., Самуельсона П. Е. та ін. [267], що досліджують ринкову рівновагу в умовах досконалої конкуренції. Вальрас Л. розглядав параметри руху попиту і пропозиції до точки рівноваги. За визначенням Хікса Дж. Р., система (ринок) характеризується досконалою стійкістю, якщо у матриці, складеній з приватних похідних даної системи рівнянь, головний мінор визначника мають змінні знаки. У разі розгляду одного ринку і

припущення, що функції попиту і пропозиції мають лінійний характер, наведене визначення зводиться до такої математичної інтерпретації: нахил функції попиту повинен бути меншим, ніж нахил функції пропозиції [302]. Самуельсону П. Е. вдалося розширити критерії стійкості для декількох ринків, запропонувавши власне визначення динамічної стійкості у разі лінійних систем, яке дало змогу вивести необхідні і достатні умови стійкості, пов'язані з похідними функцій надмірного попиту [153]. Стійкість системи в процесі її розвитку, згідно з теорією Сея Ж. Б., зберігається за рахунок збалансованості й пропорційної зміни окремих елементів системи. Маршал А. у своїх працях велику увагу приділяв не лише проблемам збереження економічної рівноваги, але і оптимізації обсягу виробництва, за якого чистий прибуток досягає свого максимуму і може бути спрямований на накопичення. Представник інституціональної теорії, Шумпетер Й., доповнивши і розвинувши теорію Вальраса Л., ввів поняття «економічної конкуренції», пояснюючи циклічність економіки внутрішніми властивостями системи. За цією теорією, в умовах як еволюційного, так і інволюційного розвитку виробничих систем порушується їх рівновага і, внаслідок цього, разом із саморегулюванням виробничих систем необхідне їх державне регулювання. Поява робіт Кондратьєва Н. Д. дала змогу Шумпетеру Й. доповнити свою теорію циклами Кондратьєва, використання яких дає можливість прогнозувати трансформацію економічних систем під впливом майбутніх змін зовнішнього середовища. У свою чергу, концепція Шумпетера Й. стала початковою базою для розробки Хаском Ф. А. неінституціонального напряму. Вчений акцентував увагу на ініціативному, активному, інноваційному характері підприємця не лише в його виборі з можливих альтернатив розподілу ресурсів, але і в створенні нових ринкових можливостей. У його концепції підприємство виступає вже не просто як «балансувальник» ринків, що приводить у відповідність попит і пропозицію, але і як їх активний перетворювач і творець. Згідно з цією теорією, підприємства не лише адаптуються до змін зовнішнього середовища, але й передбачають на основі розроблених стратегій розвитку формування зовнішнього середовища, яке сприяє реалізації стратегічних цілей корпоративних структур [171].

Науковий напрям, який вивчає економічну стійкість промислових підприємств, досить молодий. Уперше термін «економічна стійкість» виник у зв'язку з розглядом проблеми обмеженості ресурсів, яка стала наслідком глобальних енергетичних криз 1973 і 1979 рр. Метою концепції економічної стійкості було забезпечення стабільного розвитку світового господарства на основі економічнішого і раціональнішого використання ресурсів. За час свого існування цей напрям знайшов відображення в теорії безпеки держави — «ecosestate» («economic security of state»). Це означає, що еко-

номічної стійкості держави можна досягти за економічної стійкості його структурних елементів, якими є території, галузі, підприємства.

У сучасній економічній літературі пропонується розширити поняття «економічна стійкість», їх інтерпретацію наведено в табл. 1.3

Таблиця 1.3

Визначення поняття економічної стійкості підприємства

Автор	Визначення
1. Забезпечення рентабельного, ефективного функціонування, основа досягнення конкурентних переваг	
1.1. Забезпечення рентабельного, ефективного функціонування	
Брянцева І. В. [36]	Економічна стійкість підприємства формується в процесі виробництва, а забезпечується на етапах реалізації та розподілу продукції
Тхор С. О. [283]	Економічна стійкість підприємства — абсолютна або відносна зміна показників стану підприємства, господарська діяльність якого забезпечує виконання зобов'язань перед працівниками, організаціями й державою завдяки відповідності витрат достатнім доходам, тобто ефективності виробництва
Оксанич Н. І. [171]	Економічна стійкість є здатністю організації отримувати прибуток у розмірі, достатньому для нарощування її стратегічного потенціалу і конкурентних переваг, здійснювати розширене відтворення, зберігати раціональну виробничу структуру в процесі свого розвитку і можливість адаптації до умов, що змінюються, ринкового середовища
Севастьянова А. В. [257]	Економічна стійкість підприємства є віддзеркаленням стабільного перевищення доходів над витратами, шляхом ефективного їх використання, що сприяє безперерйному процесу виробництва і реалізації продукції
Єзерська С. Г. [72]	Економічна стійкість означає здатність у певний момент зберігати свою цілісність та ефективно функціонувати і одночасно створювати передумови для прогресивного (ефективного) розвитку навіть в умовах негативного впливу чинників зовнішнього середовища (внутрішня опірність підприємства)
Зеткіна О. В. [90]	Економічна стійкість підприємства — забезпечення його рентабельної виробничо-комерційної діяльності за рахунок підвищення ефективності використання виробничих ресурсів і управління підприємством, стійкого фінансового стану за рахунок поліпшення структури активів, а також стабільного розвитку потужності підприємства і соціального розвитку колективу при самофінансуванні в умовах динамічного зовнішнього середовища, що розвивається

Продовження табл. 1.3

Автор	Визначення
1.2. Як основа досягнення конкурентних переваг	
Харитоновна О. С. [300]	Економічна стійкість підприємства розглядається як основа забезпечення його конкурентоспроможності, що досягається шляхом забезпечення стійкості всіх видів ресурсів до зовнішніх загроз і формування стійких конкурентних переваг
Коцюба О. [127]	Економічна стійкість розподіляється на два базових види — першого та другого роду. Економічна стійкість першого роду означає здатність підприємства принципово зберігати себе на основі будь-якого припустимого варіанта реалізації свого функціонального призначення, а другого роду — що підприємство зберігає себе за цільового рівня внутрішнього стану і ринкової позиції
Бурда А. [74]	Системне явище, яке є індикатором відхилення від потенційно можливого конкурентного стану на певному етапі життєдіяльності підприємства
2. Здатність адаптуватися до змін умов господарювання	
Матушевська О. [146]	Економічна стійкість — стан рівноваги підприємства; здатність адаптуватися до змін умов господарювання; здатність адаптування до змін зовнішнього середовища зі збереженням своїх функцій; здатність системи (об'єкта), виведеного з рівноважного стану, самостійно повертатися в цей стан; здатність зберігати свою цілісність та одержувати прибуток.
Жигалова В. М. (укр) [77]	Економічна стійкість більшою мірою пов'язана зі здатністю системи до адаптивних змін, ніж зі здатністю до відновлення колишніх параметрів функціонування
Дяченко В. С. [70]	Економічна стійкість — це здатність системи (підприємства) зберігати певний (наперед заданий) рівень досягнення цілей в умовах динамічних трансформацій у бізнес-середовищі, вона визначає місце підприємства як підсистеми в системі вищого порядку (регіональної та міжрегіональної)
Іванов В. Л. [96]	Економічна стійкість підприємства — це перебіг процесів в основних сферах діяльності підприємства — фінансовій, виробничій, організаційній, що забезпечується за рахунок найповнішого використання економічного потенціалу та розроблених методів управління економічною стійкістю, адаптаційних можливостей підприємства, про що свідчить перебування значень показників діяльності підприємства в наперед визначеному діапазоні
Слупян К. В. [264]	Економічна стійкість підприємства — це синтетичний показник, що характеризує здатність економічної системи адаптуватися до змін факторів зовнішнього і внутрішнього середовища через достатнє забезпечення сировиною та створення умов переходу до вищого якісного рівня функціонування підсистем підприємства (операційної, управлінської, фінансової, інвестиційно-інноваційної, маркетингової), що сприятиме формуванню стійких конкурентних переваг

Продовження табл. 1.3

Автор	Визначення
Фещур Р. В. [288]	Економічна стійкість підприємства — це здатність підприємства реагувати через механізми протистояння чи адаптації на зміни зовнішнього та внутрішнього середовищ з метою не лише збереження та формування чинників, які забезпечують його самозбереження та ефективне функціонування на поточний момент, а й сприяють його подальшому розвитку
Олейник А. Б. [172]	Економічна стійкість підприємства представляє його здатність з найменшими втратами адаптуватися до впливу змін параметрів зовнішнього господарського середовища, адекватно реагуючи на її дії, а також внутрішні обурення. Вона припускає якісне і кількісне збереження, відновлення і розширення орієнтації на максимізацію прибутку і мінімізацію витрат, забезпечення стабільного кругообігу капіталу, його оновлення і накопичення з урахуванням інтересів власників підприємства і соціально-економічних гарантій його співробітникам.
Харчук Т. В. [301, 333]	Економічна стійкість підприємства — це володіння саморегульованою системою чинників виробничого, фінансового та соціального характеру, здатної незалежно від зовнішніх впливів і внутрішнього стану підприємства, за рахунок взаємної оптимізації внутрішньої структури і внутрішніх зв'язків, забезпечувати стійку фінансову та виробничо-технологічну активність з метою задоволення суспільних і соціальних потреб як колективу даного підприємства, так і суспільства в цілому
Юффе В. В. [94]	Економічна стійкість представлена як здатність і ситуативна можливість підприємства протистояти збуренням зовнішнього середовища
3. Стан функціонування, який характеризується динамічною рівновагою економічної системи та її ефективним розвитком	
3.1. Рівноважний стан або здатність повертатися до нього	
Цямрюк Ю. С. [308]	Економічна стійкість підприємства це рівноважний збалансований стан економічних ресурсів, що забезпечує стабільну прибутковість і нормальні умови для розширеного відтворення стійкого економічного росту в тривалій перспективі з урахуванням найважливіших зовнішніх і внутрішніх факторів.
Медведев В. О. [147]	Економічна стійкість підприємства — рівноважний збалансований стан економічних ресурсів, який забезпечує стабільну прибутковість і нормальні умови для розширеного відтворення в тривалій перспективі з урахуванням найважливіших зовнішніх і внутрішніх чинників
Христенко Л. М., Буткова Н. Є. [306]	Під економічною стійкістю слід розуміти рівноважний збалансований стан підприємства, що дозволяє дотримуватися запланованого рівня досягнення цілей діяльності підприємства задля забезпечення його прогресивного економічного розвитку в тривалій перспективі. В свою чергу, економічний розвиток — це здатність підприємства підтримувати зрушення значень результатуючих показників операційної діяльності до розмірів, які є кращими за попередні їхні досягнення, за умови впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, в якому діє підприємство

Продовження табл. 1.3

Автор	Визначення
Новоселеський О. М. [169]	Економічна стійкість підприємства — це здатність підприємства як економічної системи зберігати рівноважний стан у процесі свого функціонування, не виходячи за межі області значень ключових параметрів, забезпечуючи допустимий ступінь ризику, вільно маневрувати в разі дії дестабілізуючих чинників, адаптуватися та виконувати поставлені завдання
Анохін С. Н. [7]	Економічна стійкість — це такий рівноважний стан промислового підприємства, за якого економічні та управлінські рішення здатні регулювати основні чинники стабільного становища підприємства: ціни, управління, виробництва, фінансів, персоналу і стратегії, з урахуванням конкуренції, в заданих межах ризику
Корчагіна О. В. (бур) [123]	Економічна стійкість — це сукупність властивостей найважливіших елементів суб'єкта підприємницької діяльності: виробничої діяльності, організаційної роботи, фінансово-грошового обігу, матеріально-технічної бази, ресурсного забезпечення, кадрового й інтелектуального потенціалів, яка визначає ставлення суб'єкта підприємництва до складного зовнішнього середовища, його взаємодію з економічними суб'єктами різного рівня, і дає змогу утворити динамічно рівноважну цілісну систему, що самостійно визначає цілеспрямований рух у сьогоденні і прогнозованому майбутньому
Сулейманова Ю. М. [272]	Економічна стійкість підприємства — це його здатність підтримувати певний (заздалегідь встановлений) рівень значень економічних параметрів, який забезпечує його рентабельне функціонування і стабільний розвиток і дає змогу відновлювати первинне або приймати новий рівноважний стан після припинення обурень зовнішнього і внутрішнього середовищ в справжньому і прогнозованому майбутньому
Колодзів О., Нужний К. [114]	Стан рівноваги або здатність повертатися в цей стан відкритої соціально-економічної системи (підприємство), після того як мало місце виведення з цього стану зовнішніми й внутрішніми збурюючими впливами за рахунок ефективного використання усіх видів ресурсів з подальшою спроможністю забезпечувати оптимальний процес їх поповнення
Сімах Ю. [260]	Це потенційні можливості підприємства повернутися у стан рівноваги, в якому підприємство має позитивну динаміку функціонування або не виходить за межі встановлених границь
3.2. Стан функціонування, що припускає розвиток у часі	
Лотоцька С. В. [136]	«Економічна стійкість підприємства» — такий стан функціонування підприємства, що характеризується його потенційними можливостями, ресурсною базою і здатністю забезпечити певний рівень ефективної діяльності і стабільного розвитку на основі зростання прибутковості і капіталу, при збереженні рівня платоспроможності та кредитоспроможності в умовах мінливого зовнішнього середовища та допустимого рівня ризиків

Продовження табл. 1.3

Автор	Визначення
Малінін К. [140]	Адекватність системи середовищу, як зовнішньому, так і внутрішньому, що передбачає знаходження параметрів системи в деякому допустимому околі, яке забезпечує її функціонування і розвиток
Шмідт А. В. [316]	Під економічною стійкістю підприємства розглядається моделі його розвитку з урахуванням ідентифікації ризику відхилення від заданої траєкторії.
Полевский Е. А. [238]	Економічну стійкість можна визначити як стан діяльності суб'єкта господарювання, коли соціально-економічні параметри, які його характеризують, за будь-яких збурень зовнішнього і внутрішнього середовища, зберігаючи початкову рівновагу, знаходяться в певній зоні економічної стійкості, межі якої прийняті нормативними на даний час, при цьому динамічно розвивається
Зайцев О. [82]	Такий стан підприємства, за якого зберігається здатність ефективного функціонування і стабільного прогресивного розвитку при негативних впливах зовнішнього середовища
Плесняєва С. М. [231]	Економічна стійкість — економічний стан, за якого воно (підприємство) здатне підтримувати оптимальну пропорційність у розвитку свого виробництва і реалізації продукції, вільно маневруючи власними і запозиченими коштами та внутрішніми матеріальними ресурсами, постійно знижувати негативні дії несприятливих чинників розвитку та забезпечувати безперервний процес поновлення витрат на відтворення і розширення виробництва
Будумян Е. В. [37]	Економічна стійкість розглядається як здатність підприємства до забезпечення економічного зростання і ефективності використання накопиченого економічного потенціалу
4. Ототожнення поняття економічної і фінансової стійкості	
Каспиров А. В. [104]	Економічна стійкість — стан діяльності підприємства, що характеризується стійкими економічними показниками, які змінюються в допустимих межах під впливом збурюючих чинників зовнішнього і внутрішнього середовища
Брагінець А. М. [34]	Економічна стійкість — це здатність системи нормально функціонувати під впливом чинників зовнішнього і внутрішнього середовища
Рошин В. И. [253]	Економічна стійкість підприємства — перманентний стан підприємства, за якого його діяльність забезпечує в існуючих варіабельних умовах виконання всіх його зобов'язань перед персоналом, партнерами і державою завдяки збалансованості активів і пасивів, створенню достатніх резервів, редукції ризику збитків

Продовження табл. 1.3

Автор	Визначення
Шевріна Е. В. [313]	Економічна стійкість агрофірми характеризується стабільним зростанням доданої вартості кінцевого продукту, стійкими позиціями на ринку, рентабельністю виробництва не нижче середньогалузевого рівня, відсутністю простроченої заборгованості і розмірами поточних доходів, що забезпечують своєчасні поточні виплати
5. Інші	
5.1. Як стале функціонування	
Ареф'єва О. В., Городянська Д. М. [13, 84]	Економічна стійкість підприємства є сукупністю взаємопов'язаних і взаємообумовлених структурних складових, об'єднаних однією метою, яка передбачає створення, забезпечення та підтримку загального сталого функціонування підприємства
5.2. Як складова виробничої діяльності	
Фолом'єв О. Н. [292]	Економічна стійкість підприємства — це економічна категорія, яка характеризує сутність особливого стану господарської системи. Вона синтезує в собі сукупність ряду властивостей як самої системи, так і найважливіших складових її виробничої діяльності
5.3. Визначається певними параметрами діяльності	
Захарченко В. И. [88, С.9]	Економічна стійкість підприємства — це комплекс властивостей організаційної, інноваційної, логістичної, виробничої, фінансово-кредитної діяльності з урахуванням їх взаємовпливу і взаємодії
Іванова О. О. [91]	«Економічна стійкість» — комплексне поняття, що відображає різні складові діяльності поліграфічного підприємства, — фінансову, маркетингову, виробничу, кадрову, інвестиційну, — що забезпечують досягнення стратегічних цілей розвитку
5.4. Визначається результатами інноваційної діяльності	
Семененко І. М. [258]	Економічна стійкість розглядається як успадкована комплексна характеристика підприємства, рівень вияву якої в поточний і довгостроковий періоди вирішальною мірою визначається результатами інноваційної діяльності підприємства
5.5. Визначається результатами організаційно-управлінських рішень	
Галюк Л. І. [47]	«Економічна стійкість» розглядається як результат прийняття та впровадження ефективних, системних та обґрунтованих управлінських рішень та враховує галузеві особливості газорозподільного підприємства

Аналіз наукових праць, що наведений у табл. 1.3., дає підстави виділити чотири основних підходи до розгляду поняття «економічна стійкість» (рис. 1.3), а також розкрити властиві їм переваги та недоліки.

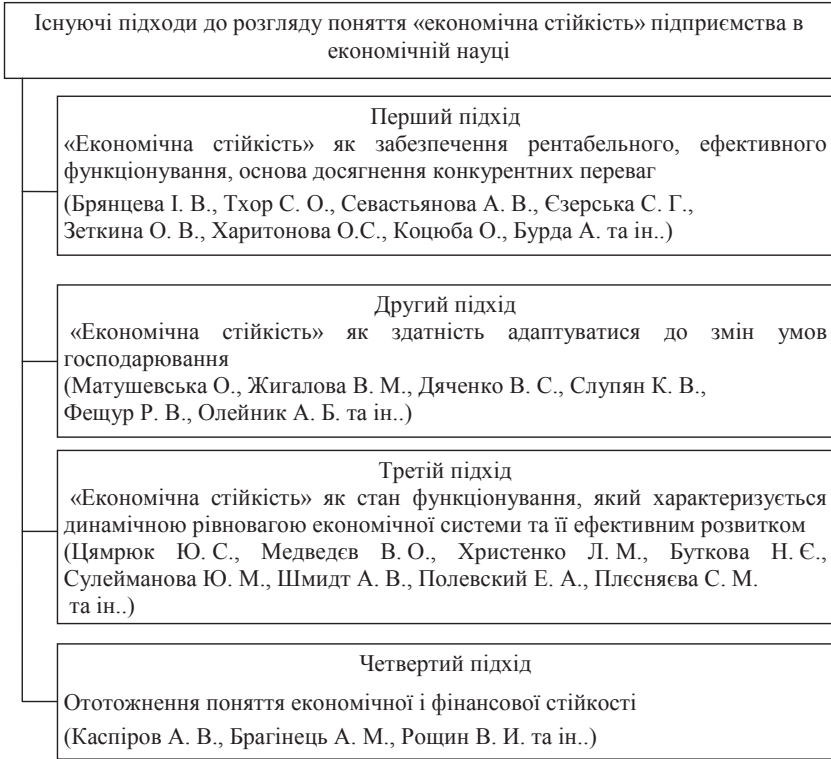


Рис. 1.3. Існуючі підходи до розгляду поняття «економічна стійкість» підприємства в економічній науці

В рамках першого підходу «економічна стійкість» розглядається як забезпечення рентабельного, ефективного функціонування, основа досягнення конкурентоспроможності.

Економічну стійкість підприємства такі автори, як Брянцева І.В., Тхор С. О., Оксанич Н. І., Севастьянова А. В., Єзерська С. Г. розглядають як забезпечення рентабельного функціонування, до того ж Зеткина О. В. акцентує увагу на стабільності розвитку підприємства за рахунок ефективного використання ресурсів в умовах динамічного зовнішнього

середовища. У цих визначеннях економічна стійкість пояснюється через рентабельне функціонування підприємства, тобто через економічну ефективність. Очевидно, що діяльність підприємства може стати рентабельною навіть на тлі скорочення ринкових позицій, зниження обсягів виробництва, завантаження виробничих потужностей, платоспроможності та ін. Така ситуація не свідчить про економічну стійкість підприємства.

Такі автори, як Харитонова О. С., Коцюба О., Бурда А. при визначенні поняття економічної стійкості акцентують увагу на конкурентоспроможності підприємства. Слід зазначити, що конкурентоспроможність підприємства, зберігання ринкової позиції є важливим для ефективного функціонування підприємства, але не достатнім для досягнення його економічної стійкості, оскільки не враховується можливість адаптуватися до впливу зовнішнього середовища та використання потенціалу підприємства для збереження конкурентних переваг. Визначення, сформульовані науковцями, не в повному обсязі розкривають сутність економічної стійкості.

З позиції другого підходу «економічна стійкість» підприємства розглядається як здатність адаптуватися до змін умов господарювання. Такі автори, як Матушевська О., Жигалова В. М., Дяченко В. С., Іванов В. Л., Слупян К. В., Олейник А. Б. та інші, розкривають сутність економічної стійкості передусім через поняття адаптивності до змін зовнішнього середовища. Адаптивними є системи, які «змінюють свою поведінку так, щоб залишатися в області стійкості навіть за наявності зовнішніх дій» [326]. Тобто, представники цього підходу, розглядаючи економічну стійкість підприємства з точки зору теорії систем, визначають її як здатність підприємства відновлювати рівновагу після припинення дії збурень. У рамках цього підходу підкреслюються відмінності економічної стійкості підприємства від стійкого розвитку, а саме: економічна стійкість не є процесом, та, на відміну від економічної рівноваги, не є станом. Проте не вказано, чим забезпечується здатність підприємства до адаптації.

Третій підхід заснований на розгляді поняття «економічна стійкість» як стану функціонування, який характеризується динамічною рівновагою економічної системи та її ефективним розвитком.

Слід зазначити, що пропозиції таких науковців, як Цямрюк Ю. С., Медведєв В. О., Христенко Л. М., Буткова Н. Є., Новоселецький О. М., Анохін С. Н., Сулейманова Ю. М., Корчагіна О. В., Колодізєв О., Нужний К., Сімєх Ю., мають дещо однобічний характер, оскільки базуються, насамперед, на понятті рівноваги соціально-економічної системи. У даних визначеннях відбувається певне ототожнення понять економічної стійкості і рівноваги підприємства. «Стійкість» характеризує процес,

пов'язаний із досягненням рівноваги, але не тотожний їй. Слід звернути увагу на трактування, наведене Сулеймановою Ю. М., яке доповнює рівноважний стан рентабельним функціонуванням і стабільним розвитком під впливом зовнішнього і внутрішнього середовища.

Деякі автори, а саме, Плесняєва С. М., Лотоцька С. В., Шмідт А. В., Малінін К., Зайцев О. та інші, звертають увагу на динамічний процес функціонування підприємства під впливом внутрішнього та зовнішнього середовища та визначають здатність до стабільного прогресивного розвитку. Але необхідно зазначити, що розвиток може бути як еволюційний, так і інволюційний, оскільки в точці біфуркації відбувається перехід підприємства на новий рівень розвитку, що супроводжується втратою стійкості його функціонування. Тому поняття розвитку системи слід розглядати не лише з точки зору покращання її якісних характеристик, але й можливості їхнього погіршення. Поняття розкрито не в повному обсязі.

Четвертий підхід передбачає ототожнення поняття економічної і фінансової стійкості.

Каспиров А. В., Брагінець А. М., Рошин В. И., Шеврина Е. В. розглядають економічну стійкість як можливість підприємства зберігати поточний стан функціонування, підтримку певного рівня значень якісних і кількісних характеристик підприємства в умовах впливу зовнішнього середовища. Визначення фактично ототожнює поняття економічної і фінансової стійкості. Економічна стійкість, на їх думку, забезпечує вільне маневрування грошовими коштами підприємства: шляхом ефективного їх використання сприяє безперервному процесу виробництва і реалізації продукції, тобто ототожнюється з фінансовою стійкістю. Безумовно, фінансова стійкість, що формується в процесі всієї виробничо-господарської діяльності, є головним компонентом економічної стійкості підприємства. Проте фінансова стійкість є лише одним із компонентів загальної економічної стійкості і, відповідно, більш вузьким поняттям.

На пріоритетності сталого функціонування підприємства наголошують Ареф'єва О. В. та Городянська Д. М., але з даного визначення виходить, що «стійкість» — це «сукупність складових», які виконують певні функції, тобто автор ототожнює стійкість із самою системою, що не є коректним. До того ж, у тлумачному словнику слово «сталий» трактується як «такий, що не змінюється, зберігає ті самі склад, розмір, форму, величину та ін.» [280, 426], отже, передбачається постійний у часі стан підприємства, що апріорі не може бути, оскільки ефективність його виробничо-економічної діяльності спрямована на розширене відтворення, а це означає зміну параметрів функціонування.

Сутність економічної стійкості Фолом'єв О. Н. визначає через складову виробничої діяльності підприємства. Під нею, як правило, розумі-

ють здатність підприємства виготовляти продукцію певного складу і технічних властивостей у максимальному обсязі. Проте високі технічні параметри продукції, що випускається, і коефіцієнт завантаження виробничої потужності не можуть свідчити про економічну стійкість, оскільки на цьому фоні підприємство може мати значний рівень кредиторської і дебіторської заборгованості, низькі обсяги реалізації продукції і невисоку, а в деяких випадках негативну, рентабельність продукції, інші негативні тенденції.

У визначеннях економічної стійкості, які наведені вченими Захарченко В. И., Івановою О. О., простежується наявність певних характеристик економічної стійкості. Тобто на рівні підприємства можна виділити різні складові його економічної стійкості: фінансову, виробничу, організаційну, маркетингову та інші. Отже, мова йде про ефективне управління ресурсним потенціалом підприємства. Однак у цьому випадку не розкрито можливість підприємства адаптуватися до негативного впливу зовнішнього середовища й те, наскільки узгоджені дії між усіма напрямками його діяльності, наскільки вони ефективні. Не враховується соціальний напрям.

Для сучасного етапу розвитку суспільства характерні стрімкі темпи глобалізації та інтеграції світового ринкового простору. Завдяки високому рівню розвитку технологій іноземні ринки стають більш доступними для споживачів, що призвело до посилення конкурентної боротьби між підприємствами. У цих умовах для забезпечення економічної стійкості підприємства в довгостроковій перспективі необхідно забезпечити стійкі конкурентні переваги шляхом інноваційної орієнтації діяльності підприємства. Дану точку зору має Семененко І. М. Слід зазначити, що інвестиційна діяльність важлива для ефективного функціонування підприємства в довгостроковій перспективі, але не достатня для досягнення ним економічної стійкості, оскільки необхідно враховувати потенціал освоєння підприємством цих інновацій, можливість адаптуватися до впливу зовнішнього середовища та ступінь узгодженості дій між усіма підсистемами.

У запропонованих підходах до визначення сутності економічної стійкості не зазначається, яким чином її можна забезпечити, зокрема, не розглянуто особливості внутрішньої організації роботи підприємства. Зокрема, у роботі Галука Л. І. «економічна стійкість» розглядається як результат прийняття та впровадження ефективних, системних та обґрунтованих управлінських рішень та враховує галузеві особливості підприємства. Підприємство як система вважається економічно стійким у тому разі, якщо воно здатне знайти оптимальну узгодженість дій між усіма підсистемами, що дасть змогу максимально довго підтримувати важливі параметри на заданому рівні та ефективно протидіяти дестабі-

лізуючому впливу середовища. Проте самих лише ефективних, системних та обґрунтованих рішень не достатньо для забезпечення економічної стійкості підприємства, необхідно враховувати його потенціал та соціальний напярм.

Цей недолік враховують при вивченні економічної стійкості підприємства такі науковці, як Полевский Е. А., Харчук Т. В., Зеткіна О. В., Олейник А. Б. Визначаючи поняття економічної стійкості, вони звертають увагу на таку мету її досягнення, як задоволення суспільних і соціальних потреб як колективу даного підприємства, так і суспільства в цілому. Соціальні чинники характеризують соціальний потенціал підприємства і визначають соціальний розвиток підприємства, що є досить важливим як для співробітників підприємства, так і для галузі, регіону, суспільства.

З позиції системного підходу при розгляді поняття «економічна стійкість» слід брати до уваги не лише визначення його сутності, а також і конкретні прояви, які уможливають впровадження контролінгу. На необхідності встановлення показників для оцінювання стану економічної стійкості підприємства як системи акцентують увагу такі вчені, як Дяченко В. С., Олейник А. Б., Христенко Л. М., Буткова Н. Є., Новоселецький О. М., Сулейманова Ю. М. та інші. Вони справедливо зазначають, що під впливом зовнішніх і внутрішніх чинників система тільки тоді буде стійкою, коли дестабілізуючі параметри не перевищують допустимих, що забезпечує можливість реагування на впливи, які компенсуються у визначених межах. Втрата економічної стійкості у загальному випадку може відбутися через негативний вплив факторів зовнішнього або внутрішнього середовища, унаслідок чого показники економічної стійкості перевищують критичне значення.

1.3. РЕЗУЛЬТАТИ ТЕОРЕТИЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ТА СТАДІЙ КРИЗОВОГО ПРОЦЕСУ

Економічній стійкості притаманний дуалізм, який виявляється в такому: з одного боку «економічна стійкість» — це стан, який характеризує статичу, з іншого — це властивість, притаманна динаміці. Стан може бути економічно стійкий або нестійкий на даний момент часу; якщо аналізувати властивість, то підприємство може мати або не мати внутрішній потенціал досягнення економічної стійкості.

Таким чином, можна виділити два визначальні підходи до дослідження стійкості підприємства: статичний і динамічний.

Статичний метод заснований на тому, що слово «стійкість» утворене від слова «устой», що означає «міцно укорінена традиція, основоположний початок, основа будь-чого» [266, 129]. Цей підхід є традиційним, досліджує економічну стійкість підприємств за результатами його діяльності.

При розгляді статичного підходу під економічною стійкістю з позиції фінансово-економічного аналізу в широкому сенсі розуміють певний стан рахунків підприємства, що гарантує його платоспроможність, тобто виконання усіх його зобов'язань перед персоналом, партнерами і державою. Економічна стійкість діяльності підприємства аналізується не в процесі розвитку, а в конкретний момент часу. Цей статичний підхід є об'єктивним, оскільки в основі дослідження лежить бухгалтерська звітність: звіт про рух грошових коштів, звіт про прибутки і збитки, бухгалтерський баланс.

У математиці «стійкість» використовується стосовно руху: «стійкість руху — здатність механічної системи, що рухається під дією прикладених сил, майже не відхилитися від цього руху при яких-небудь випадкових діях (легкі поштовхи, слабкі пориви вітру і інше) [145, 562].

Підприємство перебуває в постійному руху — циклічному розвитку, тому господарська система повинна мати такі елементи, за допомогою яких вона видозмінюється в умовах постійно змінного зовнішнього середовища і забезпечує стійкий розвиток. Тому економічна стійкість — це динамічна відповідність основних параметрів стану системи, стану зовнішнього та внутрішнього середовища, що забезпечує йому ефектне господарювання в умовах зовнішнього середовища.

Таким чином, динамічний підхід визначає економічну стійкість підприємства з позицій динаміки зовнішніх і внутрішніх економічних процесів, які протікають на підприємстві.

Виробничо-технічна стійкість підприємства визначається стабільністю його виробничо-технологічного циклу, налагодженістю його матеріального забезпечення.

Маркетингова стійкість — рівнем ділової активності, надійністю економічних зв'язків, конкурентним потенціалом підприємства, його часткою на ринку збуту.

Організаційна стійкість припускає стабільність внутрішньої організаційної структури, налагодженість і оперативність зв'язків між відділами і службами підприємства, ефективність їх спільної роботи.

Інноваційна стійкість характеризує здатність підприємства до впровадження нових технологій і способів організації виробництва, до випуску нових видів продукції, виконання нових видів робіт, надання нових видів послуг, готовність до нововведень і змін.

Фінансова стійкість характеризує такий стан фінансових ресурсів підприємства, за якого шляхом ефективного їх використання забезпечується безперервний процес виробництва і реалізації продукції, гарантується платоспроможність, тобто виконання усіх зобов'язань перед персоналом, партнерами і державою.

Соціальна стійкість припускає залучення колективу підприємства до громадських процесів, його сприяння в зростанні рівня соціальної захищеності своїх працівників, добробуту суспільства.

Усі параметри економічної стійкості підприємства взаємопов'язані і взаємозалежні. Рівень розвитку кожного з параметрів має свій вплив на загальну економічну стійкість підприємства в цілому. А загальна економічна стійкість підприємства здійснює вплив на стійкість галузі, до якої воно належить, і на стійкість регіону, в якому воно розташоване. Галузева і регіональна стійкість, у свою чергу, формують загальну економічну стійкість держави.

Таким чином, з точки зору функціонального підходу економічну стійкість можна визначити як таке функціонування підприємства, за якого характеристики його діяльності знаходяться в заздалегідь визначених на цей період часу межах стійкості, і в той же час здатні до прогресивного розвитку при негативному впливі зовнішнього середовища.

З точки зору теорії систем стійкість системи є здатністю динамічної системи зберігати рух за намченою траєкторією (підтримувати намечений режим функціонування), незважаючи на збурення, що впливають на неї [135].

Срохіна Е. А. зазначає, що протягом життєвого циклу відбувається постійний перехід одного стану системи в інший. Ця постійна зміна, динаміка станів (а не проста їх сума) відображає поведінку системи, тобто функціонування її в часі (процес виконання нею своїх основних функцій, що визначаються, задаються зовнішнім середовищем) [75].

Викликає інтерес дослідження ученого Фещура Р. В., який зазначає, що метою системи є бажаний стан її виходів, що може бути виражений через значення (множину значень) функції системи. Враховуючи це, сукупність точок у просторі, в яких підприємство досягає стану динамічної рівноваги, можна розглядати як лінію бажаної (запланованої) поведінки системи, коли узгоджуються потреби та ресурси підприємства, як траєкторію її еволюції. Тому стійкість функціонування підприємства являтиме собою стійкість з досягнення намчених цілей у конкретний період часу. Перехід системи від однієї траєкторії функціонування до іншої являє собою зміну динамічної рівноваги, встановлення її на іншому рівні, фактично відображає перехід до нового ступеня розвитку системи. Кожна система для забезпечення її ефективного функціонування в перспективі повинна не лише кількісно змінюватись, а й розви-

ватися. З позицій теорії систем та концепцій самоорганізації розвиток системи (підприємства) передбачає значні якісні зміни її структури (складу та зв'язків) та режиму функціонування. Розвиток — це різновид руху системи, що передбачає якісні зміни. Залежно від того, як змінюватимуться характеристики руху системи (траєкторії точок показників) під впливом початкових збурень (відхилення початкових умов від їхніх розрахункових значень), розрізняють стійкий та хиткий рух (рис. 1.4) [288]. Василенко О. [41] розглядає рівновагу підприємства як рівність попиту та пропозиції в системі усіх його ресурсів.

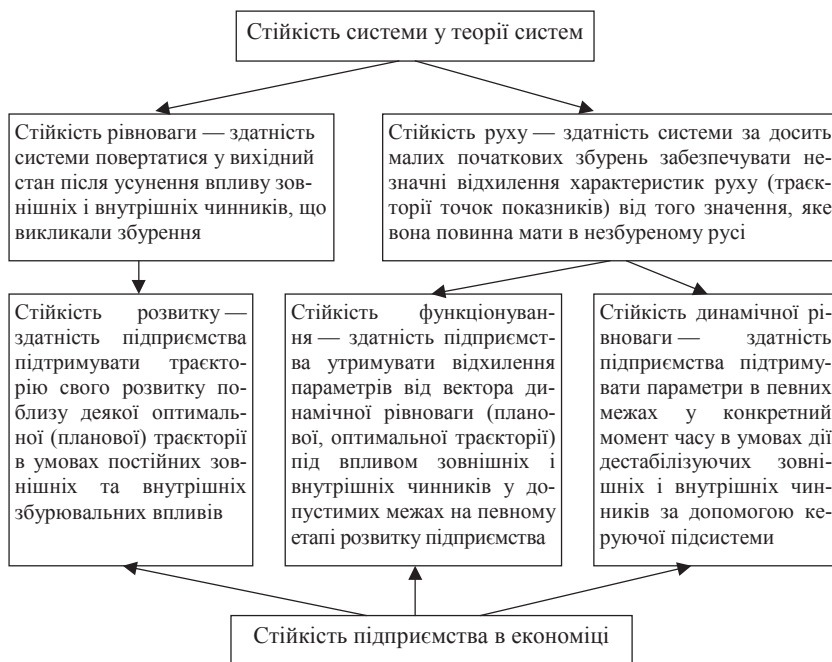


Рис. 1.4. Інтерпретація поняття «стійкість системи» в економіці стосовно підприємства [288]

З точки зору синергетики розвиток відкритої економічної системи як нелінійної динамічної системи описується за допомогою двох моделей: еволюційної та біфуркаційної. Особливістю еволюційного етапу розвитку є поступова змінюваність якостей системи з передбаченими лінійними змінами. Переломний, критичний момент у розвитку системи, у якому вона здійснює вибір нового шляху, є біфуркація [93].

У точці біфуркації відбувається перехід підприємства на новий рівень розвитку, що супроводжується втратою стійкості його функціонування. У цій точці система може вибрати аттрактор, що передбачає не тільки прогрес, а й регрес системи, перехід на нижчий ступень розвитку. Тому поняття розвитку системи слід розглядати не лише з точки зору покращання її якісних характеристик, але й можливості їхнього погіршення.

Значного розвитку сьогодні набула органістична концепція підприємства. Для позначення стану динамічної рівноваги системи біологи використовують термін «гомеостаз», який був введений Кенноном при описі процесу біологічного саморегулювання функцій в організмі і є «набором взаємопов'язаних правил поведінки органічної системи для підтримки її в стійкому стані» [325]. Поняття «гомеостаз» відповідає терміну «стійкість динамічної рівноваги».

Постійності стійкого стану можна досягти, якщо використати негативний зворотний зв'язок, дія якого утримує систему усередині області стійкості. Проте, на відміну від вічного двигуна, людина, як і усі живі системи з часом змінюється і, врешті-решт, помирає. Отже, живі системи перебувають у стані нерівноваги — у стані розвитку, який дістав назву «гомеокінез» [326]. Поняття «гомеокінез» відповідає терміну «стійкість руху».

Для кожної системи існує стійкий стан динамічної рівноваги, якої вона прагне, але ніколи не може досягти. Процес введення енергії в систему і процес обробки інформації мають на меті зупинити тенденцію переходу системи в стан з більшою ентропією. Ці процеси можна розглядати як спроби системи досягти стану рівноваги і зберегти його, тобто перебувати в межах «гомеокінетичного плато». Це плато можна розглядати як область нестійкого стану системи (схожого з гомеостазом), перебуваючи в якій, органічна система прагне саморегулювання. Поняття «гомеокінетичне плато» відповідає терміну «область стійкості». Тому підтримується точка зору, що один з напрямів забезпечення економічної стійкості — це досягнення підприємством як системою рівноваги з метою його подальшого розвитку.

Основною метою діяльності підприємства є підтримка цільових показників, таких як прибуток, обсяг виробництва, обсяг реалізації, частка цільового ринку, що дає змогу забезпечити його конкурентні переваги. Економічна стійкість підприємства відбиває міру збалансованості елементів (функціональних і виробничих підрозділів), руху фінансових ресурсів за часом, обсягам і напрямам. Вона визначає становище підприємства на ринку, конкурентні переваги й потенційні можливості в конкурентній боротьбі.

Процес досягнення економічної стійкості здійснюється через проходження певних фаз у часі. «Економічну стійкість» як фазу функціонування слід розглядати на відрізку минуле–сьогодення.

Перша пов'язана з відтворенням та утриманням системних властивостей і якостей. Таким чином, економічна стійкість як фаза функціонування — це здатність підприємства, що перебуває під впливом чинників зовнішнього середовища, до збереження та утримання своїх системних властивостей і якостей.

«Економічну стійкість» як фазу динамічної рівноваги слід розглядати на відрізку «теперешній момент часу». Друга фаза пов'язана з підтриманням системних властивостей і якостей. Таким чином, економічна стійкість як фаза динамічної рівноваги — це здатність підприємства, що перебуває під впливом чинників зовнішнього середовища, до підтримання своїх системних властивостей і якостей за допомогою керуючої системи.

«Економічну стійкість» як фазу розвитку слід розглядати на відрізку сьогодення–майбутнє. Дана фаза забезпечує можливість адаптації системи до нових умов з метою подальшого розвитку. Таким чином, економічна стійкість як фаза розвитку — це процес розвитку підприємства в межах оптимальної траєкторії під впливом чинників зовнішнього середовища, за якого разом зі збереженням, утриманням та підтриманням системних властивостей і якостей спостерігається їх кількісна та якісна трансформація під впливом механізму адаптації до зовнішнього середовища.

Можна зазначити, що в основі економічної стійкості лежать основні принципи еволюції — збереження ідентичності й адаптація до зовнішнього середовища, щоб залишатися в області стійкості навіть при негативній її дії.

З точки зору «теорії економічної і соціальної ефективності», що розроблена Новожиловим В. В. [168] та була розвинена в працях Великанова К. М., Карлика Е. М., Климова А. Н. та ін., оцінка ефективності функціонування системи має спиратися на ряд подальших етапів визначення технічної, технологічної, організаційної та інших видів ефективності. Причому, кожен з етапів проводиться за відповідним критерієм: технічному, технологічному, організаційному і так далі. На кожному етапі робиться вибір найдоцільнішої з відповідної точки зору системи. Тому економічна стійкість підприємства повинна ґрунтуватися на його потенціалі технологічному, виробничому, організаційному, економічному тощо.

Економічна стійкість підприємства досягається за такого стану громадських і економічних відносин, за якого забезпечується його соціальна спрямованість, зберігається здатність суб'єкта господарювання

адекватно реагувати на негативні чинники зовнішнього середовища шляхом маневрування виробничими і фінансовими ресурсами.

На основі проведених досліджень встановлено, що «економічна стійкість» підприємства — це форма рівноваги підприємства (соціально-економічної системи), в результаті якої в умовах дії зовнішніх негативних чинників проявляються його властивості функціональності (цілісності), що дають змогу адаптуватися до дії дестабілізуючих чинників шляхом комплексного формування і використання потенціалу у кожному елементі системи і здійснювати еволюційний розвиток, зберігати конкурентні переваги з метою задоволення суспільних і соціальних потреб як колективу даного підприємства, так і суспільства в цілому.

Взаємозв'язок основних характеристик діяльності підприємства і категорії «економічна стійкість» наведено на рис. 1.5.

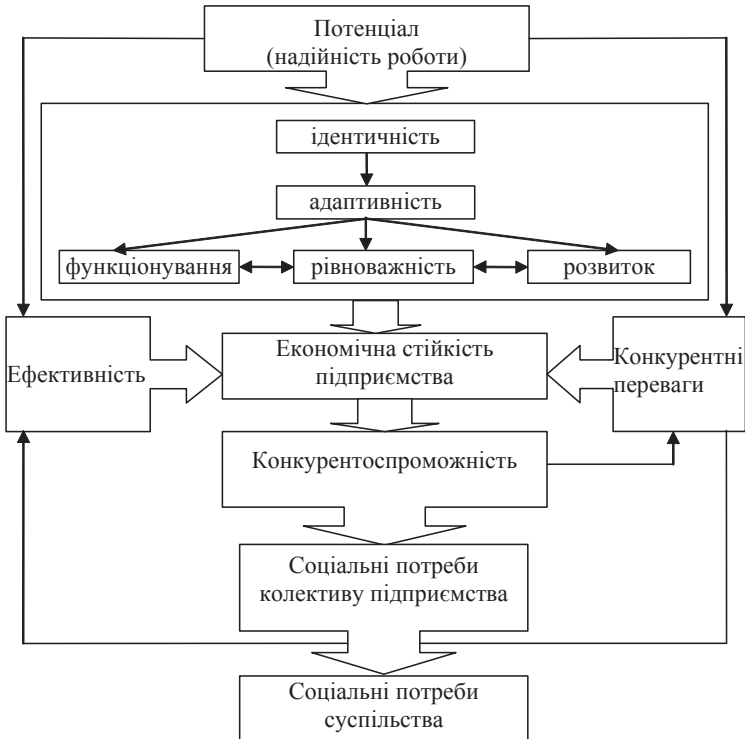


Рис. 1.5. Взаємозв'язок основних характеристик діяльності підприємства і категорії «економічна стійкість»

У практиці використовується визначення фінансової стійкості підприємств на підставі позиції, коли стійкість розглядається як можливість підприємства за рахунок власних коштів покривати кошти, які вкладено в активи, а також недопущення невикористаної дебіторської та кредиторської заборгованості і можливості не розраховуватися в строк по своїх боргах. Ковальов В. В. виділяє чотири типи фінансової стійкості [110]: абсолютна стійкість фінансового стану, що зустрічається у край рідко і є крайнім типом фінансової стійкості припускає, що, з одного боку, всі запаси повністю покриваються власними оборотними коштами, а з іншого — підприємства недостатньо ефективно використовують власні оборотні кошти; нормальна стійкість фінансового стану, платоспроможність, що гарантує його, при даному положенні підприємство використовує для покриття запасів різні джерела коштів — як власні, так і позикові; нестійкий фінансовий стан, який пов'язаний з порушенням платоспроможності, за якого, проте, зберігається можливість відновлення рівноваги за рахунок поповнення джерел власних коштів. Фінансова нестійкість вважається допустимою, якщо величина запасів, що залучаються для формування, і витрат, короткострокових кредитів, позикових коштів не перевищує сумарної вартості найбільш ліквідної частини запасів і витрат; кризове фінансове становище, тобто ситуація, коли підприємство знаходиться на межі банкрутства у зв'язку з тим, що має кредити і позики, не погашені в строк, а також прострочену кредиторську і дебіторську заборгованість.

Однак автором однобоко проводиться оцінювання фінансової стійкості, оскільки можливі ситуації, коли є брак власних і позикових коштів для поточного функціонування, висока кредиторська і дебіторська заборгованість, але продукція рентабельна, обсяги реалізованої продукції і потенційного прибутку достатні для того, щоб розплатитися по боргах, тобто дана ситуація не повною мірою відповідає кризовому фінансовому стану. До того ж, не вказуються причини зміни стійкості, фінансову стійкість не пов'язано з джерелом виникнення і стадією кризового процесу.

Викликає інтерес розроблений науковцями Гиляровскою Л. Т. й Вехоревою А. А. [53] алгоритм оцінювання економічної стійкості промислового підприємства. Для оцінювання економічної стійкості автори пропонують використовувати показники платоспроможності, фінансової стійкості і показники, що враховують галузеві особливості. Проте, автори не наводять типологію економічної стійкості, не пов'язують економічну стійкість з джерелом виникнення і стадією кризового процесу.

Сафін Ф. М. у науковій роботі [256] пропонує для оцінювання економічної стійкості використовувати показники платоспроможності, фі-

нансової стійкості, коефіцієнт ризику рейдерського захоплення, коефіцієнт ризику банкрутства, коефіцієнт ризику переходу в тіньову економіку. В межах зони економічної стійкості підприємства виділяє високий рівень стійкості, середній рівень стійкості, низький рівень стійкості, зону економічної нестійкості. Водночас, автор не вказує причини зміни економічної стійкості, не пов'язує економічну стійкість з джерелом виникнення і стадією кризового процесу.

Лотоцька С. В. [136] пропонує економічну стійкість підприємства класифікувати як надзвичайну, абсолютну, відносно безпечну, прийнятну, допустиму стійкість, нестійкий та кризовий економічний стан. Вона зазначає, що кожен стан стійкості визначається на основі співвідношення між вартістю власного капіталу підприємства та величиною активів і характеризує достатність власного капіталу для формування його активів. Структурно економічна стійкість підприємства, вказує Лотоцька С. В., досліджується з позицій підсистем підприємства (фінансової, кадрової, організаційної, технічної, виробничої, управлінської, соціальної тощо) та з позицій елементів взаємодії підприємства (ресурсна, ринкова, соціальна, екологічна, інтерфейсна, внутрішня стійкість підприємства). Проте, автор не пов'язує економічну стійкість з джерелом виникнення і стадією кризового процесу.

Галюк Л. І. [47] запропоновано системний підхід до аналізу економічної стійкості газорозподільного підприємства в розрізі техніко-економічної та фінансової складових, що базується на побудові карт стійкості, основною метою створення яких є формування та аналіз системи показників, визначення подальших напрямів управління розвитком газорозподільної системи. Даний підхід до дослідження економічної стійкості підприємства передбачає необхідність визначення сукупності чинників забезпечення економічної стійкості. Аналіз останніх дав підстави автору виділити пріоритетні чинники забезпечення економічної стійкості: диверсифікацію видів діяльності, скорочення витрат виробництва, підвищення інвестиційної привабливості даних підприємств і залучення інвестицій, підвищення надійності газорозподільної діяльності, удосконалення організаційної структури підприємства. Запропоновано методичний підхід до обчислення інтегрованої оцінки економічної стійкості підприємства за техніко-економічною та фінансовою складовими за допомогою складених карт стійкості. Однак, Галюк Л. І. не наводить типологію економічної стійкості, не надає обґрунтовані граничні значення інтегрованої оцінки, не пов'язує економічну стійкість з джерелом виникнення і стадією кризового процесу.

Учений Корчагіна Е. В. у роботі [123] виділяє види економічної стійкості. Вона зазначає, що в структурі економічної стійкості виділяють складові елементи, що належать до різних аспектів господарської

діяльності підприємницьких структур. У зв'язку з цим розглянуто фінансову, виробничо-технічну, комерційну, організаційну, інноваційну і соціальну стійкість. Рівень розвитку кожної складової має вплив на результуючий вектор стійкості суб'єкта підприємницької діяльності. Для оцінювання міри економічної стійкості підприємницьких структур і формування основ механізму управління їх стійким функціонуванням запропоновано їх поділяти на внутрішні і зовнішні. Слід зазначити, що Корчагіна Е. В не наводить типологію економічної стійкості, не пов'язує економічну стійкість з джерелом виникнення і стадією кризового процесу.

Броїло О. В. [35] запропонована методика оцінювання рівня економічної стійкості, заснована на оцінюванні складових економічної стійкості організації, а саме: виробничої складової економічної стійкості і фінансово-економічної складової економічної стійкості. Проте, Броїло О. В. не наводить типологію економічної стійкості, не пов'язує економічну стійкість з джерелом її виникнення і стадією кризового процесу.

У науковій роботі Харитонова О. С. [300] запропонувала застосування ресурсного підходу для класифікації чинників економічної стійкості машинобудівного підприємства. В роботі запропоновано послідовність оцінювання економічної стійкості підприємства шляхом уведення показників якості ресурсів, стійкості ресурсів до зовнішніх загроз і зовнішньої загрози ресурсу, які є аналітичною основою формування стійких конкурентних переваг і визначення напрямів забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Але Харитонова О. С. не наводить типологію економічної стійкості, відсутні науково обгрунтовані допустимі значення кожного із запропонованих показників; економічну стійкість не пов'язано з джерелом її виникнення і стадією кризового процесу.

Романишин М. І. у авторефераті [251] запропонувала методику оцінювання рівня економічної стабільності підприємства на основі розрахунку інтегрального показника, що передбачає поетапне обчислення його складових. Як складові виділено: блок показників фінансово-економічної стабільності; блок показників виробничо-технологічної стабільності, блок показників соціальної стабільності підприємства, блок показників стабільності корпоративно-суспільної відповідальності підприємства. Слід зазначити, що Романишин М. І. не наводить типологію економічної стабільності, відсутні науково обгрунтовані допустимі значення інтегрального показника; економічну стабільність не пов'язано з джерелом її виникнення і стадією кризового процесу.

У межах дослідження Лохановою Н. О. [137] побудовано класифікацію загроз економічній стійкості підприємства і доведено, що вона повинна розкривати: вид загроз; природу і джерела виникнення засто-

зи; суб'єкт загрози; сферу діяльності підприємства, в якій виникає загроза; ступінь вірогідності її настання; об'єкт загрози; фінансові наслідки; характер прояву в часі; стадію розвитку; місце виникнення; можливість передбачення; можливість контролю з боку підприємства; рівень напруженості; факт настання. Але Лоханова Н. О. не наводить типологію економічної стійкості підприємства, не розглядає, як їх можна оцінити, не надає методикку її оцінювання та граничні значення, не пов'язує економічну стійкість зі стадією розгортання кризового процесу.

Для оцінювання економічної стійкості Новоселецький О. М. [169] пропонує проводити за допомогою інтегрованого показника стійкості, що визначає стан, у якому перебуває підприємство, і здатність його досягти кінцевої мети діяльності в умовах виникнення непередбачуваних та важкопрогнозованих збурень. Моделювання інтегрованого показника стійкості функціонування підприємства передбачає вибір показників для оцінювання стійкості. Вибрані показники повинні характеризувати наявність і ефективність використання ресурсів підприємства; забезпечувати порівнюваність показників у сукупності підприємств, що аналізуються; показники повинні давати досить вичерпну характеристику економічного потенціалу підприємства; інтерпретація результатів має базуватися на детальному оцінюванні змін значень або взаємної поведінки впливових (ключових) параметрів і базисних показників моделюваної системної характеристики. Слід зазначити, що Новоселецький О. М. не наводить типологію економічної стійкості, економічну стійкість не пов'язано з джерелом виникнення і стадією кризового процесу.

В економічній теорії та практиці не існує єдиних підходів до оцінювання стійкості підприємства. До основних проблем її оцінювання слід віднести: відсутність єдиної типології економічної стійкості та методики її оцінювання; відсутність науково обґрунтованих допустимих значень кожного типу стійкості; неоднозначність інтерпретації отриманих результатів показників економічної стійкості; не враховуються розгортання кризового процесу та джерела його виникнення на підприємстві.

У межах загальної зони економічної стійкості промислового підприємства пропонується виділити п'ятиступеневий рівень економічної стійкості, характерний для кожної стадії кризового процесу (рис. 4): кризове явище ↔ абсолютна стійкість; кризова ситуація ↔ достатня стійкість; передкризовий стан ↔ нестійкий економічний стан; кризовий стан ↔ низька економічна стійкість; криза ↔ кризовий економічний стан. Між цими рівнями формуються певні взаємопроникаючі пограничні зони, які переходять одна в одну (рис. 1.6).

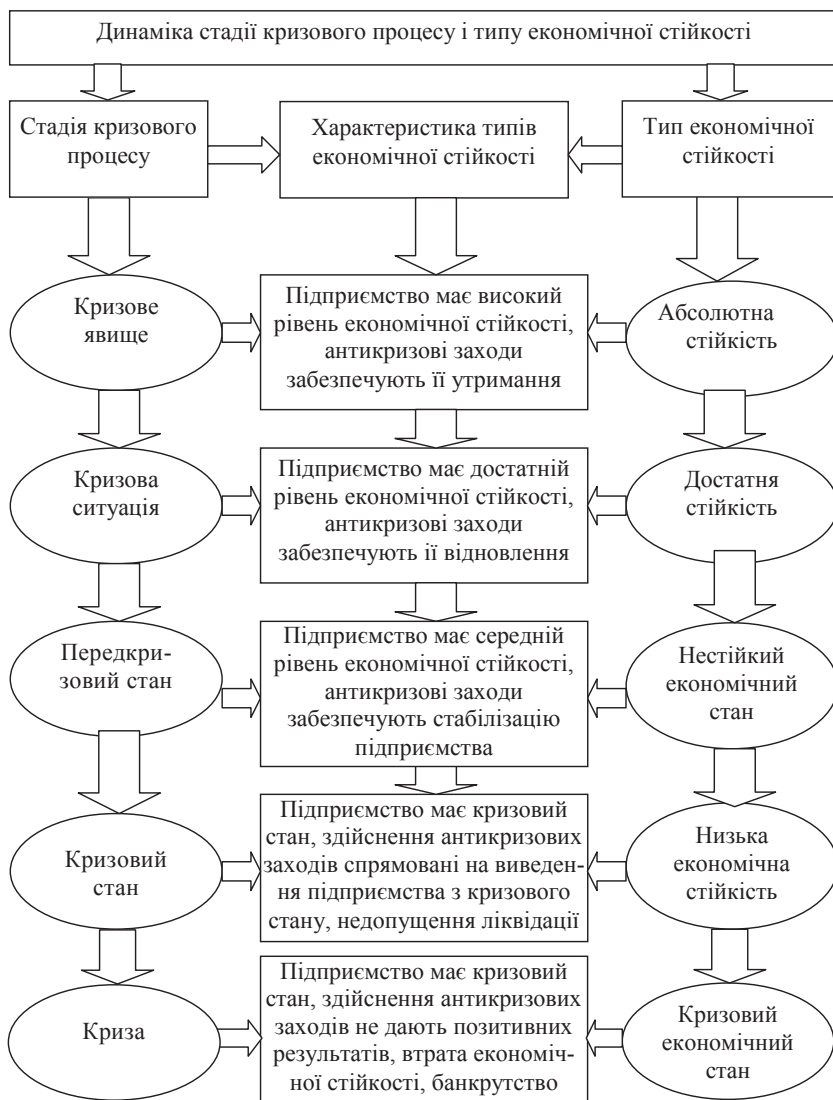


Рис. 1.6. Взаємозв'язок типу економічної стійкості та стадії кризового процесу

Винятково важливою для характеристики економічної стійкості є та обставина, що ефективне забезпечення стійкості промислового авіапідприємства досягається тоді, коли базисні показники утримуються ним тривалий час. Чинник часу є визначальним при аналізі показників економічної стійкості авіапідприємства, що пояснюється тривалістю виробничого циклу і високими обсягами незавершеного виробництва.

Таким чином, результати діяльності будь-якого підприємства, його поточне становище, здатність до нормального функціонування на ринку та виготовлення продукції, ступінь залежності від зовнішнього середовища знаходять відображення в його економічній стійкості. Поняття «економічна стійкість» не має досі сталого статусу і однозначного тлумачення в сучасному економічному знанні. Як наукова категорія економічна стійкість відбиває суть особливого стану господарської системи в складному ринковому середовищі, що характеризує гарантію цілеспрямованості її руху в сьогоденні і в прогнозованому майбутньому. Вона синтезує в собі сукупність властивостей самої системи і найважливіших її складових. Економічна стійкість, незважаючи на тип і рівень, є об'єктом антикризового управління в підприємствах, виробнича діяльність яких має низьку здатність до диверсифікації та перепрофілювання, є науко- та капіталоемною, а кінцевої продукції, яка є інноваційно та технологічно залежною від розвитку товарного ринку, потребує дуже обмежене коло споживачів.

РОЗДІЛ 2

НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ УМОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ АВІАПІДПРИЄМСТВАМИ

2.1. АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ АВІАПІДПРИЄМСТВА

Сучасний економічний стан в Україні характеризується наявністю кризових процесів, які відбуваються на фоні світової фінансово-економічної кризи; загальною фінансовою нестабільністю, яка посилюється періодичною політичною та соціальною напруженістю; інфляцією, що прискорюється, циклічними фазами спаду в галузях економіки, скороченням і переорієнтацією попиту, зростанням конкуренції на ринку з боку зарубіжних виробників, неефективною роботою фінансово-економічних інститутів.

Глобальний характер нестабільності вимагає зміни характеру антикризового управління підприємством. Вітчизняні й зарубіжні дослідники звертають увагу на те, що криза надає можливість змінити структуру виробництва, темпи і рівень соціально-економічного розвитку, забезпечити вищий його рівень. Водночас, у сучасній практиці антикризового управління пріоритет віддається механізмам безпосереднього реагування, які усувають деякі негативні прояви криз, пом'якшують їх наслідки, але не створюють умов для економічної стійкості підприємства. Негативна динаміка, що склалася, свідчить, що існуючий організаційно-економічний механізм антикризового управління підприємством не відповідає змінам в економічній ситуації, практично не працює і мало-ефективний. Характер кризових процесів вимагає використання нових механізмів антикризового управління, які можуть не лише зумовити й пом'якшити негативні наслідки криз, але й використати їх можливості для кардинальної зміни існуючої системи управління та забезпечити економічну стійкість.

Антикризове управління в зарубіжній літературі Б. Форгус [338] найчастіше розглядається як зовнішнє управління, що здійснюється спеціально підготовленими та запрошеними на підприємство фахівцями і доцільне лише на підприємствах, банкрутство яких має негативні суспільні наслідки. На інших підприємствах таке антикризове управління не має сенсу, оскільки це обтяжить їх власників додатковими ви-

тратами, продовжить неефективне використання ресурсів, що призведе до агонії підприємства.

У сьогоднішніх умовах є декілька наукових підходів до визначення сутності антикризового управління.

Перший науковий підхід формування сутності антикризового управління підприємством полягає у тому, що антикризове управління розглядається як управління, спрямоване на попередження, запобігання або усунення кризових ситуацій. Це, на думку авторів, забезпечує стабільність функціонування підприємства та забезпечує його розширене відновлення. Підтримують цей напрям такі українські дослідники, як Уткін Е., Мінаєв Е. С., Сметанюк О. А., Гершанок А. А., Короткова Е. М.

Уткін Е. [286, 122] антикризове управління розглядає як управління, спрямоване на попередження можливих важких ускладнень у ринковій діяльності підприємства, забезпечення його стабільного, успішного господарювання з орієнтацією розширеного відновлення на сучаснішій основі та власних заощадженнях.

Російський науковець Мінаєв Е. С. [151] вказує, що під антикризовим управлінням слід розуміти не тільки управління, орієнтоване на виведення підприємства зі стану кризи, а й управління, яке має заздалегідь спрогнозувати та попередити неплатоспроможність підприємства згідно з виробленою програмою підвищення конкурентних переваг фінансового оздоровлення.

Антикризове управління підприємством Сметанюк О. А. у науковій роботі [265] розглядає як систему управлінських заходів та рішень з діагностики, попередження, нейтралізації і подолання кризових явищ та їхніх причин за умов мінімізації втрат та негативних наслідків. Ключовим моментом антикризового управління є саме попередження кризових ситуацій, тому будь-яке управління повинне мати антикризовий характер.

Гершанок А. А. [52] розглядає антикризове управління як систему управління підприємством, що має комплексний, системний характер, спрямовану на запобігання або усунення несприятливих для бізнесу явищ за допомогою використання усього потенціалу сучасного менеджменту, розробки й реалізації на підприємстві спеціальної програми, що має стратегічний характер, дає змогу усунути тимчасові ускладнення, зберегти і примножити ринкові позиції за будь-яких обставин, спираючись, здебільшого, на власні ресурси.

На думку Короткова Е. М., всю сукупність проблем антикризового управління можна подати у вигляді чотирьох груп: проблеми розпізнавання передкризових ситуацій; проблеми, пов'язані з ключовими сферами функціонування організації, передусім це методологічні проблеми її життєдіяльності; проблеми прогнозування криз та варіанів поведінки

соціально-економічної системи під час кризи, проблеми пошуку необхідної інформації та розробки управлінських рішень; проблеми конфліктології та селекції персоналу, які завжди супроводжують кризові ситуації [10, 129–130].

Як бачимо з вищенаведеного, при розробці антикризових заходів не враховуються фактори впливу зовнішнього середовища на виникнення та розгортання кризового процесу на підприємстві та стадії його життєвого циклу функціонування. Не вказано, як пов'язані антикризові заходи з результатами діяльності підприємства. Слід зазначити, що автори не враховують нормативно-правове регулювання даного процесу, а також соціальний аспект, що важливо в умовах обмежених фінансових ресурсів.

В основі наступного наукового підходу щодо формування сутності антикризового управління підприємством, який підтримують такі науковці, як Іванова Є. А., Терлецька Ю. О., Король В. С., Друкер П., є положення: підприємництво пов'язане з ризиком, а саме: підприємство має адаптуватися з урахування свого потенціалу. Не можна не зазначити значущість обліку як зовнішніх, так внутрішніх ризиків, властивих підприємництву.

Як пише Іванова Є. А., антикризове управління фірмою починається з моменту зародження підприємницької ідеї її створення, адже саме тоді ініціатор має усвідомити потенційні можливості й загрози, що можуть постати перед підприємством у процесі його діяльності [271, 111].

В науковій роботі [278] Терлецька Ю. О. зазначає, що «антикризовий» означає «спрямований проти кризи»; антикризовий менеджмент — спрямоване проти кризи управління.

Король В. С. у джерелі [121, 1] вказує, що антикризове управління — це здатність фірми конструктивно реагувати на зміни, що загрожують її нормальному функціонуванню.

Визначаючи завдання антикризового управління, відомий американський економіст Друкер П. виділяє три основні його постулати: існуючий бізнес повинен бути ефективним; його потенціал має бути визначено й реалізовано; його слід перетворити на інший бізнес, який відповідає мінливим завданням майбутнього [271, 90].

Вищенаведене дає можливість визначити, що при розробці антикризових заходів науковцями не враховуються: можливість попередження, запобігання або усунення кризових процесів, фактори впливу зовнішнього середовища на виникнення та розгортання кризових процесів на підприємстві, його життєвий цикл функціонування. Авторі не пов'язують антикризове управління з його нормативно-правовим регулюванням, не враховують соціальний аспект, що важливо в умовах обмеження можливості залучення необхідних фінансових ресурсів для

мінімізації негативних наслідків кризи. Автори не пов'язують антикризове управління з можливістю підвищення ефективності функціонування підприємства, його економічною стійкістю, що є важливим в умовах розгортання кризових процесів на підприємстві.

Наступний науковий підхід, представниками якого є Лігоненко Л., Гайворонська Ю. Є., Ситник Л. С., Нікітіна Н. В., Партина Г. О., Градова А. П. полягає у тому, що антикризове управління розглядається як спеціальне, постійно організоване управління, моніторинг впливу негативних чинників та створення відповідних передумов для його своєчасного подолання.

Як відзначає Лігоненко Л. [134, 57], антикризове управління являє собою спеціальне, постійно організоване управління, націлене на найбільш оперативне виявлення ознак кризового стану та створення відповідних передумов для його своєчасного подолання з метою забезпечення відновлення життєздатності окремого підприємства, недопущення виникнення ситуації його банкрутства.

Гайворонська Ю. Є. [46] вказує, що антикризове управління — спеціальний, комплексний процес моніторингу впливу негативних чинників на діяльність підприємства з метою забезпечення його постійного функціонування у зоні економічної безпеки, вжиття заходів щодо попередження переходу підприємства до кризової зони, а у критичних випадках — з метою його максимально швидкого та ефективного виходу з кризової зони.

В монографії [261] Ситник Л. С. розглядає антикризове управління як здатність розробляти оптимальні шляхи виходу з кризової ситуації, визначати пріоритетні цінності підприємства в умовах кризи, координувати діяльність підприємства і його працівників з передбачення кризи, добиватися ефективності їх праці в екстремальних умовах.

У науковій роботі Нікітіна Н. В. [164] вказує, що антикризове управління — це особливий вид управління, який здатний створити умови режиму стійкого функціонування підприємства на основі розробленої антикризової фінансової політики, що дає змогу своєчасно реагувати на перші ознаки появи кризової ситуації.

Специфіку антикризового фінансового управління Партин Г. О. [176] характеризує двома тезами: по-перше, — це комплекс профілактичних заходів, спрямованих на недопущення фінансової кризи; по-друге, — це система управління фінансами, яка спрямована на виведення підприємства з кризи, зокрема за допомогою санації чи реструктуризації суб'єкта господарювання.

Як бачимо з вищенаведеного, при розробці антикризових заходів науковцями не розглядається можливість прогнозування кризових процесів, не зазначено, як життєвий цикл функціонування підприємства

впливає на потенційні резерви запобігання кризовим процесам. Автори розглядають можливість санації або реструктуризації, але не приділяють уваги нормативно-правовому регулюванню. Не вказано головну мету антикризового управління підприємством стосовно можливості його подальшого ефективного функціонування, забезпечення або підвищення його економічної стійкості.

Особливістю наступного наукового підходу формування сутності антикризового управління підприємством є те, що антикризове управління розглядається як система заходів, спрямованих на попередження, нейтралізацію і подолання кризових процесів та їх причин виникнення в економічних системах на всіх рівнях економіки. Представниками цього напрямку є такі дослідники, як Ємельчанова Д. В., Нечай М. Г., Шапурова О. О., Іванюта С. М., Холод З. М., Шпачук В. В.

На думку Ємельчанова Д. В. [73], система антикризового управління є не лише підсистемою окремих господарюючих суб'єктів, але і значущою компонентою систем більш високого рівня (галузь, регіон, країна), вплив яких у рамках здійснення комплексної системної взаємодії визначає вектор розвитку антикризового менеджменту в цілому. Таким чином, можна зробити висновок про те, що антикризове управління вивчає і стосунки, що виникають на макроекономічному рівні.

Антикризове управління, зазначає Нечай М. Г. [162], можна визначити як особливу цілісну комплексну модель превентивного управління, що включає вбудовану систему моніторингу зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування підприємства в цілому і його структурних елементів і своєчасного запобігання ризикам з метою нейтралізації або пом'якшення кризових ситуацій.

В роботі [311] Шапуровою О. О. запропоновано визначення поняття «антикризова політика промислового підприємства», як напрям діяльності підприємства, який спрямований на збереження його фінансово-економічного стану, здатного своєчасно реагувати на кон'юнктуру ринку, кризові явища в промисловості та враховувати вплив зовнішніх факторів на розвиток машинобудівної галузі.

Відповідно до розробок Іванюти С. М. [97], антикризове управління — це система організаційно-економічних заходів з діагностики, попередження, нейтралізації і подолання кризових явищ та причин їх виникнення в економічних системах на всіх рівнях економіки. Антикризове управління базується на загальних принципах і методах, які притаманні управлінським процесам.

Антикризове управління Холод З. М. [304] розглядає як систему управління підприємством, спрямовану на випереджальне виявлення можливих кризових ситуацій, розробку заходів протидії, швидкого реагування на будь-які зміни у зовнішньому і внутрішньому середовищі.

Вітчизняний науковець Шпачук В. В. зазначає, що у вузькому розумінні антикризове управління являє собою систему запобігання, попередження, управління, подолання кризи. Повністю розкрити сутність антикризового управління можна лише за умови визначення його як багатогранного явища, зважаючи на широке та різнопланове коло питань, які воно охоплює. Так, у широкому розумінні, антикризове управління — це управлінська система, заснована на стратегічних засадах і спрямована на підтримання стійкого, стабільного стану будь-якої соціально-економічної системи протягом усього періоду її функціонування, що має комплексний характер, здатна швидко адаптуватися та змінюватися залежно від зовнішніх умов, оточуючого середовища [317].

Відповідно до розробок Градова А. [59], антикризове управління характеризується як сукупність послідовних укрупнених заходів: аналіз стану макро- і мікросередовища, вибір відповідних місій підприємства; вивчення економічного механізму виникнення кризових ситуацій; стратегічний контролінг діяльності підприємства і вироблення стратегії попередження його неплатоспроможності; оперативна оцінка й аналіз фінансового стану підприємства; постійний облік ризику підприємницької діяльності та розробка заходів для його зниження тощо.

Вищенаведене свідчить, що при розробці антикризових заходів науковцями не розглядається вплив зовнішніх чинників на виникнення кризових процесів, не зазначено, як життєвий цикл функціонування підприємства впливає на потенційні можливості запобігання кризовим процесам на підприємстві. Але, як відомо, проведення антикризових заходів регулюється нормативно-правовим законодавством, що не знайшло відображення у вище наведених поняттях. Спостерігається ігнорування соціального аспекту, що не сприяє ефективності проведення антикризового управління на підприємстві.

Представники наступного наукового підходу зазначають, що антикризове управління підприємством є невід'ємною частиною загальної системи управління, необхідне на усіх фазах життєвого циклу підприємства. Слід зазначити, цей аспект дуже важливий в мінімізації негативних наслідків кризових процесів на підприємстві. Представниками цього напрямку є такі дослідники, як Соколова Г. Ю., Шевченко В. В.

Як зазначає Соколова Г. Ю. [268], антикризове управління підприємством є невід'ємною частиною загальної системи управління, необхідне на усіх фазах життєвого циклу підприємства і включає свої механізми залежно від міри залучення до кризи, характеризується застосуванням антикризових управлінських інновацій, що дає змогу запобігти або усунути будь-які форми економічних протиріч, які виникають в економічній системі.

На думку Шевченко В. В. [314], антикризове управління — це сукупність організаційно-економічних і техніко-технологічних заходів щодо прогнозування, попередження і подолання будь-яких кризових явищ на всіх етапах життєвого циклу підприємства.

При розробці антикризових заходів науковцями не розглядається вплив зовнішніх чинників на виникнення ознак кризових процесів на підприємстві, можливість їх попередження та прогнозування. У наведених поняттях не розкривається необхідність проведення антикризових заходів у межах існуючого законодавства. Не визначено, як поєднано антикризове управління з цілями виробничо-економічної діяльності підприємства, його економічною стійкістю. Як відомо, при реструктуризації, ліквідації підприємства виникають протиріччя між його власниками і працівниками, глибина і рішення яких залежать не лише від чинного законодавства, але й від розроблених антикризових заходів, що визначає необхідність урахування соціального аспекту.

Представники наступного наукового підходу, зокрема Терещенко О. О., Топій І. І., Пилипчук В. В., розглядають антикризове управління як розроблення та реалізацію заходів, які спрямовані на недопущення ліквідації підприємства. Автори особливу увагу приділяють можливостям управління фінансово-економічними ризиками з метою нейтралізації негативних наслідків кризових процесів.

Так, антикризовий фінансовий менеджмент Терещенко О. О. [275] розглядає як процес управління фінансово-економічними ризиками та фінансовою санацією підприємства з метою профілактики й нейтралізації фінансової кризи та забезпечення безперервної діяльності підприємства на основі використання системи специфічних методів та прийомів управління фінансами.

Антикризове управління Топій І. І. [279] розглядає як розроблення та реалізацію заходів, спрямованих на недопущення ліквідації підприємства, проти якого порушено справу про банкрутство; реабілітаційне антикризове управління (передбачає розроблення та реалізацію заходів, спрямованих на ліквідацію негативних наслідків кризи чи антикризових заходів, досягнення підприємством докризового стану та його покращення).

Російський учений Пилипчук В. В. зазначає, що антикризове управління включає сім основних підсистем: підсистема діагностики та прогнозування фінансового стану; підсистема маркетингу, що включає розробку антикризової маркетингової стратегії і тактики; підсистема антикризової інвестиційної політики, яка включає розробку ефективної інвестиційної програми; підсистема управління персоналом; підсистема виробничого менеджменту, яка охоплює управління техніко-технологічною стороною; підсистема фінансово-економічного менеджменту,

яка охоплює управління фінансовими ресурсами та грошовими потоками; підсистема організаційно-управлінських заходів з ліквідації підприємства [230, 30–31].

Але запобігання розгортанню кризових процесів на підприємстві, ефективне подолання і ліквідація негативних їх наслідків є одним із завдань антикризового управління, оскільки не завжди криза загрожує банкрутством. Криза може створити загрозу зниження прибутковості, виникнення збитків, зменшення ринкової вартості підприємств. Таким чином, запобігання банкрутству та ліквідації підприємства можна розглядати лише як одне із завдань антикризового управління. До того ж, при розробці антикризових заходів не враховуються фактори впливу зовнішнього середовища на виникнення та розгортання кризового процесу на підприємстві та життєвий цикл функціонування підприємства. Не визначено, як поєднано антикризове управління з цілями виробничо-економічної діяльності підприємства, його економічною стійкістю.

Аналіз публікацій виявляє значні розходження у визначенні антикризового управління, розумінні його сутності та складових елементів та дає підстави зазначити, що антикризове управління має такі напрями: антикризове управління зовнішнє, антикризове управління внутрішнє. Основна мета антикризового управління — відновити, забезпечити або підвищити економічну стійкість, тобто управління економічною стійкістю.

Антикризове управління зовнішнє здійснюється за такими напрямками:

– антикризове регулювання — нормативно-правове, податкове регулювання, спрямоване на мінімізацію негативних наслідків неспроможності (банкрутства) підприємств на основі надання соціальних гарантій і захисту;

– арбітражне управління (провадження), що обумовлюється необхідністю фінансового оздоровлення або банкрутства підприємства відповідно до правових умов визнання їх неспроможності (банкрутства) і проведення передбачених чинним законодавством відповідних процесів і процедур.

Антикризове управління внутрішнє являє собою систему профілактичних заходів розвитку ознак кризових процесів на підприємстві під впливом зовнішнього та внутрішнього середовища, заходів щодо їх подолання, мінімізації негативних наслідків у результаті використання його потенціалу, ефективною внутрішньою і зовнішньою політикою з метою відновлення, забезпечення або підвищення економічної стійкості.

Антикризове управління економічною стійкістю підприємства пропонується розглядати як комплексну систему, що включає антикризове управління зовнішнє та внутрішнє.

Таким чином, узагальнено існуючі точки зору і сформовано власне визначення антикризового управління економічною стійкістю підпри-

ємства як складної багатофакторної категорії, спрямованої, з одного боку, на профілактичні заходи розвитку ознак кризових процесів на підприємстві під впливом зовнішнього та внутрішнього середовища, заходів щодо їх подолання, мінімізації негативних наслідків у результаті використання його потенціалу, ефективної внутрішньої і зовнішньої політики з метою відновлення, забезпечення або підвищення економічної стійкості, а з іншого — у разі абсолютної збитковості підприємства — на проведення передбачених чинним законодавством відповідних процесів і процедур.

Для забезпечення дієвості антикризового управління економічною стійкістю в залежності від стадії кризового процесу, підприємство має будувати комплексну систему антикризового управління економічною стійкістю підприємства, що дасть змогу концентровано відобразити її основні елементи, надати їм ситуативного наповнення, сформулювати зв'язки, які об'єднують їх для обґрунтованої мети на визначеному етапі розвитку підприємства (життєвого циклу) (рис. 2.1).

Комплексна система антикризового управління економічною стійкістю підприємства — це сукупність взаємопов'язаних заходів організаційно-правового характеру, спрямованих, з одного боку, на профілактику розвитку ознак кризових процесів під впливом зовнішнього та внутрішнього середовища, розробку заходів щодо загострення кризових процесів унаслідок результативного використання його потенціалу, ефективною внутрішньою і зовнішньою політикою, що дає змогу вийти на новий рівень розвитку з найменшими негативними наслідками та забезпечити економічну стійкість, а з іншого — у разі абсолютної збитковості підприємства — на проведення передбачених чинним законодавством відповідних процесів і процедур.

Важливою проблемою антикризового управління на сучасному етапі його розвитку є трактування його предмета, об'єкта та суб'єкта.

Предмет комплексної системи антикризового управління економічною стійкістю — це чинники розгортання кризового процесу, його прояви, що викликають загрозу настання неспроможності (банкрутства) підприємства.

Об'єкт комплексної системи антикризового управління економічною стійкістю необхідно розглядати в широкому і вузькому розумінні:

– у широкому розумінні: процес, який виникає під впливом чинників зовнішнього середовища та проявляється в погіршенні виробничо-господарського стану підприємства у порівнянні з минулими роками або з середньогалузевими показниками, зниження його економічної стійкості;

– у вузькому розумінні: процес прояву кризи на підприємстві (кризове явище, кризова ситуація, кризовий стан).

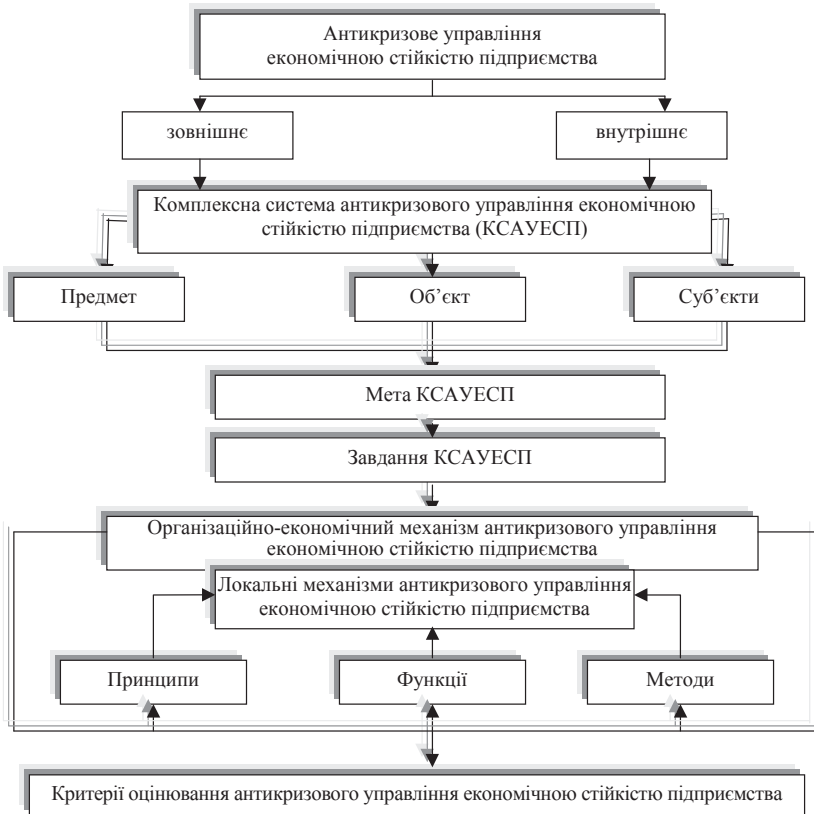


Рис. 2.1. Підхід щодо формування комплексної системи антикризового управління економічною стійкістю підприємства

Оскільки антикризове управління здійснюється на зовнішньому і внутрішньому напрямках, то суб'єктами комплексної системи антикризового управління економічною стійкістю є:

- внутрішні: керівництво підприємства, відповідно до його місії та розробленої стратегії;
- зовнішні: юридичні або фізичні особи, які зацікавлені в успішних діях; державні органи в межах чинного законодавства.

Через те, що комплексна система антикризового управління економічною стійкістю підприємства є невід'ємною складовою управління підприємством, її мета повинна відповідати місії, перспективам розвитку та баченню підприємства.

Головною метою комплексної системи антикризового управління економічною стійкістю підприємства є встановлення режиму управління, здатного передбачати, попереджати, долати кризові процеси на підприємстві на основі ефективного використання його потенціалу, що забезпечує в достатньому обсязі оборотним капіталом для подолання їх негативного прояву та дозволяє утримувати, забезпечувати або підвищувати економічну стійкість.

Основою комплексної системи антикризового управління економічною стійкістю підприємства є його завдання, функції та принципи.

Завданням комплексної системи антикризового управління економічною стійкістю підприємства є запобігання кризовим процесам, запобігання виникненню негативних змін та забезпечення економічної стійкості з найменшими негативними наслідками.

Антикризове управління економічною стійкістю підприємства реалізує свої завдання шляхом здійснення певних функцій.

Комплексній системі антикризового управління економічною стійкістю підприємства притаманні загальні функції менеджменту як звичайному процесу управління [148]:

- планування є процесом визначення цілей підприємства, антикризової стратегії, програм антикризової стабілізації, визначення достатності оборотних коштів для їх досягнення;

- організація — формування оптимальної структури й обсягу оборотних коштів, управління кадрами для ефективного використання трудових, матеріальних і фінансових ресурсів;

- мотивація включає забезпечення задоволеності співробітників своєю роботою; збереження кадрової бази, що створює зацікавленість працівників у зростанні ефективності діяльності підприємства з метою найшвидшого виходу з відповідної стадії кризового процесу та мінімізації його наслідків;

- контроль заснований на контролінгу визначених цілей для своєчасного оперативного внесення змін, що мають на меті підвищення ефективності антикризового управління економічною стійкістю підприємства.

Для ефективного проведення антикризових заходів на підприємстві та впровадження механізмів його стабілізації комплексна система антикризового управління економічною стійкістю підприємства повинна базуватися на певних принципах. Під ними зазвичай розуміють правила поведінки, відповідно до яких реалізуються ті чи інші завдання управління, підвищується потенціал управління, а також удосконалюється організація відносин об'єкта управління із середовищем його функціонування [134]. Оскільки, антикризове управління є невід'ємною складовою загальної системи управління підприємством, воно повинне базуватися як на загальних принципах управління, так і на індивідуаль-

них, тобто притаманних виключно антикризовому управлінню. Розглянемо зміст кожного з принципів комплексної системи антикризового управління економічною стійкістю підприємства більш докладно.

До загальних принципів антикризового управління слід відносити такі:

– соціальної спрямованості, а саме, незалежно від обставин, що складаються на підприємстві, антикризове управління повинне включати соціальну функцію, регулюючи стосунки усередині підприємства від потрясінь, загрозливих їх впорядкованості;

– системності, оскільки об'єкт неприпустимо розглядати без урахування усієї його повноти й складності будови, цілісності, взаємодії та взаємообумовленості усіх складових елементів між собою і з середовищем, з якого цей об'єкт виділений;

– цільової орієнтації, яка полягає в постановці мети та завдання антикризового управління відповідно до місії, бачення й стратегічної концепції, орієнтованої на досягнення головної мети підприємства з урахуванням його потенціалу;

– гнучкості і адаптивності до постійних змін зовнішнього середовища підприємства на основі розробленої стратегії, оскільки специфіка конкретного підприємства, стадія його життєвого циклу може уточнювати зміст, етапи, інструментарій розробки стратегії та антикризових заходів;

– максимізації реалізації потенціалу, а саме, загроза неспроможності (банкрутства) може бути повністю нейтралізована тільки внутрішніми механізмами антикризового управління в межах ресурсних та фінансових можливостей підприємства;

– законності, який передбачає використання в інтересах підприємства — об'єкта антикризового управління правових засад, що регламентують здійснення його діяльності, впровадження та розгляду справи про неспроможність (банкрутство), обумовлюють можливості фінансового оздоровлення та санації;

– інформаційної забезпеченості, який передбачає необхідність формування спеціально організованої системи збирання та оброблення інформації, що стосується проявів кризового процесу на підприємстві та необхідної для здійснення антикризових заходів;

– ієрархічності, обумовлений тим, що підприємство є складною системою з безліччю підсистем, і тому кожен з чинників, що впливають на розвиток кризових процесів на підприємстві, не може стосуватися лише одної сфери діяльності, а знаходить відображення в інших сферах і, насамперед, у фінансовій.

Індивідуальні принципи антикризового управління економічною стійкістю підприємства розглянуто в рамках антикризового процесу:

– принцип часових обмежень, а саме: характер антикризових засад зобов'язаний відповідати стадії прояву кризового процесу на підприємстві та

швидкості його поширення, етапу життєвого циклу; вжиття та реалізація антикризових заходів повинне бути обмежено в часі з метою запобігання поглибленню кризового процесу та переходу його до наступної стадії;

- подвійного підходу до природи кризи, бо антикризове управління повинне виходити з того, що будь-яка стадія кризового процесу несе не лише негативні наслідки, але і втілює в собі перехід до оновлення, забезпечення економічної стійкості, вихід на новий рівень розвитку, що саме по собі є двигуном еволюційного розвитку;

- синергетичності, а саме: елементи системи, впливаючи один на одного, підвищують ефективність антикризового управління економічною стійкістю підприємства, що пов'язане з тим, що ресурси, які акумулюються в одному механізмі підприємства, використовуються водночас без додаткових витрат іншими механізмами;

- процесності, що має на увазі розділення господарської діяльності підприємства на окремі процеси, і подальше управління кожним процесом окремо з урахування його потенціалу, а також контроль за здійсненням процесів та в цілому за діяльністю підприємства;

- оперативності реагування, оскільки саме раннє виявлення ознак стадії кризового процесу, оперативність увімкнення відповідних механізмів реагування на них є найважливішим важелем збереження економічної стійкості функціонування підприємства та подальшого розвитку;

- ситуативності: потрібне визнання важливості специфічних прийомів, за допомогою яких виділяються найбільш значущі чинники, впливаючи на які, можна ефективно досягати мети на конкретному підприємстві в конкретний момент часу;

- комплексності: стверджує, що, оскільки прояви кризи мають комплексний характер, тобто впливають на функціонування різних підсистем підприємства, то система антикризового управління економічною стійкістю підприємства повинна мати комплексний характер;

- рефлексивності, який відображає формування певних реакцій в управлінні економічною стійкістю підприємства, що забезпечує безперервний зв'язок між моделями розвитку кризи і стану підприємства, отриманими внаслідок ретроспективного аналізу, поточним потоком інформації, суб'єктивним уявленням про цільовий і очікуваний стани, результати діяльності.

Названі у переліку загальні та індивідуальні принципи антикризового управління економічною стійкістю підприємства у системі антикризового управління підприємства доповнюють один одного.

Для забезпечення антикризового управління підприємством створено модель комплексної системи антикризового управління економічною стійкістю підприємства (рис. 2.2), яка, ґрунтуючись на охарактеризованій природі понять «криза», «економічна криза», «антикризове управління» та взаємозв'язку між ними, сформована на основі концепції, що охоплює ме-

ту, завдання, об'єкти, суб'єкти та інші складові, суть яких відповідає основним принципам та функціям антикризового управління.

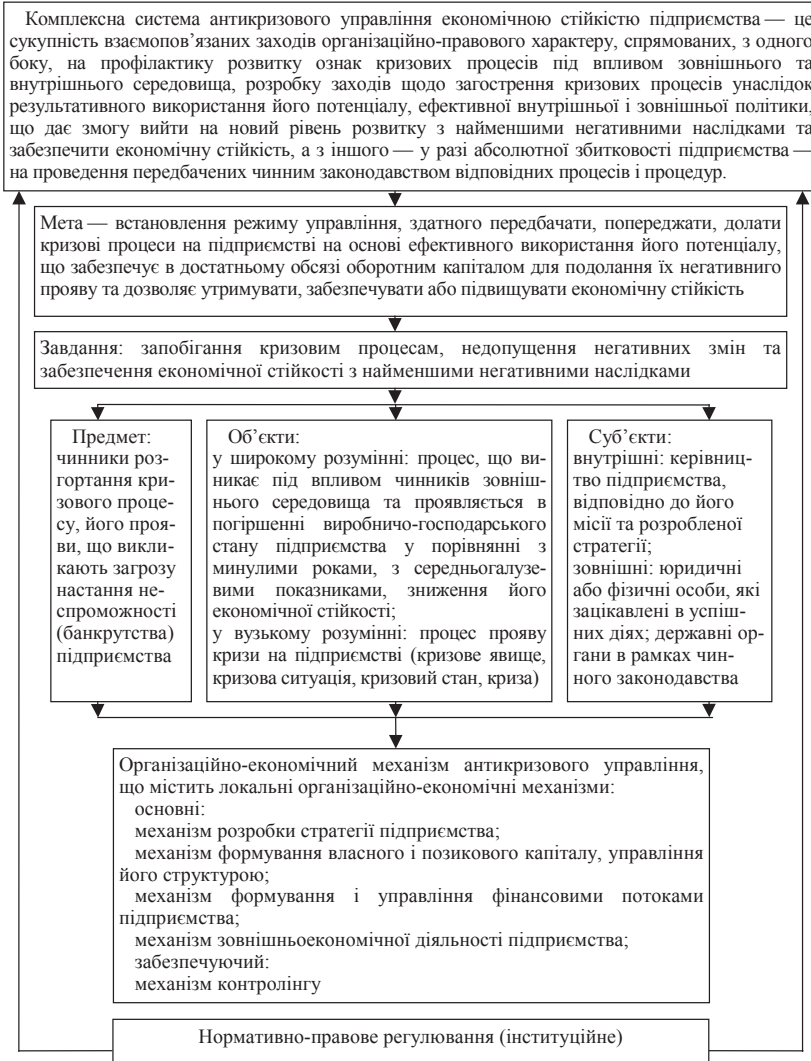


Рис. 2.2. Модель комплексної системи антикризового управління економічною стійкістю підприємства (КСАУЕСП)

З точки зору системного підходу, про підприємство слід говорити як про систему елементів, що об'єднані тісними причинно-наслідковими зв'язками і перебувають у безперервній взаємодії. При цьому будь-який елемент цієї системи може зазнавати короточасних перебоїв або глибоких кризових процесів. Ефективність антикризового управління економічною стійкістю підприємства багато в чому залежить від комплексності й повноти його використання, організації взаємодії елементів системи управління, адекватності використовуваних методів їх оцінювання і діагностики кризових процесів. Основна складність з позиції антикризового управління економічною стійкістю підприємства при цьому зводиться до відстежування в різноманітні елементів системи симптомів розгортання кризових процесів, а також до управління ними і їх припинення.

У зв'язку з цим, проведено систематизацію особливостей прояву кризового процесу, видів та цілей антикризового управління економічною стійкістю підприємства в залежності від його стадії. Взаємозв'язок стадії кризового процесу та виду антикризового управління економічною стійкістю підприємства наведено в табл. 2.1. Так, кризовим явищам, які виникають на підприємстві, більше притаманні превентивні антикризові заходи, кризовій ситуації — оздоровчі антикризові заходи; передкризовому стану — стабілізаційні антикризові заходи; кризовому стану — антикризові, реабілітаційні антикризові заходи, кризі — ліквідаційні антикризові заходи.

Наведений взаємозв'язок дає підстави більш обґрунтовано впроваджувати антикризове управління економічною стійкістю підприємства на кожній зі стадій кризового процесу.

Слід зазначити, що кризові процеси являють собою загрозу економічній стійкості підприємства, але, незважаючи на це, як зазначалося, вони — закономірність і необхідність розвитку.

Для виведення підприємства з кризового стану треба враховувати циклічність його розвитку як прояв процесів індивідуального відтворення, на який впливають цикли національної економіки в цілому, галузеві цикли та життєвий цикл продукту основного виробництва.

Тому метою антикризової політики має бути не стільки боротьба з кризами, що вже настали, скільки створення умов для того, щоб можливі кризи були м'якші, проходили спокійніше, не викликали великого ризику. Таким чином, з'являється новий вид управління — антикризове управління економічною стійкістю підприємства.

З одного боку, антикризове управління економічною стійкістю характеризується як узагальнене поняття, що означає новий напрям управлінської науки, пов'язаний з вивченням прийомів і методів, що дають змогу запобігти банкрутству, з іншого — воно трактується як процес, що є сукупністю форм і методів реалізації антикризових процедур стосовно конкретного підприємства з метою збереження його економічної стійкості.

Таблиця 2.1

Взаємозв'язок стадії кризового процесу та виду антикризового управління економічною стійкістю підприємства

Стадії кризового процесу	Особливості прояву кризового процесу	Види антикризового управління	Цілі антикризового управління	Заходи, що передбачаються	Процес антикризового управління
Кризове явище	Негативні зміни за окремим напрямками підприємства	Превентивне	Збереження поточного стану функціонування підприємства та можливість його подальшого розвитку	Розроблення та реалізація заходів, спрямованих на утримання економічної стійкості та недопущення прояву кризових явищ на підприємстві, подальший розвиток	Припинення зниження показників виробничо-господарської діяльності підприємства
			Усунення наслідків кризового явища та недопущення його повторного прояву		
Кризова ситуація	Наявність короткочасних симптомів кризової ситуації у вигляді стагнації	Оздоровче	Недопущення прояву чи загострення кризової ситуації	Розроблення та реалізація заходів, спрямованих на відновлення економічної стійкості та недопущення прояву кризових ситуацій	Мінімізація збитків і припинення зниження показників виробничо-господарської діяльності
			Усунення наслідків кризової ситуації		
Передкризовий стан	Стале зниження найважливіших економічних показників, збитковість діяльності	Стабілізаційне	Виведення підприємства з кризового стану	Розроблення та реалізація заходів, нацелених на стабілізацію підприємства та уникнення процедури банкрутства	Пошук грошових коштів для продовження фінансування діяльності підприємства

Продовження табл. 2.1

Стадії кризового процесу	Особливості прояву кризового процесу	Види антикризового управління	Цілі антикризового управління	Заходи, що передбачаються	Процес антикризового управління
Кризовий стан	Дефіцит ліквідних коштів для фінансування поточної діяльності	Уникнення ліквідації підприємства, яке перебуває на межі юридичної неспроможності (банкрутства)	Розроблення та реалізація заходів, спрямованих на виведення підприємства із кризового стану, досягнення докризового стану	Пошук ліквідних засобів для виконання поточних фінансових зобов'язань, залучення нового зовнішнього капіталу, одержання тимчасової відстрочки або пролонгація ратніше отриманих кредитів і позичок	Частова мобілізація наявних активів для розрахунку по зобов'язаннях; проходження процедури банкрутства з мінімальними втратами для власників підприємства
	Дефіцит ліквідних коштів для виконання зовнішніх фінансових зобов'язань	Реабілітаційне	Усунення наслідків кризи та недопущення її повторного прояву	Розроблення та реалізація заходів, спрямованих на мінімізацію негативних наслідків кризи, недопущення ліквідації підприємства, проти якого порушено справу про неспроможність (банкрутство)	Задоволення внутрішньої та зовнішньої заборгованості відповідно до законодавства
Криза	Тотальна несплатоспроможність	Ліквідаційне	Проведення передбачених чинним законодавством відповідних процесів і процедур	Ліквідація підприємства, проти якого порушено справу про неспроможність (банкрутство);	

2.2. КОНТРОЛІНГ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Обов'язковою умовою удосконалення методів управління є повне використання внутрішніх можливостей підприємства, тобто утворення такої системи управління, яка була б у змозі своєчасно виявляти, обліковувати, аналізувати, контролювати, координувати, коригувати, інформувати вище керівництво про розгортання кризового процесу та його вплив на економічну стійкість підприємства. В цьому сенсі важливим чинником такої системи є контролінг.

Передумовами розвитку контролінгу антикризового управління економічною стійкістю підприємства є: нестабільність зовнішнього середовища функціонування промислового авіапідприємства, яка визначає його зовнішню та внутрішню політику; необхідність розвитку антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства, що забезпечує надійність його функціонування; істотні зміни в організації та методології системи інформаційного забезпечення.

Джерела контролінгу сягають корінням XV ст., коли при дворі англійського короля існувала посада «Countrollour», в обов'язки якого входило документування й контроль грошових і товарних потоків [298]. Подальшим етапом розвитку контролінгу було відкриття в 1778 р. у США відомства «Controller, Auditor, Treasurer and six Commissioners of Accounts». Його основним завданням був контроль за використанням державних ресурсів. У 1880 р. створена система «Atchison, Topeka & Santa Fe Railway System», де контролінг було використано на підприємстві переважно для розв'язання фінансово-економічних завдань, управління фінансовими вкладеннями та основним капіталом. У 1892 р. фірма «General Electric Company» перша серед індустріальних підприємств ввела посаду контролера. Поняття «контролінг» у сучасному значенні спочатку стали використовувати в США з кінця XIX ст. Створений в 1931 р. інститут «Financial Executives Institute» (FEI), який являв собою професійну організацію контролерів та трактував функції контролінгу як складання й координацію планів підприємства, ведення внутріфірмового обліку й звітності, ведення обліку й звітності для зовнішніх користувачів, розроблення перспективних методів управління, питання оподаткування й страхування, ревізії, інформаційне забезпечення, оцінювання й консультування. Крім цієї організації в США для вирішення питань контролінгу з 1934 р. видається журнал «The Financial Executive», а в 1944 р. було створено дослідницький інститут «Financial

Executives Research Foundation». Крім того, проблему теоретичних заasad контролінгу було піднята в німецькомовній науковій літературі, яка основними його функціями вважала бюджетування, внутрівиробничий (управлінський) облік, стратегічне планування. Було створено «Controller-Institut zur Ausbildung in Unternehmensplanung und Rechnungswesen Gmb, Cauting», що займається питаннями підготовки кадрів у сфері планування підприємства й обліку, з 1971 р. приватні й громадські семінари проводить «Controller-Akademie», в 1975 р. засновано «Controller — Verein С. V.» [4; 141; 270].

Контролінг за своєю сутністю є досить складним поняттям, підходи до його трактування наведено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Підходи щодо трактування сутності поняття «контролінг»

Автор	Визначення
Системний підхід	
Фольмут Х. Й. [293]	Цілісна концепція економічного управління підприємством, спрямована на виявлення всіх можливостей і ризиків, пов'язаних з отриманням прибутку в умовах ринку. Система контролінгу полягає в орієнтації на цілі, майбутнє і вузькі місця
Уткін Є. А. [286]	Сукупність методів оперативного та стратегічного менеджменту, обліку, планування, аналізу і контролю на якісно новому етапі розвитку, єдина система спрямування і досягнення стратегічних цілей підприємства
Сухарева Л. О., Петренко С. М. [274]	Система контролінгу являє собою синтез елементів обліку, аналізу, контролю, планування, реалізація яких забезпечує вироблення альтернативних підходів при здійсненні оперативного і стратегічного управління процесом досягнення кінцевих цілей і результатів діяльності підприємства
Скібіцький О. М. [262]	У структурному вираженні контролінг — це синтез планування, обліку, аналізу, управління; у технічному — інформаційна система, яка оперативно реагує на відхилення; технологія робіт (планова робота за строками, змістом, метою); бюджетна система управління за повними та частковими витратами; електронна обробка інформації
Градов А. П., Ку- зін Б. І., Федотов А. В. та ін. [271]	Новітня концепція ефективного управління фірмою для забезпечення її довгострокового існування на ринку
Давидович І. Є. [61]	У широкому розумінні контролінг — це концепція економічного управління підприємством, що спрямована на виявлення шансів і ризиків, пов'язаних з отриманням прибутку в умовах ринку. Контролінг — один із засобів, інструментів і водночас один із складових мистецтва економічного управління

Продовження табл. 2.2

Автор	Визначення
Майер Е. [138]	Система забезпечення підприємства в двох аспектах: короткостроковому — оптимізація прибутку, в довгостроковому — збереження й підтримка гармонійних відносин і взаємозв'язків підприємства з оточуючим його сферами: природною, соціальною, господарською
Дарманська Г. О., Овод Л. В [64]	Окрема система або складова управління, яка забезпечує підприємство необхідною оперативною та стратегічною інформацією про внутрішнє та зовнішнє середовище, яке його оточує, сприяє розвитку, виживанню в умовах жорсткої конкурентної боротьби і досягненню наміченої ним мети
Штангрет А. М., Копилук О. І. [318]	Система взаємозв'язку управлінських впливів за допомогою різних інструментів на об'єкти управління з метою досягнення максимальної ефективної діяльності, тобто вирішення проблеми «обмежені ресурси — безмежні потреби»
Дарманська Г. О. [64]	Контролінг — це система або складова частина управління, яка забезпечує підприємство необхідною та стратегічною інформацією про внутрішнє та зовнішнє середовище, яке його оточує, сприяє його розвитку, виживанню в умовах жорсткої конкурентної боротьби
Циглик І. І. [307]	Контролінг — це система, яка орієнтована на майбутній розвиток підприємства чи регіону в цілому. Це система спостереження та вивчення поведінки внутрішнього економічного механізму конкретного підприємства і розробки шляхів для досягнення мети, яку воно ставить перед собою
Терещенко О. О. [277]	Спеціальна саморегулююча система методів та інструментів, яка спрямована на функціональну підтримку менеджменту підприємства (зокрема фінансового менеджменту) і включає інформаційне забезпечення, планування, координацію, контроль та внутрішній консалтинг
Манн Р., Майер Е. [142]	Система регулювання витрат і результатів діяльності, яка допомагає в досягненні цілей та дає змогу уникнути несподіванок і своєчасно ввімкнути «червоне світло», коли економіці підприємства загрожує небезпека, що вимагає вживання заходів протидії
Штангрет А. М., Шляхтянко В. В., Волович О. Б., Зубрей І. В. [319]	Це і система спостереження, і вивчення поведінки економічного механізму конкретного підприємства та розробки шляхів для досягнення мети, яку воно становить перед собою, і система, орієнтована на майбутній розвиток підприємства
Хайлук С. О. [295]	«Контролінг» як системи інформаційно-аналітичної та методичної підтримки прийняття управлінських рішень у сфері менеджменту з метою забезпечення ефективного функціонування підприємства, формування, розвитку й підтримки його конкурентних переваг у стратегічній перспективі

Продовження табл. 2.2

Автор	Визначення
Функціональний підхід	
Ананькіна Е. А., Данілочкін С. В., Данілочкіна Н. Г. [119]	Функціонально обґрунтований напрям економічної роботи на підприємстві, пов'язаний з реалізацією фінансово-економічної функції в менеджменті для прийняття оперативних і стратегічних управлінських рішень
Петрусевич Н. Ю. [177]	Контролінг — це функція управління, що здійснює інтеграцію всіх інших функцій на підприємстві та орієнтована на встановлення цілі діяльності, сприяє формалізації інструментальних взаємозв'язків у системі управління, завдяки чому стає можливим своєчасне та повне досягнення підприємством встановлених цілей
Балабанова Л. В., Гасило О. О. [26]	Інтегрована інформаційно-функціональна система, спрямована на досягнення кількісних і якісних цілей підприємства за допомогою використання специфічних технологій та інструментарію управління підприємством
Кармінський А. М., Оленів Н. І., Примак А. Г. та ін. [118]	Нове явище в теорії і практиці сучасного управління, що виникло на стику економічного аналізу, планування, управлінського обліку і менеджменту
Панков В. А., Слецьких С. Я., Михайличенко Н. М. [174]	Контролінг — напрям практичної діяльності на підприємстві, який полягає в забезпеченні максимально ефективної реалізації всіх функцій управління, як-от: планування, облік, аналіз, контроль, регулювання, що має максимізувати ефективність діяльності підприємства. Тобто контролінг спрямований на забезпечення досягнення цілей, що стоять перед підприємством, з максимальною ефективністю; пронизує всю структуру управління та, як і управління в цілому, має два аспекти: стратегічний та оперативний
Романова М. [252], Гусєва І. [60]	Контролінг є сервісним інструментом менеджменту, що забезпечує контроль управління, тобто правильність використання того чи іншого управлінського інструмента та надання його менеджменту для обговорення
Длі М. І., Михайлов С. О., Балябіна Г. О. [67]	Контролінг — одна з функцій, що виконується в межах управління підприємством і полягає у підтримці управління через інформацію
Терещенко О. О. [276]	Контролінг — це спеціальна саморегулююча система методів та інструментів, яка спрямована на функціональну підтримку менеджменту підприємства і включає інформаційне забезпечення, планування, координацію, контроль і внутрішній консалтинг

Продовження табл. 2.2

Автор	Визначення
Процесний підхід	
Дайле А. [62]	Процес оволодіння економічною ситуацією на підприємстві. Кожен менеджер несе відповідальність за організацію контролінгу. Контролер організує контролінг, використовуючи певні методичні підходи і техніку
Сухарев Л. А., Петренко С. Н. [274]	Принципова інша концепція інформації й управління, яка забезпечує підтримку внутрішнього балансу економіки підприємства шляхом формування інформації про витрати й доходи як основи для ухвалення оптимальних управлінських рішень.
Голов С. А. [57]	Синтез елементів обліку, аналізу, контролю, планування, реалізація яких забезпечує вироблення підходів при здійсненні оперативного і стратегічного управління процесом досягнення цілей та результатів діяльності підприємства
Адаменко А. А., Рибянцева М. С. [3]	Інструмент управління, який виходить за межі однієї функції та підтримує внутрішньофірмове управління й процес прийняття рішень цілеспрямованим підбором та обробкою інформації
Кравец Т. Д. [128]	Інформаційне забезпечення процесу управління підприємством з метою його успішного розвитку на засадах оптимізації фінансового результату в межах соціальних цілей
Виноградов С. Л. [45]	Контролінг — це новітня концепція ефективного управління фірмою для забезпечення її довгострокового існування на ринку

У антикризовому управлінні економічною стійкістю підприємства контролінг має важливе значення при попередженні розвитку кризових процесів і їх негативного впливу на економічну стійкість, забезпеченні готовності до розвитку кризових процесів і економічної стійкості. Контролінг дає змогу уловлювати слабкі сигнали можливого розвитку кризових процесів — у цьому його переваги відносно інших типів управління.

Узагальнюючи проведені дослідження наукових напрямів щодо визначення поняття «контролінг», доцільно розглядати контролінг антикризового управління економічною стійкістю підприємства з точки зору системного, функціонального та процесного підходів.

Згідно з системним підходом, контролінг антикризового управління економічною стійкістю підприємства — це підсистема загальної системи управління підприємством, що здійснює орієнтоване на результат управління економічною стійкістю підприємства за допомогою використання методів і інструментів оперативного та стратегічного менеджменту з метою забезпечення безперервності потоку інформації про роз-

виток кризового процесу на підприємстві та стан зовнішнього середовища для своєчасного ухвалення управлінських рішень, реалізація яких забезпечує оптимізацію результативності та ефективності антикризових заходів, забезпечення економічної стійкості. Тобто контролінг — це система, орієнтована не лише на ефективне функціонування, але й на гармонійний з оточуючим середовищем розвиток підприємства — адаптацію до розгортання кризового процесу та забезпечення в цих умовах економічної стійкості підприємства.

Згідно з функціональним підходом, контролінг антикризового управління економічною стійкістю підприємства є водночас підсистемою спостереження та контролюючою підсистемою, оскільки забезпечує концентрацію контрольних антикризових дій на найпроблемніших напрямках господарської діяльності підприємства за допомогою своєчасного виявлення відхилень фактичних результатів від запланованих. Саме тому контролінг можна розглядати як елемент системи забезпечення антикризового управління і, водночас, як один із методів менеджменту санації підприємства, яке перебуває в кризовому стані.

Згідно з процесним підходом, контролінг антикризового управління економічною стійкістю підприємства є процесом збирання та обробки інформації про економічну стійкість підприємства на всіх стадіях його життєвого циклу та розвитку кризового процесу, його аналізу та оцінювання, планування та контролю за реалізацією поставлених антикризових цілей. Тобто, процес контролінгу має синтетичний характер і є прикладом реалізації на практиці концепції конструктивного управління — спеціально створеної інтелектуальної системи стратегічного управління економічною стійкістю підприємства на базі обліку (статистичного, фінансового, управлінського), планування (оперативного, стратегічного) й аналізу в їх єдності.

Таким чином, контролінг антикризового управління економічною стійкістю підприємства — це система безперервного збирання, оцінювання, вивчення та контролю економічної інформації про тенденцію економічної стійкості суб'єкта господарювання залежно від особливості функціонування на різних етапах його життєвого циклу в умовах розвитку кризового процесу з метою контролю над рівнем досягнення стратегічних цілей і розробки ефективного антикризового управління, спрямованого на досягнення економічної стійкості підприємства.

Основними елементами контролінгу як системи є об'єкт та суб'єкт контролінгу антикризового управління економічною стійкістю підприємства.

Об'єктом контролінгу є результати антикризового управління економічною стійкістю підприємства; суб'єктом — контролер, який орієн-

тується на поставлені цілі антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства.

Основне завдання — створення системи інформаційного забезпечення антикризового управління економічною стійкістю підприємства.

Контролінг антикризового управління економічною стійкістю підприємства розв'язує такі завдання:

- інформаційне забезпечення об'єкта контролінгу;
- проведення внутрішнього консалтингу та розробка методичного забезпечення діяльності окремих структурних підрозділів у межах забезпечення антикризового управління економічною стійкістю підприємства;
- моніторинг змін у зовнішньому середовищі підприємства та його економічної стійкості;
- контроль за дотриманням співробітниками встановленого документообігу, процедур проведення операцій, функцій і повноважень згідно з покладеними на них обов'язками, виконання антикризових заходів.

Особливість контролінгу антикризового управління економічною стійкістю підприємства як типу управління проявляється в його принципах та функціях.

Рудницький В. С. [254] виділяє такі принципи: забезпечення ефективної інформаційної системи передбачає не лише збирання відповідної кількості інформації, потрібної для системи контролінгу; забезпечення ефективної системи організації, передбачає побудову такої організаційної системи, яка уможливила б швидкий рух трансформаційної інформації між окремими підрозділами підприємства, щоб досягти оптимального часу її використання у процесі прийняття управлінських рішень; забезпечення ефективної системи управління, під яким слід розуміти належне виконання на підприємстві функцій управління (планування, організація, мотивація, контроль і прийняття рішень) на підставі даних вимог контролінгу.

Такі дослідники, як Аніскін Ю. П. та Павлова А. М., стверджують, що принципами контролінгу повинні бути: принцип руху та гальмування; своєчасність; стратегічна свідомість; документування [6].

Лаконічно визначені цими дослідниками ключові особливості контролінгу як процесу не можуть бути достатнім підґрунтям для здійснення процесу трансформації управління людськими ресурсами, проте визначення ними такого принципу, як стратегічна свідомість, є якісно новим поглядом, оскільки пов'язує ефективність упровадження нової концепції управління саме зі змінами у свідомості менеджменту та персоналу.

Михайлова А. М. вважає, що до основних принципів контролінгу слід віднести принципи: прозорості; безперервності; комплексного під-

ходу; орієнтації на майбутнє; раціональності та об'єктивності; своєчасності [152].

Професор Пушкар М. С. [246] пропонує такі принципи системи контролінгу: визначення мети (цілей); управління цілями; досягнення цілей; принцип руху і стійкості; принцип своєчасності; принцип стратегічного мислення; принцип документування.

Маркіна І. А. [143] виділяє принципи, що характеризують вимоги до формування системи контролінгу конкретної організації: принцип відповідності функцій контролінгу цілям організації, функції, які повинна виконувати система контролінгу, мають бути сформовані і надалі змінюватися не випадково, а відповідно до потреб і функцій організації; принцип первинності функцій контролінгу, організаційна структура, вимоги до керівників, їх склад і чисельність повинні враховувати зміст, якість і трудомісткість функцій системи контролінгу; принцип оптимальності співвідношення управлінських орієнтацій диктує необхідність переважної орієнтації функцій контролінгу на розвиток виробництва в порівнянні з функціями, спрямованими на забезпечення функціонування виробництва; принцип економічності; принцип комплексності; при організації системи контролінгу слід враховувати усі чинники, які мають вплив на систему управління організації (зв'язки з органами вищих рівнів, договірні зв'язки та ін); принцип перспективності — при формуванні системи контролінгу слід враховувати перспективи розвитку організації в цілому; принцип оперативності, рішення, що приймаються при аналізі і вдосконалення системи контролінгу, попереджають або усувають відхилення в її функціонуванні, мають бути своєчасними; принцип оптимальності — вибір найраціональнішого варіанта для конкретних умов виробництва; принцип науковості — розробка заходів з організації системи контролінгу має бути заснована на досягненнях науки і враховувати зміни в законах розвитку суспільного виробництва в ринкових умовах; принцип ієрархічності; принцип автономності; принцип узгодженості; принцип стійкості; принцип багатоаспектності — управління системою контролінгу як по вертикалі, так і по горизонталі може здійснюватися по різних каналах: адміністративно-господарському, економічному, правовому тощо.

Згадані автори дають повний перелік принципів, які є головними та які допоможуть у вирішенні проблем, пов'язаних із підвищенням ефективності підприємства. Враховуючи результати аналізу попередніх підходів до визначення принципів забезпечення контролінгу, з огляду на особливості антикризового управління економічною стійкістю можна виділити такі основні принципи контролінгу антикризового управління економічною стійкістю підприємства.

Принцип динамічної спрямованості. Будь-яка ситуація, обстановка схильна до постійних змін. Певної схеми, шаблону в діях бути не може. В системі контролінгу необхідно виділити ключові стратегічні рішення, здатні суттєво сприяти успішній реалізації антикризової стратегії. Тобто, система стратегічного контролінгу повинна бути інструментом прийняття антикризових стратегічних рішень щодо забезпечення, підвищення або утримання економічної стійкості.

Принцип синергетичності. Синергетичний ефект виявляється в зниженні антикризових витрат за рахунок багатофункціонального використання ресурсів. Дотримання принципу синергізму передбачає, з одного боку, оцінювання зон оптимальності вибору антикризової стратегії, а з іншого, — її ефективності і ризику. Умовою досягнення синергізму є збалансованість антикризових заходів, що впливають на економічну стійкість підприємства.

Принцип рефлексивності, який відображає формування певних реакцій в ухваленні й реалізації антикризових управлінських рішень, що забезпечує стійкий зв'язок між моделями розвитку кризового процесу, типу економічної стійкості, отриманими внаслідок ретроспективного аналізу, безперервним потоком інформації, суб'єктивним уявленням про цільовий і очікуваний стани, результатах діяльності.

Принцип системного підходу. Підприємство розглядається як елемент загальної економіко-соціальної системи, тобто системи вищого порядку. Це дало змогу структурувати зовнішнє середовище й оцінювати його антикризову стратегічну спрямованість. Реалізація цього принципу передбачає дослідження економічної стійкості підприємства в розрізі таких підсистем: фінанси; бізнес-процеси; клієнти; навчання. Це дає можливість встановлювати напрям розвитку об'єкта і його контролювати.

Принцип процесного підходу. Передбачається розділення господарської діяльності підприємства на окремі процеси, виділені як найважливіші для підприємств, і подальше управління кожним процесом окремо з урахування його потенціалу, а також контроль за здійсненням процесів та в цілому за діяльністю підприємства.

Принцип функціонального підходу. Контролінг є водночас підсистемою спостереження та контролюючою підсистемою, оскільки забезпечує концентрацію контрольних антикризових дій за допомогою своєчасного виявлення розгортання кризового процесу та зміни типу економічної стійкості. Контролінг є елементом системи забезпечення антикризового управління і, водночас, одним із методів менеджменту реструктуризації або ліквідації підприємства.

Принцип моніторингу передбачає координацію антикризових управлінських рішень. Загальна ефективність контролінгу має відстежуватися на постійній основі. Для координації антикризових управлін-

ських рішень доцільно використовувати аналітичні методи внутрішнього контролю, моніторингу ключових ризиків, перевірки і оцінювання законності й достовірності господарських операцій, розгляду звітів про відхилення.

До сьогодні дослідники не дійшли єдиної думки з приводу кількості функцій. Так, Штангрет А. М. і Копилюк О. І. [318, 96–97] виділяють п'ять функцій контролінгу як елемента антикризового управління підприємством, а саме: інформаційну, комунікаційну, контрольну, аналітичну та прогнозну. Терещенко О. О. [277, 36] вважає, що контролінг повинен виконувати функції стратегічного планування, раннього попередження можливості виникнення ризиків, здійснення контролю за допомогою внутрішньої звітності, бюджетування (оперативного планування), внутрішнього консалтингу. На відміну від них, Давидович І. Є. [61, 22–23] виділяє дві найважливіші функції служби контролінгу — сервісну (інформаційне обслуговування системи управління) та управлінську (методологія прийняття рішень, їх координація), а також функції внутрішнього контролю: контроль стану економіки і фінансів; контроль використання фінансових коштів та джерел; контроль стану затрат і доходів; аналіз співвідношення виторгу від продажів та інших видів бізнесу і затрат, пов'язаних з діяльністю фірми; контроль рентабельності випуску і реалізації окремих продуктів і послуг; контроль за величиною балансового прибутку та його змінами; забезпечення одержання максимального прибутку.

Рогатенюк Е. В. [250] виділяє такі функції контролінгу:

- облік ведення бухгалтерського обліку згідно з НС(П)БУ; розробка системи звітності для внутрішнього обліку та обґрунтування методики її аналізу;
- аналіз використання оптимального набору фінансово-економічних показників для аналізу звітності підприємства та визначення його фактичного стану;
- оцінювання ступеня відповідності фактичних показників плановим (прогнозним); порівняння фактичних показників з нормативними (встановленими теоретично, середніми для підприємств одного профілю, одного регіону, однієї країни);
- моніторинг, систематичне збирання і обробка інформації про зміни внутрішнього та зовнішнього середовища, яка може бути використана для підвищення ефективності процесу управління;
- інформаційне забезпечення визначення характеру інформації, яку потрібно зібрати та обробити;
- організація системи збирання та обробки інформації; визначення найбільш прийнятних інструментів та методів збирання й обробки необхідної інформації;

- консалтинг: консультування й обслуговування, підготовка, ухвалення і реалізація управлінських рішень;

- планування: бюджетування як інструмент оперативного контролінгу, у рамках загального контролінгу — розробка операційного бюджету, у рамках фінансового контролінгу — розробка оперативного фінансового плану; фінансове планування як інструмент стратегічного контролінгу, у рамках фінансового контролінгу — розробка стратегічного фінансового плану;

- контроль за реалізацією динамічного набору поставлених цілей (кількісних і якісних) за умов їх багатокритеріальності;

- інтеграція, а саме, синтез елементів (підсистем) контролінгу, що перетворює контролінг не просто на систему, а на саморегулюючу систему, здатну до саморозвитку;

- координація складових системи управління підприємством та елементів контролінгу як її підсистеми.

Виходячи з вищевикладеного, виділимо основні функції контролінгу антикризового управління економічною стійкістю підприємства (рис. 2.3).

Найважливішими функціями контролінгу антикризового управління економічною стійкістю підприємства є:

- функція інформаційного забезпечення, оскільки поліпшує досягнення цілей антикризового управління економічною стійкістю промислових авіапідприємств;

- функція моніторингу зовнішнього і внутрішнього середовища, зокрема, розвитку кризового процесу, особливо, економічної стійкості підприємства;

- функція внутрішнього консалтингу як основи створення системи методичної підтримки прийняття антикризових управлінських рішень в умовах розвитку кризового процесу;

- функція координації усіх складових організаційно-економічного механізму антикризового управління економічною стійкістю промислового підприємства: системи управління підприємством, яке повинне не лише функціонувати, але й розвиватися в умовах розгортання кризового процесу; функція прогнозування економічної стійкості в умовах розвитку кризового процесу та в залежності від стадії життєвого циклу функціонування підприємства дає можливість не лише відстежувати позитивні та негативні зміни як зовнішнього, так і внутрішнього середовища підприємства, а й прогнозувати їх зміни і вплив на економічну стійкість підприємства;

- контрольна функція забезпечує дієвість усіх локальних організаційно-економічних механізмів, ефективність виконання антикризових заходів;

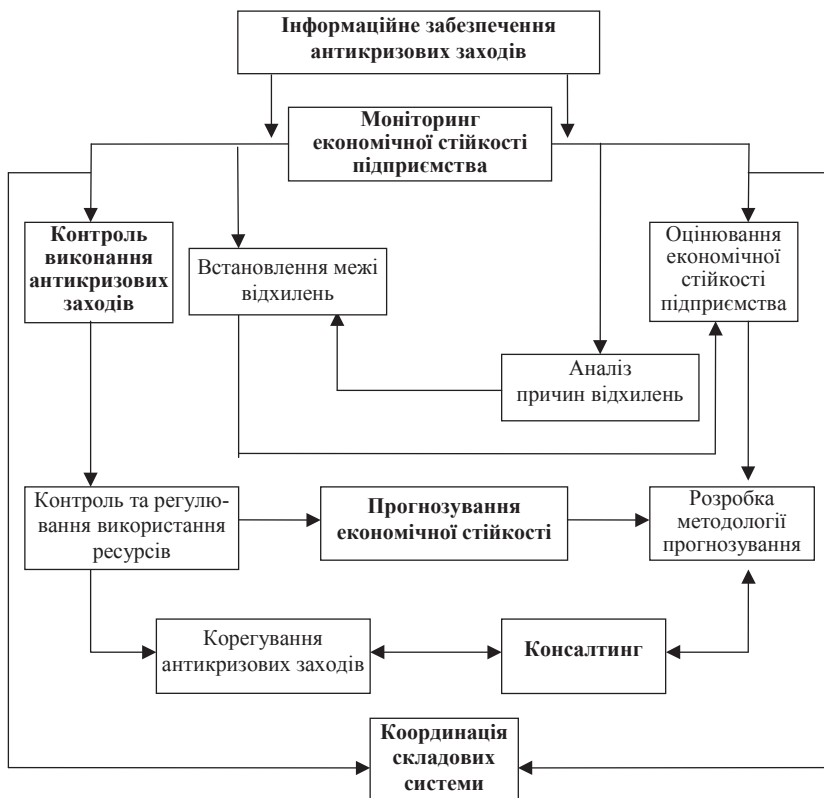


Рис. 2.3. Функції контролінгу антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства

– інформаційна функція — формування інформаційних потоків та забезпечення інформацією, необхідною для процесу антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства на всіх його рівнях. Однією з основних функцій контролінгу антикризового управління економічною стійкістю є інформаційне забезпечення, оскільки від повноти, якості, достовірності інформації залежить глибина вжитих заходів та їх ефективність.

Слід зазначити, що склад і зміст функцій контролінгу залежать від виду, специфіки та масштабів діяльності конкретного підприємства й оточуючого середовища.

Як відомо, контролінг наслідує структуру управління, а, оскільки в останньому можна відокремити два великих блоки, стратегічний і тактичний, то й контролінг має дві головні складові — стратегічну і тактичну.

Стратегічний контролінг покликаний відстежувати зміни, що відбуваються як у самому підприємстві, так і в середовищі, що оточує його.

Стратегічний контролінг орієнтований на підтримку й формування потенціалу успіху, проведення антикризової політики за всіма її напрямками і вирішує такі завдання:

- контроль реальності якісних і кількісних параметрів розвитку, встановлення цілей, визначення принципів антикризового управління в конкретних умовах;

- розподіл за формою і мірою відповідальності за виконання певних завдань стратегічної програми;

- аналіз і дослідження альтернативних стратегій;

- визначення «критичних» чинників реалізації стратегічної програми, як зовнішніх, так і внутрішніх;

- визначення етапних моментів реалізації стратегічної програми, що потребують посилення контролю, використання спеціальних методів оцінювання, виявлення тощо;

- встановлення зв'язку показників з метою антикризового управління, їх надійності, достатнього складу, методики розрахунку;

- формування критеріальної основи оцінок, відхилень, нормативних величин.

Тактичний контролінг в антикризовому управлінні характеризує точну діяльність зі здійснення систематизованого контролю діяльності організації і розв'язує такі завдання:

- встановлення необхідної періодичності контролю, що дає змогу своєчасно виявляти можливості відхилень, небезпечні явища, вузькі місця й слабкі сторони. За деякими показниками контролінг передбачає безперервність їх вимірювання і оцінювання;

- визначення й реалізація масштабів контролю. Існують системи тотального, вибіркового, локального і загального контролю. У конкретних умовах антикризового управління необхідно визначити, яка з них виявиться найбільш прийнятною;

- забезпечення глибини контролю, що відбиває можливості уловлення слабких сигналів, виявлення тих процесів, які лише в найближчому майбутньому можуть бути найбільш помітними. Звичайно, існують межа і обмеження глибини контролю і достовірності отримання інформації, а також динаміки показників. Поки здійснюється оцінювання, можуть виникнути зміни, які зведуть нанівець її необхідність;

- регулювання трудомісткості контролю, яке значною мірою залежить від його організації і методики, використання сучасних технічних

засобів обробки інформації, масштабів і глибини контролю, кваліфікації персоналу, що здійснює функцію контролю.

Зв'язки стратегічного і тактичного контролінгу проявляються в методології і організації контрольної діяльності. Методологія контролінгу характеризує його цілі, підходи й принципи, інструменти і методи. Має бути методологічна відповідність стратегічного і тактичного контролінгу, яке проявляється у складі контрольованих показників, методах аналізу, методиках оцінки. При побудові контролінгу усе це розглядається як необхідні чинники системи контролю. Велике значення має і організація контролінгу, що відображає порядок систематичного проведення контролю, відповідальність за виміри і оцінки, результати аналізу, міру і форми участі в процесах контролю посадовців.

Слід зазначити, що стратегічний і тактичний контролінг мають доповнювати один одного.

Проблеми організації внутрішнього контролінгу є особливо актуальними, що пов'язане з такими чинниками:

- зовнішнє середовище функціонування підприємств авіаційної промисловості характеризується високим рівнем динамічності загального законодавства, що викликає необхідність прийняття неформалізованих рішень, які залежать від обставин;

- функціонування промислових авіапідприємств характеризується низькою економічною стійкістю, розгортанням кризових процесів у джерелах їх виникнення: економіко-фінансова діяльність підприємства, його внутрішні бізнес-процеси, робота з клієнтами, управління персоналом.

Прагнення до зниження негативного впливу розвитку кризового процесу на економічну стійкість підприємства є основною передумовою використання контролінгу антикризового управління економічною стійкістю підприємства. Місце контролінгу в системі антикризового управління економічною стійкістю підприємства наведено на рис. 2.4.

Як зазначалося вище, основними підходами до контролінгу антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства є системний, функціональний та процесний, згідно з якими ефективність контролінгу забезпечується за умови орієнтації на результат управління економічною стійкістю підприємства, концентрацію контрольних антикризових дій на найпроблемніших напрямках господарської діяльності підприємства, постійного процесу збирання та обробки інформації про економічну стійкість підприємства на всіх стадіях його життєвого циклу та розвитку кризового процесу.

Методи контролінгу антикризового управління економічною стійкістю підприємства багато в чому визначаються ступенем охоплення, часом, періодичністю, правовою підставою проведення (рис. 2.5).

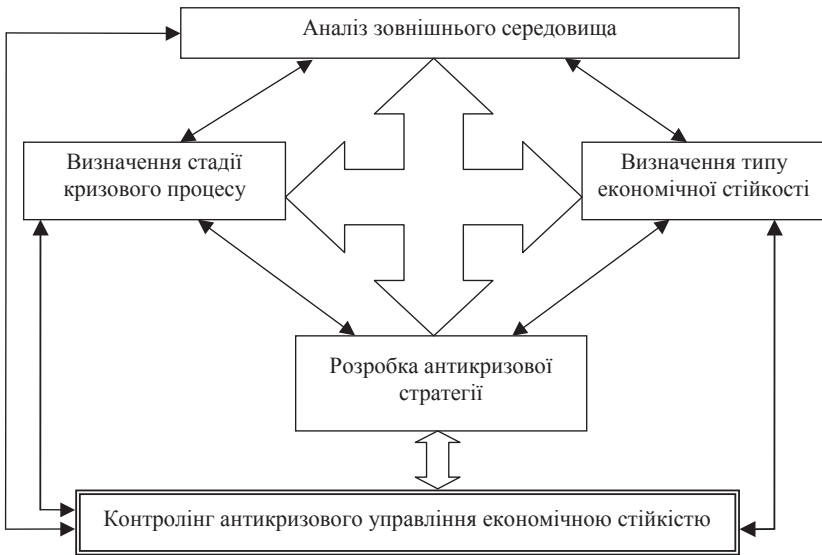


Рис. 2.4. Контролінг у системі антикризового управління економічною стійкістю підприємства

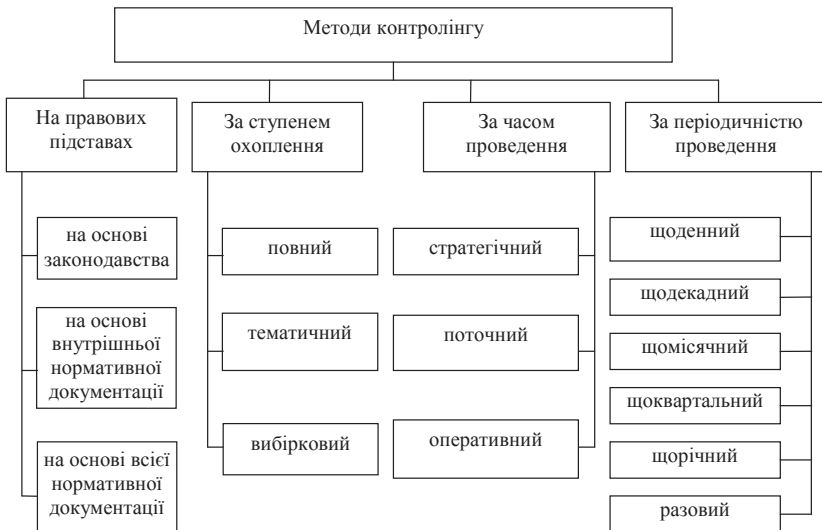


Рис. 2.5. Класифікація методів контролінгу антикризового управління економічною стійкістю підприємства

Важелями контролінгу є: методи логістики; математичне моделювання; SWOT-аналіз, портфельний аналіз, СОФТ-аналіз тощо; бізнес-планування; побудова кривої життєвого циклу; виявлення і аналіз стратегічних розривів.

Успішне антикризове управління економічною стійкістю підприємства багато в чому залежить від того, наскільки швидко визначена загроза розвитку кризового процесу і зменшення його економічної стійкості.

Широке використання контролінгу антикризового управління економічною стійкістю підприємства на багатьох промислових авіапідприємствах значною мірою стримує відсутність переліку послідовних дій з боку керівництва щодо його реалізації, тобто відсутність алгоритму його проведення.

У процесі розробки алгоритму контролінгу антикризового управління економічною стійкістю підприємства враховано галузеві особливості промислових авіапідприємств (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Галузеві особливості промислових авіапідприємств

Ознака	Характеристики підприємства
Щодо ціни	Ціна на продукцію формується на підставі ринкових співвідношень попиту і пропозиції
Щодо постачальників	Підприємство вільне у виборі постачальників
Щодо попиту	Попит на продукцію визначається вимогами ринку
Щодо конкуренції	Конкуренція визначається перевагами споживачів
Щодо стадії життєвого циклу функціонування	Підприємства знаходяться на стадії зрілості або спаду
Щодо розвитку кризового процесу	Кризова ситуація → передкризовий стан → кризовий стан → криза
Щодо типу економічної стійкості	Достатня стійкість → нестійкий економічний стан → низька економічна стійкість → кризовий економічний стан

Отже, враховуючи ситуацію, що склалася в економіці України, та галузеві особливості промислових авіапідприємств найбільш пріоритетним орієнтиром контролінгу стає антикризове управління економічною стійкістю, що спрямовано на оперативне виявлення ознак розвитку кризових процесів і створення відповідних передумов для їх своєчасного подолання з метою недопущення порушень в діяльності підприємства, які можуть привести до його банкрутства, і запобігання недопущен-

ня розгортання кризового процесу в майбутньому. Контролінг антикризового управління економічною стійкістю як різновид загального контролінгу є базою розробки організаційно-економічного механізму контролінгу антикризового управління економічною стійкістю промислових авіапідприємств.

2.3. ДОСЛІДЖЕННЯ АНАЛІТИЧНИХ ЯКОСТЕЙ СИСТЕМИ ЗБАЛАНСОВАНИХ ПОКАЗНИКІВ ПРИ ПОБУДОВІ АЛГОРИТМУ ОЦІНКИ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПРОМИСЛОВОГО АВІАПІДПРИЄМСТВА

Досягнення економічної стійкості підприємством неможливо, якщо не враховуються розгортання та джерела виникнення кризового процесу на підприємстві, оскільки це є бар'єром в реалізації антикризових заходів, спонукає до зниження мобільності і гнучкості при прийнятті та реалізації антикризових заходів, створює небезпеку деформації самих завдань антикризового управління, що в сукупності знижує можливості економічно стійкого функціонування підприємства.

Для дослідження кризових процесів у діяльності промислового авіапідприємства і їх вплив на економічну стійкість пропонується система збалансованих показників (СЗП), розроблена американськими вченими Капланом Р. і Нортеном Д. [103].

Збалансована система показників дає змогу підприємству розв'язати такі завдання: оцінити економічну стійкість; оцінити розгортання кризових процесів у діяльності підприємств; встановити систему цілей, направлених на підвищення ефективності антикризових заходів для забезпечення економічної стійкості; здійснювати контроль за досягненням даних цілей.

Базовим поняттям збалансованої системи показників є «місія підприємства» — твердження, яке реабілітує існування самого підприємства. Відмітною особливістю даної системи є те, що так зване каскадування — спуск системи на нижчі рівні ієрархії що дозволяє досягти єдиної спрямованості всього підприємства.

В основу збалансованої системи показників, відмічають Каплан Р. і Нортон Д., покладено чотири складових, що дають можливість досягти «балансу між довгостроковими і короткостроковими цілями, між бажаними результатами і чинниками їх досягнення, а також між жорсткими об'єктивними критеріями і м'якшими суб'єктивними показниками» [103, 29; 328; 329].

Цими складовими є фінансова, клієнтська, внутрішніх бізнес-процесів, навчання і розвитку персоналу і вони є джерелами кризових процесів.

Фінанси підприємств є джерелом кризового процесу, фінансова складова дає змогу оцінити економічну стійкість підприємства, економічні наслідки виконаних антикризових заходів, є індикатором розгортання кризового процесу на підприємстві.

Джерелом кризового процесу є неефективна маркетингова політика підприємства. Клієнтська складова розглядається як споживча база і сегмент ринку, в якому конкурує підприємство, а також як результат діяльності у цільовому сегменті ринку і дає змогу оцінити розгортання кризового процесу, економічну стійкість та наслідки виконаних антикризових заходів в даному напрямку.

Джерелом кризових процесів може виступати неефективні інвестиційно-інноваційна політика та процес управління виробництвом. Складова внутрішніх бізнес-процесів визначає внутрішні бізнес-процеси, які необхідно довести до досконалості. Постійна відповідність дій і можливостей пропозиції споживчої цінності клієнта є вирішальним чинником ефективності антикризових заходів для забезпечення економічної стійкості підприємства в даному напрямку.

Неефективне управління трудовими та інформаційними ресурсами, управління організацією праці є джерелом розгортання кризового процесу на підприємстві. Складова навчання і розвитку персоналу визначає організаційну інфраструктуру, яку необхідно створити для підтримання процесів створення вартості і досягнення ефективності антикризових заходів, що направлені на забезпечення економічної стійкості підприємства в даному напрямку.

У наукових джерелах таких науковців, як Заде А. [81], Каплан Р. С., Нортон Д. [320; 328], Нивен Пол Р. [163] Кизим М. О. [107] зустрічаються рекомендації щодо кількості показників в кожній групі збалансованої системи показників.

Так, у фінансовій складовій вважається за доцільне використання від трьох до чотирьох показників фінансових результатів, залежних від фінансових цілей підприємства. Клієнтська складова охоплює від п'яти до восьми показників залежно від цінності готової продукції (товарів, робіт, послуг). Для оцінки внутрішніх бізнес-процесів пропонується використовувати від п'яти до дев'яти показників, що дає можливість оцінити вартість для клієнтів і зацікавлених осіб, що мають фінансовий інтерес до підприємства. Рівень навчання і розвитку персоналу оцінюється трьома-шістьма показниками, що відображають здатність змінювати і підвищувати професійні знання і навички.

Таким чином, однією з ключових переваг СЗП є взаємне доповнення фінансових показників операційними, стратегічними і якісними показниками. Тобто, принцип побудови СЗП — це використання монетарних і немонетарних показників в рамках одного методу.

Однією з проблем дослідження кризових процесів у діяльності підприємств і їх впливу на економічну стійкість є обґрунтування критеріїв вибору показників, які включаються в сферу збалансованої системи показників. Вони повинні бути продумані з позиції галузі, специфіки діяльності конкретного підприємства, його життєвого циклу.

При формуванні системи показників оцінювання кризових процесів у діяльності підприємств і їх впливу на економічну стійкість доцільно використовувати такі критерії відбору: чітко визначати всі процеси, які характеризуватимуть показники і допустиму область їх використання; взаємозв'язок показників із змінами зовнішнього середовища підприємства і його стратегією; вибір показників з акцентом на етап його життєвого циклу; кількісне оцінювання показників повинна превалювати над якісною; виключення мультиколінеарності між показниками; здатність логічно зв'язувати і повно відображати завдання різних підрозділів і підприємства в цілому; виключення показників структурних підрозділів підприємства, що створюють конфлікт; можливість інтеграції в схему документообігу, що існує на підприємстві.

Виявлені критерії відбору показників і їх характеристики є основоположними при побудові збалансованої системи показників.

На основі запропонованих критеріїв адаптуємо збалансовану систему показників для оцінки кризових процесів у діяльності підприємств, їх вплив на економічну стійкість і розглянемо кожну з складових.

Автори Каплан Р. С., Нортон Д. П. [103] зазначають, що показники, що характеризують фінансову складову СЗП, мають особливе значення і їх вибір слід проводити залежно від життєвого циклу підприємства.

Проведемо обґрунтування вибору фінансових показників по кожному блоку фінансової складової СЗП і оцінимо їх значущість залежно від етапу життєвого циклу підприємства.

Фінансовий стан підприємств оцінюють за допомогою традиційного набору коефіцієнтів, перелік і методика розрахунку яких розглядається в джерелах наступних науковців: Измайлової К. В. [99], Ковалева В. В. [110; 111], Козака В. Г. [113], Костирко Р. О. [125], Котляра М. Л. [126], Марціна В.С. [113], Мниха Є. [154; 155], Сметанюка О.А. [265], Хотомлянського О.Л. [305], Швиданенка Г. О. [312] та інших, основними з яких є показники фінансової стійкості, ліквідності, платоспроможності, майнового стану, рентабельності, ділової активності, показників, що характеризують позицію на ринку цінних паперів.

Етап зародження — стадія, яку підприємство проходить на самому початку свого життєвого циклу, характеризується створенням підприємства і поступовим впровадженням на ринок, відбувається техніко-економічне становлення, накопичення активів підприємства. Підприємство високий потенціал, необхідна мобілізація фінансових ресурсів з

метою розвитку і просування продукції на ринок, інвестування до основних фондів, інфраструктура. Виникає необхідність розвитку клієнтської бази. Інвестиції в розвиток можуть перевищувати доходи підприємства.

У розрізі фінансового аналізу особливу увагу слід приділяти показникам ліквідності, фінансової стійкості, майнового стану.

Показники ліквідності характеризують поточну платоспроможність підприємства шляхом порівняння в певні періоди величини оборотного капіталу з сумою узятих платіжних зобов'язань, зокрема з тими, які найближчим часом повинні бути сплачені. Дуже високі показники свідчать про неефективне використання вкладених засобів, низькі — про можливу небезпеку неплатоспроможності. Коефіцієнти ліквідності слід розглядати в комплексі. Найважливішими серед них є коефіцієнти швидкої і поточної ліквідності. Коефіцієнт абсолютної ліквідності свідчить про наявність у підприємства на момент аналізу на розрахунковому рахунку грошових коштів, що для даного етапу не є важливим.

Підприємство має досить велику частку позикових коштів, а фінансовий ризик, пов'язаний з підприємством, досить високий, тому необхідно при аналізі фінансової стійкості використовувати коефіцієнт фінансового левериджу, що дають змогу контролювати незалежність від зовнішніх джерел, підвищення фінансового ризику, зниження гарантій погашення підприємством своїх зобов'язань. Питома вага довгострокової заборгованості в капіталі дає можливість контролювати економічну стійкість підприємства в довгостроковому періоді. Коефіцієнти маневреності дають можливість контролювати, якою мірою матеріальні запаси підприємства мають як джерело покриття власний робочий капітал, наскільки забезпечена свобода фінансового маневру, наскільки власний капітал покриває оборотні кошти.

Необхідно здійснювати контроль за ефективністю використання основних фондів, тобто показники майнового стану відіграють важливу роль в оцінці економічної стійкості промислового авіапідприємства.

Особливу увагу на даному етапі необхідно приділяти показникам, що дають можливість оцінити позицію авіапідприємств на ринку цінних паперів. Ухвалюючи рішення в галузі дивідендної політики необхідно враховувати, що вони впливають на вибір антикризової стратегії промислового авіапідприємства, його фінансово-господарську діяльність: структуру капіталу, ліквідність, джерела інвестування, ринковий курс корпоративних прав. Одним з основних джерел надходження коштів на підприємство на даному етапі є емісія акцій (простих і привілейованих), випуск облігацій, цінних паперів, конвертованих в акції (конвертовані облігації), опціони на придбання акцій. Зв'язок між дивідендною політикою і ринковим курсом корпоративних прав: курс акцій прямо

пропорційний дивіденду і обернено пропорційний ставці по альтернативних вкладеннях капіталу на ринку.

Коефіцієнти ліквідності і фінансової стійкості повинні мати стійку тенденцію зростання і до кінця етапу досягти рекомендованих значень. Показники ділової активності і рентабельності не дають підстави робити які-небудь висновки, оскільки підприємство не працює на повну потужність. Водночас до кінця етапу ці коефіцієнти повинні зрости.

Етап прискорення росту — темпи зростання продажів зростають, підприємство визнають споживачі, постачальниками, кредиторі. Виробництво відлагоджене, витрати на нього скорочуються, канали руху товару і рекламу налагоджено. Виробництво характеризується інтенсивною модернізацією, підвищується якість продукції. Підприємство потребує інвестування і реінвестування, характеризується істотним зростанням потенціалу при зростанні попиту на продукцію. Не тільки зберігає існуючу позицію на ринку, але й розширює її.

На етапі прискорення росту важливою є стабільність показників ліквідності, фінансової стійкості, майнового стану. Якщо на даному етапі показники не стабілізувалися, це означає, що підприємством не досягнуто необхідного рівня економічної стійкості, слід переглянути антикризові заходи, адаптувати їх до потенційних можливостей. Основний акцент на даному етапі слід робити на показниках ділової активності, і, зокрема, коефіцієнтах оборотності. Мета аналізу коефіцієнтів оборотності — розробка антикризових заходів щодо їх поліпшення.

Підприємство на цьому етапі життєвого циклу акцентує увагу на прибутку від основної діяльності і валовому прибутку, тенденція яких повинна зростати. Інвестований капітал до основних фондів співвідносять з отриманими доходами, зростання яких свідчить про економічну стійкість промислового авіапідприємства. Оцінка майнового стану дозволить дати оцінку ефективності реального інвестування.

Показники, що характеризують позицію на ринку цінних паперів в динаміці, повинні зростати. Якщо підприємство планує й надалі залучати фінансові ресурси за рахунок додаткової емісії, йому слід реалізувати дивідендну політику, спрямовану на підвищення ринкового курсу корпоративних прав.

На стадії зрілості, маючи стабільні показники рентабельності продажів, необхідно досягти стабільних і високих показників рентабельності капіталу. На цьому етапі вкладення капіталу повинне мати швидку віддачу, відстежується прибутковість інвестованого в бізнес капіталу. Якщо динаміка показників ділової активності, майнового стану і рентабельності свідчать про стабільність, то можна зробити висновок про достатню економічну стійкість підприємства. Якщо показники мають тенденцію до пониження, необхідно терміново вжити антикризові за-

ходів щодо забезпечення економічної стійкості підприємства, оскільки може настати стадія спаду.

Позиція підприємства на ринку цінних паперів стабільна. Дивідендна політика спрямована на максимізацію дивідендного виходу, дивідендної прибутковості акцій, добробуту акціонерів. Темпи підвищення ринкової ціни акції випереджають темпи збільшення прибутковості. Ціна акції стабільна. Проте необхідний контроль за змінами позиції підприємства на ринку цінних паперів.

Етап спаду підприємства відбувається переважно за рахунок старіння ресурсів, зниження якості і конкурентоспроможності продукції. На цьому етапі спостерігається дестабілізація всіх фінансових показників, тому необхідний контроль усіх груп. Найістотнішими є показники ліквідності, майнового стану і рентабельності, а також показники, що оцінюють позицію підприємства на ринку цінних паперів, що дає змогу визначити можливість продовження діяльності в рамках розробленої антикризової стратегії. Даний етап припускає подальший кризовий розвиток, який, кінець кінцем, приводить до банкрутства або до антикризового управління підприємством.

Значущість фінансових показників фінансової складової СЗП залежно від етапів життєвого циклу промислового авіапідприємства наведено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4.

Значущість фінансових показників залежно від життєвого циклу промислового авіапідприємства

Стадія життєвого циклу підприємства	Показники					
	ліквідності	фінансової стійкості	ділової активності	майнового стану	рентабельності	позиції на ринку цінних паперів
Етап зародження	2	1	3	2	3	1
Прискорення росту	2	2	1	3	1	2
Зрілість	3	3	3	2	1	2
Спад	1	2	3	1	1	1

Таким чином, фінансова складова системи збалансованих показників повинна бути спрямована на збільшення прибутковості, зменшення витрат і підвищення продуктивності, раціональне використання акти-

вів, скорочення впливу зовнішнього середовища, розгортання кризового процесу на підприємстві і його впливу на економічну стійкість, що забезпечує взаємозв'язок всіх чотирьох складових.

Клієнтська складова: визначає умови, які створюють цінності для конкурентів.

При формулюванні клієнтської складової визначають цільові сегменти споживчого ринку, в яких конкурує підприємство, і показники результатів його діяльності з погляду клієнтів. Клієнтська складова включає такі напрями успішної діяльності підприємства (табл. 2.5): задоволення потреб клієнтів у нових продуктах і послугах; завоювання цільового клієнта; збереження клієнтської бази; розширення клієнтської бази; прибутковість клієнтів; розширення частки ринку.

Таблиця 2.5

Основні напрями, цілі, методи і показники оцінки клієнтської складової

Напря́м	Мета	Метод оцінки, показник	Номер формули
Задоволеність клієнтів	Оцінити ступінь задоволеності запитів споживачів	На основі маркетингових досліджень і експертних оцінок. Основними показниками є термін постачання, якість і ціна продукції	2.1
Завоювання цільового клієнта	Прийняття масового маркетингу до вимог цільового клієнта	Витрати на залучення одного клієнта	-
Збереження клієнтської бази	Зберегти наявну клієнтську базу підприємства з метою зміцнення позицій на ринку. Забезпечення досконалого обслуговування	$ЗКБ = \frac{ОК}{КБ},$ де ЗКБ — коефіцієнт збереження клієнтської бази; ОК — клієнти, що відмовилися від продукції, кількість; КБ — клієнтська база, кількість. або $СКБ = \frac{ОР_y}{ОР},$ де ОР _y — упущений обсяг реалізації продукції за період у зв'язку з відмовою, тис. грн.; ОР — обсяг реалізації продукції за період, тис. грн.	2.2
			2.3

Продовження табл. 2.5

Напрямок	Мета	Метод оцінки, показник	Номер формули
Розширення клієнтської бази	Розширення клієнтської бази з метою завоювання цільових сегментів ринку	$РКБ = \frac{НК}{КБ},$ де РКБ — коефіцієнт розширення клієнтської бази; НК — нові клієнти, кількість, або $СКБ = \frac{ОР_n}{ОР},$ де ОР _n — обсяг реалізації продукції за період новим клієнтам, тис. грн.	2.4
			2.5
Прибутковість клієнтів	Максимізувати чистий прибуток від нового клієнта	$ПК = \frac{ЧП}{СП + ЗП},$ де ПК — коефіцієнт, що характеризує прибутковість клієнта; ЧП — чистий прибуток, отриманий від реалізації продукції даному клієнтові за період, тис. грн.; СП — собівартість реалізованої продукції даному клієнтові за період, тис. грн. ЗП — витрати, пов'язані із залученням клієнта, тис. грн.	2.6
Розширення частки ринку	Збільшувати частку підприємства на даному ринку з погляду кількості клієнтів, обсягу реалізованих товарів	$ДР = \frac{ОР_{пк}}{ОР},$ де ДР — частка підприємства на ринку; ОР _{пк} — обсяг реалізації продукції постійним клієнтам за період, тис. грн.	2.7

Пропозиції споживчої цінності визначають ефективність антикризових заходів в рамках клієнтської складової, описуючи асортимент, ціну товару, умови обслуговування, взаємини, призначені цільовій групі клієнтів.

Складова внутрішніх бізнес-процесів: інструмент створення вартості — визначає процеси, які трансформують нематеріальні активи в клієнтські і фінансові результати, тобто визначає, якими способами слід реалізовувати антикризові заходи.

Складова внутрішніх бізнес-процесів відповідає за два компоненти: розробку і надання споживачам бізнес пропозиції цінності, що дозволяють зберегти клієнтську базу в цільовому сегменті ринку; вдосконалення бізнес-процесів з метою підвищення фінансової прибутковості.

Складова внутрішніх бізнес — процесів включає такі процеси: інноваційні процеси; процес управління виробництвом.

Інноваційні процеси припускають розробку і просування нових продуктів і послуг, що сприяє завоюванню нових сегментів споживчого ринку. Управління інноваційними процесами полягає у: вивченні потреб клієнтів у нових продуктах і послугах; дослідженні можливості застосування вже наявних технологічних процесів для виробництва нових товарів і послуг; розробці нових продуктів і послуг; у просуванні нових продуктів і послуг на ринок.

Процес управління виробництвом — основний процес, за допомогою якого здійснюється виробництво і постачання товарів і послуг клієнтам. Управління виробництвом включає такі напрями: придбання сировини у постачальників; управління виробництвом товарів і послуг; управління якістю; доставка виробничих товарів послуг клієнтам.

Розробляючи складову внутрішніх бізнес-процесів, визначають найважливіші процеси. При розробці антикризових заходів підприємству особливу увагу слід приділяти вдосконаленню інноваційних процесів, проте зосередившись на одному з напрямів складовій внутрішніх бізнес-процесів, необхідно здійснювати збалансований стратегічний курс і розв'язати кожен із них. При розробці антикризових заходів визначають один або декілька процесів у рамках управління виробництвом, у стосунках із клієнтами, інноваціями.

Основні показники, які дають змогу оцінити складову бізнес-процесів в табл. 2.6.

Складова навчання і розвитку визначає нематеріальні активи, які необхідно привести у відповідність до антикризових заходів і інтегрувати для створення вартості.

Складова навчання і розвитку включає такі процеси: управління трудовими ресурсами; управління інформаційними ресурсами; управління організацією праці.

Цілі антикризових заходів повинні бути у відповідності з цілями внутрішніх бізнес-процесів, оскільки основними напрямками процесу управління трудовими ресурсами є: задоволеність співробітника своєю роботою; збереження кадрової бази; ефективність роботи співробітника.

Таблиця 2.6

Основні напрями, цілі, методи і показники оцінки внутрішніх бізнес-процесів

Напрямок	Визначення мети	Метод оцінки показника	Номер формули
Інвестиційно-інноваційний процес			
Дослідження можливості застосування вже наявних технологічних процесів для виробництва нових товарів і послуг	Скорочення тимчасового циклу процесу виробництва нових продуктів і послуг, зниження витрат	$PI = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}}{\sum_{t=1}^n \frac{I_t}{(1+r)^t}},$ <p>де PI — індекс прибутковості впроваджених інвестиційно-інноваційних проектів, тис. грн.; I_t — витрати в період t, тис. грн.; r — коефіцієнт дисконтування; CF_t — надходження грошових коштів в кінці періоду t, тис. грн.</p>	2.8
Просування нових продуктів і послуг на ринок	Ефективний маркетинг з метою завоювання нових сегментів ринку	$K_{нк} = \frac{OP_{к}}{OP},$ <p>де $K_{нк}$ — питома вага доходу, отриманого від інвестиційно-інноваційних проектів; коефіцієнт $OP_{к}$ — дохід від інвестиційно-інноваційних проектів за період, тис. грн.; OP — обсяг реалізації продукції за період, тис. грн.</p>	2.9
Процес управління виробництвом			
Придбання сировини у постачальників	Зниження витрат на придбання матеріалів, сировини	<p>Рейтинги постачальників: якість, доставка, витрати.</p> $K = \frac{KЗ_c}{KЗ},$ <p>де K — питома вага своєчасно доставлених замовлень, коефіцієнт; $KЗ_c$ — кількість замовлень своєчасно поставлених; $KЗ$ — всього замовлень</p>	2.10

Продовження табл. 2.6

Напрямок	Визначення мети	Метод оцінки показника	Номер формули
Виробництво товарів і послуг	Зниження витрат виробництва продуктів і послуг	$P = \frac{\Pi}{C},$ де Р- рентабельність реалізованої продукції, коефіцієнт; П — чистий прибуток, тис. грн.; С — собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	2.11
Управління якістю	Постійне вдосконалення технології процесів	Кількість процесів, які були зазначені, як покращені. Число і частота скарг клієнта. $K_{\sigma} = \frac{B}{OP},$ де Кб — частка браку, коефіцієнт; Б — брак, тис. грн.; ОР — обсяг реалізованої продукції, тис. грн.	2.12

Основним чинником, що дає змогу удосконалювати інвестиційні і організаційні процеси, є компетенція працівників підприємства. Знання, навички і уміння особливо важливі при комплексному управлінні інноваціями і якістю.

Розглянемо цілі, методи і показники процесу управління трудовими ресурсами (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Основні напрями, цілі, методи і показники процесу управління трудовими ресурсами промислового авіапідприємства

Напрямок	Мета	Метод оцінки, показник	Номер формули
Задоволеність співробітника своєю роботою	Створити умови для задоволення співробітника, своєю роботою, що сприятиме досягненню високого рівня задоволення запитів і потреби клієнта	Оцінювання здійснюється на основі щорічних опитувань по кожному підрозділу, що дає можливість керівникам визначити ставлення персоналу до виконуваної роботи і підприємства в цілому	-

Продовження табл. 2.7

Напрямок	Мета	Метод оцінки, показник	Номер формули
Збереження кадрової бази	Привертати і зберігати високопрофесійних співробітників	$K_{СК} = 1 - \frac{Ч_y}{Ч_{cp} + Ч_n}$ де $K_{СК}$ — коефіцієнт стабільності кадрів; $Ч_y$ — чисельність тих, що звільнилися за власним бажанням, за порушення праці за звітний період; $Ч_{cp}$ — середньосписочна чисельність працюючих в період, передуючий звітному, чол; $Ч_n$ — чисельність працюючих, прийнятих в звітному періоді, чол.	2.13
Ефективність роботи співробітника	Підвищення ефективності робіт співробітників, що приводить до підвищення прибутковості підприємства	$K_D = \frac{\Pi}{Ч_{\Pi}}$ де K_D — коефіцієнт прибутковості на одного працюючого; Π — чистий прибуток підприємства, тис. грн.	2.14

Інформаційні технології дають можливість понизити витрати, добитися високої якості, скоротити тимчасові витрати, мають значення для процесу вдосконалення. Своєчасне надання подібної інформації є основою глибокого аналізу даних, причин їх зміни, впливають на поліпшення якості, зниження собівартості і скорочення тимчасових витрат. Інформаційні технології також сприяють зниженню витрат на процеси взаємодії з постачальниками і клієнтами.

Основними напрямками процесу управління інформаційними ресурсами підприємства авіаційної промисловості (табл. 2.8) є: управління технологічною інфраструктурою; управління програмними застосуваннями.

Кваліфікований персонал не зможе зробити повноцінний внесок до успішної діяльності підприємства, якщо відсутня його мотивація. Відповідність компетенції і технологій буде неповним, якщо керівники не

врахували необхідність розвитку мотивації, тобто здатності компанії мобілізувати і підтримувати процес змін, необхідних для реалізації довгострокових планів. Здатність управління мотивацією, співвідношеннями особистих цілей із антикризовими заходами є однією з важливих передумов успішної їх реалізації, що дозволить забезпечити економічну стійкість підприємства.

Таблиця 2.8

Основні напрями, цілі, методи і показники процесу управління інформаційними ресурсами промислового авіапідприємства

Напря́м	Ме́та	Ме́тод оці́нки, показник	Но́мер фо́рму-ли
Управління технологічною інфраструктурою	Підтримка ключових внутрішніх процесів підприємства; інновації, менеджмент клієнтів	АВС-аналіз	-
Управління програмними застосуваннями	Забезпечення системи оцінювання прибутковості клієнта, підприємства, можливість отримання інформації про сегментацію споживчого ринку	$K_{ин} = \frac{Q_{\delta}}{Q_{н}}$ де $K_{ин}$ — коефіцієнт забезпеченості сучасними програмами; Q_{δ} — кількість співробітників, яким доступні відповідні сучасні програми; $Q_{н}$ — кількість співробітників, яким необхідні відповідні сучасні програми	2.15

У наукових джерелах виділяють від трьох до п'яти напрямів процесу управління організацією праці. Вибір подібних орієнтирів залежить від рівня розвитку підприємства, його життєвого циклу. Незважаючи на існуючу різноманітність підходів до проблеми, виділимо такі напрями процесу управління організацією праці (табл. 2.9): стимулювання ініціативності працівників; вдосконалення корпоративної культури; стимулювання роботи в команді.

Таблиця 2.9

Основні напрями, цілі, методи і показники процесу управління організацією праці промислового авіапідприємства

Напрямок	Мета	Метод оцінки, показник	Номер формули
Стимулювання ініціативності працівників	Вдосконалення діяльності, що дає змогу зменшувати витрати, вивчити організацію виробництва, стимулювати інноваційні процеси, збільшити прибуток	$K_u = \frac{P_u}{\bar{C}_{cp}}$ <p>де K_u — коефіцієнт ініціативи; P_u — кількість раціоналізаторських пропозицій за певний період; \bar{C}_{cp} — середньосписочна чисельність працюючих у звітному періоді, чол.</p>	2.16
Вдосконалення корпоративної культури	Стимулювати зміну у відносинах і типах поведінки працівників, засновані на розробленій стратегії фінансовій незалежності	<p>На основі анкетування визначається: інформованість персоналу; особисті цілі; оцінюється відповідність особистих цілей і стратегії підприємства.</p> $K_c = \frac{C_y}{C_n}$ <p>де K_c - коефіцієнт корпоративної культури; C_y - чисельність співробітників, які досягли своїх персональних цілей</p>	2.17
Стимулювання роботи в команді	Розвиток можливостей кожного працівника і всього підприємства	$K_c = \frac{P_{pk} + P_{ok}}{P_p + P_o}$ <p>де K_c — коефіцієнт стимулювання роботи в команді; P_{pk} — кількість колективних раціоналізаторських пропозицій за певний період; P_{ok} — кількість колективних організаційних пропозицій за певний період; P_p — всього раціоналізаторських пропозицій за період; P_o - всього організаційних пропозицій за певний період</p>	2.18

Визначені і обгрунтовані основні показники кожної із складових збалансованої системи показників, що дає підстави здійснювати аналіз розгортання кризового процесу за окремими напрямками (фінанси, клієнти, внутрішні бізнес-процеси, розвиток і навчання) та його вплив на економічну стійкість підприємства. Неважко помітити, що достатня увага приділяється групі нефінансових показників. Необхідність їх включення в збалансовану систему пояснюється такими сучасними тенденціями: тісніша взаємодія економіки і психології, особливо бурхливий розвиток концепцій маркетингу; відступ від точних з погляду економіки методів прогнозування, широке використання експертних, евристичних методів оцінювання ефективності управлінських рішень.

Як було відзначено раніше, розгортання кризового процесу впливає на економічну стійкість підприємств, на їх внутрішні процеси. Цей вплив не однаковий і залежить від стадії життєвого циклу підприємства.

Таким чином, в умовах розгортання кризового процесу для оцінювання внутрішнього середовища промислового авіапідприємства, його економічної стійкості обгрунтування вибору показників і їх значущості по клієнтській складовій, внутрішніх бізнес-процесів, навчання і розвитку необхідно виходити з життєвого циклу підприємства (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Залежність значущості складових СЗП від життєвого циклу підприємства в умовах розгортання кризового процесу

Стадія життєвого циклу підприємства	Складові СЗП			
	фінансова	клієнтська	внутрішніх бізнес-процесів	навчання і зростання персоналу
Етап зародження	3	1	2	2
Прискорення росту	3	2	1	2
Зрілість	2	3	1	2
Спад	1	2	1	3

Даний метод аналізу є достатньо гнучким, у разі потреби можна дати окремі складові і показники.

Таким чином, основними напрямками оцінки розгортання кризових процесів у діяльності промислового авіапідприємства і їх вплив на економічну стійкість є:

– формування системи оцінних показників економічної стійкості на основі СЗП;

— розрахунок і оцінка одиничних показників економічної стійкості підприємства;

— синтез одиничних, ключових показників результативності ($K_{КПР}$) по кожній складовій СЗП і Загального показника економічної стійкості підприємства ($K_{ЗПЕС}$);

— формування рейтингу економічної стійкості за ключовими показниками результативності ($K_{КПР}$) по кожній складовій СЗП і його ідентифікація;

— формування рейтингу економічної стійкості за Загальним показником економічної стійкості підприємства ($K_{ЗПЕС}$) і його ідентифікація.

Алгоритм оцінки економічної стійкості підприємства наведено у вигляді блок-схеми (рис. 2.6).

Розрахунок одиничних показників ключових показників результативності по фінансовій складовій здійснюється за формулами, представленими науковцями в наступних джерелах: Ізмайлової К. В. [98; 99], Ковалева В. В. [110], Козака В. Г. [113], Костирко Р. О. [124; 125], Котляра М. Л. [126], Марцина В. С. [144], Мниха Є. [154], Сметанюка О. А. [265], Хотомлянського О. Л. [305], Швиданенка Г. О. [312] та інших, по клієнтській складовій здійснюється за формулами, наведеними в табл. 2.5, по складовій внутрішніх бізнес — процесів — табл. 2.6, по складовій навчання і зростання персоналу — табл. 2.7, 2.8, 2.9.

По кожному ключовому показнику результативності складової СЗП ($K_{КПР}^{\varepsilon}$, $\varepsilon = \overline{1,4}$) Загального інтегрального показника економічної стійкості виділяють одиничні показники оцінки (x_{μ}^{ε} , $\mu = \overline{1,m}$). Розрахунок ключових показників результативності по кожній зі складових здійснюється з використанням регресійного моделювання.

Загальний Інтегральний показник економічної стійкості ($K_{ЗПЕС}$) оцінюється за чотирма складовими з урахуванням їх вагомості: фінансова складова ($K_{КПР}^{\Phi}$); клієнтська складова ($K_{КПР}^K$); складова внутрішніх бізнес — процесів ($K_{КПР}^{Б.П.}$); складова навчання і зростання персоналу ($K_{КПР}^П$).

$$K_{ЗПЕС} = \sum_{\varepsilon=1}^4 \kappa^{\varepsilon} \cdot K_{КПР}^{\varepsilon}, \quad (2.19)$$

де $K_{КПР}^{\varepsilon}$ — рівень впливу ε -го ключового показника результативності складової СЗП, що входять до складу Загального інтегрального показника економічної стійкості;

k^{ε} — вагомість ε -го ключового показника результативності складової СЗП, що входять до складу Загального інтегрального показника економічної стійкості.

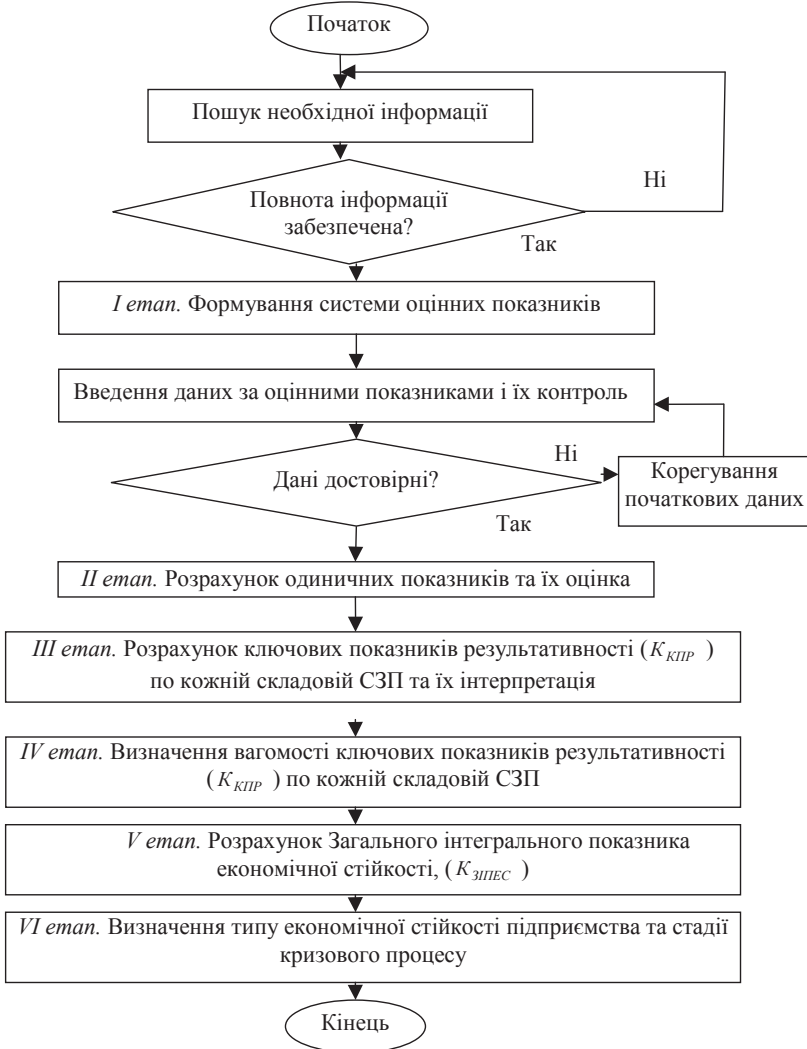


Рис. 2.6. Алгоритм оцінки економічної стійкості промислового авіапідприємства

κ^ε — визначаються експертним шляхом таким чином, що:

$$\sum_{\varepsilon=1}^4 \kappa^\varepsilon = 1. \quad (2.20)$$

Розрахунок Загального інтегрального показника економічної стійкості ($K_{ЗПЕС}$) здійснюється наступним чином:

Ступінь узгодженості експертів оцінюється за допомогою коефіцієнта конкордації Кендала [28].

Для забезпечення зів'язності характеристик, що входять до складу Загального інтегрального показника економічної стійкості промислового авіапідприємства, ключові показники результативності складової СЗП нормуються за допомогою формули:

$$K_i = \frac{K_i(x) - K_{\min}}{K_{\max} - K_{\min}}, \quad 0 \leq K_i \leq 1. \quad (2.21)$$

Нормовані показники задовольняють вимогам безрозмірності, загальному початку відліку всіх показників, єдиному інтервалу зміни.

Економічна стійкість підприємства збільшується із наближенням Загального інтегрального показника економічної стійкості ($K_{ЗПЕС}$) до одиниці. Для здобуття інтерпретації показника використовується п'ятибальна шкала Харрінгтона [54; 95], представлена в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Відповідність рівня Загального інтегрального показника економічної стійкості шкалі Харрінгтона

Якісна оцінка	Інтервали оцінок	Змістовий опис
Дуже низький (дуже погано)	0-0,2	На підприємстві криза, джерела кризових процесів спричинили кризовий економічний стан
Низький (погано)	0,2-0,37	Підприємство в кризовому стані, джерела кризових процесів привели к низької економічної стійкості
Середній (задовільно)	0,37-0,63	На підприємстві передкризова стадія кризового процесу, джерела кризових процесів привели к нестійкому економічному стану
Високий (добре)	0,63-0,8	На підприємстві кризова ситуація, джерела кризових процесів зумовили достатню економічну стійкість
Дуже високий (відмінно)	0,8-1	На підприємстві спостерігаються кризові явища, джерела кризових процесів не впливають на економічну стійкість — абсолютна економічна стійкість

На рисунку 2.7 представлено взаємозв'язок типу економічної стійкості, джерела та стадії кризового процесу.

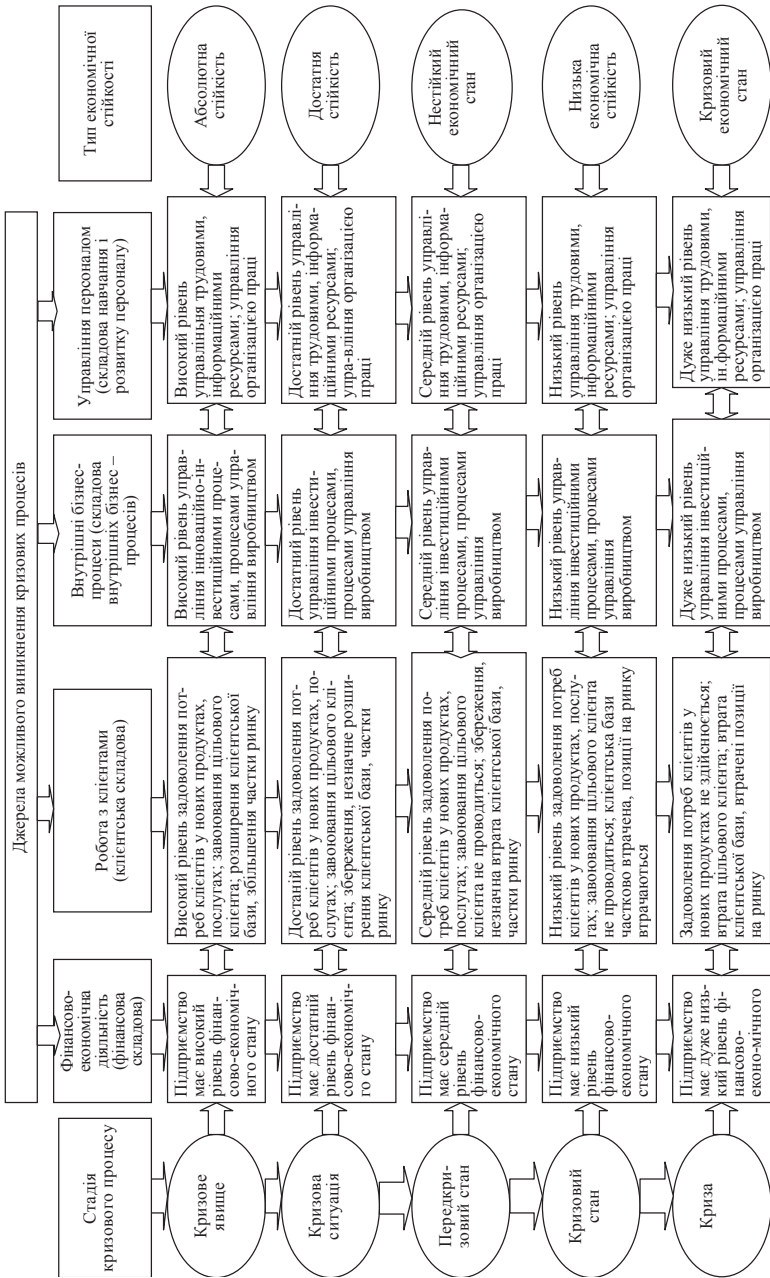


Рис. 2.7. Взаємозв'язок типу економічної стійкості, джерела та стадії кризового процесу

Між стадіями кризового процесу та типом економічної стійкості формуються певні взаємопроникаючі, переходячі один в одного пограничні зони.

На підприємстві не повинно спостерігатися ідентичні характеристики використання усіх його ресурсів. Так, наприклад, підприємство може мати достатній рівень економічної стійкості по таким джерелам кризового процесу, як економіко-фінансовий стан (фінансова складова), управління внутрішніми бізнес-процесами (складова внутрішніх бізнес-процесами) та спостерігати кризову ситуації. Одночасно виявляється нестійкий економічний стан по таким джерелам, як робота з клієнтами (клієнтська складова), управління персоналом (складова навчання і розвитку персоналу) та стадія розгортання кризового процесу відповідатиме передкризовому стану. Ідентифікація типу економічної стійкості та стадії розгортання кризового процесу по кожному його джерелу дозволяє розробити відповідні антикризові заходи, які направлені на досягнення економічної стійкості промислового авіапідприємства.

Таким чином, кризові процеси в діяльності підприємства є моментом різкого загострення протиріч, що виникають в процесі взаємодії окремих елементів мікроекономічної системи між собою і із зовнішнім оточенням. Протиріччя виникають між: кількісними і якісними характеристиками продукції і відповідними характеристиками ринкового попиту; можливою і необхідною виробничою потужністю підприємства; необхідним об'ємом ресурсів і можливістю їх залучення; цінами пропозиції і попиту на продукцію; ринковою вартістю продукції і об'ємом витрат, що виникають в процесі виробництва і мають бути компенсовані за рахунок отриманого доходу; між фактичним і плановим розподілом прибутку підприємства на виробничий і соціальний розвиток. Накопичення протиріч призводить до розгортання кризових процесів на підприємстві та втрати економічної стійкості.

Антикризове управління економічною стійкістю підприємства розглядається як система управлінських заходів, спрямованих на дослідження та прогнозуванні розгортання кризових процесів на підприємстві, в результаті чого зберігається можливість стійкого функціонування, якому відповідає раціональне використання економічних ресурсів і здатність здійснювати розширене відтворення, стабільні конкурентні переваги в умовах ринкових стосунків.

РОЗДІЛ 3

МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ АВІАПІДПРИЄМСТВАМИ

3.1. НЕОІНСТИТУЦІОНАЛЬНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Ефективність антикризових заходів визначається достатнім обсягом ресурсів, необхідних для забезпечення економічної стійкості підприємства.

Проблеми достатності ресурсного забезпечення суб'єктів господарювання досліджено економістами-теоретиками класичного, неокласичного напрямів, інституціональної та неоінституціональної шкіл.

Найбільш видатними представниками класичної теорії є Сміт А., Рікардо Д., Мілль Дж., Сей Ж. Б., Маршалл А., Пігу А., Вальрас Л., Парето В. та ін. Основоположниками теорії державних фінансів вважають Рікардо Д., Петті В. та Сміта А.

Представники класичного підходу (рис. 3.1) вважають, що ринкова економіка є саморегульованою і не потребує надмірного втручання держави у господарські процеси. Ними визначено, що чинники кризи враховуються автоматично і ринкова економіка через певний проміжок часу відновлюється.

Ринкове саморегулювання економіки здійснюється за допомогою механізму, який складається з трьох елементів. Перший — елемент цінового регулювання сукупних витрат (закон Сея). Другий — саморегулювання дисбалансу між попитом і пропозицією через взаємодію між товарними та грошовими ринками. Третій елемент — це регулюючий потенціал цін і заробітної платні.

Таким чином, відповідно до класичного підходу, підприємства мають свободу економічних відносин. Спостерігається вільна конкуренція, здатність ринку до саморегулювання. Економічна стійкість підприємств залежить тільки від самого підприємства, є саморегульованою і не потребує заходів її забезпечення. Виключається проблема антикризового управління економічною стійкістю підприємства.

Представниками неокласичного напрямку (рис. 3.1) є Хікс Дж., Мід Дж., Солоу Р., Браун М., Сейведж Л., Саймон Г., Коуз Р. та ін.

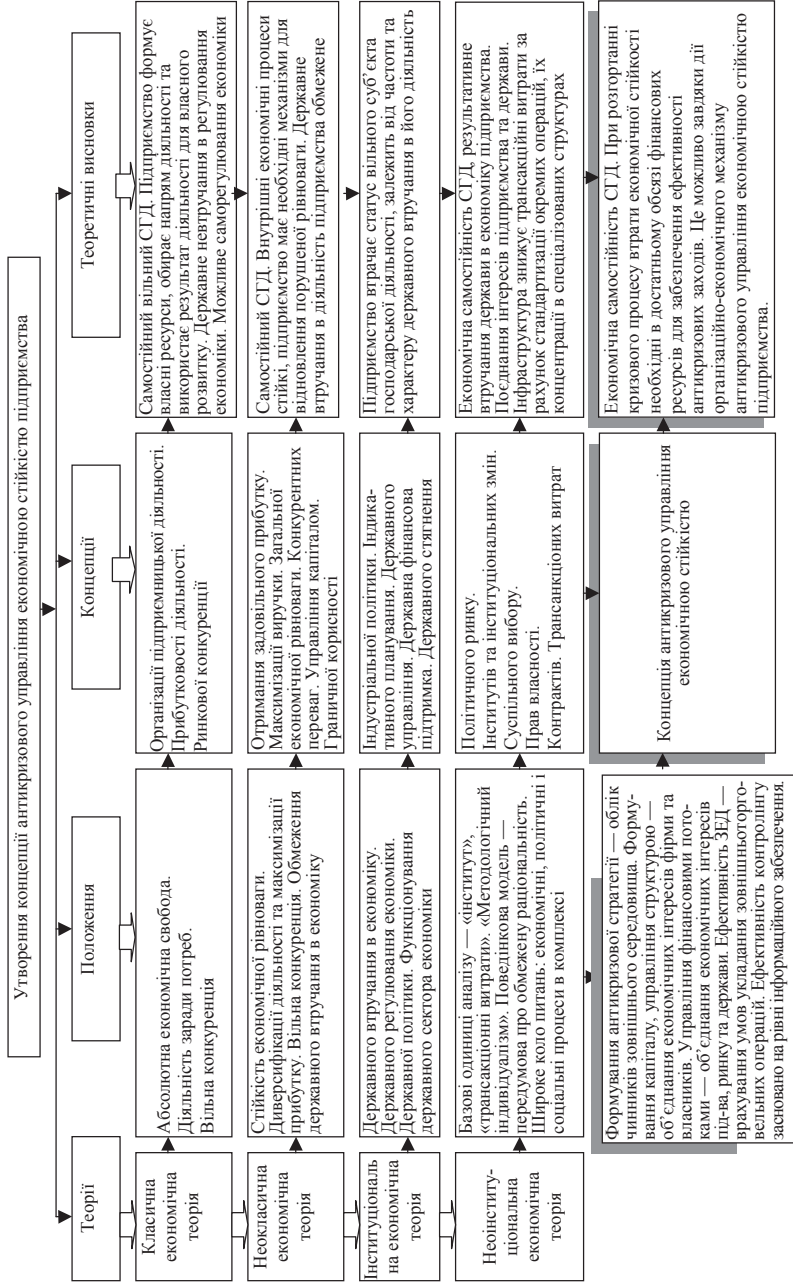


Рис. 3.1. Утворення концепції «антикризового управління економічною стійкістю підприємства»

Згідно з поглядами неокласиків, фірми представлені як соціально нейтральний механізм трансформації чинників виробництва в товари, як соціально активний інститут ринкової економіки. Кризові процеси супроводжуються ефектами резонансу і дифузії, що виражаються в поширенні негативних тенденцій по «ланцюжках» господарських зв'язків і закріпленні антиризикових моделей поведінки фірм, що підвищує витрати виходу з фази депресії. Проте внутрішні економічні процеси стійкі, підприємство має необхідні механізми для відновлення порушеної рівноваги.

Отже, щодо неокласичного напрямку можна зробити такі висновки. Спостерігається вільна конкуренція, діяльність підприємства спрямована на максимізацію прибутку шляхом управління витратами. Підприємства як соціально активний інститут ринкової економіки, мають необхідні механізми для автоматичного відновлення порушеної рівноваги, відновлення стійкості. Економічна стійкість посилюється укрупненням підприємств (створюються корпорації).

Представниками інституціоналізму (рис. 3.1) є Веблен Т. — основоположник, Коммонс Дж., Адамс Г., Ейрс К. та інші.

Поняття інституціоналізму містить у собі два аспекти: «інституції» — норми, звичаї поведінки в суспільстві, і «інститути» — закріплення норм і звичаїв у вигляді законів, організацій, установ. Інститути — форми й границі діяльності людей. Вони являють собою політичні організації, форми підприємництва, системи кредитних установ. Це податкове й фінансове законодавство, організація господарського забезпечення й багато що інше, пов'язане з господарською практикою.

Результати теоретичних досліджень в межах інституціональної теорії розподілено за двома напрямками. Перший напрям стосується визначення залежності економічного розвитку підприємств від дієвості системи державного регулювання економіки. Другий напрям охоплює визначення впливу чинників внутрішнього та зовнішнього ринкового середовища на розвиток підприємств.

Розглядаються такі напрями державного економічного регулювання: формування і підтримка конкурентного середовища (антимонопольна політика, програми підтримки дрібного і середнього бізнесу та ін.); структурна політика, яка спрямована на підтримку необхідної рівноваги між приватною і громадською сферами економіки («підтримка соціального балансу» у термінології Гелбрейта); обґрунтування непрямих методів регулювання за допомогою політики доходів, а в тих випадках, де складаються монопольні умови, — шляхом прямого адміністративного втручання.

Зміст інституціонального підходу полягає у врахуванні позаекономічних факторів та інституціональних утворень. Інституціоналістами

досліджуються економічні проблеми у взаємозв'язку із соціальними, політичними, етичними й правовими проблемами.

Слід зазначити, що відповідно до інституціональної економічної теорії, свобода економічних відносин обмежена. Спостерігається прихильне ставлення до державного втручання в ринкову економіку, оскільки вирішуються економічні проблеми у взаємозв'язку із соціальними, політичними, етичними й правовими. При розгортанні кризового процесу на підприємстві управління його економічною стійкістю можливе лише завдяки втручання державного регулювання.

Основні представники неоінституціоналізму (рис. 3.1): Коуз Р., Норт Д., Ерроу К., Уільямсон О., Демсец Г. та інші.

Основну увагу неоінституціональна теорія приділяє аналізу таких чинників, як трансакційні витрати, права власності, контрактні відносини. Вводиться новий клас обмежень, обумовлених інституціональною структурою суспільства, який звужує поле індивідуального вибору. Найважливіший висновок, отриманий в результаті аналізу природи інфраструктури з позиції неоінституціоналізму (Коуз Р. та ін.): інфраструктура знижує трансакційні витрати за рахунок стандартизації окремих операцій і їх концентрації в спеціалізованих структурах, що становлять цю інфраструктуру. Неоінституціоналісти вказують, що держава також не має повної інформації й позбавлена теоретичної можливості ліквідації трансакційних витрат. Звичку порівнювати реальні, але недосконалі інститути зі створеним, але недосяжним ідеальним зразком Демсец Г. назвав «економікою нірвани».

В рамках неоінституціоналізму виділені такі основні положення:

- базові одиниці аналізу — «інститут», «трансакційні витрати»;
- принцип «методологічного індивідуалізму»;
- поведінкова модель — передумова обмеження раціональності й опортуністичної поведінки: перша передумова означає, що людина, яка має обмежену інформацію, може мінімізувати не лише матеріальні витрати, але й інтелектуальні зусилля; друга означає «переслідування власного інтересу, що доходить до віроломства», тобто можливість порушення контрактів;
- широке коло питань (економічні, політичні й соціальні процеси в комплексі), що вивчаються.

Академік Чухно А. [310] уточнює основні положення неоінституціональної теорії:

- ефективний розвиток суб'єктів господарської діяльності під прямим чи опосередкованим впливом, або за безпосередньої чи опосередкованої участі держави;
- результативне поєднання економічної самостійності суб'єкта господарської діяльності та державне втручання в економіку;

– комбінування ринкової свободи та державного регулювання.

Таким чином, відповідно до неоінституціональної теорії, підприємство має економічну самостійність, розгортання кризових процесів та втрата економічної стійкості можливі за підвищення трансакційних витрат, конфлікту між підприємством та його власником при формуванні і регулювання структури капіталу, недосконалих контрактних відносин. Управління економічною стійкістю не розглядається.

Взаємозв'язок теоретичної та практичної частин концепції «антикризове управління економічною стійкістю підприємства» наведено на рис. 3.2.

Застосування сформованих положень неоінституціональної теорії в дослідженнях діяльності та розвитку авіапромислових підприємств дає змогу визначити шість наукових напрямів (рис. 3.3).

Розгляд форм і методів економічної взаємодії промислових авіапідприємств, що їх містять наукові праці Голляк Ю. Б. [55], Геєць І. О. [49], Ковтун А. [112], Подрези С. М. [237], розкривають необхідність інституціональних утворень з метою отримання економічної вигоди авіапромисловими підприємствами. Слід зазначити, що автори не розкривають вплив інституційних утворень на економічну стійкість підприємства, не розглядаються джерела кризових процесів та їх взаємозв'язок зі ступенем економічної стійкості. Питання антикризового управління економічною стійкістю промислових авіапідприємств не визначене.

Процеси управління виробничим потенціалом, формування виробничих потужностей та ефективного використання основних фондів підприємствами авіаційної промисловості досліджено у працях Геєць І. О. [50], Голяк Ю. Б. [55], Загорюлька В. М. [79; 80], Панченко В. Н. [175], Астапової Г. В. [19], Біскупської І. В. [25]. Автори визначають дієві механізми управління основним капіталом підприємств авіаційної промисловості, його оновлення та відтворення. Проте не розглядається вплив ефективності їх використання на економічну стійкість, проблеми антикризового управління економічною стійкістю підприємств також залишаються не дослідженими.

Механізми оптимізації розвитку авіапромислових підприємств, особливо авіаремонтних підприємств, на основі методології стратегічного маркетингу наведено у працях Подрези С. М. [2], Безчасного Л. К. [236] та Кудріна А. П. [235], Корж М. В. [120]. Але результати досліджень не визначають вплив стратегічного маркетингу на забезпечення економічної стійкості підприємств, залишаються невизначеними утворення та необхідність розв'язання проблеми забезпечення економічної стійкості підприємств в умовах розгортання кризових процесів.

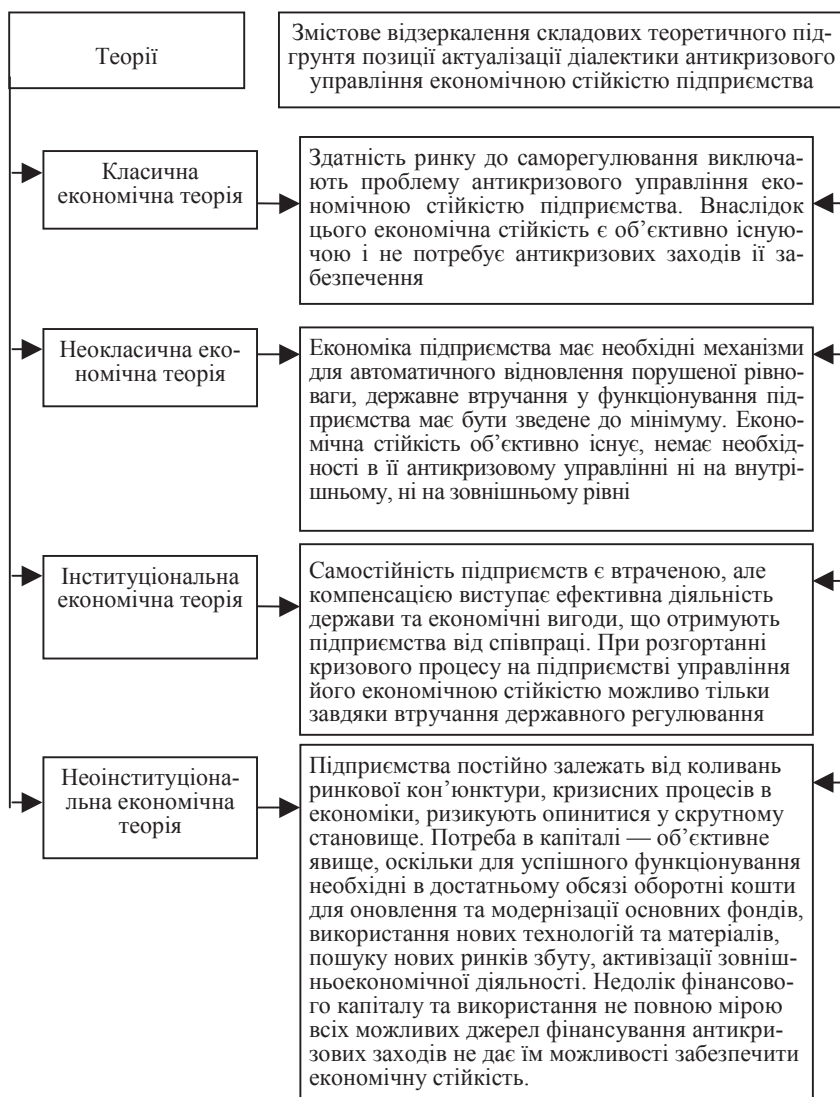


Рис. 3.2 . Взаємозв'язок теоретичної та практичної частин концепції антикризового управління економічною стійкістю

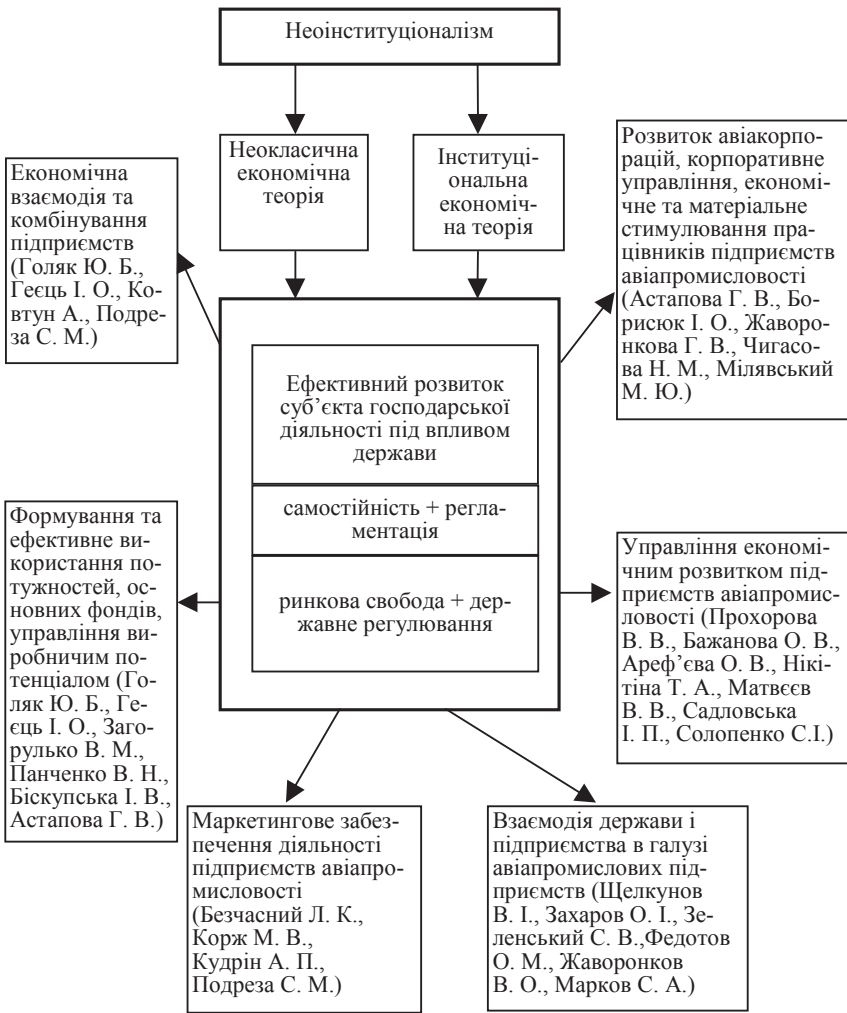


Рис. 3.3. Напрями наукових досліджень у галузі підприємств авіаційної промисловості згідно з положеннями неоінституціональної економічної теорії

Питання взаємодії держави та підприємств авіаційної промисловості у напрямку активізації розвитку вітчизняних промислових авіапідприємств розглянуто у роботах Щелкунова В. І. [149], Захарової О. І. [320], Зеленського С. В. [89], Федотова О. М. [287], Жаворонкової В. О., Маркової С. А. [76]. Автори визначають напрями державної підтримки

розвитку національної авіапромисловості, проте не досліджують чинники впливу зовнішнього середовища на розгортання кризових процесів, їх вплив на діяльність підприємств авіаційної промисловості, внаслідок чого потрібно антикризове управління економічною стійкістю.

Моделі управління економічним розвитком підприємств та механізми консолідації капіталу наведено у наукових працях Прохорової В. В. [245], Бажанової О. В. [244], Ареф'євої О. В. [14], Нікітіної Т. А. [167], Матвеева В. В. [166], Садловської І. П. [255], Солопенко С. І. [269]. Проте авторами при визначенні інституціонального середовища не розкрито його антикризову складову, не визначено її вплив, особливо негативний, на фінансово-ресурсне забезпечення підприємств авіаційної промисловості. Як наслідок, антикризове управління економічною стійкістю підприємств також не досліджено.

Корпоративну складову інституціонального середовища функціонування підприємств авіаційної промисловості визначено у працях Астапової Г. В. [21; 24], процеси та механізми корпоративного управління з позиції неокласичного напряму неінституціональної економічної теорії охарактеризовано у роботах Астапової Г. В. [18; 23] та Жаворонкової Г. В. [122], Мілявського М. Ю. [15]. Вказані автори не розглядають можливість розгортання кризового процесу на підприємстві, не зазначено його вплив на формування та управління структурою капіталу. Авторами не розкривають взаємозв'язок ступеня економічної стійкості та формуванням фонду капіталізації та споживання. Не визначено необхідність антикризового управління економічною стійкістю підприємств.

Таким чином, дослідження функціонування та розвитку підприємств авіаційної промисловості на основі положень неінституціональної економічної теорії підтверджують відсутність механізму антикризового управління економічною стійкістю авіапромислових підприємств.

Вплив розгортання кризових процесів на економічну стійкість підприємств відображає концепція антикризового управління економічною стійкістю підприємства. Економічна стійкість підприємств в умовах розгортання кризових процесів можлива внаслідок формування та дії таких механізмів:

- механізму розробки антикризової стратегії підприємства;
- механізму формування власного й позикового капіталу та управління його структурою;
- механізму формування та управління фінансовими потоками;
- механізму зовнішньоекономічної діяльності;
- механізму контролінгу антикризового управління економічною стійкістю підприємства.

Концепція «антикризового управління економічною стійкістю підприємства» включає такі положення:

– формування антикризової стратегії підприємства здійснюється на основі обліку впливу чинників зовнішнього середовища прямої та непрямої дії;

– формування власного та позикового капіталу, управління його структурою здійснюється на засадах об'єднання економічних інтересів підприємства та його власників;

– управління фінансовими потоками здійснюється на засадах об'єднання економічних інтересів підприємства, ринку та держави;

– ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємства досягається на основі врахування умов укладання угод щодо зовнішньоторговельних операцій;

– ефективність контролінгу антикризового управління економічною стійкістю підприємства засновано на відповідному рівні його інформаційного забезпечення.

Структурно-логічна схема концепції «антикризового управління економічною стійкістю підприємства» наведена на рис. 3.4.

Згідно з положенням про позитивну економічну науку [294], концепція антикризового управління економічною стійкістю ґрунтується на трьох напрямках досліджень, а саме: збитковість діяльності, аж до банкрутства авіапідприємств із надзвичайним ресурсним потенціалом; відсутність динаміки економічного розвитку авіапідприємств; інвестиційна непривабливість авіапідприємств. Розглянуті напрями дослідження, у свою чергу, передбачають використання кількох методологічних підходів та формують перелік альтернативних методологічних положень антикризового управління економічною стійкістю підприємства (рис. 3.5).

Відмінність концепції антикризового управління економічною стійкістю підприємства від ключових концепцій, що розвиваються в рамках неінституціональної теорії, полягає в такому.

В основі трансакційної концепції Коуза Р. лежить ідея ролі трансакційних витрат, тобто витрат, пов'язаних з укладанням угод. До них належать витрати на отримання необхідної інформації про ціни та якість товарів; витрати, пов'язані з веденням переговорів, оформленням контрактів та укладанням угод, контролем за їх виконання та юридичним захистом прав власника у разі їх порушення. Концепція організації Уільямсона О. заснована на застосуванні трансакційної концепції Коуза Р. до так званої вертикальної інтеграції, яка є розподілом праці та кооперацією дрібних та великих підприємств, у яких складається конкуренція. Концепція «антикризового управління економічною стійкістю підприємства» доповнює зміст трансакційних витрат переліком витрат, пов'язаних з формуванням капіталу та введенням зовнішньоекономічних операцій підприємства.

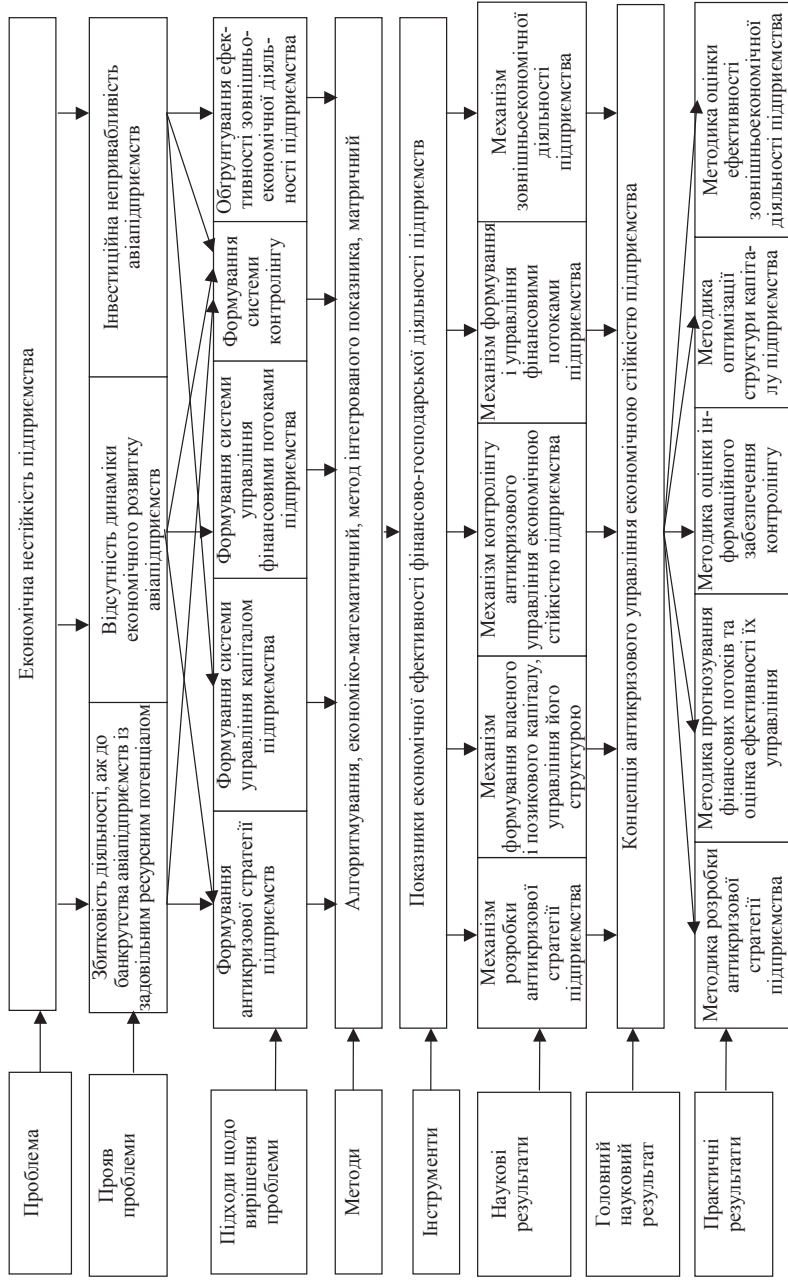


Рис. 3.4. Структурно-логічна схема концепції «антикризового управління економічною стійкістю підприємства»

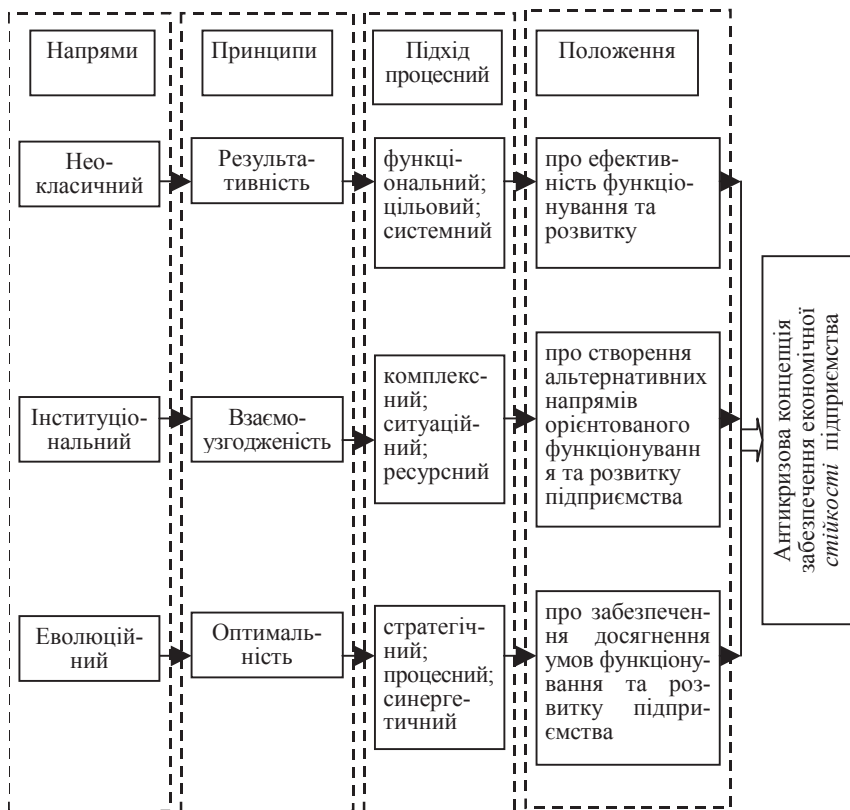


Рис. 3.5. Методологічний підхід щодо створення концепції антикризового управління економічною стійкістю підприємства на основі положень позитивної науки

Відмінність антикризової концепції забезпечення економічної стійкості підприємства від концепції суспільного вибору, яка визначає аналогічність «політичного ринку» та «товарного ринку» та виключає можливість оцінювання їх впливу на економічну стійкість, полягає в обґрунтуванні механізму розробки антикризової стратегії шляхом аналізу зовнішнього середовища.

До чинників зовнішнього середовища належать:

- макроекономічні чинники (податкова, бюджетна, грошово-кредитна політика держави тощо);
- організаційно-правові чинники (система правоохоронних, судових, контролюючих органів, що діють в державі, та ін.);
- галузеві чинники, тобто наявність об'єктивних умов від ефективного бізнесу (залежність від постачальників та контингенту споживачів);

— комунікаційні чинники, тобто наявність елементів ринкової інфраструктури та взаємозв'язок з ними.

Вплив цих чинників досліджений групою експертів Фонду держмайна України та представлений у монографії Астапової Г. В. [20]. Облік впливу наведених груп чинників обумовлює вибір антикризової стратегії підприємства з позицій мінімізації дії кризових процесів. Формування такої стратегії зумовить досягнення економічної стійкості підприємства.

Неоінституціональна теорія прав власності визначає, що внутрішньою причиною розгортання кризового процесу на підприємстві є криза у відносинах власності, причому протестній поведінці можуть бути піддані як власники, якими є жива праця (найняті робітники), так і інвестори. Втрата економічної стійкості — наслідок кризи власності. Проте, авторами не розглядається механізм формування і використання капіталу, його розподіл для капіталізації і споживання. Концепція «антикризового управління економічною стійкістю підприємства» розглядає капітал не у вартісному, а в структурному вигляді, саме розмір пайової участі в капіталі є умовою забезпечення економічної стійкості.

Фінансові потоки підприємства, згідно з положеннями неоінституціональної теорії, є наслідком взаємодії підприємства з іншими суб'єктами господарської діяльності та державою. Оптимізація фінансових потоків, яка є головним чинником досягнення економічної стійкості, може бути безперервним процесом за умови мінімізації негативного впливу кризових процесів на функціонування підприємства.

Економічна стійкість підприємства, яке є учасником зовнішньоекономічної діяльності, неоінституціональною теорією взагалі не розглянута. Антикризова концепція забезпечення економічної стійкості підприємства пояснює можливість зниження впливу кризових процесів на зовнішньоекономічну діяльність підприємств та забезпечення економічної стійкості шляхом застосування евристичного підходу до формування та укладання контрактів.

Згідно з принципами неокласичної теорії, інформаційний обмін між бізнесом і суспільством вибудовується з приводу фінансових ресурсів підприємств. Проблема полягає в тому, що переважна більшість авіапромислових підприємств, передусім: великі відкриті акціонерні товариства і товариства з обмеженою відповідальністю, державні корпорації оперують неринковими фінансовими ресурсами (активами), інформація про стан яких формується, оцінюється і визнається суб'єктивно. Така ситуація створює перешкоди на шляху використання широкого спектру джерел фінансових ресурсів, обмежуючи ефективність антикризових заходів і знижуючи економічну стійкість підприємства. Концепція «антикризового управління економічною стійкістю підприємства» обґрунтовує необхід-

ність інформаційного забезпечення контролінгу антикризового управління економічною стійкістю підприємства.

Ефективний інформаційний обмін, згідно з цією концепцією, слід будувати шляхом встановлення системи зворотного зв'язку між підрозділами підприємства на підставі оцінки відтворювальних процесів за схемою «контракти — фінансова звітність». Для організації аналітичної роботи необхідно забезпечити вільний доступ до інформації, що міститься в укладених контрактах і фінансовій звітності підприємств для забезпечення необхідною інформацією при прийнятті антикризових заходів.

Концепція активізує локальні механізми антикризового управління економічною стійкістю підприємства шляхом цільового підходу (рис. 3.6).

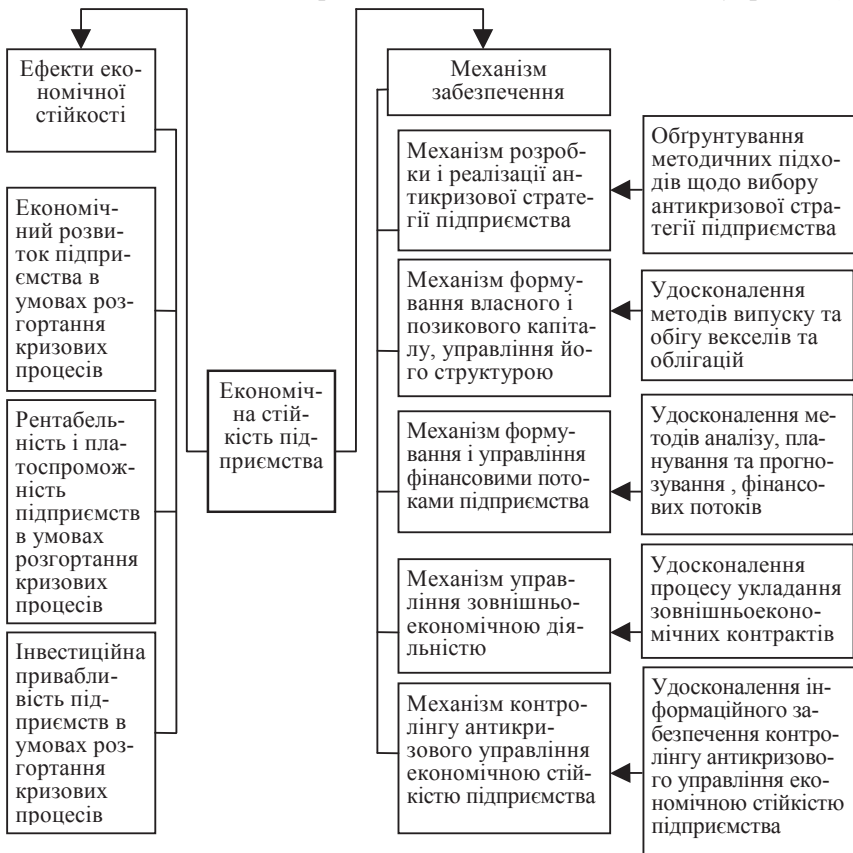


Рис. 3.6. Цільовий підхід щодо обґрунтування концепції антикризового управління економічною стійкістю підприємства

Новизна цієї концепції полягає у формуванні методологічних положень та напрямів забезпечення потреби в обіговому капіталі шляхом активізації локальних механізмів антикризового управління економічною стійкістю підприємства.

Формування концепції та її взаємозв'язок з результатами прикладних досліджень наведено на рис. 3.7.



Рис. 3.7. Формування концепції та її взаємозв'язок з результатами прикладних досліджень

Показником, який об'єктивно відображає загрозу втрати економічної стійкості підприємства, є частка оборотного капіталу в структурі пасивів підприємства. Об'єктивний характер цього показника визначається тим, що утворення оборотного капіталу є умовою та метою дії локальних меха-

нізмів, які забезпечують економічну стійкість підприємства. Отже, розробка антикризової стратегії починається з визначення джерела фінансування та завершується визначенням величини оборотного капіталу. Механізм управління капіталом підприємства передбачає активізацію емісійної діяльності підприємства для оптимізації оборотного капіталу. Управління фінансовими потоками оперує такими категоріями, як статутний капітал та чистий фінансовий потік як джерело його збільшення. Умовою зовнішньоекономічної діяльності обов'язково є договірна узгодженість величини оборотного капіталу, який вкладається у фінансування операцій, та розмір його приросту наприкінці зовнішньоекономічної операції. Механізм контролю на основі високого рівня інформаційного забезпечення дає змогу контролювати ефективність антикризових заходів.

Взаємозв'язок локальних механізмів як умови економічної стійкості підприємства наведено на рис. 3.8.

На відміну від інших механізмів, що діють у сфері фінансів підприємства, вказані локальні механізми пов'язані однією спільною категорією — оборотний капітал, тобто функціональність механізму антикризового управління економічною стійкістю, забезпечується за умов наявності оборотного капіталу для антикризових заходів.

Досягнення економічної стійкості починається з визначення частки оборотного капіталу в пасиві підприємства та відзначення ступеня впливу кризового процесу на її змінність.

Сучасні особливості господарювання підприємств потребують такого антикризового управління, яке б ставило за головну мету та спроможне б було забезпечити економічну стійкість і максимально ефективне функціонування підприємства у поточний період часу, а також створило б високий потенціал його розвитку на перспективу. Ефективність антикризового управління промисловим підприємством проявляється у тому, чи досягнуто поставлені завдання та цілі функціонування, спрямовані на забезпечення економічної стійкості.

Антикризове управління підприємствами як одна із невід'ємних функцій будь-якої системи покликане забезпечити збереження і розвиток цієї системи та вимагає адаптації кожного підприємства до нового середовища і, відповідно, зміни, у зв'язку з цим, логіки і принципів його функціонування. Це передбачає комплексне та системне дослідження теоретичних підходів до процесу антикризового управління підприємством.

У процесі антикризового управління підприємством як складною економічною системою необхідно використовувати різноманітні методологічні підходи щодо формування комплексної системи антикризового управління. Під методологічним підходом розуміють єдиний, цілісний напрям використання логіки, принципів і методів. Детально їх сутність, переваги та обмеження розкрито Касьяною Н. В. [105, 119].

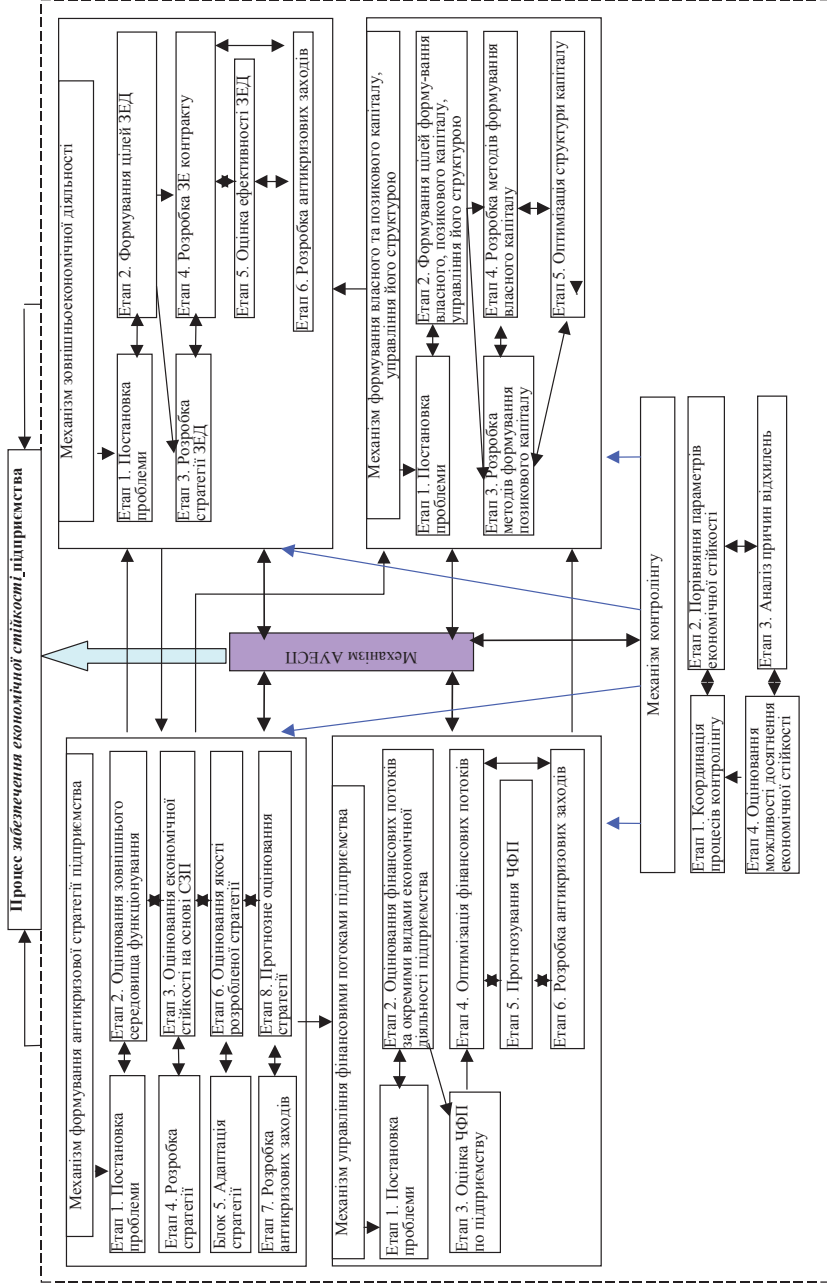


Рис. 3. 8. Взаємозв'язок механізмів як умови економічної стійкості промислового автідприємства

Вважаємо за доцільне та ефективне для вирішення проблем антикризового управління підприємством застосувати сучасні концепції менеджменту, що базуються на використанні функціонального, процесного, ситуаційного, системного, синергетичного, цільового, ресурсного, стратегічного та комплексного методологічних підходів.

Функціональний підхід, зазначає Герасимчук В. [51], дає змогу удосконалити функціональну структуру підприємства, використовує функціонально-вартісний аналіз.

Функціональний підхід розглядається як результуюча окремих функцій, які потрібно виконати для досягнення мети підприємства, спрямований на антикризове управління шляхом внесення змін у певні функції його відділів, менеджерів і персоналу, що дає можливість удосконалити функціональну структуру з метою досягнення більш ефективного використання потенціалу та подальшого розвитку підприємства. Перевагами такого підходу слід вважати можливість створення організаційно-економічних умов, які б забезпечували ефективність антикризових заходів, через безперервне виконання загальних функцій управління та об'єднувальної функції — керівництва. Але, слід враховувати, що даний підхід має дуже низький рівень керованості.

У рамках процесного підходу управління розглядається як сума взаємопов'язаних функцій (процесів): планування, організація, мотивація, контроль тощо. Денисов В. Т. зазначає, що процесний підхід являє собою серію послідовних, безперервних, взаємозалежних дій, спрямованих на досягнення цілей підприємства. Він може бути представлений як взаємозв'язок між функціями підприємства, що об'єднує процеси і керівництво персоналом як особливим видом управлінської діяльності [66].

У рамках антикризового управління процесний підхід являє собою комплексну систему у вигляді серії послідовних, безперервних, взаємозалежних дій, що дають змогу досягти економічної стійкості підприємства. Він спрямований на антикризове управління підприємством шляхом здійснення контролінгу над реалізацією механізму антикризового управління та локальних механізмів, що дозволяє своєчасно діагностувати наявні кризові процеси на підприємстві, своєчасно та відповідно на них реагувати.

В основі ситуаційного підходу, на думку таких учених, як Лепа Р. М. [133], Кунц Г., О' Доннел С. [131], лежить реакція на різні за своєю природою впливи з боку зовнішнього середовища підприємства і зміни цілого ряду її організаційних характеристик. Лепа Р. М. зазначає, що ситуаційний підхід заснований на альтернативності досягнення однієї і тієї самої мети, він концентрується на тому, що придатність різних параметрів і методів управління визначається конкретною ситуацією в конкретному місці в конкретний час.

Ситуаційний підхід є продовження системного підходу, оскільки розглядає конкретні ситуації, він дає змогу виділити чинники, які стали причиною ситуацію і є найбільш впливовими, визначити наслідки ситуації, обрати специфічні прийоми і методи управління для конкретної ситуації.

Таким чином, ситуаційний підхід дозволяє враховувати вплив зовнішнього середовища функціонування підприємства на зміну його економічних та організаційних характеристик та передбачає розгляд як об'єкту управління конкретної кризової ситуації, що склалася на підприємстві в конкретний період часу, адекватність її оцінки та застосування специфічних прийомів та методів антикризового управління з метою найбільш ефективного досягнення цілей.

Системний підхід передбачає дотримання основних законів системи, а саме: композиції, тобто узгодження спільної і приватної мети; пропорційності, що визначає високу економічну стійкість підприємства на всіх стадіях виробничого процесу; зважання на «вузьке місце», де особлива увага приділяється найслабшому елементу системи; онтогенезу, що враховує послідовність стадій життєвого циклу підприємства (товару); інтеграції, що спрямовує систему на високий рівень організації і дає змогу одержати мультиплікативний ефект економічної стійкості; інформованості, що виділяє інформаційне забезпечення як головну умову стійкого функціонування підприємства; стійкості, що висуває вимоги до побудови системи (статичний стан) і до її функціонування (динамічний стан) [109, 50–57].

Отже, системний підхід припускає врахування при розробці комплексної системи антикризового управління як внутрішнього, так і зовнішнього середовища функціонування підприємства. Він дає змогу комплексно оцінити будь-яку виробничо-господарську діяльність і діяльність системи управління, спрямований на антикризове управління шляхом забезпечення взаємодії механізмів антикризового управління як елементів системи з метою виходу підприємства з кризової ситуації та забезпечення економічної стійкості.

На думку Шегди А. В. [315, 65], системний підхід до управління разом із ситуаційним вважаються ефективними в мінливих умовах господарювання, оскільки здатні приводити у відповідність частини цілого, поєднувати їх.

В основі синергетичного підходу до опису процесів розвитку систем лежить концепція самоорганізації, авторами якої є такі вчені, як Пригожин І., Хакен Г., Стенгерс І. [241; 297].

Синергетика показує, що у складній системі є два стани — рівноваги (стабільний, коли зміни мають флуктуаційний характер), і стан нестійкості (поблизу точки біфуркації або моменту загострення соціальних та економічних процесів), в якому зовні незначні явища та процеси

можуть викликати стрибкоподібну зміну системи. «Чудова особливість процесів, що розглядаються, полягає в тому, що при переході від рівноважних умов до сильно нерівноважних переходимо від того, що повторюється і загального до унікального і специфічного» [241, 54].

Таким чином, основним завданням синергетичного підходу є не тільки дійсний стан, але і розгляд ситуації вибору процесу розвитку системи, що передбачає зв'язок між об'єктом і суб'єктом управління через розвиток синергетичної взаємодії елементів механізмів, які спрямовані на самоорганізацію та забезпечують антикризове управління шляхом врахування циклічності в розвитку економіки і формування життєвого циклу функціонування підприємства.

«Цільове управління, — зазначає Морісей Дж. [156], — потребує ясного і чіткого визначення цілей або бажаних результатів роботи, формування реальних програм їхнього досягнення та чіткої оцінки параметрів роботи шляхом вимірювання конкретних результатів на етапах досягнення поставлених цілей».

Таким чином, цільовий підхід у рамках антикризового управління підприємством — це система методів і методичних прийомів, що забезпечують постійну орієнтацію антикризового управління, антикризових рішень, процесів виконання цих рішень, спрямованих на забезпечення економічної стійкості, з урахуванням потенціалу підприємства, відносно якого застосовується цільовий підхід.

Слід зазначити, що цільовий підхід, зорієнтований на довгостроковий період, потребує чіткого визначення цілей антикризового управління, шляхів їхнього досягнення, зміни напрямів виробничо-управлінської діяльності, які необхідні для забезпечення ефективних антикризових заходів.

Науковці Берсуцький Я. Г., Лепа М. М. [29] є представниками ресурсного підходу. Вони зазначають, що життєздатність підприємства на ринку залежить від наявності у нього унікальних ресурсів і організаційних здібностей, які визначають конкурентні переваги даного підприємства. У рамках ресурсного підходу, зазначають автори, акцент робиться на підвищенні ефективності використання внутрішніх ресурсів підприємства, ресурсний потенціал зумовлює успішне положення на ринку.

Використання ресурсного підходу засноване на дослідженні унікальних ресурсів і організаційних здібностей, а саме, антикризового потенціалу підприємства; акцент зроблено на підвищенні ефективного використання внутрішніх ресурсів з метою виходу з кризового стану з найменшими втратами та забезпечення економічної стійкості. Але слід зауважити, що ресурсний підхід не передбачає врахування впливу зовнішнього середовища на функціонування підприємств.

Стратегічний підхід у управлінні, вказує Портер М. [239], полягає в забезпеченні відповідності між вимогами ринку та діяльністю організа-

ції у довгостроковій перспективі. Стратегічний підхід як спосіб управління застосовується в таких випадках: поява нових, більш складних завдань з великою кількістю змінних, наявністю випадкових чинників і різних обмежень; швидка змінюваність завдань; дуже висока ціна помилок при прийнятті управлінських рішень; за умови відсутності розроблених формалізованих схем і процедур розв'язання завдань.

Застосування стратегічного підходу в антикризовому управлінні полягає в забезпеченні відповідності між місією підприємства, його організаційним та економічним потенціалом, вимогами ринку та діяльністю підприємства у довгостроковій перспективі щодо виходу з кризового стану в умовах впливу зовнішнього середовища. Зв'язки між складовими системи можна розглядати не лише в статистиці, але й в динаміці розвитку з випереджальним виявленням точки біфуркації.

Одним із представників комплексного підходу є Бартон Т.Л. [27], який акцентує увагу на тому, що комплексний підхід забезпечує одночасну розробку технічних, екологічних, економічних, організаційних, психологічних та інших аспектів управління в їх взаємозв'язку.

Таким чином, комплексний підхід припускає усебічний аналіз усіх сфер діяльності підприємства. Даний підхід спрямований на вивчення чинників, що впливають на виникнення кризової ситуації не лише на підприємстві, що досліджується, але і в інших економічних системах, що дозволяє розробити ефективне антикризове управління, яке одночасно враховувало б усі аспекти управління в їх взаємозв'язку з метою найшвидшого виходу з кризової ситуації та мінімізації її наслідків. Але необхідно зазначити, що комплексний підхід може бути використаний за наявності великого обсягу інформації та дослідження чинників, які мають мінімальний вплив на розвиток підприємства.

Модель комплексної системи методологічних підходів антикризового управління (рис. 3.9) передбачає синергетичний зв'язок між об'єктом і суб'єктом управління через розвиток синергетичної взаємодії локальних механізмів, а саме:

— основні локальні механізми: механізм розробки стратегії підприємства; механізм формування власного і позикового капіталу, управління його структурою; механізм формування та управління фінансовими потоками; механізм зовнішньоекономічної діяльності;

— забезпечуючим механізмом є механізм контролінгу.

Основною характеристикою даної моделі є те, що елементи системи, впливаючи один на одного, підвищують ефективність антикризового управління. Це пов'язане з тим, що ресурси, які акумулюються в одному механізмі підприємства, використовуються одночасно без додаткових витрат іншими його механізмами.

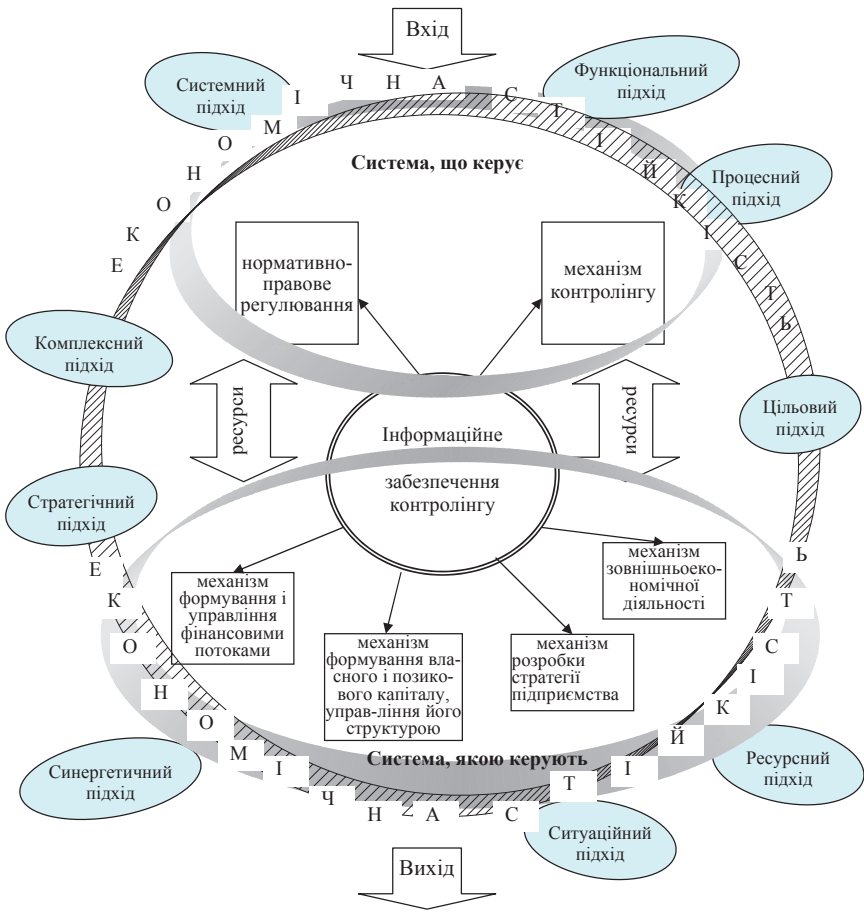


Рис. 3.9. Модель комплексної системи методологічних підходів до антикризового управління

Отже, підприємства постійно залежать від коливань ринкової кон'юнктури, кризових процесів в економіці, ризикують потрапити в скрутне становище. Потреба в капіталі — об'єктивне явище, оскільки для успішного функціонування необхідні в достатньому обсязі оборотні кошти для оновлення та модернізації основних фондів, використання нових технологій та матеріалів, пошуку нових ринків збуту.

Брак фінансового капіталу та використання не повною мірою всіх можливих джерел фінансування антикризових заходів не дає їм можливості забезпечити економічну стійкість.

Одним з основних завдань підприємства є мобілізація та використання фінансових ресурсів, які мобілізують необхідні антикризові заходи для забезпечення, досягнення або підтримки його економічної стійкості.

3.2. МЕТОДОЛОГІЯ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Протягом останніх років промислові підприємства України функціонують в умовах дефіциту фінансових ресурсів для забезпечення потреб не лише економічного розвитку, а й їх операційної діяльності. Важкий фінансовий стан підприємств, викликаний кризовими процесами в економіці країни, нестабільним політичним становищем, помилками у фінансовій політиці держави, призвели до структурних диспропорцій в системі розширеного відтворення, зниження конкурентоспроможності продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках, інвестиційної активності. У зв'язку з цим необхідне чітке розуміння впливу розгортання економічної кризи на економічну стійкість підприємства і вжиття своєчасних заходів щодо управління нею на підприємстві.

Вказані вище обставини свідчать про необхідність формування організаційно-економічного механізму антикризового управління економічною стійкістю підприємства.

Запропоновано організаційно-економічний механізм антикризового управління економічною стійкістю підприємства розглядати як динамічний елемент системи управління, який є, з одного боку, засобом із забезпечення виконання управлінських функцій щодо досягнення цілей і завдань підприємства, мінімізації наслідків прояву кризового процесу на основі врахування особливостей об'єкта управління та середовища його функціонування, а саме, циклічності економічних процесів, а з іншого — у разі абсолютної збитковості підприємства — на проведення передбачених чинним законодавством відповідних процесів і процедур.

Головною метою організаційно-економічного механізму антикризового управління економічною стійкістю підприємства є забезпечення економічної стійкості підприємства, яке досягається за допомогою мак-

симального використання його потенціалу для забезпечення антикризових заходів оборотним капіталом у достатньому обсязі.

Оскільки діяльність підприємства незалежно від стадії кризового процесу повинна бути спрямована на досягнення достатності оборотних коштів не лише для подолання його прояву, але і на подальший розвиток, організаційно-економічний механізм антикризового управління підприємством повинен мати комплексний характер, а саме, включати локальні механізми, кожен з яких спрямований на підвищення ефективності впровадження комплексної системи антикризового управління економічною стійкістю підприємства.

Реалізація функцій організаційно-економічного механізму антикризового управління економічною стійкістю підприємства відбувається шляхом постійного обміну інформацією з зовнішнім середовищем функціонування підприємства та локальними механізмами, дія яких базується на принципах комплексної системи антикризового управління економічною стійкістю.

Ефективність дії організаційно-економічного механізму антикризового управління як на рівні внутрішньої, так і на рівні зовнішньої політики підприємства визначається дією основних та забезпечуючого локальних організаційно-економічних механізмів (рис. 3.10).

Основні локальні механізми обумовлюють дієвість організаційно-економічному механізму антикризового управління економічною стійкістю підприємства за всіма сферами його функціонування, тим самим сприяючи досягненню достатності оборотного капіталу для антикризових заходів, спрямованих на забезпечення економічної стійкості.

Антикризове управління економічною стійкістю на рівні внутрішньої політики підприємства забезпечується такими основними локальними механізмами: механізмом розробки стратегії підприємства, механізмом формування й управління фінансовими потоками підприємства та, частково, механізмом формування власного і позикового капіталу, управління його структурою.

Антикризове управління економічною стійкістю на рівні зовнішньої політики підприємства здійснюється шляхом активізації таких основних локальних механізмів: механізму зовнішньоекономічної діяльності підприємства та, частково, механізму формування власного і позикового капіталу, управління його структурою.

Забезпечуючий локальний механізм контролінгу діє як на рівні внутрішньої, так і на рівні зовнішньої політики підприємства на всіх стадіях життєвого циклу підприємства.

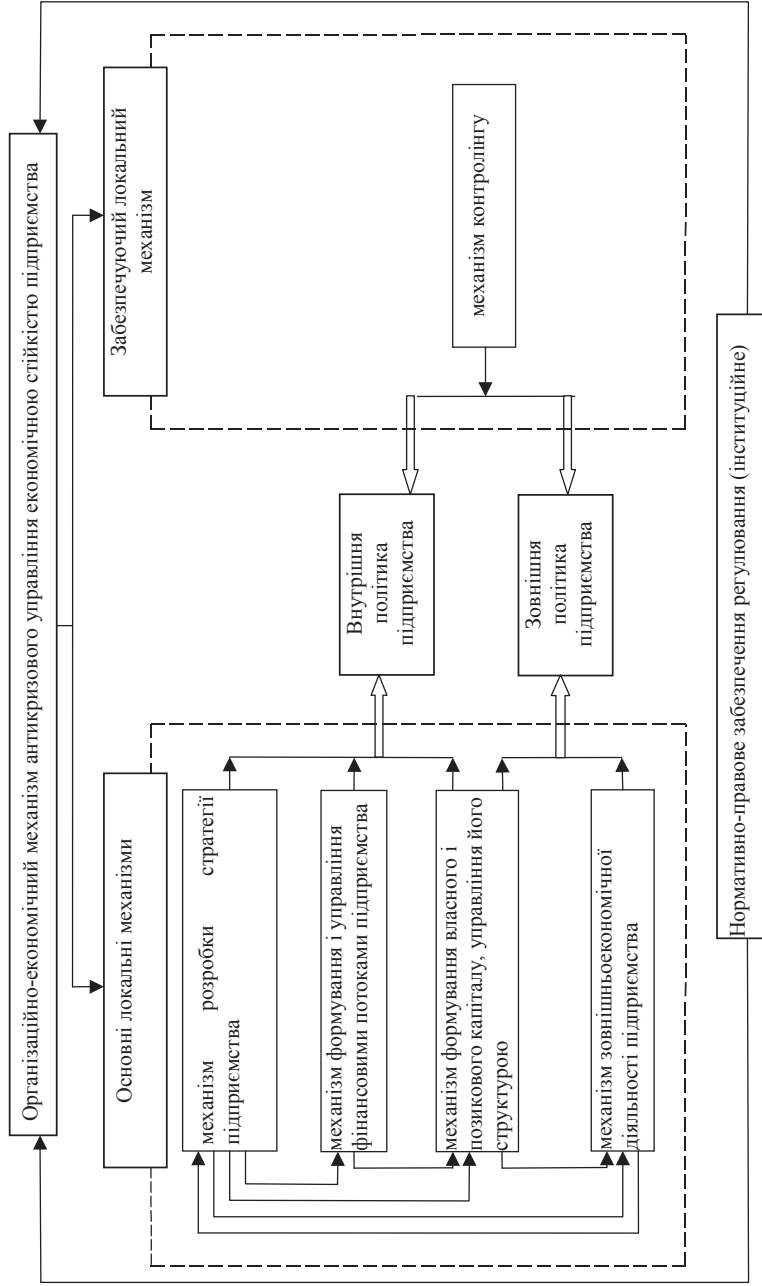


Рис. 3.10. Система організаційно-економічних локальних механізмів антикризового управління економічною стійкістю підприємства

Основний локальний механізм розробки стратегії підприємства є визначальним, оскільки вірно вибрана стратегія є ефективним механізмом антикризового управління економічною стійкістю підприємства, адже вона моделює використання науково-технічного, фінансово-економічного, соціального та організаційного потенціалу підприємства. Цикл стратегічного антикризового управління економічною стійкістю підприємства охоплює довгостроковий період, включає цикли середньострокового (оперативного) і короткострокового (поточного) управління, що забезпечує безперервність реалізації стратегії.

Стратегічне антикризове управління економічною стійкістю підприємства припускає не лише формування однієї загальної стратегії, але й розробку окремих її видів, що визначають перспективи розвитку в певній сфері діяльності промислових авіапідприємств.

Стратегічне антикризове управління економічною стійкістю підприємства пов'язане з розв'язуванням низки ключових завдань. По-перше, де і як мобілізувати фінансові ресурси в обсягах, необхідних для забезпечення антикризових заходів забезпечення економічної стійкості підприємства. По-друге, як формувати фінансові потоки підприємства й управляти ними, щоб це максимально сприяло ефективності антикризових заходів для забезпечення економічної стійкості підприємства. По-третє, як регулювати зовнішньоекономічну діяльність, щоб забезпечити економічну стійкість підприємства.

Стратегічне антикризове управління економічною стійкістю підприємства встановлює об'єкти, процеси, учасників його формування та реалізації, механізми, що забезпечують досягнення цілей в межах заданих обмежень, і через фінансові ресурси сприяє координації інших функціональних стратегій. Сутність стратегії розкривається в її функціях, обумовлених функціями фінансів підприємств.

Організаційна функція полягає в забезпеченні процесу розробки стратегії необхідними трудовими, інтелектуальними ресурсами, засобами праці, проведенні координації дій зацікавлених підрозділів та осіб, мотивації, заохоченні та покаранні персоналу, контролю за його діяльністю.

Функція ресурсозабезпечення полягає в своєчасному забезпеченні підприємства необхідними ресурсами для здійснення антикризових заходів, прогнозуванні та плануванні їх надходжень, пошуку оптимального поєднання джерел їх залучення.

Розподільна функція полягає в прогнозуванні й плануванні термінів і обсягів фінансових потоків підприємства для результативності антикризових заходів із забезпечення економічної стійкості підприємства.

Інформаційна функція полягає в централізації, систематизації і обробці інформації, що надходить, у формуванні на її основі рекоменда-

цій щодо підвищення ефективності антикризових заходів щодо забезпечення економічної стійкості підприємства.

Антикризова функція полягає у випереджальному виявленні, прогнозуванні, попередженні різних небезпек у зміні виробничо-фінансової діяльності підприємства, відновленні або забезпеченні економічної стійкості, пом'якшенні негативних наслідків кризових процесів.

Функція оптимізації полягає в забезпеченні ефективності вкладень і залучення фінансових ресурсів для здійснення антикризових заходів з підвищення економічної стійкості підприємства.

Адаптивна функція полягає в безперервному пристосуванні стратегії до зовнішнього і внутрішнього середовища з метою використання нових можливостей і захисту підприємства від виявлених нових загроз.

Контрольна функція полягає у вивченні тенденцій розробки стратегії, виявленні зовнішніх і внутрішніх чинників, що негативно впливають на процес стратегічного управління, і розробці пропозицій щодо їх усунення або нівеляції дії.

З погляду створення умов для безперервного процесу відтворення в умовах розгортання кризового процесу визначальним є основний локальний механізм формування власного і позикового капіталу, управління його структурою. Потреба в капіталі — об'єктивне явище в умовах антикризового управління економічною стійкістю підприємства, оскільки зростає потреба в оборотних коштах, оновленні та модернізації основних фондів, використанні нових технологій та матеріалів, пошуку нових ринків збуту. Серед основних завдань підприємства в умовах розгортання кризових процесів — мобілізація та використання фінансових ресурсів, які забезпечують необхідні фінансові умови для ефективного функціонування та ведення господарської діяльності. Брак фінансового капіталу та використання не повною мірою всіх можливих джерел фінансування не дає їм можливості здійснювати ефективні заходи антикризового управління економічною стійкістю підприємства.

Серед основних завдань промислових підприємств в умовах розвитку кризових процесів на підприємстві — мобілізація та використання фінансових ресурсів, які забезпечують необхідні умови для ефективних антикризових заходів відновлення, забезпечення або підвищення економічної стійкості. В процесі формування власного і позикового капіталу підприємства та управління його структурою визначається потреба в оборотних коштах на кожному з етапів життєвого циклу підприємства та в залежності від розвитку кризового процесу. Основними методами, що дають змогу сформувати капітал підприємства, є: кредитування, самофінансування, інвестування, емісія акцій або облігацій.

Як відомо, кредитування — це фінансовий метод формування капіталу підприємства, що є наданням банківських кредитів на умовах пла-

тності, терміновості, поворотності. Самофінансування — це «система господарювання, за якої всі витрати як на просте, так і на розширене відтворення підприємства забезпечуються ним з власних джерел, без залучення коштів державного бюджету» [78, 425]. Інвестування — метод залучення капіталу, як в оборотні, так і в необоротні активи підприємства. Емісія акцій або облігацій — метод залучення капіталу шляхом здійснення підписки на акції або продажу облігацій.

Одним із важелів підвищення ефективності антикризових заходів із забезпечення економічної стійкості підприємства є формування, розподіл та використання прибутку, що залишається у його розпорядженні. Розподіл прибутку є однією з форм реалізації інтересів учасників процесу відтворення. В результаті фінансово-господарської діяльності підприємства держава отримує частку у вигляді податку, підприємства — у вигляді чистого прибутку, працівники — від розподілу та використання — заробітну плату, акціонери — у вигляді дивідендів. Від регулювання розподілу чистого доходу залежить подальша можливість збільшення прибутку підприємства [290; 291].

Система оподаткування повинна стимулювати подальший розвиток відтворювальних процесів на підприємстві, цьому сприяє оптимізація оподаткування. Особливе практичне значення має питання впливу системи оподаткування на структуру капіталу та його оптимізація з урахуванням чинника впливу величини податку на ціну власного та позикового капіталу і, відповідно, вирішення проблеми в системі найвигідніших джерел інвестування.

Таким чином, основний локальний механізм формування власного і позикового капіталу та управління його структурою за рахунок обґрунтування емісійних джерел власного та позикового капіталу створює умови фінансово-ресурсної достатності для результативності вжитих антикризових заходів для відновлення, забезпечення або підвищення економічної стійкості підприємства.

Україна тільки починає входити в систему світового економічного простору, і від того, як цей процес відбуватиметься, залежить подальший економічний та соціальний розвиток держави. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств займає особливо важливе місце у сучасній економіці, значною мірою з огляду на постійне поглиблення процесів міжнародного поділу праці, міжнародної кооперації та спеціалізації. Зовнішньоекономічна діяльність є засобом взаємодії суб'єктів підприємницької діяльності різних країн, що дає їм можливість ефективніше здійснювати свою економічну діяльність та використовувати наявні ресурси.

Під зовнішньоекономічною діяльністю, відповідно до Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність», розуміють діяльність суб'єктів

господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, побудовану на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами [86, ст. 3]. Зовнішньоекономічний договір є правовою формою реалізації цієї діяльності, таким чином, це контракт, що являє собою специфічний вид господарського договору.

Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність», закріплює принципи зовнішньоекономічної діяльності, визначає її суб'єкти й види, встановлює засади правового й економічного регулювання зовнішньоекономічних зв'язків, спеціальні правові режими, юридичну відповідальність. Цей закон належить до законів прямої дії, що дає можливість підприємцям застосовувати його норми в процесі здійснення зовнішньоекономічних зв'язків.

Результативна зовнішньоекономічна діяльність підприємств авіаційної промисловості є однією з умов ефективності антикризових заходів, спрямованих на відновлення, забезпечення або підвищення економічної стійкості, оскільки просування їх продукції на зовнішньому ринку має на меті підвищення прибутковості та подальше зростання величини власного капіталу. Тому при розгляді сутності фінансового механізму зовнішньоекономічної діяльності слід виділити ті особливості, які відрізняють його від інших видів господарської діяльності.

Галузева належність даного виду відносин обумовлена тим, що міждержавне співробітництво в галузі зовнішньоекономічної діяльності й особисті майнові та немайнові відносини за участі іноземних громадян є предметом вивчення міжнародного публічного й приватного права, а відносини суб'єктів господарювання, що складаються при здійсненні господарської діяльності, пов'язаної з переміщенням через митний кордон товарів, капіталу, наданням послуг та виконанням робіт на території іноземних держав, — предметом вивчення господарського права. Його особливість полягає в тому, що воно регулює групу суспільних відносин, обумовлених двоїстим характером, де присутній національний приватний інтерес, поєднання яких є характерною рисою господарського права.

Кожна держава застосовує в галузі регулювання зовнішньоекономічних відносин з іноземним контрагентом не ті самі норми, спільні для всіх держав (за винятком випадків використання уніфікованих норм міжнародних договорів і загальних засад міжнародного публічного права), а норми національні. Причому зовнішні публічні засади у вигляді різних міжнародних актів, міжнародно-правових норм у сфері господарського життя не можуть бути реалізовані тільки на рівні міждержавних відносин. Досягається це використанням механізму внутрішньогосподарського права, за допомогою процесу трансформації міжнародно-правових норм у норми внутрішньодержавні.

Нинішнє місце промислових авіапідприємств у світових господарських зв'язках характеризується невідповідністю їх до високоефективних форм зовнішньоекономічної співпраці, особливо в умовах розгортання кризових процесів. Експортна орієнтація промислових авіапідприємств потребує визначення існуючих та потенційних конкурентних переваг, а також чинників, які формують механізм фінансового регулювання їх зовнішньоекономічної діяльності. Це вимагає подальшого вдосконалення системи регулювання зовнішньоекономічних зв'язків на основі контрактів.

Отже, основний локальний механізм зовнішньоекономічної діяльності на основі управління ризиками зовнішньоекономічного контракту створює умови ефективного впровадження антикризових заходів та дає змогу забезпечити або відновити економічну стійкість підприємства.

Одна зі складових механізму антикризового управління економічною стійкістю підприємства — основний локальний механізм формування та управління фінансовими потоками — вимагає особливої уваги.

По-перше, своєчасність, повнота й безперервність фінансових потоків підприємства забезпечує дієвість фінансово-виробничої діяльності, ефективність антикризових заходів, спрямованих на забезпечення економічної стійкості, оскільки для досягнення прибутковості фінансово-виробничої діяльності, крім наявності певної суми коштів, необхідно забезпечити її в довгостроковій перспективі з урахуванням обсягів платіжного обороту підприємства.

По-друге, фінансовий потік несе в собі великий обсяг інформації про: структуру й характер зміни у фінансових активах та зобов'язаннях підприємства; появу нових фінансових інструментів; участь кожного підрозділу підприємства в перерозподілі фінансових ресурсів; механізм взаємин підприємства із зовнішнім середовищем; залежність підприємства від ринку товарів та сировини, а також від позикового капіталу.

По-третє, із напрямку й змісту фінансового потоку можна судити про ефективність антикризового управління, що здійснюється на підприємстві. Механізм управління фінансовими потоками має базуватися на методах, що враховують розвиток кризового процесу, та бути спрямованим на мінімізацію ризиків зменшення економічної стійкості.

Система управління фінансовими потоками ґрунтується на особливостях фінансового й бухгалтерського обліку. Фінансовий облік являє собою систему збору, узагальнення й збереження інформації про використання всіх фінансових ресурсів у процесі фінансово-господарської діяльності підприємства. Фінансовий облік, який здійснюється фінансовою службою підприємства, має на меті щодня надавати оперативну точну інформацію про фінансовий стан підприємства. Бухгалтерська звітність складається тільки на певну законодавчо встановлену дату.

Інформація надається із запізненням, що пояснюється більшими обсягами виробництва й реалізацією продукції. Оперативність надання інформації відіграє істотну роль у прийнятті фінансових рішень в умовах середовища, яке постійно змінюється.

З метою аналізу й управління фінансовими потоками в міжнародній практиці розроблені й застосовуються два методи розрахунку результату руху фінансових потоків підприємства: прямий та непрямий. Вони відрізняються в основному порядком трансформації звіту про фінансові результати у звіт про рух грошових коштів. Використання цих методів дає однакові результати. Розходження у формі звітів існують тільки для розділу про основну діяльність, де при непрямому методі показуються корегування всього чистого прибутку до стану коштів.

Головною перевагою використання «потокового методу» є необхідність розгляду фінансових потоків у взаємозв'язку з виробництвом, фінансуванням, інвестуванням та іншими фінансово-господарськими ланками підприємства. До поточкових схем можуть бути включені й канали передачі інформації, документообіг підприємства й управлінські рішення. Розподіл процесів, що протікають на підприємстві, на різноспрямовані потоки полегшує сам процес управління ними як окремими, але взаємозалежними об'єктами.

Прикладні аспекти управління фінансовими потоками розглядаються в комплексі питань формування фінансових ресурсів, утворення залишків грошових активів та антикризового управління економічною стійкістю підприємством при загрозі банкрутства.

Ефективність антикризових заходів з позиції формування й управління фінансовими потоками авіаційного підприємства відображає динамічність процесів функціонування його операційної, інвестиційної й фінансової діяльності, забезпечення економічної стійкості.

Слід зазначити, що механізм формування й управління фінансовими потоками на основі врахування потенційних можливостей підприємства дає змогу синхронізувати фінансові потоки за обсягом та в часі, знизити негативний вплив циклічності розвитку економіки, підвищити дієвість антикризового управління на всіх етапах життєвого циклу та стадії розгортання економічної кризи та забезпечити або підвищити економічну стійкість.

Забезпечуючий локальний механізм антикризового управління економічною стійкістю підприємства, яким є механізм контролінгу, це, з одного боку, самостійний механізм, дієвість якого простежується при ухваленні управлінських рішень, що дуже важливо на усіх етапах життєвого циклу підприємства, а з іншого — це механізм підвищення ефективності дії основних локальних механізмів.

У умовах розгортання кризових процесів на підприємстві системна організація контролю набуває особливого значення, контролю відведена особлива регулятивна роль щодо антикризового управління економічною стійкістю підприємства на усіх стадіях життєвого циклу його функціонування.

Контролінг — напрям практичної діяльності на підприємстві, який полягає в забезпеченні максимально ефективної реалізації всіх функцій управління, як-от: планування, облік, аналіз, контроль, регулювання, що має максимізувати ефективність діяльності підприємства. Тобто контролінг — це функція менеджменту, спрямована на забезпечення досягнення цілей, що стоять перед підприємством, з максимальною ефективністю; вона пронизує всю структуру управління та, як і управління в цілому, має два аспекти: стратегічний і оперативний. Система контролінгу — це адаптивна складна динамічна сукупність взаємопов'язаних елементів, які виконують функцію забезпечення довгострокового ефективного функціонування і розвитку підприємства шляхом координації і спрямування зусиль всіх функціональних підрозділів останнього на досягнення цільових показників [174].

Головна мета контролінгу антикризового управління економічною стійкістю підприємства — орієнтація антикризового управлінського процесу на досягнення економічної стійкості.

Для цього контролінг повинен забезпечити розв'язання таких завдань [119]: координація управлінської діяльності з досягнення цілей підприємства; інформаційна і консультативна підтримка прийняття управлінських рішень; створення і забезпечення функціонування загальної інформаційної системи управління підприємством; забезпечення раціональності управлінського процесу; контроль дієвості основних локальних механізмів антикризового управління економічною стійкістю підприємства.

Функції контролінгу антикризового управління економічною стійкістю підприємства визначаються цілями, які поставлено перед підприємством, і охоплюють ті види управлінської діяльності, які забезпечують досягнення економічної стійкості. До них можна віднести такі функції: моніторингу зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування підприємства; внутрішнього консалтингу; координації усіх складових організаційно-економічного механізму антикризового управління економічною стійкістю промислового підприємства; прогнозування економічної стійкості; інформаційного забезпечення; контрольну.

Контролінг антикризового управління економічною стійкістю підприємства є елементом управління, що сприяє ухваленню ефективних антикризових рішень. Слід визнати, що для ефективного антикризового

управління усі економічні суб'єкти повинні здійснювати контроль, від результативності якого безпосередньо залежить забезпечення економічної стійкості. Реалізація сутнісних можливостей контролінгу забезпечує створення системи контролю, яка ефективно функціонує, а це, у свою чергу, багато в чому сприяє успішному розв'язанню проблеми антикризового управління. Як функція управління контролінг антикризового управління економічною стійкістю підприємства повинен контролювати своєчасність, ефективність антикризових заходів з метою досягнення економічної стійкості.

В антикризовому управлінні економічною стійкістю підприємства контролінг може мати значення при попередженні розгортання кризового процесу чи забезпеченні мінімізації негативних наслідків його настання. Контролінг дає змогу уловлювати слабкі сигнали можливої кризи — в цьому його переваги відносно інших типів управління.

Особливо важливе інформаційне забезпечення контролінгу антикризового управління економічною стійкістю підприємства, оскільки досягнення ефективності антикризових заходів обумовлюється наявністю і можливістю використання того обсягу інформації, яка давала б підприємству можливість своєчасно реагувати на негативні зміни внутрішнього і зовнішнього середовища.

Отже, необхідність забезпечуючого локального механізму контролінгу простежується в такому: на всіх етапах життєвого циклу і стадіях прояву кризового процесу за рахунок забезпечення максимально ефективною реалізації таких функцій, як планування, облік, аналіз, контроль, регулювання, інформаційне забезпечення, є основою проведення будь-яких заходів, спрямованих на обґрунтування та ефективність впровадження антикризових заходів для мінімізації негативних наслідків прояву кризових процесів та відновлення, досягнення або підвищення економічної стійкості.

Найважливішим питанням при формуванні механізму антикризового управління економічною стійкістю підприємства є комплексне опрацювання проблем нормативно-правового регулювання. Нормативно-правове регулювання антикризового управління економічною стійкістю підприємства зважає на специфіку державного регулювання процедур банкрутства, необхідність диференціації підприємств за ознакою відповідності зовнішнім ознакам банкрутства з обґрунтуванням критеріїв диференціації, зміна системи арбітражного управління спрямована на підвищення якості і ефективності управління нестійким підприємством через розвиток механізму взаємодії органів управління підприємством і арбітражним керівником.

Нормативно-правове регулювання (забезпечення) антикризового управління промисловим підприємством наведено на рис. 3.11.



Рис. 3.11. Нормативно-правове регулювання (забезпечення) антикризового управління промисловим підприємством

Таким чином, нормативно-правове регулювання (інституційне) спрямоване на правове забезпечення механізму антикризового управління економічною стійкістю підприємства, що особливо важливо в системі формування комплексності розв’язання поставлених завдань, а у разі абсолютної збитковості підприємства — на проведення передбачених чинним законодавством відповідних процесів і процедур (рис. 3.12).

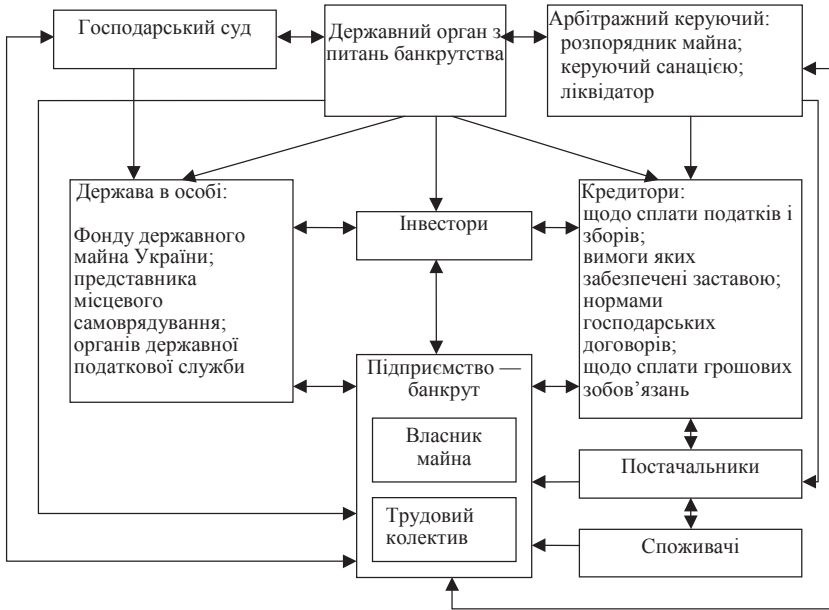


Рис. 3.12. Учасники справи про банкрутство

Запропонований механізм антикризового управління економічною стійкістю підприємства має комплексний, системний характер і представлений взаємодією локальних механізмів різної природи, що дає змогу істотно розширити потенційні можливості з його практичного використання; він сприяє забезпеченню розробки і здійснення стратегії у рамках забезпечення економічної стійкості підприємства з повнішим обліком змін, що відбуваються не лише в системі підприємства, але і в зовнішньому економічному просторі.

Розроблений механізм антикризового управління економічною стійкістю підприємства найбільш інформативно відбиває послідовність змін в системі управління (через взаємодію механізму контролінгу й нормативно-правового регулювання (інституційне)), економічних зв'язків, що оцінюють трансформацію економіки та потенціал підприємства по стадіях його життєвого циклу.

Усе це завдяки системному застосуванню дає можливість забезпечити отримання ефекту синергії та досягти мети механізму антикризового управління економічною стійкістю підприємства.

Кожен з локальних механізмів слід розглядати як систему організаційних і економічних елементів, яким притаманні власні форми управ-

лінського впливу на економічні та організаційні параметри комплексної системи антикризового управління економічною стійкістю підприємства із метою подолання прояву кризових процесів, мінімізації впливу зовнішнього середовища (циклічності економічних процесів) та відновлення, забезпечення або підвищення економічної стійкості.

Подамо детально структуру локального механізму антикризового управління економічною стійкістю підприємства через ключові категорії.

Структурні елементи локального механізму антикризового управління економічною стійкістю підприємства: організаційна складова; економічна складова; цілі управління; функції управління, індикатори управління.

Організаційна складова визначає суб'єкт антикризового управління економічною стійкістю підприємства, якими є відповідальні органи антикризового управління підприємством (відповідно до специфіки організаційної структури), які за допомогою методів управління впливають на керовану підсистему — об'єкт управління.

Вихідними елементами для формування механізму управління є об'єкт управління та ціль трансформації його стану. У даному випадку об'єкт управління, який визначається економічною складовою, — це кризові процеси.

Ціль управління — забезпечення достатності оборотного капіталу для мінімізації наслідків кризових процесів та відновлення, забезпечення або підвищення економічної стійкості підприємства.

Функції управління локального механізму визначаються в межах функцій комплексної системи антикризового управління економічною стійкістю підприємства з урахуванням індивідуальної цілі.

Кількісний аналог цілей визначається як індикатори управління.

Вибір індикаторів управління визначається ключовими показниками ефективності. Як індикатори управління доцільно обирати стандартні економічні показники ефективності діяльності підприємства відповідно до цілей локального механізму.

Розглянемо елементи об'єкта управління (економічна складова), на які здійснюється вплив в інтересах досягнення поставлених цілей. Серед таких елементів необхідно виділити підходи, напрями, етапи, методи, важелі.

В основі досягнення ефективності локального механізму лежить методологічний підхід, який має характерні напрями й етапи його здійснення, що дає змогу застосувати притаманні цьому підходу методи та важелі.

Суб'єкт управління (організаційна складова) здійснює вплив на керовану систему за допомогою таких елементів: організаційно-управлінське забезпечення; програмно-технічне забезпечення; кадрове забезпечення; нормативно-правове забезпечення (інституційне); інформаційне забезпечення.

Кожен з локальних механізмів антикризового управління економічною стійкістю підприємства як система управління припускає наявність об'єкта (кризові явища) та суб'єкта управління (відповідальні органи антикризового управління) економічною стійкістю підприємства, формування цільових процесів управління на основі методологічного підходу, вибір засобів та методів управління, створення чіткої системи коригування та зворотного зв'язку тощо.

Отже, формування механізму антикризового управління економічною стійкістю підприємства ґрунтується на наукових підходах до вироблення управлінських рішень і є складною системою, що розгортається в певному економіко-правовому середовищі, властивому конкретному підприємству. В дослідженні розроблено механізм антикризового управління економічною стійкістю підприємства, елементи якого розкриваються в окремих розділах монографії. Як базові елементи даного механізму були виділені такі основні та забезпечуючий локальні механізми: механізм формування і управління фінансовими потоками, механізм формування власного і позикового капіталу, управління його структурою, механізм зовнішньоекономічної діяльності, механізм розробки стратегії підприємства, механізм контролінгу.

Розроблений механізм антикризового управління економічною стійкістю підприємства відрізняється від подібних розробок, викладених у науковій і спеціальній літературі, оскільки враховує: розгортання кризового процесу на підприємстві; можливість використання локальних організаційно-економічних механізмів антикризового управління економічною стійкістю підприємства залежно від напрямів зовнішньої і внутрішньої політики та етапу життєвого циклу підприємства, стадії кризового процесу; зміни нормативно-правового простору; у вигляді окремих механізмів виділений блок контролінгу.

3.3. ФУНКЦІОНАЛЬНІСТЬ МЕХАНІЗМІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Розгортання кризових процесів на рівні підприємства не завжди залежить від стадії циклу макроекономічного розвитку, тобто ці процеси не повною мірою взаємозалежні та не синхронізовані у часі. Економічна криза окремого підприємства в умовах глибокої і затяжної фінансово-економічної кризи трапляється частіше і переборюється значно важче. Вірогідність її настання збільшується в перехідні періоди розвитку підприємства, в періоди між етапами цього розвитку. Таким чином, ви-

никає циклічна тенденція розвитку, яка відбиває періодичне настання економічних криз. На мікрорівні циклічність набуває форми життєвого циклу підприємства.

Один із варіантів поділу життєвого циклу підприємства на етапи запропонували науковці Довбня С. та Шембель Ю. [68, 89], а саме: етап зародження, етап прискорення росту, стадія зрілості, етап спаду.

Залежно від ефективності розроблення та реалізації антикризових заходів відбувається поглиблення кризового процесу (економічної кризи, процесу розвитку економічної кризи) або оздоровлення підприємства — вихід із кризового стану. Кожен етап життєвого циклу має притаманні лише йому ознаки прояви кризового процесу на підприємстві, що дає змогу використовувати відповідні антикризові організаційно-економічні локальні механізми. Етапи життєвого циклу та відповідні стадії кризового процесу наведено на рис. 3.13.

Необхідно зазначити, що кінцева стадія кризового процесу (розгортання економічної кризи), а саме криза, може настати на кожному з етапів життєвого циклу при неефективних антикризових заходах.

Етап «зародження підприємства». На даному етапі головне стратегічне зусилля спрямоване на вихід на ринок, розширення ринку збуту.

Організаційні та маркетингові проблеми, що потребують розв'язання — це заснування фірми, підбір кваліфікованих працівників, пошук товару, з яким фірма вийде на ринок, організація продажу і сервісу. Виробничо-господарська діяльність спрямована на впровадження енергозберігаючих технологій виробництва. Фінансова діяльність пов'язана з пошуком інвестиційного капіталу. Зростає конкурентоспроможність підприємства. Особливостями працівників є новаторство, ініціативність, творчість, з орієнтацією на тривалий період праці, готовність на тимчасовий дискомфорт в умовах і оплаті праці.

Розвиток кризового процесу на етапі «зародження підприємства» має вигляд: кризове явище → кризова ситуація → передкризовий стан → кризовий стан → криза. Спостерігається такий процес зміни типу економічної стійкості підприємства: абсолютна стійкість → достатня стійкість → нестійкий економічний стан → низька економічна стійкість → кризовий економічний стан (табл. 3.1).

Кризовий процес виникає внаслідок неправильного визначення місії, напрямку діяльності підприємства, недостатньої інформації про ринок товару, низької кваліфікації управлінського персоналу, відсутності його досвіду, неповної або некваліфікованої інформації про витрати виробництва, відсутності репутації, історії кредитування; наявності кредиторської і дебіторської заборгованостей, втрати ринку збуту, низької кваліфікації персоналу, відсутності належного досвіду, низької дисципліни праці.

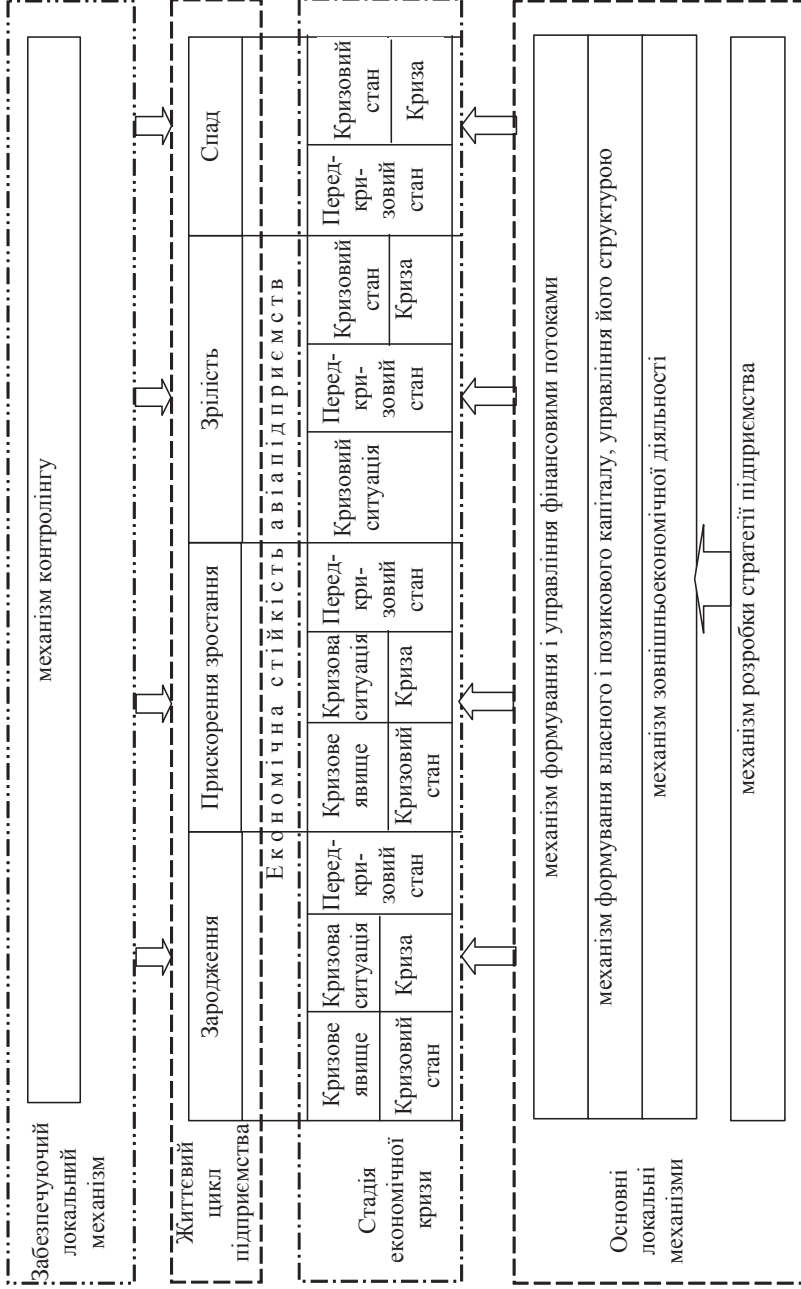


Рис. 3.13. Взаємодія механізмів забезпечення економічної стійкості у антикризовому управлінні авіапідприємством

Одним із найважливіших компонентів антикризового управління економічною стійкістю підприємства є розробка його стратегії, оскільки вона моделює використання науково-технічного, фінансово-економічного, соціального та організаційного потенціалу підприємства. Для підприємств, які перебувають на етапах «зародження підприємства» та «прискорення зростання» стратегія є більш значущою, ніж на етапах «зрілість» та «спад».

Основний локальний механізм розробки стратегії на основі врахування етапу життєвого циклу, стадії прояву кризового процесу та типу економічної стійкості підприємства дає змогу подолати розвиток економічної кризи та забезпечити або відновити економічну стійкість.

Таблиця 3.1

Забезпечення дієвості локальних механізмів в залежності від типу економічної стійкості та стадії кризового процесу на етапі «зародження підприємства»

Тип економічної стійкості	Стадія кризового процесу	Основні локальні механізми		Забезпечуючий локальний механізм	
		Механізм	Питома вага, %	Механізм	Питома вага, %
Абсолютна стійкість	Кризове явище	розробки стратегії підприємства	100	контролінгу	100
		формування і управління фінансовими потоками	50		
		формування власного і позикового капіталу, управління його структурою	40		
		зовнішньоекономічної діяльності	10		
Достатня стійкість	Кризова ситуація	розробки стратегії підприємства	100	контролінгу	100
		формування і управління фінансовими потоками	50		
		формування власного і позикового капіталу, управління його структурою	35		
		зовнішньоекономічної діяльності	15		
Нестійкий економічний стан	Передкризовий стан	розробки стратегії підприємства	100	контролінгу	100
		формування і управління фінансовими потоками	45		
		формування власного і позикового капіталу, управління його структурою	45		
		зовнішньоекономічної діяльності	10		

Продовження табл. 3.1

Тип економічної стійкості	Стадія кризового процесу	Основні локальні механізми		Забезпечуючий локальний механізм	
		Механізм	Питома вага, %	Механізм	Питома вага, %
Низька економічна стійкість	Кризовий стан	розробки стратегії підприємства	100	контролінгу	100
		формування і управління фінансовими потоками	50		
		формування власного і позикового капіталу, управління його структурою	45		
		зовнішньоекономічної діяльності	5		
Кризовий економічний стан	Криза	розробки стратегії підприємства	100	контролінгу	100
		формування і управління фінансовими потоками	40		
		формування власного і позикового капіталу, управління його структурою	55		
		зовнішньоекономічної діяльності	5		

Основними цілями стратегії на етапі «зародження підприємства» є: виживання, формування передумов подальшого розвитку підприємства, обрання перспективних напрямів діяльності, забезпечення беззбитковості діяльності та мінімального прибутку, забезпечення економічної стійкості.

Основний локальний механізм формування й управління фінансовими потоками підприємства забезпечує оптимізацію кредиторської і дебіторської заборгованостей, матеріальних запасів, що дозволяє ефективно використовувати наявні фінансові ресурси з метою забезпечення його економічної стійкості.

Забезпечення в достатньому обсязі фінансовими ресурсами підприємства, як власними, залученими, так і позиковими, вирішується за допомогою активізації основного локального механізму формування власного і позикового капіталу, управління його структурою.

На етапі «зародження підприємства» механізм зовнішньоекономічної діяльності не має значного впливу на забезпечення або підвищення економічної стійкості підприємства.

Локальний забезпечуючий механізм контролінгу дає змогу підвищити низьку кваліфікація управлінського персоналу, нейтралізувати відсутність належного досвіду, зміцнити дисципліну праці.

Етап «прискорення росту». На даному етапі головне стратегічне зусилля спрямоване на проникнення вглиб ринку. Організаційні та маркетингові проблеми, які необхідно вирішити, — це позиціонування товару, нарощування обсягів збуту і підвищення якості товару. Маркетингові дослідження спрямовані на вивчення структури ринку: конкурентів, посередників, постачальників. Спостерігається стійка конкурентоспроможність підприємства. Працівники тісно співпрацюють, швидко реагують у мінливих умовах, ініціативні, готові ризикувати, не бояться відповідальності.

Розвиток кризового процесу на етапі «прискорення росту» має вигляд: кризове явище → кризова ситуація → передкризовий стан → кризовий стан → криза. Процес зміни типу економічної стійкості підприємства має наступний вигляд: абсолютна стійкість → достатня стійкість → нестійкий економічний стан → низька економічна стійкість → кризовий економічний стан.

Забезпечення дієвості локальних механізмів в залежності від типу економічної стійкості та стадії кризового процесу на етапі «прискорення росту» наведено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Забезпечення дієвості локальних механізмів у залежності від типу економічної стійкості та стадії кризового процесу на етапі «прискорення росту»

Тип економічної стійкості	Стадія кризового процесу	Основні локальні механізми		Забезпечуючий локальний механізм	
		Механізм	Питома вага, %	Механізм	Питома вага, %
Абсолютна стійкість	Кризове явище	розробки стратегії підприємства	100	контролінгу	100
		формування і управління фінансовими потоками	45		
		формування власного і позикового капіталу, управління його структурою	35		
		зовнішньоекономічної діяльності	20		
Достатня стійкість	Кризова ситуація	розробки стратегії підприємства	100	контролінгу	100
		формування і управління фінансовими потоками	40		
		формування власного і позикового капіталу, управління його структурою	35		
		зовнішньоекономічної діяльності	25		

Продовження табл. 3.2

Тип економічної стійкості	Стадія кризового процесу	Основні локальні механізми		Забезпечуючий локальний механізм	
		Механізм	Питома вага, %	Механізм	Питома вага, %
Нестійкий економічний стан	Передкризовий стан	розробки стратегії підприємства	100	контролінгу	100
		формування і управління фінансовими потоками	35		
		формування власного і позикового капіталу, управління його структурою	45		
		зовнішньоекономічної діяльності	20		
Низька економічна стійкість	Кризовий стан	розробки стратегії підприємства	100	контролінгу	100
		формування і управління фінансовими потоками	45		
		формування власного і позикового капіталу, управління його структурою	45		
		зовнішньоекономічної діяльності	10		
Кризовий економічний стан	Криза	розробки стратегії підприємства	100	контролінгу	100
		формування і управління фінансовими потоками	35		
		формування власного і позикового капіталу, управління його структурою	60		
		зовнішньоекономічної діяльності	5		

Джерелом кризового процесу є неефективне управління витратами і прибутком через неповну інформацію про них, збільшення кредиторської і дебіторської заборгованостей, недостатності власного капіталу, оборотних коштів, великої частки позикового капіталу, кризи координації, управління та контролю.

На даному етапі антикризова стратегія забезпечення економічної стійкості підприємства спрямована на прискорене зростання обсягів продажу та прибутку, самофінансування, диверсифікацію діяльності, забезпечення економічної стійкості.

Оптимізацію кредиторської і дебіторської заборгованостей забезпечує основний локальний механізм формування й управління фінансовими потоками підприємства, що дає змогу ефективніше використовувати наявні фінансові ресурси, позиковий капітал з метою забезпечення його економічної стійкості.

Основний локальний механізм формування власного і позикового капіталу, управління його структурою дає змогу вирішити проблему забезпечення підприємства в достатньому обсязі фінансовими ресурсами, як власними, залученими, так і позиковими.

Основний локальний механізм зовнішньоекономічної діяльності на даному етапі функціонуванні підприємства не має значного впливу на забезпечення або підвищення економічної стійкості підприємства.

Забезпечуючий локальний механізм контролінгу підвищує ефективність основних локальних механізмів за допомогою координації та контролю антикризових заходів, спрямованих на утримання або підвищення економічної стійкості підприємства.

Слід зазначити, що підприємства авіаційної промисловості здебільшого знаходяться на стадії «зрілість» та «спад», тому детальніше дієвість локальних механізмів залежно від типу економічної стійкості та стадії кризового процесу представлено саме на цих етапах.

Стадія «зрілості». На даній стадії функціонування підприємства головне стратегічне зусилля спрямоване на збереження зайнятих на ринку позицій, розширення меж ринку, підтримання прийняттого рівня рентабельності. Організаційні та маркетингові проблеми, які необхідно вирішити, — це вкладення капіталу у розвиток нових напрямів, отримання максимального прибутку з метою його використання на розвиток напрямів діяльності, що мають позаекономічні цілі. Маркетингові дослідження спрямовані на дослідження ринку, його структури, споживачів. Спостерігається стійка конкурентоспроможність підприємства. Працівники — провідні спеціалісти, з орієнтацією на довгострокові цілі, самовіддані, налаштовані на плідну роботу з високим рівнем оплати праці, досягають максимальних результатів за невисокого рівня витрат і низького рівня ризику.

Розвиток кризового процесу на стадії «зрілість» має вигляд: кризова ситуація → передкризовий стан → кризовий стан → криза. Процес зміни типу економічної стійкості підприємства такий: достатня стійкість → нестійкий економічний стан → низька економічна стійкість → кризовий економічний стан.

Забезпечення дієвості локальних механізмів в залежності від типу економічної стійкості та стадії кризового процесу на стадії «зрілість» наведено в табл. 3.3.

Кризовий процес виникає внаслідок переоцінки успіхів і можливостей підприємства; відхилення від головної мети, розвитку напрямів діяльності, що мають позаекономічні цілі; неналежного контролю, сповільнення та припинення збільшення продажів і прибутків; сповільнення та припинення процесів модернізації продукції, інвестування у нові напрями діяльності; відносна конкурентоспроможність; надмірної залеж-

ності від кредиторів, недостатності власного капіталу, оборотних засобів, неврахування ризиків при укладенні міжнародних контрактів, недостатньої відповідальності керівництва; кризи бюрократизації.

Таблиця 3.3

Забезпечення дієвості локальних механізмів в залежності від типу економічної стійкості та стадії кризового процесу на стадії «зрілість»

Тип економічної стійкості	Стадія кризового процесу	Основні локальні механізми		Забезпечуючий локальний механізм	
		Механізм	Питома вага, %	Механізм	Питома вага, %
1	2	3	4	5	6
Достатня стійкість	Кризова ситуація	розробки стратегії підприємства	100	контролінгу	100
		формування і управління фінансовими потоками	35		
		формування власного і позикового капіталу, управління його структурою	35		
		зовнішньоекономічної діяльності	30		
Нестійкий економічний стан	Передкризовий стан	розробки стратегії підприємства	100	контролінгу	100
		формування і управління фінансовими потоками	45		
		формування власного і позикового капіталу, управління його структурою	35		
		зовнішньоекономічної діяльності	20		
Низька економічна стійкість	Кризовий стан	розробки стратегії підприємства	100	контролінгу	100
		формування і управління фінансовими потоками	45		
		формування власного і позикового капіталу, управління його структурою	40		
		зовнішньоекономічної діяльності	15		
Кризовий економічний стан	Криза	розробки стратегії підприємства	100	контролінгу	100
		формування і управління фінансовими потоками	30		
		формування власного і позикового капіталу, управління його структурою	65		
		зовнішньоекономічної діяльності	5		

На стадії розвитку кризового процесу — «кризова ситуація», характерний тип економічної стійкості — «достатня стійкість».

Антикризова стратегія досягнення економічної стійкості підприємства на даній стадії розгортання кризового процесу має такий напрям: збалансоване зростання, формування іміджу, розширення позицій на ринку, забезпечення середньої норми доходу; розвиток напрямів діяльності, що мають позаекономічні цілі; підвищення економічної стійкості.

У підприємства достатньо фінансових ресурсів для подальшого розвитку. Для закріплення, утримання своїх позицій на ринку збуту потрібна конкурентоздатна продукція, виробництво якої багато в чому залежить від удосконалення конструкторських розробок і технологічних процесів. Це визначає необхідність інвестування в основні засоби підприємства, в оновлення та відтворення основних засобів.

Забезпечення в достатньому обсязі фінансовими ресурсами підприємства вирішується за допомогою активізації основного локального механізму формування власного і позикового капіталу, управління його структурою.

Основний локальний механізм формування й управління фінансовими потоками підприємства дає змогу забезпечити оптимізацію кредиторської і дебіторської заборгованостей, матеріальних запасів, незавершеного виробництва, що дозволяє забезпечити збалансування фінансових потоків в часі та за обсягом з метою підвищення економічної стійкості.

Активізація механізму зовнішньоекономічної діяльності допоможе не здавати досягнуті позиції на зовнішньоекономічному ринку.

Локальний механізм контролінгу, який є забезпечуючим, збільшує ефективність основних локальних механізмів за допомогою координації та контролю антикризових заходів, спрямованих на підвищення економічної стійкості підприємства. Слід зазначити, що на цій стадії розгортання кризового процесу механізм контролінгу набуває найбільшого значення.

На стадії розвитку кризового процесу — «передкризовий стан», характерний тип економічної стійкості — «нестійкий економічний стан».

На даній стадії розвитку кризового процесу антикризова стратегія досягнення економічної стійкості підприємства має такий напрям: диверсифікація діяльності, збереження позицій, забезпечення середньої норми доходу; утримання економічної стійкості.

Найбільш значущими основними локальними механізмами на цій стадії розвитку кризового процесу є механізми формування й управління фінансовими потоками. Основний локальний механізм формування і управління фінансовими потоками підприємства забезпечує їх оптимізацію за обсягами та в часі. Особливу увагу на цій стадії слід приділяти

мінімізації незавершеного виробництва, необґрунтовано високих матеріальних запасів, що дасть змогу ефективно використовувати наявні фінансові ресурси з метою утримання економічної стійкості підприємства. На цій стадії життєвого циклу оборотний капітал повинен бути спрямований на відтворення та оновлення основних засобів. Інвестування в основні засоби, модернізація обладнання, вдосконалення технологічного процесу сприяють досягненню більш високої якості продукції, утриманню позиції на ринку збуту.

Оскільки на даному етапі підприємство має високу репутацію, але спостерігається брак фінансових ресурсів, їх забезпечення в достатньому обсязі можливо за рахунок емісійної діяльності підприємства.

Активізації основних локальних механізмів формування власного і позикового капіталу, управління його структурою та розробки стратегії не мають значного впливу на утримання економічної стійкості підприємства.

Основний локальний механізм зовнішньоекономічної діяльності на даному етапі функціонування підприємства також не має значного впливу на забезпечення або підвищення економічної стійкості підприємства, оскільки насамперед необхідно вживати першочергових заходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності продукції.

Локальний механізм контролінгу є забезпечуючим. Його дія спрямована на постійний контроль та забезпечення в достатньому обсязі необхідною інформацією, що дає змогу підвищити ефективність основних локальних механізмів щодо дієвості антикризових заходів утримання економічної стійкості підприємства.

На стадії розвитку кризового процесу «кризовий стан», характерний тип економічної стійкості «низька економічна стійкість».

На даній стадії розвитку кризового процесу антикризова стратегія досягнення фінансової стійкості підприємства має такий напрям: диверсифікація діяльності, формування портфелю капіталовкладень, забезпечення мінімальної норми доходу; забезпечення економічної стійкості.

Найбільш значущим основним локальним механізмом на цій стадії розвитку кризового процесу є формування власного і позикового капіталу, управління його структурою, оскільки спостерігається недостатність власного капіталу не тільки для інвестування у нові напрями діяльності, але й на поточне функціонування підприємства. Забезпечення їх у достатньому обсязі можливе за рахунок активізації основного локального механізму формування власного і позикового капіталу, управління його структурою. Це має визначальний вплив на забезпечення економічної стійкості підприємства.

Основний локальний механізм формування і управління фінансовими потоками підприємства забезпечує їх оптимізацію за обсягами та в

часі. Особливу увагу на цій стадії слід приділяти управлінню кредитними ресурсами, мінімізації незавершеного виробництва, необґрунтовано високих матеріальних запасів, товарної продукції на складі, що дає змогу ефективно використовувати наявні фінансові ресурси з метою забезпечення економічної стійкості підприємства.

За наявності в достатньому обсязі фінансових ресурсів оновлення основних засобів досягти більш високої конкурентоспроможності продукції, відновити позиції на ринку збуту.

Основний локальний механізм зовнішньоекономічної діяльності на даному етапі функціонування підприємства не має значного впливу на забезпечення економічної стійкості підприємства.

Як було зазначено вище, забезпечуючий локальний механізм збільшує ефективність дії основних локальних механізмів. На цій стадії розгортання кризового процесу збільшується вплив механізму контролінгу, оскільки за браком фінансових ресурсів їх цілеспрямованість і ефективність використання в антикризових заходах має засадничу роль.

На стадії розвитку кризового процесу «криза» характерний тип економічної стійкості «кризовий економічний стан».

Антикризова стратегія досягнення економічної стійкості підприємства на даній стадії розгортання кризового процесу має такий напрям: забезпечення беззбитковості; пошук додаткових імпульсів в діяльності підприємства шляхом реорганізації чи переорієнтації, відновлення економічної стійкості або ліквідація.

Найбільш значущим основним локальним механізмом на цій стадії розвитку кризового процесу є формування власного і позикового капіталу, управління його структурою, оскільки спостерігається брак фінансових ресурсів, як власних так і позикових. Забезпечення їх у достатньому обсязі можливе за рахунок емісійної діяльності підприємства, а саме емісії акцій, облігацій. Активізація основного локального механізму формування власного і позикового капіталу, управління його структурою має визначальний вплив на відновлення економічної стійкості підприємства.

Оптимально використовувати власні та залучені ресурси, управляти фінансовими потоками підприємства за обсягом та в часі можливо за рахунок активізації основного локального механізму формування й управління фінансовими потоками підприємства. Особливу увагу на цій стадії слід приділяти мінімізації незавершеного виробництва, необґрунтовано високих запасів сировини та матеріалів, товарів на складі, що дасть змогу більш ефективно використовувати наявні фінансові ресурси. Все це є передумовами відновлення економічної стійкості підприємства.

Основний локальний механізм зовнішньоекономічної діяльності на даному етапі функціонуванні підприємства не має впливу на відновлення економічної стійкості підприємства.

Збільшується значущість забезпечуючого локального механізму контролю, який дає можливість координувати та контролювати дієвість основних локальних механізмів, спрямованих на утримання економічної стійкості підприємства.

Етап «спад». На даному етапі головне стратегічне зусилля спрямоване на збереження рентабельності виробництва, відмову від колишніх методів господарювання і пристосування до кон'юнктури ринкових відносин, що формуються. Організаційні та маркетингові проблеми, які необхідно вирішити, — це пошук нового продукту і шляхів оптимізації діяльності, способів зменшення постійних витрат, ліквідація частини виробництва, продаж її з максимальною фінансовою вигодою. Маркетингові дослідження спрямовані на аналіз причин, що привели до занепаду фірми, шляхів відновлення позицій на ринку. Конкурентоспроможність підприємства низька. Працівники, які працюють непродуктивно, за усталеними традиціями, вузько орієнтовані.

Розвиток кризового процесу на даному етапі життєвого циклу функціонування підприємства має вигляд: передкризовий стан → кризовий стан → криза. Процес зміни типу економічної стійкості підприємства такий: нестійкий економічний стан → низька економічна стійкість → кризовий економічний стан.

Забезпечення дієвості локальних механізмів в залежності від типу економічної стійкості та стадії кризового процесу на етапі «спад» наведено в табл. 3.4.

Кризовий процес виникає внаслідок недостатньої модернізації, інновацій та диверсифікації виробництва, неефективної маркетингової політики, не відповідності якості виготовленої продукції вимогам міжнародних систем якості, не повною мірою враховані контрактні ризики.

Стадії розвитку кризового процесу «передкризовий стан» характерний тип економічної стійкості «нестійкий економічний стан».

На даній стадії розгортання кризового процесу антикризова стратегія досягнення економічної стійкості підприємства спрямована на пошук додаткових фінансових ресурсів для активізації виробничо-економічної діяльності підприємства шляхом емісії, кредитування, переорієнтації підприємства, що дасть змогу забезпечити економічну стійкість підприємства.

Найбільш значущим основним локальним механізмом на стадії розвитку кризового процесу «передкризовий стан» є механізм формування власного і позикового капіталу, управління його структурою. Це пояснюється тим, що необхідні фінансові ресурси для реального інвестування в основні засоби, їх модернізація сприяє досягненню вищої якості продукції, виробництву нових видів продукції, що дозволить утримати позиції на ринку збуту та підвищити економічну стійкість підприємства.

Таблиця 3.4

Забезпечення дієвості локальних механізмів в залежності від типу економічної стійкості та стадії кризового процесу на етапі «спад»

Тип економічної стійкості	Стадія кризового процесу	Основні локальні механізми		Забезпечуючий локальний механізм	
		Механізм	Питома вага, %	Механізм	Питома вага, %
Нестійкий економічний стан	Передкризовий стан	розробки стратегії підприємства	100	контролінгу	100
		формування і управління фінансовими потоками	35		
		формування власного і позикового капіталу, управління його структурою	45		
		зовнішньоекономічної діяльності	20		
Низька економічна стійкість	Кризовий стан	розробки стратегії підприємства	100	контролінгу	100
		формування і управління фінансовими потоками	35		
		формування власного і позикового капіталу, управління його структурою	55		
		зовнішньоекономічної діяльності	10		
Кризовий економічний стан	Криза	розробки стратегії підприємства	100	контролінгу	100
		формування і управління фінансовими потоками	35		
		формування власного і позикового капіталу, управління його структурою	60		
		зовнішньоекономічної діяльності	5		

Механізм формування і управління фінансовими потоками підприємства дає змогу забезпечити мінімізацію незавершеного виробництва, необґрунтовано високих товарних запасів, своєчасне погашення кредитів, що дозволяє ефективніше використовувати наявні фінансові ресурси з метою забезпечення економічної стійкості підприємства.

Брак фінансових ресурсів може бути нівельований за рахунок зовнішнього інвестування підприємства, але необхідно враховувати, що для виходу на міжнародний ринок потрібна конкурентоспроможна продукція. Основний локальний механізм зовнішньоекономічної діяльності на даному етапі функціонування підприємства не має значного впливу на забезпечення або підвищення його економічної стійкості.

Дієвість основних локальних механізмів збільшується під дією забезпечуючого локального механізму контролінгу. Його дія спрямована на своєчасність інформування про ефективність антикризових заходів, на їх координацію та контроль, що дає змогу забезпечити ефективність антикризових заходів та економічну стійкість підприємства.

На стадії розвитку кризового процесу «кризовий стан» характерний тип економічної стійкості «низька економічна стійкість».

На даній стадії розгортання кризового процесу антикризова стратегія досягнення економічної стійкості підприємства має такий напрям: диверсифікація діяльності, формування портфелю капіталовкладень, забезпечення беззбитковості; відновлення економічної стійкості.

Оскільки на даному етапі спостерігається брак фінансових ресурсів, їх забезпечення в достатньому обсязі можливе за рахунок зовнішніх інвесторів, власників підприємства. Активізація основного локального механізму формування власного і позикового капіталу, управління його структурою має визначальний вплив на відновлення економічної стійкості підприємства.

Основний локальний механізм формування і управління фінансовими потоками підприємства забезпечує їх оптимізацію за обсягами та в часі. Особливу увагу слід приділяти оптимізації кредитної політики, мінімізації незавершеного виробництва та необґрунтовано високих товарно-матеріальних запасів. Це дозволить ефективно використовувати наявні фінансові ресурси з метою відновлення економічної стійкості підприємства.

Основний локальний механізм зовнішньоекономічної діяльності на даному етапі функціонування підприємства не має значного впливу на відновлення його економічної стійкості, оскільки для виходу на міжнародний ринок передусім необхідна конкурентоспроможна продукція.

Посилюється значущість забезпечуючого локального механізму контролінгу, оскільки необхідний контроль за використанням ресурсів, за ефективністю антикризових заходів.

На стадії розвитку кризового процесу «криза» характерний тип економічної стійкості «кризовий економічний стан».

На даній стадії розгортання кризового процесу антикризова стратегія досягнення економічної стійкості підприємства спрямована на пошук додаткових імпульсів у діяльності підприємства шляхом реорганізації чи переорієнтації, відновлення економічної стійкості або ліквідації.

Найбільш значущим основним локальним механізмом на цій стадії розвитку кризового процесу є механізми формування власного і позикового капіталу, управління його структурою, оскільки перед підприємством виникає питання пошуку в достатньому обсязі фінансових ресурсів для проведення реструктуризації або реорганізації.

Дієвість основного локального механізму формування і управління фінансовими потоками підприємства проявляється в оптимізації кредиторської та дебіторської заборгованості, сировини та матеріалів, за обсягами та в часі, мінімізації незавершеного виробництва та товарів на складі. Це дає змогу ефективно використовувати наявні фінансові ресурси з метою відновлення економічної стійкості підприємства.

Основний локальний механізм зовнішньоекономічної діяльності на даному етапі функціонування підприємства також не має сенсу активізувати, оскільки продукція неконкурентоспроможна.

Фінансові ресурси підприємство повинне спрямувати на інвестування в основні засоби, модернізацію обладнання, введення нового обладнання, вдосконалення конструкторських розробок та технологічного процесу, це сприятиме досягненню більш високої конкурентоспроможності продукції та дасть змогу відновити економічну стійкість підприємства.

Забезпечуючий локальний механізм контролінгу дозволяє координувати та контролювати ефективність антикризових заходів, спрямованих на відновлення економічної стійкості підприємства.

Таким чином, невідворотність розвитку кризових процесів на підприємствах не позбавляє необхідності розробки науково обґрунтованого організаційно-економічного механізму антикризового управління економічною стійкістю підприємства, який відповідатиме реаліям глибокої і затяжної фінансово-економічної кризи.

Організаційно-економічний механізм антикризового управління економічною стійкістю підприємства є багаторівневою системою, що включає сукупність локальних основних та забезпечуючого механізму, за допомогою яких здійснюється підвищення, забезпечення або відновлення економічної стійкості підприємства. Даний механізм дає змогу формувати умови, що сприяють досягненню позитивних економічних результатів діяльності авіапромислових підприємств і забезпеченню їх економічної стійкості.

Для виведення підприємства з кризового стану треба враховувати циклічність його розвитку як прояв процесів індивідуального відтворення, на який впливають цикли національної економіки в цілому, галузеві цикли та життєвий цикл продукту основного виробництва. До того ж, життєвий цикл продукту основного виробництва багато в чому визначається інвестиційною політикою підприємства, за рахунок чого триває така стадія його життєвого циклу, як зрілість.

РОЗДІЛ 4

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВАМИ

4.1. ТЕХНОЛОГІЯ ФОРМУВАННЯ АНТИКРИЗОВИХ СТРАТЕГІЙ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ АВІАПІДПРИЄМСТВ

Неоінституціональна теорія розглядає стратегію як сукупність дій, які здійснюються на користь розвитку об'єкта (підприємства) в ближній і дальній перспективі з урахуванням впливу макроекономічних факторів на діяльність підприємства.

Узагальнення наведених визначень, що представлено в джерелі [196] дає підстави для формулювання поняття «стратегія».

Стратегія — це цілісна система дій підприємства, спрямована на його розширене відтворення і досягнення переважних позицій на ринку в довгостроковому періоді з урахуванням впливу зовнішніх і внутрішніх чинників, які багато в чому визначаються зовнішнім середовищем функціонування. Основним завданням стратегії є визначення рамок і орієнтирів адаптивності до зовнішніх і внутрішніх чинників, що багато в чому відзначається розгортанням кризового процесу як на макроекономічному, так і на мікроекономічному рівні.

Стратегічне управління припускає не тільки формування однієї загальної стратегії, але й розробку окремих її видів, що визначають перспективи розвитку в певній сфері діяльності підприємств в умовах впливу зовнішнього середовища, що дало би змогу мінімізувати негативний його вплив шляхом антикризового управління. Тобто стратегічне управління являє собою сукупність всіх складових елементів, внутрішніх процесів і зв'язків, спрямованих на розробку антикризової стратегії шляхом управління джерелами кризових процесів на підприємстві в умовах впливу зовнішнього середовища для забезпечення економічної стійкості. Як зазначалося, основними джерелами кризових процесів на підприємстві є: економіко-фінансовий стан, бізнес-процеси, клієнти та персонал підприємства.

Антикризова стратегія промислового авіапідприємства відображає структуровану сукупність взаємопов'язаних положень, що включають

інституційний, економічний, організаційний, нормативно-правовий, інформаційно-аналітичний аспекти.

Інституційним аспектом антикризової стратегії є сукупність джерел розгортання кризових процесів та антикризових заходів щодо мінімізації їх впливу.

Економічний аспект — сукупність економічних станів антикризової стратегії підприємства, до яких належать стратегічне планування, стратегічний аналіз, методи прогнозування, методи оцінки розробленої стратегії та ефективності її адаптації.

Організаційний аспект припускає створення організаційної структури, яка займається розробкою і супроводом будь-яких проектів і включає нормативно-правовий та інформаційно-аналітичний аспекти.

Нормативно-правовий аспект антикризової стратегії підприємства включає, по-перше, законодавчі, нормативні, правові акти держави, які утворюють юридичну основу та формують фіскальне середовище, дозволяють формувати стратегію і здійснювати фінансово-господарську діяльність; по-друге, облікову політику підприємства, внутрішні регулюючі документи, що дозволяють забезпечити єдиний фінансово-господарський процес у рамках підрозділів підприємства.

Інформаційно-аналітичний аспект антикризової стратегії перймає на себе інформаційне забезпечення контролінгу антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства. Система обробки інформації є базисом оперативного інформаційного обміну в рамках антикризової стратегії, дає змогу оперативно реагувати на зміни в юридичних основах та фіскальному середовищі, прогнозувати економічні перспективи ринків і планувати зміни в межах інституційного аспекту і корегувати основні частини фінансового аспекту стратегії.

Таким чином, антикризова стратегія промислового авіапідприємства — це сукупність взаємопов'язаних компонентів і елементів, що визначають систему антикризових дій з забезпечення економічної стійкості підприємства при впливі макроекономічних факторів на діяльність підприємства: політико-інституціонального середовища, економічного середовища, науково-технологічного середовища, соціально-демографічного середовища.

З позиції неінституціональної теорії антикризова стратегія — це система ефективної протидії впливу середовищу функціонування підприємства, яке є наслідком несприятливих внутрішніх і зовнішніх факторів.

Відмінності між загальними та антикризовими стратегіями промислових авіапідприємства представлено в табл. 4.1.

Таблиця 4.1

Відмінності між загальними та антикризовими стратегіями промислових авіапідприємства

Критерії оцінки	Стратегії	
	Загальні	Антикризові
Вплив зовнішнього середовища	Не залежно від впливу зовнішнього середовища	Враховується вплив зовнішнього середовища
Вплив розгортання кризового процесу	Не залежно від розгортання кризового процесу на підприємстві	Враховується стадія кризового процесу на підприємстві
Тип економічної стійкості	Не залежно від типу економічної стійкості	Враховується тип економічної стійкості
Цілі	Збалансоване функціонування, розвиток	Забезпечення в достатньому обсязі оборотним капіталом антикризових заходів з метою досягнення економічної стійкості в умовах зовнішнього середовища
Основна увага	Довгостроковим інвестиційно-інноваційним програмам	Джерелам кризових процесів
Ресурси	В основному зовнішні джерела	В основному внутрішні та притягнуті джерела
Виробництво	Орієнтовано на великі сегменти ринку, зовнішньоекономічну діяльність. Лідерство за витратами, цінами, якістю	В залежності від типу економічної стійкості та стадії кризового процесу: диверсифікація, вихід на нові ринки, активізації зовнішньоекономічної діяльності та інше
НДДКР	Фундаментальні дослідження і розробки	В залежності від типу економічної стійкості та стадії кризового процесу: від фундаментальних досліджень до швидкої віддачі за малими додатковими витратами

Для промислових підприємств характерне існування багатьох чинників (рис. 4.1), що формують специфіку та визначають напрям антикризової стратегії. Одні чинники є відображенням і проявом трансформаційних процесів, інші — їх наслідком і є активаторами кризових процесів підприємств і економіки в цілому. Особливу роль відіграють суспільні чинники, засновані на концепції моделювання процесів розвитку, стратегічного управління, функціонування промислового підприємства.

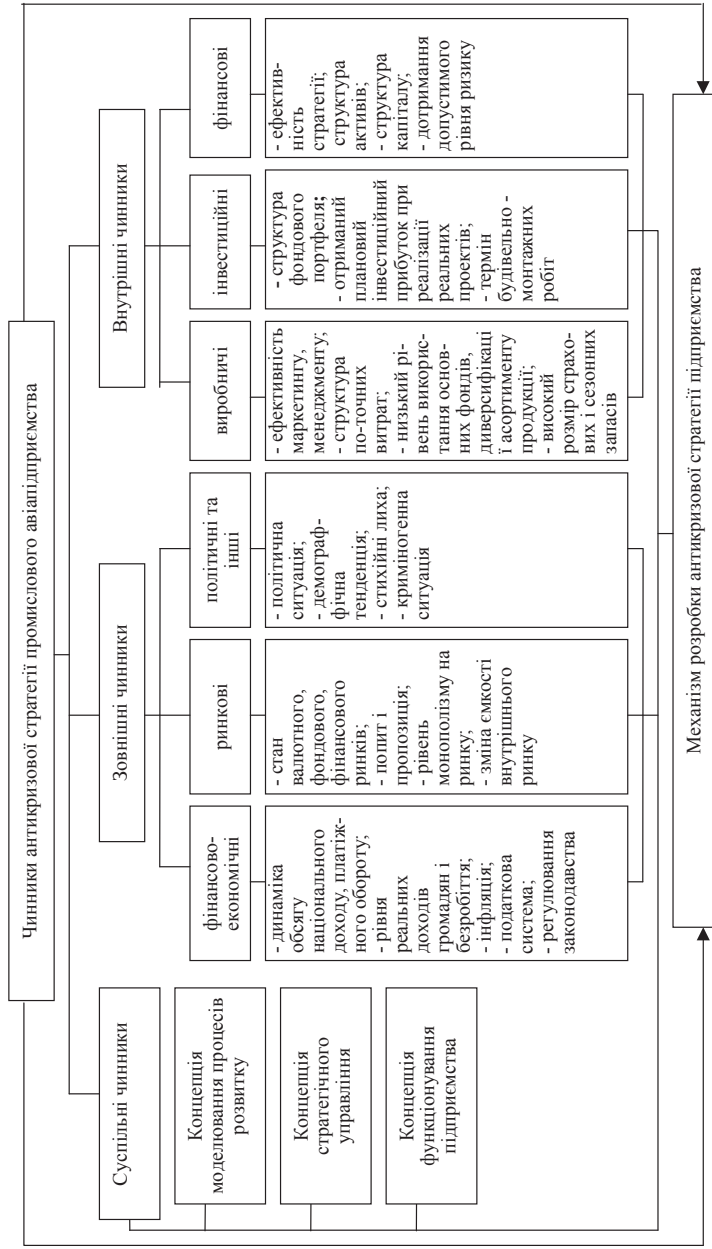


Рис. 4.1. Структура чинників, які визначають антикризову стратегію промислового авіапідприємства

Не менш важливим з погляду неінституціональної теорії є вплив зовнішніх і внутрішніх чинників, які обумовлюють економічну стійкість підприємств.

Ключовою проблемою під час розробки антикризової стратегії промислового авіапідприємства є пошук шляху, коли максимально можна задіяти потенціал інституційних перетворень для досягнення економічної стійкості підприємства. Саме тому виникає необхідність і доцільність виділення інституційних чинників і інституціонального підходу до механізму розробки антикризової стратегії промислового авіапідприємства.

Головне завдання інституціонального підходу до механізму формування антикризової стратегії промислового авіапідприємства полягає в тому, щоб максимально використовувати можливості ефективної віддачі функцій інститутів у досягненні економічної стійкості.

Інституціональні встановлення повинні визначати також структуру стимулів у виробничій діяльності, створювати сприятливий фон для раціональної поведінки і ефективного використання ресурсів.

Основою антикризової стратегії промислового авіапідприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища є взаємини контрагентів підприємства, які створюють гнучку систему взаємозв'язків як усередині підприємства, так і за його межами, забезпечують підприємство необхідними чинниками виробництва, зміцнюють його становище в ринковому середовищі і оптимізують його, створюють об'єднання підприємств, здатних до саморозвитку. Розвиток інтеграційних процесів забезпечує взаємний процес адаптації до зовнішнього середовища, яке багато в чому обумовлено станом макроекономічних факторів.

Антикризову стратегію промислового авіапідприємства в умовах впливу зовнішнього середовища слід розглядати як спосіб господарювання, що полягає в пошуку і подальшому збереженні найбільш прибуткових напрямів його функціонування шляхом оптимізації структури капіталу, фінансових потоків, активізації зовнішньоекономічної діяльності за допомогою встановлення взаємозв'язків, взаємин і взаємодій між підприємством і його контрагентами, внутрішньої і зовнішньої узгодженості системи інтересів всіх учасників господарської діяльності, які забезпечували б економічну стійкість підприємства.

Ефективне функціонування підприємств, як процес антикризового управління економічною стійкістю, слід розглядати в єдності з розвитком суспільного відтворення і створення адекватного його вимогам інституціонального середовища. Необхідність цього особливо яскраво виявляється при розгляді даного процесу в галузевому аспекті.

Необхідність обмеження негативного впливу факторів середовища функціонування підприємства обумовлює розгляд антикризового управління як елемента процесу забезпечення економічною стійкістю. З цього ви-

пливає виникнення потреби у формуванні організаційно-економічного механізму розробки антикризової стратегії промислового авіапідприємства .

Під час розробці антикризової стратегії промислового авіапідприємства необхідно враховувати таке: узгодженість антикризової стратегії підприємства з реальними зовнішніми умовами його функціонування в Україні та на міжнародному ринку; взаємозв'язок антикризової стратегії і стадії життєвого циклу підприємства; можливість реалізації антикризової стратегії, її сумісність з можливостями підприємства як учасника товарного ринку; допустимий рівень впливу факторів зовнішнього середовища функціонування підприємства.

Організаційно-економічні особливості функціонування промислового авіапідприємства на різних етапах його життєвого циклу викликають з сутності визначення того або іншого етапу (табл. 4.2).

Таблиця 4.2

Організаційно-економічні особливості функціонування промислового авіапідприємства на різних етапах його життєвого циклу

Етапи життєвого циклу	Економічні особливості	Організаційні особливості	Залежність від:	
			зовнішніх чинників	внутрішніх чинників
Зародження	Велика частка позикових коштів, низькі показники рентабельності	Поступове впровадження на ринок, посилений маркетинг, налагодження зв'язків з постачальниками і кредиторами	Слабка	Сильна
Прискорення росту	Скорочення частки позикового капіталу і витрат виробництва	Інтенсивна модернізація, інновації, зростання якості продукції. Повне використання всіх ресурсів. Використання у повному обсязі основних фондів	Помірна	Помірна
Зрілість	Високі показники рентабельності, зниження оборотності оборотних активів	Повна зайнятість всіх ресурсів, відсутність ефективного використання оборотного капіталу, зношеність основних фондів	Слабка	Сильна
Спад	Низькі показники рентабельності, оборотності, платоспроможності	Слабкий маркетинг, втрата довіри постачальників, кредиторів, зношеність ресурсів.	Сильна	Сильна

Особливості функціонування промислового авіапідприємства на різних етапах його життєвого циклу розглядається з точки зору неокласичної теорії, оскільки при характеристиці економічних і організаційних відзнак наводяться чинники впливу факторів середовища функціонування підприємства: політико-інституціонального, економічного, науково-технологічного та соціально-демографічного.

Згідно з певними обставинами більшість промислових авіапідприємств України перебувають на стадії спаду.

Організаційно-економічний механізм розробки антикризової стратегії промислового авіапідприємства (рис. 4.2) являє собою сукупність елементів, що визначають його ціль, завдання, економічну і організаційну складові та дають можливість реалізувати конкретні процеси надходження, формування й ефективного використання фінансових ресурсів, оптимізації фінансового потоку з метою досягнення економічної стійкості під впливом факторів середовища його функціонування.

Основною ціллю організаційно-економічного механізму розробки антикризової стратегії промислового авіапідприємства незалежно від стадії життєвого циклу, розгортання кризового процесу є достатність оборотного капіталу для забезпечення економічної стійкості в умовах змінного зовнішнього середовища.

Об'єктом механізму розробки антикризової стратегії промислового авіапідприємства є процес функціонування промислових підприємств в умовах впливу факторів зовнішнього середовища. Суб'єктом управління є власники підприємства та його керівництво.

Механізм розробки антикризової стратегії промислового авіапідприємства виконує наступні функції: організаційна, ресурсозабезпечующа, розподільна, оптимізаційна, адаптивна.

Слід зазначити, одною із основних функцій механізму розробки антикризової стратегії промислового авіапідприємства є адаптивна, яка полягає в тому, що антикризові заходи підприємства, незважаючи на мінливість зовнішніх умов, підтримують його економічну стійкість.

Досягнення ефективності антикризової стратегії можливе тільки за умови дотримання основних принципів її розробки.

Принцип обмеження в часі, який полягає в реалізації антикризових заходів, що передбачені антикризовою стратегією промислового авіапідприємства, вимагають швидкого реагування. Невчасні антикризові заходи можуть призвести до загострення кризового процесу на підприємстві.

Принцип цілеспрямованості полягає у тому, що розробка антикризової стратегії повинна бути направлена на досягнення стратегічної мети — досягнення економічної стійкості промислового авіапідприємства в умовах змінного зовнішнього середовища.

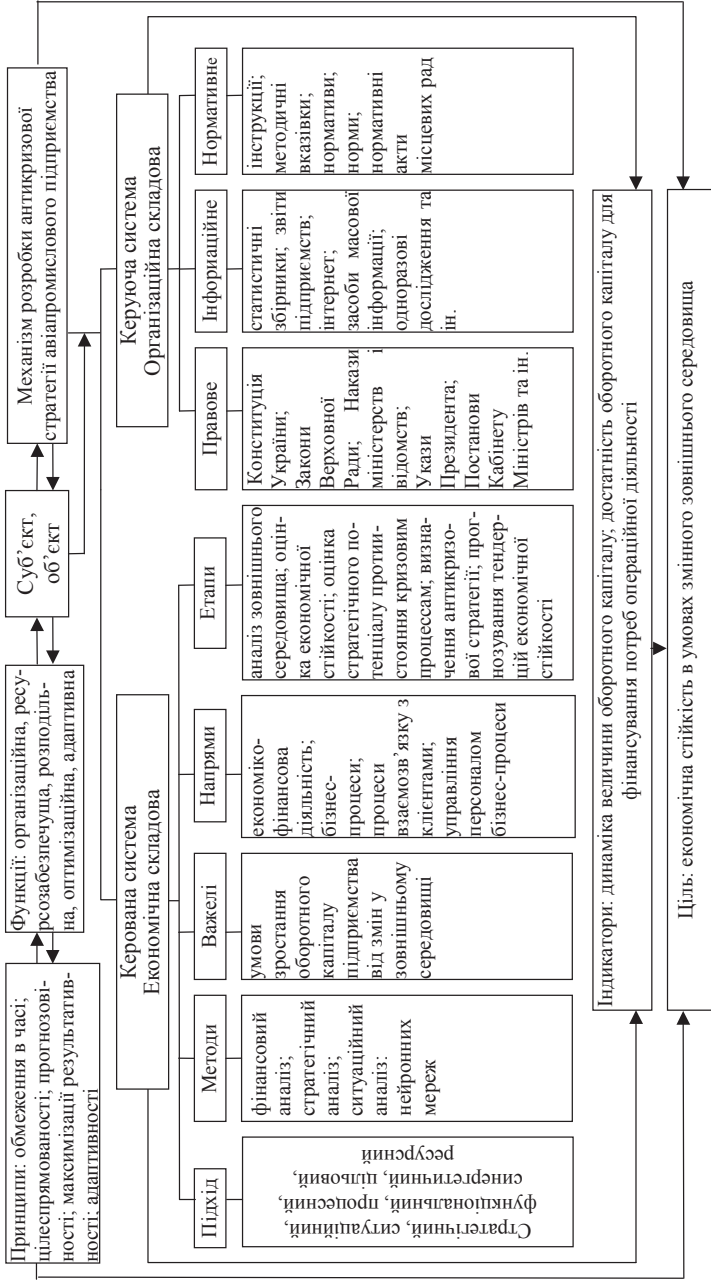


Рис. 4.2. Структура організаційно-економічного механізму розробки антикризової стратегії промислового авіапідприємства

На основі принципу прогнозованості здійснюється передбачення і моделювання кінцевих результатів при розробки антикризової стратегії.

Принцип компетентності полягає у висуванні високих професійних вимог до фахівців у сфері антикризового управління. Ефективність розробки антикризової стратегії значною мірою залежить від компетентності працівників, які повинні вміти працювати в нестабільних умовах зовнішнього середовища функціонування підприємства.

Відповідно до принципу максимізації результативності антикризової стратегії перевага має надаватися антикризовим важелям та заходам, які забезпечують приріст прибутковості промислового авіапідприємства.

Принцип адаптивності, який полягає у динамічному процесі пристосування діяльності промислового авіапідприємства до факторів зовнішнього середовища на основі зміни його функцій, структури, взаємин і взаємодій з внутрішнім і зовнішнім середовищем.

Погребним О.О. у дослідженні [233, 7] запропоновано класифікацію можливих видів адаптації. Узявши її за основу, подамо класифікацію видів адаптації в рамках неінституціональної теорії (табл. 4.3).

Таблиця 4.3

Класифікація видів адаптації промислового авіапідприємства щодо нестабільного зовнішнього середовища

Ознака	Вид адаптації	Характерні особливості прояву
За оформленням мети і предмету адаптації	Приватна адаптація	Розглядаються окремі чинники без їх взаємного узгодження; не потребує докорінної перебудови існуючої схеми функціонування підприємства
	Системна адаптація	Розглядаються в сукупності всі чинники, що впливають на реалізацію стратегії фінансової незалежності; потребує зміни існуючого підходу у розв'язанні проблем, перевизначення пріоритетів, встановлення нових взаємозв'язків, перепланування операцій
За ступенем локалізації місця і об'єкта адаптації (локальна адаптація і її типи)	Проблемна адаптація	«Ініціатор» процесу адаптації — формалізована проблема, отже, даний «подразник» необхідно нейтралізувати, усунути або пристосуватися до нього
	Комплексна адаптація	«Ініціатор» процесу адаптації — сам її об'єкт, розв'язання адаптації лежить в області реінжинірингу, зокрема, пов'язане з процесами структурної реорганізації
	Результативна адаптація	«Ініціатор» процесу адаптації — продукт виробництва, пропонуваній на ринку суб'єктом господарювання, отже, необхідні зміни в умовах внутрішнього середовища для отримання очікуваного рівня результатів на виході виробничої системи

Продовження табл. 4.3

Ознака	Вид адаптації	Характерні особливості прояву
В залежності від підходу до рішення проблеми адаптації	«Класична» адаптація	Переважає дія зовнішнього середовища на об'єкт адаптації, тому реакція у відповідь — традиційний підхід, пов'язаний із зміною його внутрішнього середовища
	Програмна адаптація	Агресивний вплив зовнішнього середовища може бути компенсований за рахунок внутрішньої активності об'єкту адаптації, що дає йому змогу виконати наближення до бажаного стану через використання відомого і існуючого на даний момент впливу чинників зовнішнього середовища
	Толерантна адаптація	Об'єкт, володіючи і маючи в своєму розпорядженні все необхідне, може одночасно виступати в ролі суб'єкта управління. Це дозволить йому реалізувати підхід, що базується на передбаченні подій і передбаченні майбутньої ситуації за час попередження і прогнозування динаміки ситуації, і стану об'єкта як системи
В залежності від ступеня впливу зовнішнього середовища на бізнес	Часткова адаптація	Об'єкт, перебуваючи під впливом зовнішнього середовища може частково встановити контроль над тими сферами бізнесу, де залежність від нього обмежена або ліквідована
	Повна адаптація	Об'єкт, перебуваючи під впливом зовнішнього середовища, може встановити повний контроль над усіма сферами бізнесу, тобто обмежити або ліквідувати залежність від нього
	Відсутня адаптація	Об'єкт, перебуваючи під впливом зовнішнього середовища, не може встановити контроль над бізнесом

Наведена класифікація доповнена новою ознакою — ступенем залежності бізнесу від зовнішнього середовища, у відповідності з якою виявлено три типи адаптації підприємства до нього: часткова, повна, відсутня. Дане теоретичне доповнення дає можливість ухвалювати оперативні і тактичні рішення щодо формування антикризової стратегії, яка б забезпечила економічну стійкість підприємства.

Для оцінки ефективності адаптації необхідно визначити рамки і орієнтири цієї адаптації, за яких підприємство досягає поставлених цілей, незважаючи на непередбачене втручання зовнішніх чинників.

Послідовність адаптації повинна відбуватися певним чином (рис. 4.3), а зміни у функціонування внутрішніх систем і діяльність внутрішніх підрозділів підприємства слід вносити на підставі планів адаптації.

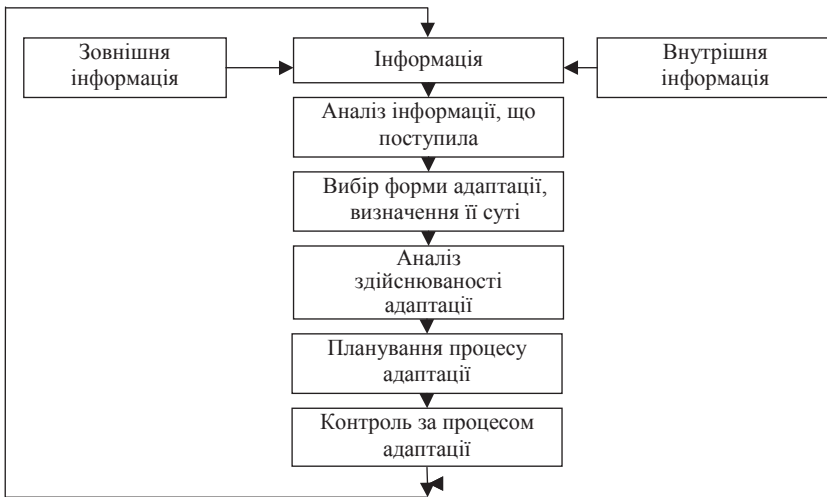


Рис. 4.3. Послідовність процесу адаптації підприємства щодо зовнішнього середовища при формуванні антикризової стратегії

Система планування процесів адаптації передбачає формування цілей майбутніх змін, визначення термінів їх внесення, видів необхідних робіт, їх виконавців, обсяг матеріальних, трудових та інвестиційних ресурсів. Всі майбутні зміни повинні бути пов'язані в часі.

Однією з основних проблем при розробці антикризової стратегії промислового авіапідприємства є проблема взаємозв'язку процесу адаптації внутрішніх систем і підрозділів підприємства до впливу нестабільного зовнішнього середовища.

Планування процесу адаптації включає в себе розробку цільової програми, стратегічного, тактичного, календарного і індивідуального планів. Цільова програма встановлює, для чого необхідні ті або інші зміни у внутрішніх системах підприємства. Стратегічний план визначає відповідні зміни, які необхідно внести до функціонування внутрішніх систем і підрозділів підприємства. Тактичний план показує, які підрозділи підприємства братимуть участь у проведенні робіт з адаптації. Календарний план забезпечує ефективність процесу адаптації підприємства. Індивідуальний план фіксує конкретну роботу, яку необхідно проводити, терміни їх закінчення, а також подальший контроль за їх завершенням або припиненням.

Таким чином, успішне формування антикризової стратегії промислового авіапідприємства багато в чому залежить від того, наскільки швидко воно уміє адаптуватися до зовнішнього оточення. Важливим аспектом у зв'язку з цим є визначення ефективних інструментів вико-

нання одного із ключових функцій контролінгу — інформаційного забезпечення ухвалюваних рішень.

Організаційна складова механізму включає наступні види забезпечення: нормативне, правове, інформаційне забезпечення.

До документів нормативного забезпечення належать положення, накази, інструкції, методики. Положення, накази, інструкції стосуються учасників діяльності з розробки антикризової стратегії, методики — порядку і форми підготовки даних, а також даних, що зберігаються в банках стратегічної інформації.

Правове забезпечення — забезпечення що включає, по-перше, законодавчі, нормативні, правові акти держави, які створюють юридичну основу та формують фіскальне середовище, які дозволяють формувати стратегію і здійснювати фінансово-господарську діяльність; по-друге, облікову політику підприємства, внутрішні регулюючі документи, що дозволяють забезпечити єдиний фінансово-господарський процес в рамках підрозділів підприємства.

Інформаційне забезпечення є системою обробки інформації, яка знаходиться у статистичних збірниках, звітах підприємств, Інтернет, засобах масової інформації; одноразових дослідженнях та ін. Система обробки інформації є базисом оперативного інформаційного обміну в рамках антикризової стратегії, дозволяє оперативно реагувати на зміни в юридичних основах та фіскальному середовищі, прогнозувати економічні перспективи ринків і планувати зміни в межах інституційного аспекту і коректувати основні частини фінансового аспекту стратегії.

4.2. ЕТАПИ РОЗРОБКИ АНТИКРИЗОВОЇ СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ АВІАПІДПРИЄМСТВА

Організаційний процес розробки антикризової стратегії промислового авіапідприємства подано на рис. 4.4.

Економічна складова механізму розробки антикризової стратегії промислового авіапідприємства включає підхід на основі якого розробляється антикризова стратегія, напрями розроблення стратегії, етапи її розробки, методи, що використовуються при її розробки, важелі та індикатори.

Основним підходом до розробки антикризової стратегії промислового авіапідприємства є стратегічний, який полягає в забезпеченні відповідності між цілістю розробки стратегії, його організаційним та економічним потенціалом, вимогами ринку та діяльністю підприємства у довгостроковій перспективі по мінімізації впливу кризових процесів під дією факторів середовища його функціонування.

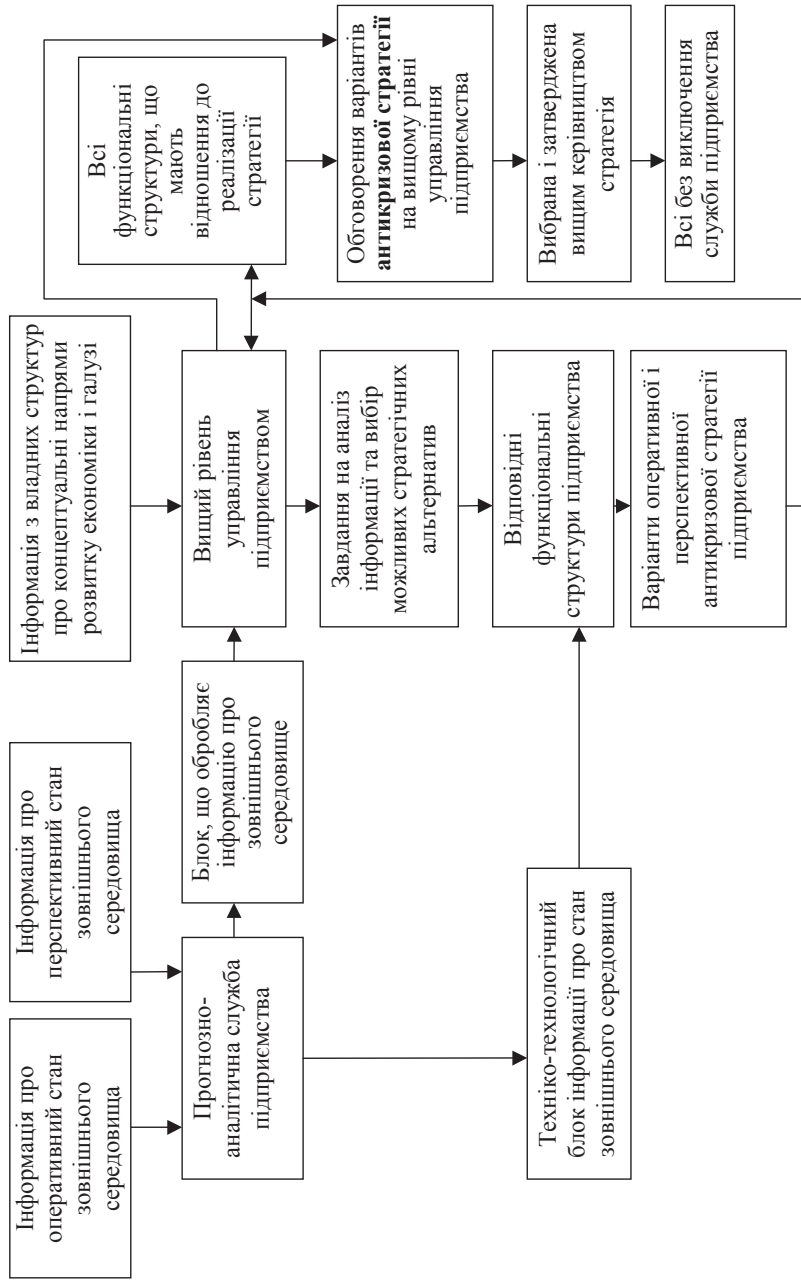


Рис. 4.4. Організаційний процес розробки антикризової стратегії промислового авіапідприємства

Ситуаційний підхід до розробки антикризової стратегії дозволяє врахувати вплив зовнішнього середовища функціонування підприємства на зміну його економічної стійкості.

Функціональний підхід дозволяє створити організаційно-економічних умови, які б забезпечували ефективність розробки антикризової стратегії, через безперервне виконання загальних функцій управління та об'єднувальної функції — керівництва.

Процесний підхід представляє комплексну систему послідовних, безперервних, взаємозалежних дій, що дозволяють своєчасно діагностувати наявні кризові процеси на підприємстві і розробити відповідну антикризову стратегію.

Системний підхід дозволяє комплексно оцінити внутрішні і зовнішні чинники функціонування підприємства во взаємодії і розробити відповідну антикризову стратегію.

Синергетичний підхід передбачає зв'язок між об'єктом і суб'єктом антикризової стратегії через розвиток синергетичної взаємодії їх елементів, які направлені на самоорганізацію з врахуванням циклічності в розвитку економіки і формування життєвого циклу функціонування підприємства.

Цільовий підхід передбачає використання системи методів і методичних прийомів для розробки антикризової стратегії, спрямованої на забезпечення економічної стійкості, з урахуванням потенціалу протистояння кризовим процесам.

Використання ресурсного підходу засновано на забезпеченні ефективного використання внутрішніх ресурсів підприємства при розробці антикризової стратегії.

Основними напрямками, на реалізацію яких спрямована антикризова стратегія промислового авіапідприємства і є основні його сфери: економіко-фінансова діяльність, бізнес-процеси, процеси взаємозв'язку з клієнтами та управління персоналом. Це сприяє залученню фінансових ресурсів та їх розміщенню; управлінню фінансовими потоками та їх оптимізації; ефективній зовнішньоекономічній діяльності; забезпеченню необхідного ступеня економічної стійкості.

Конкретні умови функціонування промислового авіапідприємства в нестабільному зовнішньому середовищі, а також їх відносини з державою, інвестором, кредиторами породжують різноманітні форми економічних і фінансових ситуацій, які впливають на його фінансовий стан. Для розробки адекватної антикризової стратегії промислового авіапідприємства особливе значення має ефективно проведений фінансовий аналіз, результати якого використовують для ухвалення управлінських рішень щодо забезпечення фінансової незалежності та подальшого економічного розвитку. Саме за допомогою фінансового аналізу можна визначити величину і динаміку фінансових ресурсів, здатність підприємства виконати свої зобов'язання перед ко-

нтрагентами та державою, виплачувати дивіденди, здійснювати інвестиції в основні засоби, покривати поточні фінансові потреби. Ефективність ухвалення управлінських рішень залежить від доцільності використання того або іншого методу оцінки фінансового стану підприємства, його адаптації до нестабільного середовища його функціонування і цілей аналізу. Фінансовий аналіз дає підстави розробити управлінські рішення і лежить в основі стратегічного аналізу при обґрунтуванні антикризової стратегії.

Характерною ознакою стратегічного аналізу є комплексність дослідження різних сторін діяльності суб'єкта господарювання і прогнозування наслідків ухвалення управлінських рішень для досягнення кінцевих результатів, які є стратегічними цілями об'єкта. Тобто основною відмінністю стратегічного аналізу від ретроспективного є не окреме дослідження виробничо-фінансового стану, а комплексне вивчення всієї діяльності підприємства, його потенціалу як збалансованої системи дій, необхідних для досягнення стратегічних цілей. Вплив управлінських рішень на розроблену стратегію простежується в тенденції основних показників з моменту ухвалення рішень до кінцевих результатів господарської діяльності.

Успішна реалізація антикризової стратегії підприємства значною мірою залежить від ефективності використання його потенційних можливостей, здатності формування стратегічного потенціалу протистояння кризовим процесам, який можна виявити при проведенні стратегічного аналізу.

Основною метою стратегічного аналізу потенціалу протистояння кризовим процесам авіапідприємства є створення інформації, необхідної для розробки антикризової стратегії під впливом зовнішнього середовища його функціонування.

Реалізація даної мети досягається шляхом розв'язання таких завдань: виявлення тенденцій зовнішнього середовища, вплив якого обумовлюється політико-інституціональним, економічним, науково-технологічним, соціально-демографічним середовищем; оцінка виробничо-економічного стану підприємства, джерел виникнення кризових процесів; визначення кількісного впливу чинників зовнішнього середовища на потенціал протистояння кризовим процесам промислового авіапідприємства; прогноз наслідків ухвалення управлінських рішень.

Для розробки антикризової стратегії промислового авіапідприємства пропонується методичний підхід, що має такі складові: методика оцінки впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємства (зовнішній аналіз); методика оцінки економічної стійкості підприємства; синтез методики оцінки зовнішнього середовища та економічної стійкості підприємства, що дає можливість визначити потенціал протистояння кризовим процесам промислового авіапідприємства; прогноз тенденцій економічної стійкості підприємства.

Етапи розробки антикризової стратегії промислового авіапідприємства подано на рис. 4.5.

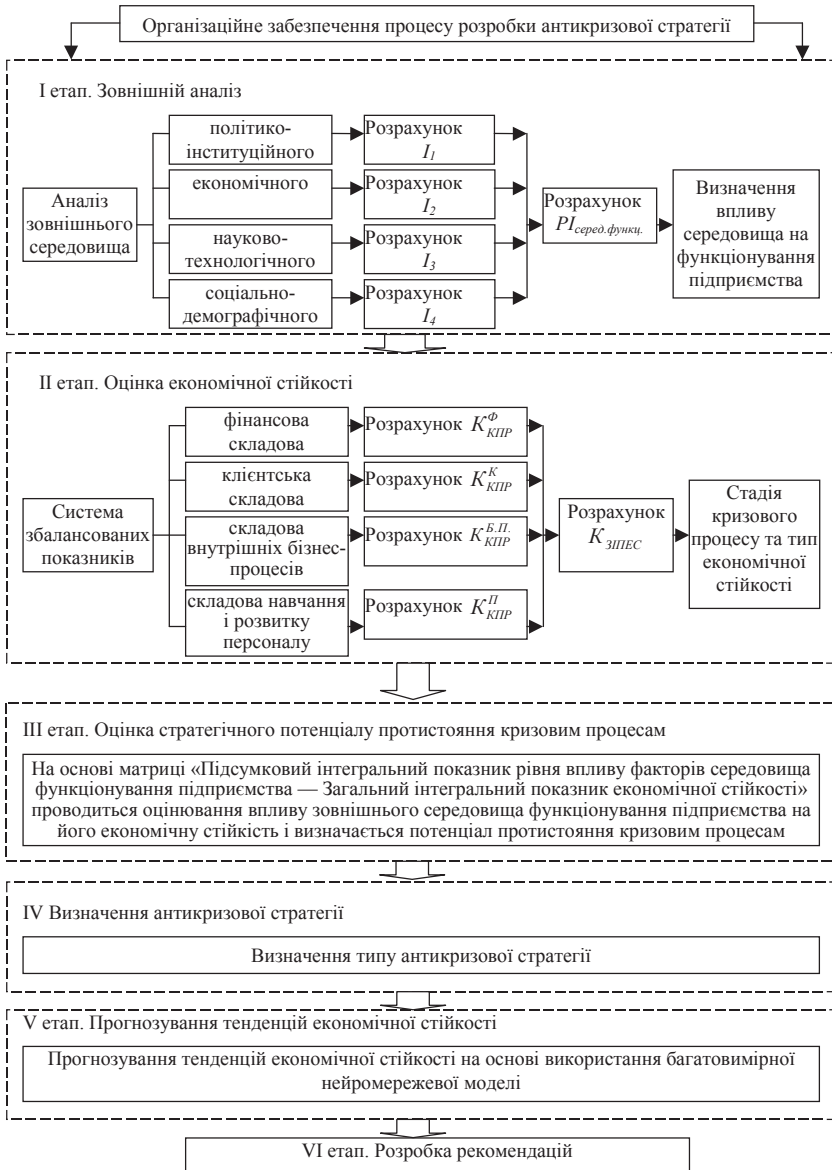


Рис. 4.5. Етапи розробки антикризової стратегії промислового авіапідприємства

I етап. Зовнішній аналіз.

Виходячи з принципів системного аналізу, підприємство розглядають як складову системи національної економіки, яка вступає у відносини з іншими її підсистемами, що обумовлює необхідність оцінити середовище, в якому функціонує конкретне підприємство.

Аналіз зовнішнього середовища функціонування підприємства дає можливість оцінити стратегічний клімат або стратегічні умови, що створюються цим середовищем, тобто оцінити його вплив на економічну стійкість підприємства. Аналіз проводиться по наступним напрямкам: політико-інституціональне середовища, економічне середовища, науково-технологічне середовища, соціально-демографічне середовища.

II етап. Оцінка економічної стійкості підприємства

Для оцінки економічної стійкості підприємства промислового авіапідприємства пропонується система збалансованих показників (СЗП). Збалансована система показників дає змогу підприємству розв'язати такі завдання: оцінити економічну стійкість; оцінити розгортання кризових процесів у діяльності підприємств; встановити систему цілей, направлених на підвищення ефективності антикризових заходів для забезпечення економічної стійкості; здійснювати контроль за досягненням даних цілей (табл. 4.4).

Таблиця 4.4

Характеристика можливостей системи збалансованих показників для оцінки потенціалу протистояння кризовим процесам промислового авіапідприємства

Система збалансованих показників	
Дає можливість	Не дає можливість
Усунути розрив між розробкою стратегії та її реалізацією. Завдяки СЗП антикризова стратегія підприємства втілюється в життя	Створити антикризову стратегію. Даний інструмент дає можливість упровадити існуючу стратегію, але не створити нову. Як і будь-який інструмент, система збалансованих показників допомагає внести впорядкованість до операційних процесів, встановити взаємозв'язки, здійснювати контроль і корегування результатів
Оперативно реагувати на зміни навколишнього середовища. Всі зміни навколишнього середовища можуть бути оцінені з погляду їх впливу на досягнення стратегічних цілей. При цьому може бути використаний кількісний вимірник	Відмовитися від традиційних інструментів планування і контролю. Система взаємозв'язаних показників не замінює собою існуючі інструменти контролю. Вона є доповненням до них, що дає можливість уточнити взаємозв'язки параметрів економічної стійкості. Традиційні контролінгові інструменти не втрачають своєї привабливості і можуть використовуватися на підприємстві в повному обсязі

Продовження табл. 4.4

Система збалансованих показників	
Дає можливість	Не дає можливість
Оцінити успішність стратегії. Після встановлення взаємозв'язку між різними параметрами стратегії, можна відповісти на запитання, наскільки це наблизить компанію до економічної стійкості	Зберігати систему незмінною. З часом будь-яка стратегія повинна переглядатися. Стратегія підприємства повинна регулярно коректуватися, одночасно з нею змінюватиметься і СЗП, яка є нічим іншим, як описом стратегії мовою кількісних показників
Оцінити стратегію. Якщо якесь стратегічне рішення приводить до великого числа взаємовиключних дій, то, швидше за все, така стратегія є незадовільною. Крім того, на основі системи збалансованих показників є можливість скорегувати існуючу стратегію і привести її в більш гармонійний стан	Упровадити ідеологію на підприємстві з неадекватною корпоративною культурою. СЗП не може працювати належним чином в неадекватних умовах. Основною межею системи є створення прозорості на підприємстві. Якщо корпоративна культура на підприємстві така, що прозорість діяльності не влаштовує співробітників, ця система не працюватиме. Також не працюватиме і система заохочення, створена на основі кількісних показників.

Застосування збалансованої системи показників потрібно розглядати не стільки як систему показників, скільки як всеосяжну систему управління, що є інструментом, який дозволяє як повномасштабно пов'язати стратегію підприємства з реалізацією оперативних цілей, так і приймати об'єктивні рішення в області розподілу ресурсів.

На даному етапі розраховуються ключові показники результативності ($K_{КРР}$) по кожній складовій СЗП і Загальний показника економічної стійкості підприємства ($K_{ЗПЕС}$), проводиться інтерпретація визначених показників.

III етап. Оцінка стратегічного потенціалу протистояння кризовим процесам підприємства

Оцінка стратегічного потенціалу протистояння кризовим процесам промислового авіапідприємства є одним із основних елементів в механізмі формування антикризової стратегії і заснована на багатокритеріальному підході, який дає можливість отримувати не тільки підсумкові відомості про рівень його роботи, але й виявляти джерела кризових процесів.

На основі матриці «Підсумковий інтегральний показник рівня впливу факторів середовища функціонування підприємства — Загальний інте-

гральний показник економічної стійкості» (рис. 4.6) проводиться оцінювання впливу зовнішнього середовища функціонування підприємства на його економічну стійкість і визначається потенціал протистояння кризовим процесам (табл. 4.6).

$PI_{ін.чин.}$	Критичний	0 — 0,2	ДП 5	ЗП 9	НП 11	КП 13	КП 14
	Підвищений	0,2 — 0,37	ДП 4	ЗП 7	НП 10	НП 12	КП 13
	Ризикований	0,37 — 0,63	ДП 3	ЗП 6	ЗП 8	НП 10	НП 11
	Середній	0,63 — 0,8	ДП 2	ДП 4	ЗП 6	ЗП 7	ЗП 9
	Мінімальний	0,8 — 1,0	ВП 1	ДП 2	ДП 3	ДП 4	ДП 5
		0,8 — 1,0	0,63-0,8	0,37-0,63	0,2-0,37	0 — 0,2	
		абсолютна економічна стійкість	достатня економічна стійкість	нестійкий економічний стан	низька економічна стійкість	кризовий економічний стан	
							$K_{ЗПЕС}$

ВП
ДП
ЗП
НП
КП

Високий потенціал
Достатній потенціал
Задовільний потенціал
Низький потенціал
Критичний потенціал

Рис. 4.6. Матриця «Підсумковий інтегральний показник рівня впливу факторів середовища функціонування підприємства — Загальний інтегральний показник економічної стійкості»

Таблиця 4.6

Визначення потенціалу протистояння кризовим процесам промислового авіапідприємства

Квадрат матриці	Потенціал протистояння кризовим процесам
14, 13	Потенціал протистояння кризовим процесам критичний
11, 12, 10	Потенціал протистояння кризовим процесам низький
9, 8, 7, 6	Потенціал протистояння кризовим процесам задовільний
5, 4, 3, 2	Потенціал протистояння кризовим процесам достатній
1	Потенціал протистояння кризовим процесам високий

IV **Визначення антикризової стратегії підприємства авіаційної промисловості**

Визначення потенціалу протистояння кризовим процесам промислового авіапідприємства дає можливість розробити антикризову стратегію промислового авіапідприємства.

Класифікація типів антикризових стратегій, наведена в табл. 4.7, дає можливість здійснити пошук такого варіанту фінансової діяльності підприємства, який забезпечить оптимальне співвідношення між існуючими можливостями і бажаними результатами його функціонування та вибрати властиву для промислового авіапідприємства антикризову стратегію.

Таблиця 4.7

Класифікація типів антикризових стратегій промислового авіапідприємства

Квадрат матриці	Вплив факторів середовища функціонування підприємства та економічна стійкість	Стратегія
14, 13	Вплив зовнішнього середовища і тип економічної стійкості підприємства негативно впливають на виробничо-економічні процеси. Підприємство має критичний потенціал протистояння кризовим процесам. Для фінансування виробничого розвитку недостатньо власних джерел із-за низької ефективності господарювання. Утруднено залучення зовнішніх джерел фінансових ресурсів.	Стратегія виживання Застосовується у випадках повного розладу економічної діяльності підприємства, у стані, близькому до банкрутства. Необхідні, з одного боку, швидкі, рішучі, скоординовані дії, з іншого — обачність і реалістичність в прийнятті рішень. Необхідні санаційні заходи організаційно-правового, виробничо-технічного, соціального характеру. Відбувається розроблення і реалізація наступних антикризових програм: перебудову системи управління; фінансову перебудову; перебудову маркетингу. реструктуризація підприємства

Продовження табл. 4.7

Квадрат матриці	Вплив факторів середовища функціонування підприємства та економічна стійкість	Стратегія
11, 12, 10	<p>Близько 75% чинників негативно впливають на виробничо-економічні процеси. Підприємство має низький потенціал протистояння кризовим процесам. Структура джерел фінансування неоптимальна, планові об'єми діяльності не в повному обсязі забезпечені фінансовими ресурсами.</p>	<p>Стратегія радикальної реструктуризації</p> <p>Необхідна максимальна економія всіх ресурсів. Передбачається реалізацію рішучих дій, залучення додаткових засобів і ресурсів, направлених на суттєве покращення фінансової, виробничої і господарської діяльності підприємства за мінімальний проміжок часу.</p> <p>Необхідна організаційно-економічна, технічна реструктуризація. Пріоритетним напрямом є вихід підприємства на нові сегменти і впровадження технічних нововведень, оновлення основних фондів.</p>
9, 8, 7, 6	<p>Половина чинників позитивно впливають на процес, половина негативно.</p> <p>При забезпеченні позитивних тенденцій зовнішнього середовища є реальна можливість збільшити економічну стійкість.</p>	<p>Оборонно-атакуюча стратегія, має мету не тільки утримати економічну стійкість, але і понизити негативний вплив нестабільного зовнішнього середовища, перенести його нестабільність з меншими втратами. Може використовувати один із підходів: економія з чітким наміром швидкого пожевлення; зрушення в тривалому спаді з меншими сподіваннями на швидке пожевлення; стабілізація, коли необхідні довготермінові програми для досягнення збалансованого стану підприємства на ринку. Перспективою подальшого розвитку можна вважати переорієнтацію, вихід на нових ринку збуту, проведення активної маркетингової політики, кардинальне оновлення основних фондів.</p>
5, 4, 3, 2	<p>Близько 25% чинників негативно впливають на процес</p> <p>Виробничий, фінансовий, ринковий, науково-технічний потенціал підприємства використовується на достатньому рівні, зміцнення позицій по всіх функціональних складових. Потенціал протистояння кризовим процесам достатній.</p>	<p>Стратегія штурму</p> <p>Мінімізація негативного впливу зовнішніх факторів, дозволить зберегти позицію в матриці. Слід уникати недовикористання фінансових ресурсів, конкурентних переваг, неефективне використання основних фондів. Таким підприємствам потрібно виходити на нові групи клієнтів, шукати нові ринки збуту, там, де їх потенціал протистояння кризовим процесам розкриється повною мірою. У разі успіху, такі підприємства можуть увійти до числа лідерів.</p>

Продовження табл. 4.7

Квадрат матриці	Вплив факторів середовища функціонування підприємства та економічна стійкість	Стратегія
1	<p>Вплив більше 90% чинників мінімальні</p> <p>Абсолютна економічна стійкість. Мінімальний ступень впливу зовнішнього середовища на економічну стійкість рішення Високий потенціал протистояння кризовим процесам.. Рішення ухвалюється з використанням детального моніторингу процесу по ключових індикаторах.</p>	<p>Стратегія утримання економічної стійкості</p> <p>Фінансово-господарська діяльність прибуткова, є можливість збільшення об'ємів виробництва за рахунок внутрішніх ресурсів та зовнішнього фінансування.</p> <p>Лідерство в області цінової політики, просування нових продуктів. Підприємство приваблює для інвесторів, що дозволяє привернути фінансові ресурси на фінансовому ринку. Необхідно взяти напрям на інноваційний шлях подальшого розвитку, який забезпечується не тільки ефективним використання основних фондів, але і їх відновленням та оновленням.</p>

V етап. Прогнозування тенденцій економічної стійкості з використанням теорії нейронних мереж.

При достатньо повному обліку розглянутих показників створюється передумова для розробки моделі, що дає можливість проводити достовірну оцінку і прогноз досягнення економічної стійкості підприємства. Оскільки неможливо точно визначити вид зв'язків між чинниками впливу і результатами діяльності підприємства, то неможливо застосувати кількісні методи оцінювання і прогнозування. Пропонується для прогнозування тенденцій економічної стійкості промислового авіапідприємства багатовимірні (гетерогенні) нейромережеві моделі.

Під нейронними мережами розуміють мережу з кінцевим числом шарів з однотипних елементів — аналогів нейронів з різними типами зв'язків між шарами [115, 8].

Вхідними змінними є фактори середовища функціонування підприємства, шар, що виходить, — Ключові показники результативності по кожній складовій системи збалансованих показників: фінансова складова ($K_{КІР}^{\Phi}$); клієнтська складова ($K_{КІР}^K$); складова внутрішніх бізнес — процесів ($K_{КІР}^{Б.П.}$); складова навчання і зростання персоналу ($K_{КІР}^П$).

Розглядаючи особливості вихідних даних, слід відзначити, що для реалізації нейронної мережі з декількома виходами віддамо перевагу багатшаровому перцептрону. Алгоритм прогнозування виглядає таким чином: підготовка вхідних і вихідних даних для нейромережі, встанов-

лення між ними логічного зв'язку; створення, ініціалізація і моделювання мережі; адаптація і навчання; перевірка мережі на даних, не задіяних у навчанні; оцінювання значущості прогнозів.

Мережі на основі багатошарового перцептрон (MLP) є нелінійною багатошаровою мережею прямого поширення, універсальним апроксиматором.

Зазвичай обчислювальні (computational) вузли багатошарового перцептрона, розміщені в прихованих і вихідному шарах, використовують одну і ту ж модель нейрона. Приховані і вихідний шари багатошарового перцептрона, використовуваного в якості класифікатора, є нелійними. Якщо багатошаровий перцептрон використовується для вирішення задач нелінійної регресії, в якості вузлів вихідного шару зазвичай вибираються лінійні нейрони.

Аргумент функції активації кожного прихованого вузла багатошарового перцептрона — це скалярний добуток вхідного вектора і вектора синаптичних ваг даного нейрона. Багатошаровий перцептрон забезпечує глобальну апроксимацію нелінійного відображення.

Усі розрахунки проведено за допомогою пакету Statistica Neural Networks.

Процес створення багатошарового перцептрона та його ілюстрація представлено на рис. 4.7, 4.8, процес навчання — рис. 4.9.

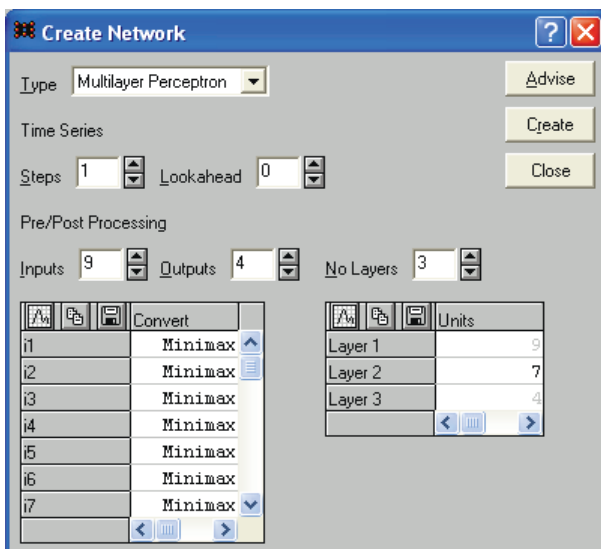


Рис. 4.7. Процес створення багатошарового перцептрон

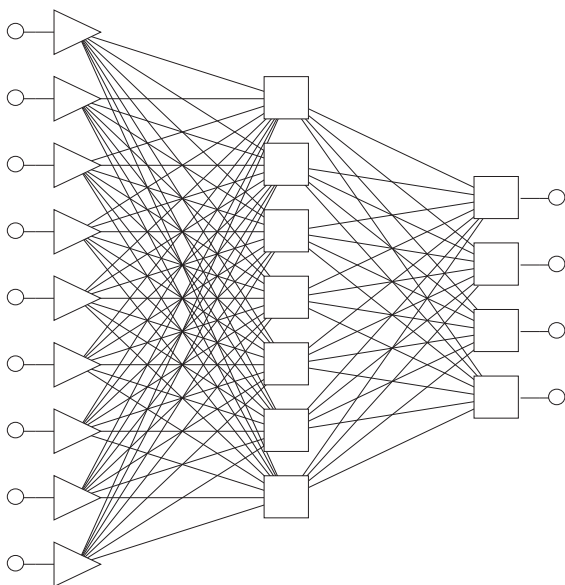


Рис. 4.8. Ілюстрація багатошарового перцептрону

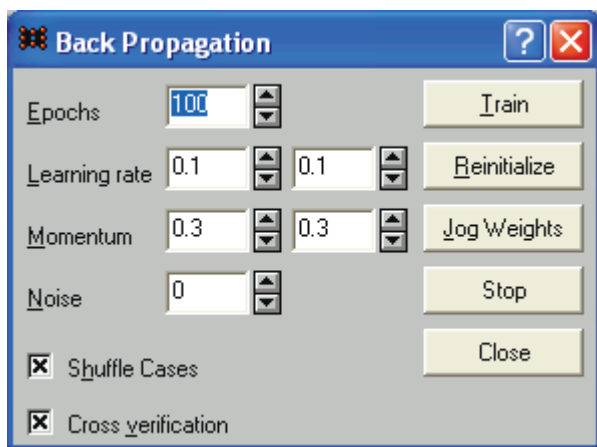


Рис. 4.9. Процес навчання багатошарового перцептрону методом зворотного поширення помилки

Результати, що отримані на основі багатощарового перцептронну представлено в табл. 4.8.

Таблиця 4.8

Результати, що отримані на основі багатощарового перцептронну

Розрахункове значення ключового показника результативності складової внутрішніх бізнес — процесів	Розрахункове значення ключового показника результативності фінансової складової	Розрахункове значення ключового показника результативності складової навчання і зростання персоналу	Розрахункове значення ключового показника результативності клієнтської складової
0,7277	0,7131	0,6924	0,8464
0,8578	0,7800	0,8161	0,9752
0,7190	0,6882	0,7200	0,9170
0,6037	0,4795	0,3440	0,4808
0,3734	0,3411	0,3375	0,4181
0,7315	0,6806	0,5945	0,8084
0,3555	0,3194	0,2719	0,3698
0,7288	0,6450	0,5761	0,7468
0,3119	0,2980	0,2762	0,3517
0,7548	0,6544	0,5708	0,7717
0,5538	0,4678	0,4794	0,6033

МАРЕ багатощарового перцептронну складає 11,73839%, що дозволить отримати високу якість прогнозу.

VI етап. Розробка рекомендацій

Проводиться розробка рекомендацій з урахування прогнозованих тенденцій протистояння кризовим процесам щодо вибору антикризової стратегії, яка дозволить забезпечити оптимальне співвідношення між існуючими можливостями і бажаними результатами функціонування.

Особливістю наведеної оцінки є логічна обґрунтованість і математична довідність кожного варіанту антикризової стратегії підприємства. Вона дає можливість не тільки визначити стратегічний потенціал протистояння кризовим процесам і слабкі місця, а також розробити антикризові заходи щодо забезпечення економічної стійкості промислового авіапідприємства.

Таким чином, формування механізму розробки антикризової стратегії промислового авіапідприємства здійснюється під впливом чинників

зовнішнього і внутрішнього середовища. Оскільки повністю позбавитися від впливу чинника нестабільності зовнішнього середовища не здійснено, то виникає потреба прогнозувати стратегічний потенціал протистояння кризовим процесам з метою розробки антикризових заходів щодо забезпечення економічної стійкості промислового авіапідприємства. Прогноз досягнення економічної стійкості промислового авіапідприємства пропонується проводити, використовуючи теорію математичних моделей і методів, пов'язаних з ухваленням раціональних рішень. Це дозволить підвищити ефективність антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства.

Проведення такої оцінки дає можливість підвищити якість формування власного і позикового капіталу підприємства та управління його структурою.

4.3. ЗАКОНОМІРНОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ СТРУКТУРОЮ ВЛАСНОГО І ПОЗИКОВОГО КАПІТАЛУ ПРОМИСЛОВИХ АВІАПІДПРИЄМСТВ

Термін «капітал» — головний, основний, фундаментальний, дуже важливий. Капітал, як і товар, ціна, гроші, прибуток — одне з фундаментальних явищ виробничо-господарської практики і одна з провідних категорій в економіці. Функціонування капіталу тісно пов'язане з цими економічними явищами і починає свій рух у грошовій формі, так що гроші — це останній продукт розвитку товарного обміну і перша форма руху капіталу. Капітал виникає та функціонує на основі товарного виробництва в середовищі товарно-грошових відносин. Капітал, перш за все, виступає як різні фактори виробництва товарів і грошей. Ця їх сукупність є капіталом лише за умови вискоєфективного функціонування з метою створення нової, у тому числі і додаткової вартості, та отримання прибутку від реалізації створеної товарної продукції.

Універсальною та загальною формою капіталу є гроші. Капітал у грошовій формі відрізняється від грошової маси тим, що безперервно повертається до свого власника у формі грошової виручки, збільшеної на величину додаткової вартості.

У процесі обігу промислового капіталу з різних причин у підприємств відбувається тимчасове, часткове звільнення капіталу. З виручки від реалізації товарів регулярно утворюються і нагромаджуються фонд заробітної плати, амортизаційний фонд і фонд нагромадження, які використовуються періодично. Грошові кошти, що накопичуються в цих фондах до їх використання, є тимчасово вільними.

Ефективність господарської діяльності промислового авіапідприємства багато в чому визначається цілеспрямованим формуванням його капіталу. Основною проблемою, що виникає при визначенні ефективності управління капіталом, є необхідність врахування великої кількості факторів, які можуть впливати на підприємство та визначають його економічну стійкість в умовах розгортання кризових процесів. В даний час особливої важливості при управлінні формуванням капіталу промислового авіапідприємства (табл. 4.9) набувають такі проблеми: визначення загальної потреби в капіталі, пошук джерел його формування та управління структурою.

Таблиця 4.9

Управління формуванням та структурою капіталу промислового авіапідприємства

Управління формуванням капіталу
Визначення загальної потреби в капіталі для здійснення поточної діяльності підприємства: визначення достатності капіталу для поточної діяльності; обґрунтування схем фінансування нового бізнесу
Процес формуванням власного капіталу: розробка політики формування власних фінансових ресурсів; управління формуванням власного капіталу за рахунок внутрішніх джерел; управління формуванням капіталу за рахунок зовнішніх джерел
Залучення позикового капіталу: розробка кредитної політики організації; управління залученням позикового капіталу з різних джерел
Управління структурою капіталу
Трансформація структури капіталу: оптимізація структури капіталу; обґрунтування цільової структури капіталу

Відповідно до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», затвердженого наказом Міністерства фінансів України від 07.02.2013р. № 73, власний капітал — частина в активах підприємства, що залишається після вирахування його зобов'язань [161].

Вірне відображення у фінансовій звітності показника «власний капітал» є дуже важливим, оскільки дані про нього використовують для розрахунку низки економічних показників, які дають змогу оцінити фі-

нансовий стан підприємства з метою прийняття відповідних рішень. Так, співвідношення власного капіталу підприємства та його зобов'язань є своєрідним мірилом для прийняття рішення фінансовими установами про надання цьому підприємству кредиту. Підприємству з високою часткою власного капіталу в активах надається перевага при наданні кредиту.

Як відомо, всі джерела фінансування діяльності підприємства поділяються на дві групи: власні та залучені.

До власних джерел належать: власний капітал; умовно власне джерело, до якого належать цільові надходження для фінансування конкретних заходів та операцій.

Власний капітал включає кошти, які: внесено засновниками та учасниками підприємства без певного терміну повернення; отримано від юридичних та фізичних осіб на безповоротній основі, без надання їм відповідних прав; накопичено самим підприємством у процесі діяльності у вигляді прибутку або інших джерел. Поняття «капітал» іноді асоціюється з поняттям «власність». У момент створення підприємства його стартовий капітал втілений у активах, інвестованих засновниками (учасниками), і являє собою вартість майна підприємства. Майно підприємства складається з різноманітних матеріальних, нематеріальних і фінансових ресурсів — носіїв прав власності окремих суб'єктів, а також частини інвестованих коштів. Власний капітал є гарантією організації та функціонування бізнесу.

При використанні промисловим авіапідприємством позикових коштів власний капітал визначається як різниця між вартістю його майна та борговими зобов'язаннями.

Сума власного капіталу — це абстрактна вартість майна, яка не є його поточною чи реалізаційною вартістю, а тому не відображає поточну вартість прав власників підприємства. На суму власного капіталу суттєво впливає оцінка в бухгалтерському обліку активів та кредиторської заборгованості, створеної при організації підприємства, хоча випадково вона може збігатися із сукупною ринковою вартістю акцій підприємства або з сумою, яку можна отримати від продажу активів частинами або підприємства в цілому [31].

Власний капітал є основою для початку і продовження господарської діяльності будь-якого підприємства, він є одним з найістотніших і найважливіших показників, оскільки виконує такі функції:

— самостійності та влади — розмір власного капіталу визначає ступінь незалежності та впливу його власників на функціонування підприємства;

— відповідальності та захисту прав кредиторів — відображений у балансі підприємства власний капітал є для зовнішніх користувачів мі-

рилом відносин відповідальності на підприємстві, а також захистом кредиторів від втрат капіталу;

— довгострокового кредитування — перебуває в розпорядженні підприємства необмежений час;

— фінансування ризику — власний капітал використовується для фінансування ризикованих інвестицій, на які можуть не погодитися кредитори;

— кредитоспроможності — при наданні кредиту, за інших рівних умов, перевага надається підприємствам з меншою кредиторською заборгованістю і більшим власним капіталом;

— компенсації понесених збитків — тимчасові збитки мають погашатися за рахунок власного капіталу;

— розподілу доходів і активів — частка окремих власників у капіталі є підставою при розподілі фінансового результату та майна під час ліквідації підприємства.

Оскільки будь-яке підприємство, що є комерційною структурою, створюється з метою отримання прибутку, то реалізувати цю мету воно може лише за умови збереження свого капіталу.

За формами власний капітал поділяють на дві категорії: інвестований (вкладений або сплачений капітал); нерозподілений прибуток. Інвестований капітал — це сума простих та привілейованих акцій за їх номінальною (проголошеною) вартістю, а також додатково вкладений капітал, який також може бути поділений за джерелами утворення. Нерозподілений прибуток — це частина чистого прибутку, що не розподілена між напрямками використання.

Власник, вкладаючи кошти в підприємство, очікує, що в майбутньому вкладений ним капітал зросте. Отриманий підприємством прибуток — це приріст цього капіталу.

Разом з тим, неоінституціональна теорія не завжди погоджується з тезою про приріст власного капіталу підприємства в результаті збільшення його прибутку. Такий приріст може бути обмежений або взагалі неможливий у випадку несприятливого впливу зовнішніх чинників. Так, наприклад, зміни на податкового законодавства можуть бути пов'язані з введенням нових правил використання суб'єктами господарювання їх фінансового результату шляхом введення фіксованої суми податку або шляхом регламентації фінансування певної суми державних витрат за рахунок прибутку підприємств. У цьому випадку підприємство може втратити грошові кошти й повністю стати залежним від кредиторів. З метою протидії подібному негативному впливу зовнішніх чинників необхідно використовувати можливості залучення фінансових ресурсів за рахунок інших складових елементів власного капіталу.

Різновидами власного капіталу є: статутний, пайовий, додатковий, резервний, вилучений, неоплачений капітал; нерозподілений прибуток (непокріті збитки).

Оскільки власний капітал виступає основним джерелом фінансових ресурсів підприємств, то процес його формування та управління не є стихійним та здійснюється на основі дії відповідного організаційно-економічного механізму (рис. 4.10).

Організаційно-економічний механізм формування власного капіталу авіапромислового підприємства та управління його структурою являє собою інтегровану систему елементів впливу на формування і зміну величини власного капіталу підприємства, що дає можливість реалізувати процеси забезпечення обіговими коштами, ефективного управління ними з метою забезпечення ефективності антикризового управління економічною стійкістю підприємства.

Об'єктами механізму формування власного і позикового капіталу управління його структурою виступають фінансові ресурси підприємства, результати його економіко-господарської діяльності.

Суб'єктами механізму формування власного і позикового капіталу управління його структурою є власники підприємства, його інвестори.

Формування капіталу авіапромислового підприємства та управління його структурою засновано на наступних основних принципах.

Принцип обґрунтованості потреб в джерелах коштів, сутність якого полягає в тому, що в процесі функціонування підприємства необхідно економічно обґрунтувати розміри залученого капіталу на всіх етапах його життєвого циклу.

Принцип оцінки доцільності залучення джерел капіталу, який полягає в тому, що всі джерела капіталу підприємства, які воно може залучити, повинні бути оцінені з позиції їхньої прибутковості.

Принцип раціонального управління структурою капіталу підприємства. Сутність цього принципу полягає в тому, що капітал повинен використовуватися раціонально при фінансуванні активів підприємства.

Принцип активної ролі фінансових служб у процесі формування капіталу і управління його структурою, який полягає в тому, що результат формування капіталу і управління його структурою значною мірою визначається діяльністю керівників, власників підприємства.

Блок організаційної складової включає правове, інформаційне, нормативне забезпечення та є сукупністю внутрішніх інституціональних ланок діяльності яких пов'язана з регулюванням величини та формуванням структури капіталу; методичного забезпечення, що є сукупність документів, які встановлюють правила і інструкції по ухваленню рішення на окремих стадіях діяльності підприємства; програмно-технічне забезпечення, що включає сукупність умов оперативного управління

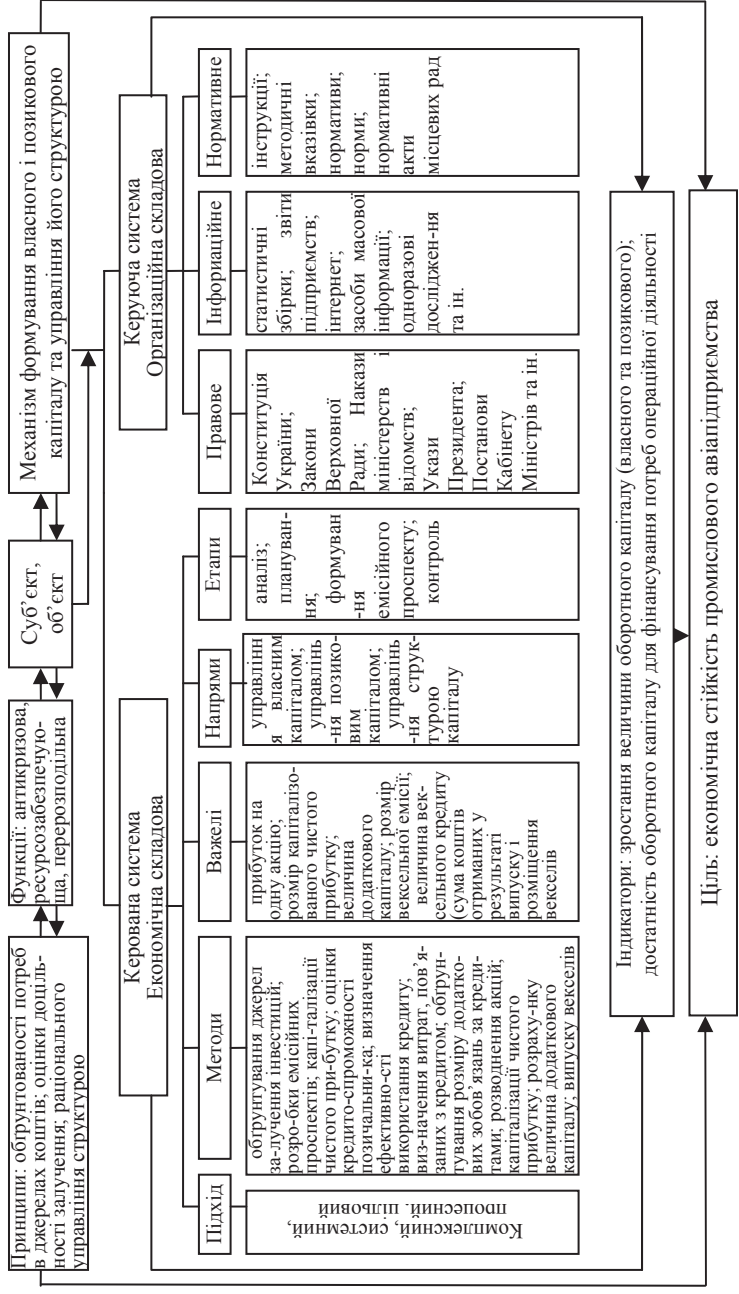


Рис. 4.10. Організаційно-економічний механізм формування капіталу авіапромислового підприємства та управління його структурою

капіталом; інформаційне забезпечення, що охоплює масив інформації та основні потоки інформації про зміну величини та структури капіталу; нормативно-правове забезпечення, що дозволяє на основі використання нормативних та законодавчих актів здійснювати формування та управління структурою капіталу підприємства; інституціональне забезпечення, що розглядає заходи вдосконалення й трансформування інститутів (норм права, правил, постанов, звичаїв та ін.), управління цими сферами й установами управління.

Економічна складова включає сукупність методів створення та зміни величини та структури капіталу. З урахуванням того, що власний капітал може бути сформований за результатами фінансової, а саме емісійної діяльності підприємств, реалізація методів обґрунтування виду та розміру емісії є основою забезпеченості потреб підприємства ресурсами.

Оскільки умовою організації інвестицій є їх окупність і прибутковість, то реалізація методів обґрунтування джерел залучення інвестицій також спрямована на досягнення забезпеченості підприємства фінансовими ресурсами, його економічної стійкості. Капіталізований чистий прибуток є наслідком утворення та розподілу фінансового результату. З цієї точки зору він виступає водночас умовою забезпеченості фінансовими ресурсами і підтвердженням ефективності діяльності підприємства. Реалізація методів капіталізації прибутку дає можливість уточнити розмір приросту власного капіталу, а саме величину додаткової забезпеченості підприємства коштами для ведення операційної діяльності. Зміна структури власного капіталу пов'язана із зміною форми зобов'язань підприємства перед інвесторами. З урахуванням зацікавленості підприємства у збереженні обсягу робочого власного капіталу незмінним, запобіганні відтоку капіталу, реалізації методів управління структурою капіталу пов'язана із заміною одних інструментів капіталу іншими (наприклад, обмін облігацій на акції) для досягнення постійної забезпеченості підприємства власними коштами.

В цілому, дія організаційно-економічного механізму формування та управління структурою капіталу спрямована на забезпечення економічної стійкості промислового авіапідприємства. Тому критеріями оцінки його ефективності є достатність капіталу підприємства та підвищення його прибутковості.

На відміну від обґрунтованого бухгалтерського порядку формування власного капіталу, який відображає тільки організаційні умови послідовності утворення складових капіталу, розроблений механізм містить комплекс методів регулювання його величини та зміни структури.

У підприємств незалежно від форми власності все частіше виникає потреба залучення позикових коштів для здійснення своєї діяльності і отримання прибутку.

Позиковий капітал промислового авіапідприємства — це результат відносин між кредитором та дебітором (позичальником) із приводу надання (одержання) у тимчасове користування коштів, їх повернення й оплати.

Як позиковий капітал слід розглядати комерційний, лізинговий, іпотечний, банківський, вексельний кредити, емісію облигацій та акцій.

Комерційний кредит — це товарна форма кредиту, яка визначає відносини з питань перерозподілу матеріальних фондів і характеризує кредитну угоду між двома суб'єктами господарювання. Учасники кредитних відносин при комерційному кредиті регулюють свої господарчі відносини і можуть створювати платіжні кошти у вигляді векселів — зобов'язань боржника сплатити кредитору зазначену суму у визначений термін. Об'єктом комерційного кредиту можуть бути реалізовані товари, виконані роботи, надані послуги, щодо яких продавцем надається відстрочка платежу. Вживання комерційного кредиту вимагає наявності у виробника достатнього резервного капіталу на випадок уповільнення надходжень від боржників. Виділяють п'ять основних способів надання комерційного кредиту: вексельний спосіб; відкритий рахунок; знижка за умови оплати в певний термін; сезонний кредит; консигнація. Погашення комерційного кредиту може здійснюватися шляхом: сплати боржником за векселем; передачі векселя відповідно до чинного законодавства іншій юридичній особі (крім банків та інших кредитних установ); переоформлення комерційного кредиту на банківський. У разі оформлення комерційного кредиту не за допомогою векселя погашення такого кредиту здійснюється на умовах, передбачених договором сторін.

В умовах дефіциту фінансових коштів, що спрямовують на інвестиційні цілі, важливим засобом активізації інвестиційної діяльності є лізинг. Лізинг — це відносини між юридичними особами, які виникають у разі оренди майна і супроводжуються укладанням лізингової угоди. Лізинг є формою майнового кредиту.

Іпотечний кредит — це особливий вид економічних відносин з приводу надання кредитів під заставу нерухомого майна. Позичальниками можуть бути юридичні особи, які мають у власності об'єкти іпотеки або мають поручителів, які надають під заставу об'єкти іпотеки на користь позичальника. Як предмет іпотеки при наданні кредиту доцільно використовувати: житлові будинки, квартири, виробничі будівлі, споруди, магазини, земельні ділянки, що є власністю позичальника і не є об'єктом застави за іншою угодою.

Найпоширенішою формою залучення коштів є отримання банківської позики за кредитним договором. Комерційний банк може надавати бланковий кредит тільки в межах наявних власних коштів (без застави майна чи інших видів забезпечення — тільки під зобов'язання поверну-

ти кредит) із застосуванням підвищеної відсоткової ставки надійним позичальникам, які мають стабільні джерела погашення кредиту і перевіреним авторитет у банківських колах.

Таким чином, методи фінансування розвитку промислових авіапідприємств це принципові підходи до фінансування окремих реальних проектів, що використовуються підприємством при розробці політики формування фінансових ресурсів і досягнення його економічної стійкості.

Слід зазначити, що в усіх наведених варіантах фінансування розвитку підприємства при розміщенні грошових коштів кредитор завжди прагне убезпечити себе від можливих втрат, які можуть бути викликані неповерненням вкладених сум. Можливість втрати вкладених коштів або їх частини називається ризиком неповернення позики. Завдання кредитора — мінімізувати вірогідні втрати (ризики). В зв'язку з цим для кредитора постає завдання ретельного відбору потенційних контрагентів.

Вибір та обґрунтування напряму формування позикового капіталу промислового авіапідприємства залежить від економічних можливостей підприємства щодо виконання ним подальших зобов'язань перед кредиторами, цільового використання кредитних коштів та пропозиції кредиту.

Організаційно-економічний механізм формування позикового капіталу є сукупністю методів організації процесу отримання та використання промисловими авіапідприємствами кредитних коштів для забезпечення їх в обігових коштах з метою досягнення ними економічної стійкості.

Як було зазначено вище, будь-який кредитор при розгляді питання про позику досліджує кредитоспроможність потенційного позичальника. Залежно від виду кредиту це дослідження може мати детальний або поверховий характер. Оцінка кредитоспроможності підприємства, котра здійснюється на основі методів розрахунку та порівняння комплексу фінансових коефіцієнтів, побудови економіко-математичної моделі суб'єктивного ризику, порівняння балансових показників у динаміці першою умовою щодо подальшого забезпечення підприємства коштами.

Оскільки використання кредиту здійснюється за принципом дохідності кредитора, то доцільність його залучення визначається сумою первинних та додаткових зобов'язань за кредитом. Серед методів, які визначають суму кредитних витрат позичальника, найбільш поширені метод прямого рахунку, методи простих та складних відсотків, метод збільшеного відсотка.

Додаткові зобов'язання за кредитами виникають згідно з особливими умовами кредитного договору, їх величина розраховується за допомогою методів визначення відсоткового приросту та фіксованого сумарного приросту.

Таким чином, реалізація методів визначення зобов'язань позичальника спрямована на досягнення достатності капіталу для фінансування потреб операційної діяльності.

Економічним результатом використання кредиту позичальником є отримання ним прибутку за результатами застосування позикових коштів в операційній діяльності. Для визначення ефективності використання кредиту застосовуються методи визначення чистого фінансового потоку, техніко-економічний метод визначення суми чистого прибутку, економіко-математичний метод прогнозування перспективної рентабельності.

Організаційно-економічний механізм формування позикового капіталу обґрунтований на основі комплексного підходу, котрий досліджує послідовність процесу кредитування підприємств, а не системного, котрий враховує тільки характеристики кредитів. Але цей механізм лише частково відбиває методи управління фінансовими потоками, незважаючи на статус кредитних коштів як елементу, та зовнішнього фінансового потоку. Більш детальний розгляд кредитних ресурсів під цим кутом зору доводить необхідність обґрунтування на основі створеного механізму формування позикового капіталу організаційно-економічного механізму управління фінансовими потоками підприємства.

Таким чином, визначено закономірності формування власного і позикового капіталу промислових авіапідприємств з метою забезпечення економічної стійкості в умовах розгортання кризових процесів, до яких віднесено: перше, наявність недоліку власних оборотних коштів для фінансування потреб операційної діяльності; друге, відтік коштів на забезпечення невиробничих потреб; третє, структурні особливості власного та позикового капіталу, що пов'язані з напрямками поповнення.

Достатність оборотного капіталу для фінансування операційної діяльності промислового підприємства виступає основною умовою вибору варіанту побудови його структури. Під структурою капіталу розуміється співвідношення власного та позикового капіталу в цілому і в розрізі складових елементів. Формування структури капіталу здійснюється під впливом комплексу чинників, до яких за винятком стартової забезпеченості ресурсами відносяться також доступність джерел фінансових ресурсів, характер відповідальності за користування ресурсами, плата за ресурси.

В умовах недостатності власних оборотних коштів для задоволення фінансових потреб промислових підприємств головним джерелом фінансування їх виробничих потреб виступає, як правило, банківський кредит. Отже, в структурі капіталу підприємства домінуюча позиція належить позиковому капіталу. Це варіант побудови структури капіталу за принципом «робочого позикового капіталу» [320].

В той же час, такий варіант формування структури капіталу характеризується високою витратоємкістю діяльності підприємства, оскільки витрати по погашенню та оплаті кредитів, виступаючи фінансовими витратами підприємства, сприяють зростанню валових витрат та зниженню прибутку. Вживання інших варіантів побудови структури капіталу знаходиться в залежності від форми власності, системи відомчого управління.

Більшість промислових підприємств є суб'єктами колективної форми власності. Найпоширенішою організаційно-правовою формою зазначених підприємств є акціонерні товариства.

Для акціонерного товариства можлива реалізація таких варіантів формування структури власного капіталу:

- за принципом «розводнення капіталу» [232];
- за принципом капіталізації прибутку [31];
- за принципом визначення іншого додаткового капіталу [18].

Проаналізуємо ці варіанти побудови структури власного капіталу і визначимо методи управління ним.

Промислове підприємство у вигляді акціонерного товариства може мати просту та складну структуру власного капіталу залежно від того, які цінні папери воно випускає. Якщо акціонерне товариство випустило конвертовані цінні папери, облігації, опціони, варанти, то воно має складну структуру капіталу. Перераховані вище цінні папери здатні викликати розводнення капіталу. Розводнення капіталу є процесом скорочення показника «прибуток на акцію» (ПНА) [17], що виникає в результаті припущення про те, що конвертовані цінні папери обернені в звичайні акції, виконані опціони і варанти або акції, що випущені відповідно до певних договорів.

Якщо в умовах акціонерного товариства формується проста структура капіталу, тобто його капітал складається лише із звичайних акцій і не включає цінні папери, що потенційно розводнюють капітал, то ПНА розраховується за наступною формулою:

$$ПНА = \frac{ЧП - Д_{np}}{КА}, \quad (4.1)$$

де $ЧП$ — чистий прибуток підприємства;

$Д_{np}$ — дивіденди по привілейованих акціях;

$КА$ — середньозважена кількість звичайних акцій.

Середньозважена кількість звичайних акцій — це сума акцій, що випускаються у період часу, розділена на число днів в періоді:

$$KA = \frac{KA \cdot n}{N}, \quad (4.2)$$

де KA — кількість випущених акцій акціонерного товариства, що знаходяться в обігу;

n — період часу між операціями (від дати здійснення однієї операції до дати наступної операції);

N — кількість днів в звітному періоді.

Розрахунок показника $ПНА$ підтверджує вигідність придбання корпоративних прав, тобто фактично виступає інструментом управління структурою власного капіталу. Оскільки джерелом поповнення оборотних коштів підприємства виступають ресурси, що отримані в результаті розміщення звичайних (простих) акцій, то реальним і потенційним інвесторам необхідно дати підтвердження доцільності фінансових вкладень в розвиток підприємства. Таким чином, управління структурою власного капіталу пов'язане з обґрунтуванням майбутніх доходів на інвестиції шляхом використання досвідно-статистичного методу.

Уточнення формули розрахунку $ПНА$ додатковим показником капіталізованого чистого прибутку ($КЧП$) дає можливість виявити величину зростання фінансової бази розвитку акціонерного товариства, при цьому формула має такий вигляд:

$$ПНА = \frac{ДФ - Д_{np}}{KA}, \quad (4.3)$$

де $ДФ$ — дивідендний фонд, сформований з чистого прибутку акціонерного товариства, для виплати дивідендів утримувачам простих і привілейованих акцій.

Таким чином, досвідно-статистичний метод розрахунку $ПНА$ корегується порядком розподілу перспективного чистого прибутку, що затверджується загальними зборами акціонерів акціонерного товариства. Управління структурою капіталу належить до елементів фінансового управління.

Якщо акціонерне товариство має складну структуру капіталу, то показник $ПНА$ розраховують з урахуванням розводнення капіталу. Причому спочатку розраховують початковий показник $ПНА_{почат}$, потім повністю розводнений початковий показник $ПНА_{почат.роз.}$, на завершення — повністю розводнений показник $ПНА_{роз.}$.

Початковий показник $ПНА$ розраховується за формулою:

$$ПНА_{почат} = \frac{ЧП - Д_{np} + П_K}{КА + K_{np/o}}, \quad (4.4)$$

де $П_K$ — прибуток за конвертованими облігаціями;

$K_{np/o}$ — кількість звичайних акцій, у які конвертуються привілейовані акції, і кількість конвертованих облігацій.

Повністю розводнений початковий показник $ПНА_{почат.роз.}$ відбиває максимальне розводнення, що відбувається в результаті конвертації всіх конвертованих цінних паперів, незалежно від того, чи є вони еквівалентами звичайних акцій, доти, поки вони є тими, що розводнюють.

Управління структурою власного капіталу має на меті розміщення інструментів капіталу акціонерного товариства через посередників. Водночас для фінансових посередників розрахунки показника «прибуток на акцію» є необхідними, оскільки даний показник відображає ефективність фінансових вкладень або фінансових інвестицій шляхом придбання цінних паперів.

Повністю розводнений показник $ПНА_{роз.}$ — як вихідний момент використовує випущені звичайні акції і дохід після виплати привілейованих дивідендів.

Даний варіант формування структури капіталу передбачає панівну позицію власного капіталу. Дії з розводнення капіталу становлять комплекс операцій з управління структурою власного капіталу промислового авіапідприємства.

Варіант побудови капіталу на основі капіталізації частини чистого прибутку передбачає обґрунтування його величини. Капіталізований прибуток як частина чистого прибутку підприємства, спрямована на поповнення обсягу його фінансових ресурсів для організації поточної діяльності, розраховують за однією з таких формул (за вибором):

$$KЧП = ЧП - ЦЧП, \quad (4.5)$$

де $KЧП$ — величина (сума) капіталізованого чистого прибутку підприємства;

$ЦЧП$ — сума цільового чистого прибутку підприємства, визначена як сукупність коштів всіх сформованих спеціальних цільових фондів.

$$KЧП = \frac{ЧП \cdot \%K}{100\%}, \quad (4.6)$$

де $\%K$ — затверджений відсоток капіталізації чистого прибутку.

Чистий прибуток промислового підприємства, отриманий за результатами його фінансово-господарської діяльності, є не лише джерелом власного капіталу підприємства, але й джерелом покриття його зобов'язань перед учасниками і співробітниками. Це досягається шляхом розподілу чистого прибутку та формування спеціальних цільових фондів підприємства (фонду матеріального заохочення, виробничого та соціального розвитку, страхового, дивідендного, резервного і тому подібних).

Розрахунок величини капіталізованого чистого прибутку дає можливість на методичному рівні частково вирішити проблему недостатності власних оборотних коштів підприємства. Загальну потребу у фінансових ресурсах, необхідних для здійснення поточної діяльності підприємства, пропонується розраховувати за такою формулою:

$$ЗПФР = ПЗ + ПР, \quad (4.7)$$

де $ЗПФР$ — загальна потреба підприємства у фінансових ресурсах,

$ПЗ$ — величина (сума) необхідних для поточної або перспективної діяльності запасів, оплата яких потрібна до початку виробничого процесу;

$ПР$ — сума грошового покриття (оплати) витрат (робіт послуг), необхідних для організації поточної або перспективної діяльності.

Величини $KЧП$ за фактом може бути недостатньо для покриття загальної потреби у фінансових ресурсах. Цю проблему можна розв'язати за допомогою механізму вексельного обігу (вексельного кредиту), облігаційної позики та за допомогою формування додаткового капіталу, що пов'язане з емісією боргових цінних паперів і утворенням складної структури капіталу промислового підприємства.

Додатковий капітал розраховується по формулі (4.8)

$$ДК = ЗПФР - ПП - KЧП - ВК, \quad (4.8)$$

де $ДК$ — величина додаткового капіталу підприємства;

$ПП$ — частково покрита з виручки від реалізації потреба у фінансових ресурсах;

$ВК$ — сума вексельного кредиту (сума коштів отриманих в результаті випуску і розміщення векселів підприємства).

Таким чином, покриття браку власних фінансових ресурсів промислового підприємства шляхом здійснення емісійних операцій можливе за рахунок двох джерел — величини капіталізованого чистого прибутку та величини додаткового капіталу. При необхідності збільшення статутного капіталу перелік джерел власних коштів доповнюють величиною додаткової емісії акцій або приростом статутного капіталу.

Величина приросту статутного капіталу промислового авіапідприємства може бути розрахована аналогічно величині додаткового капіталу. Як наголошувалося вище, домінуючі позиції в структурі капіталу належать позиковим коштам і більшість підприємств фінансують свою операційну діяльність за рахунок банківського кредиту. Висока витратоємкість кредиту і не завжди прийнятні для підприємств умови використання обґрунтовують необхідність пошуку інших джерел позикових коштів.

Зниження долі банківських кредитів в структурі позикового капіталу підприємства може бути забезпечене шляхом активного використання вексельних кредитів. Вексельний кредит — форма економічних стосунків позики, при якій умови та порядок погашення боргових зобов'язань встановлюються позичальником. Реалізація вексельного кредиту здійснюється за допомогою спеціальних інструментів позикового капіталу — векселів. Вексель — це цінний папір, що засвідчує право одержувача на здобуття грошової компенсації і доходів. Вексель одночасно вид цінних паперів і форма боргового зобов'язання.

Головна сфера використання векселя — промисловість та торгівля, де вексель має ряд важливих переваг, виступаючи елементом кредитування і як засіб урегулювання боргів. Покупець (торгівельне підприємство), видавши вексель, отримує відстрочення платежу і може мобілізувати необхідну суму, реалізувавши куплений товар. З іншого боку, продавець (промислове підприємство), отримавши вексель в оплату за відвантажений товар, має можливість або зберігати його до закінчення терміну, або сплатити цим векселем своїм контрагентам за постачання товару, або продати вексель банку та отримати по ньому суму достроково за відрахуванням певного відсотка.

Особлива привабливість векселя для використання в фінансово-господарській діяльності досягається універсальністю його застосування і різноманітністю виконуваних функцій. Засвідчуючи безумовне грошове зобов'язання векселедавця сплатити після закінчення терміну певну суму грошей власникові векселя, тобто будучи борговим зобов'язанням, вексель одночасно виступає як цінний папір. Окрім виконання функції засобу платежу, він може як цінний папір, ставати об'єктом різних операцій — купівлі-продажу, обліку, застави, обміну ін. Вексель також допомагає вирішити таку дилему, як недолік власних

оборотних коштів, з одного боку, і високу вартість кредитних ресурсів — з іншою. Використання векселя дозволяє оформити комерційний кредит без укладення додаткових договорів.

Підприємства можуть здійснювати наступні види розрахунків з використанням векселів: операції з видачі векселя в забезпечення заборгованості за отримані товари, роботи або послуги; видача векселя за отримані товари (роботи, послуги).

Проте, не зважаючи на приєднання України до Женевської конвенції 1930 р. (Закон України від 06.07.1999 р. № 826-XIV), якою запроваджений «Уніфікований закон про перевідні векселі і прості векселі» [85], існує ряд обмежень по використанню векселів. Відповідно до Закону України від 05.04.2001 № 2374-III «Про обіг векселів в Україні» [83], яким були затверджені умови обігу векселів та зазначено, що підприємства не мають права виписувати векселі з іншою метою, ніж розрахунку по вже існуючих боргах за фактично поставлені товари, виконані роботи, надані послуги крім фінансових векселів. Законом України «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо подальшого удосконалення адміністрування податків і зборів» від 06.12.2012 N 5519-VI [84] визначено, що фінансовий вексель — це цінний папір, що посвідчує зобов'язання банківської установи, у тому числі центральний орган виконавчої влади, що здійснює казначейське обслуговування бюджетних коштів, які випускаються в без документарній формі з метою оформлення наявної заборгованості, у тому числі Державного бюджету України. До фінансових векселів належать: казначейський фінансовий вексель; банківський фінансовий вексель. Вказані недоліки нормативно-правового забезпечення вексельного обігу не обумовлюють відмову від практики вексельного кредитування.

Пропонується внести зміни до законодавства шляхом внесення доповнення про можливість випуску фінансових векселів підприємством в разі недоліку його обігових коштів для виробничо-господарської діяльності.

Для активізації використання фінансових векселів в умовах діяльності промислових підприємств пропонується забезпечити реалізацію методів їх випуску та обігу (рис. 4.11).

Промислове авіапідприємство може виступати як емітентом векселя, так і векселедержувачем. Це обставина обумовлює відмінність методів. В умовах підприємства — векселедавця на основі методів порівняння, процентних чисел, прямого рахунку, розрахунку цільового прибутку визначається величина фінансових витрат, пов'язаних з емісією і оплатою векселів. В умовах підприємства — векселедержувача на основі методів дисконтування, розрахунку цільового прибутку, процентних чисел визначається сума фінансових доходів і прогнозується величина можливих втрат від неефективних операцій з векселями.

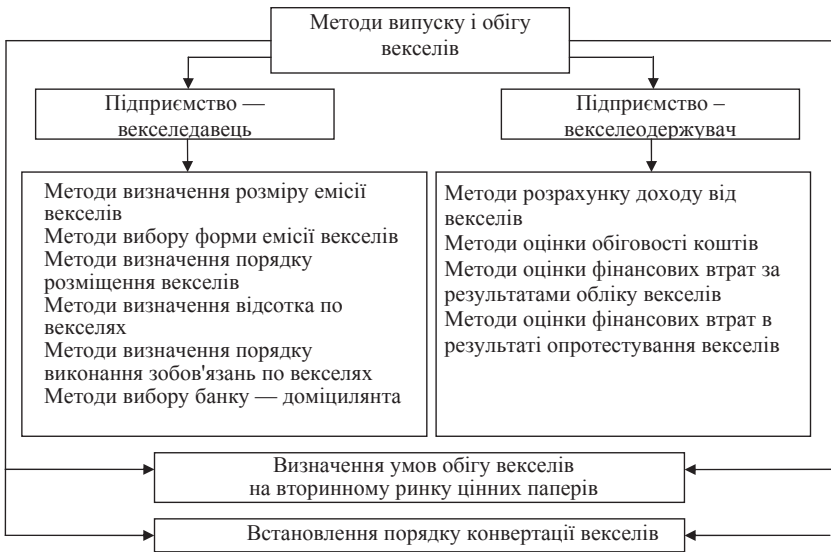


Рис. 4.11. Методи випуску та обігу фінансових векселів промисловим авіапідприємством

Таким чином, зміна структури позикового капіталу за рахунок використання вексельного кредиту дозволить понизити фінансові витрати і забезпечити приплив оборотних коштів.

Конструювання облігацій необхідно здійснити, застосовуючи основні принципи фінансового інжинірингу. Це забезпечить конкурентоспроможність облігацій конкретного емітента на ринку в порівнянні з випусками інших підприємств і іншими джерелами залучення фінансових ресурсів.

Необхідно дотримуватися нижченаведених рекомендацій:

- для полегшення боргового навантаження на підприємство і оптимізації фінансових потоків при випуску облігаційної позики необхідно врахувати, що середній термін рекомендується встановити не менше трьох років;

- забезпечення позики є одним із способів зниження кредитних ризиків, пов'язаної з випуском облігацій, що підвищує інвестиційну привабливість цінних паперів та може здійснюватися шляхом безпосереднього надання забезпечення емітентом або за рахунок використання гарантій та поручительств третіх осіб. Це дозволяє перенести частину або повну відповідальність за здійснення виплат по облігаціях на третіх осіб у випадку, якщо самостійне здійснення виплат по позиці емітентом

буде неможливе. Незалежно від наявності забезпечення при професійній підготовці випуску та фінансової надійності емітента, облігаційні позики успішно розподіляються серед потенційних інвесторів;

— купонна прибутковість по облігаціях емітентів машинобудівної галузі в Україні, що мають позитивну кредитну історію на борговому ринку цінних паперів, складає в середньому 7% річних. Виходячи з даного параметра для можливої емісії облігацій, необхідно встановити ставку, середньоринкову, що перевищує, у зв'язку з відсутністю в емітента кредитної історії на борговому сегменті ринку цінних паперів;

— пропонується вибрати облігації з виплатою відсотків в кінці погашення. Даний фінансовий інструмент характеризується тим, що протягом всього терміну інвестування на основну суму боргу (номінал) періодично нараховуються (але не виплачуються) відсотки. Після закінчення терміну операції нараховані відсотки виплачуються однією сумою разом з номіналом;

— оскільки процентні виплати будуть отримані лише у момент погашення, то поточну прибутковість даних зобов'язань можна вважати рівною нулю. Такий варіант дозволить емітенту перенести фінансове навантаження на пізніші періоди та значно перерозподілити його;

— якщо підприємство є партнером багатьох зарубіжних підприємств, пропонується прив'язати зміну процентної ставки по облігаціях до зміни ціни на основну експортну продукцію підприємства.

— купон по облігаціях пропонується також прив'язати до індексу цін на акції підприємства. Одним з істотних моментів при емісії облігацій є спосіб їх розміщення — по відкритій або закритій підписці.

При розміщенні облігаційних траншей за допомогою відкритої підписки схема операції за участю фінансового посередника (андеррайтера) в спрощеному вигляді представлена на рис. 4.12 [247].



Рис. 4.12. Класична схема розподілу облігацій емітента за допомогою андеррайтера

Як додатковий механізм розподілу облігацій емітента, можна також використовувати модель, що представлена на рисунку 4.13.



Рис. 4.13. Інноваційна схема розподілу облігацій емітента за участю банків

Вона характеризується наступними особливостями:

– на першому етапі відбувається акумуляція банком грошових коштів як фізичних, так і юридичних осіб. Акумуляцію банк може здійснити, наприклад, за допомогою вкладу (вклад може називатися «інвестиційним» або «облігаційний депозит»), який гарантуватиме прибутковість і виплати згідно з проспектом емісії облігацій;

– другий етап передбачає заставу емітованих боргових зобов'язань емітента у банку. Таким чином, фінансування банком потреб емітента буде забезпечено заставою цінних паперів;

– на третьому етапі банк під заставу цінних паперів надає емітенту грошові кошти у вигляді кредиту на умовах проспекту емісії закладених облігацій. Також банком можливе стягування з емітента маржі за посередницькі послуги. В результаті банк стає основним кредитором емітента;

– четвертий етап полягає в тому, що клієнти банку після закінчення певного терміну забирають свої вкладення. В моделі первинного розміщення облігаційної позики присутні елементи, що характеризують її ефективність і відрізняють її від класичної моделі розподілу, а саме: відбувається скорочення термінів розміщення позики; присутній елемент застави цінних паперів; емітовані цінні папери не розподіляються серед невизначеного кола осіб, а зосереджені в руках одного тримача; не вимагається додаткових витрат при практичній реалізації даної схеми.

Погашення облігацій і виплату відсотків планується робити за рахунок доходів від інвестування отриманих у позику коштів або із загальної виручки підприємства. Використання запропонованих моделей облігаційних позик як джерела фінансування підприємств дозволить підсилити економічну стійкість підприємства за рахунок залучення додаткових фінансових ресурсів.

Формування і оптимізація структури капіталу забезпечує економічну стійкість промислового авіапідприємства, що простежується як збільшення обсягу фінансових ресурсів. Модель формування та оптимізації структури капіталу промислового авіапідприємства представлено на рисунку 4.14, визначення суми необхідного додаткового оборотного капіталу за допомогою емісійних інструментів на рисунку 4.15. Формулювання показника змінності корпоративних часток представлено О. В. Устіною [285].

Отже, рекомендації щодо управління структурою власного і позикового капіталу на відміну від раніше розглянутих в науковій і спеціальній літературі не обмежуються дослідженням методів капіталізації прибутку. Вони пов'язані з визначенням можливостей використання додаткового капіталу як елемента власного і вексельного кредиту, облігаційної позики як елемента позикового капіталу.

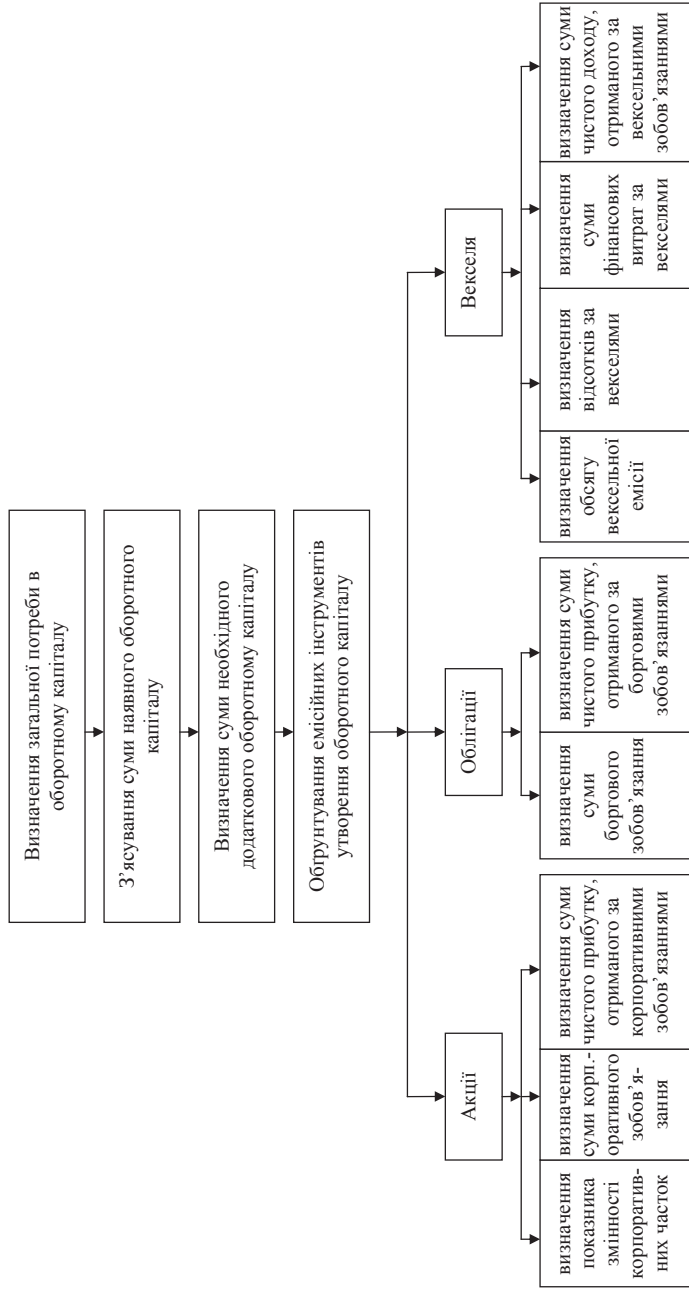


Рис. 4.15 Визначення суми необхідного додаткового оборотного капіталу за допомогою емісійних інструментів

В той же час, кошти, притягнені як додатковий капітал і як вексельний кредит не розглянуті як складові фінансового потоку.

Таким чином, методи обґрунтування приросту величини фінансового потоку за рахунок альтернативних джерел приросту капіталу і способи оцінки впливу зміни структури капіталу на розмір фінансового потоку виступають елементами механізму управління рухом фінансових потоків підприємств.

На основі вищевикладеного можна відзначити, що організаційно-економічний механізм формування власного і позикового капіталу управління його структурою є сукупність елементів, що визначають економічну й організаційну складову і дозволяють реалізувати процеси формування власного і позикового капіталу управління його структурою з метою забезпечення обіговими коштами заходи антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства.

Механізм формування власного та позикового капіталу й методи управління його структурою об'єктивно створюють умови ефективного антикризового управління економічною стійкістю промислових авіапідприємств у вигляді захисту від розгортання кризових процесів завдяки формуванню фінансових ресурсів в достатньому обсязі. Основною проблемою, що виникає при визначенні ефективності управління капіталом, є необхідність врахування великої кількості факторів, які можуть впливати на підприємство та визначають його економічну стійкість в умовах розгортання кризових процесів як на макрорівні, так і на макрорівні.

РОЗДІЛ 5

МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ СТІЙКІСТЮ АВІАПІДПРИЄМСТВ

5.1. АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ ПОТОКАМИ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ АВІАПІДПРИЄМСТВ

Неоінституціональний підхід щодо управління фінансовими потоками підприємства як самостійного об'єкта управління ще не дістав достатнього висвітлення не тільки у вітчизняній, але й у закордонній науковій літературі.

Прикладні аспекти управління фінансовими потоками розглядаються тільки в комплексі питань формування фінансових ресурсів та утворення залишків грошових активів.

У роботі [198] проведено розмежування між поняттями «грошові потоки» та «фінансові потоки». Відзначено, що «фінансові потоки» — більш повне поняття, що включає в себе рух не тільки готівки, але й грошових еквівалентів, цінних паперів. «Грошові потоки», або «SC-Потоки» — рух винятково готівки. Співвідношення фінансових відносин та грошових, як їх частини, визначає міру порівнянності фінансового й грошового потоків.

Розмежування понять виключить неадекватні результати розрахунків і, як результат, прийняття помилкового економічного рішення.

Положення неоінституціональної теорії дає уявлення про залежність фінансових потоків від негативного впливу кризових процесів. Кон'юнктурні зміни в зовнішньому середовищі відповідно до даної точки зору спричинюються як оптимізацією фінансових потоків суб'єктів господарювання, так і грошовою нестачею. Посилення ефективності антикризового управління економічною стійкістю підприємств можливе за умови якісного прогнозування величин фінансових потоків та виявлення джерел коштів і ефективних напрямів їх використання. Враховуючи те, що неоінституціональної теорія не передбачає розмежування понять фінансового й грошового потоків, концепція антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства спричинює необхідність конкретизації визначення сутності фінансового потоку.

Отже, фінансовий потік — це сукупність фінансових ресурсів, що перебувають у господарському кругообігу, корисне використання яких

полягає в забезпеченні антикризових заходів в достатньому обсязі оборотними коштами з метою досягнення економічної стійкості підприємства та мінімізації негативного впливу кризових процесів на його діяльність.

Без вдосконалення механізму управління фінансовими потоками промислового авіапідприємства й адаптування його до мінливого зовнішнього середовища функціонування неможлива його економічна стійкість.

Класифікація видів фінансових потоків підприємства істотно полегшує вивчення об'єкта, дає можливість розкрити фактори й оцінити їх вплив, підвищити ефективність управління. Взявши за основу класифікацію, запропоновану автором [30], адаптувавши й доповнивши її, пропонується виділяти такі види фінансових потоків авіапромислового підприємства (табл. 5.1).

Таблиця 5.1

Класифікація видів фінансових потоків авіапромислового підприємства

Вид фінансового потоку	Характеристика потоку
За методом розподілення у часі	стандартний фінансовий потік
	нестандартний фінансовий потік
За масштабами обслуговування господарського процесу	за підприємством в цілому
	за структурними підрозділами
	за господарськими операціями
За видами господарської діяльності	від операційної діяльності
	від фінансової діяльності
	від інвестиційної діяльності
За напрямом руху грошових коштів	позитивний
	негативний
За рівнем достатності обсягу	надлишковий
	дефіцитний
За методом обчислення обсягу	валовий
	чистий
За стабільністю формування у періоді	регулярний
	дискретний

Продовження табл. 5.1

Вид фінансового потоку	Характеристика потоку
За змістом	SC — грошовий потік
	загальний
За можливістю прогнозування	не прогнозовані
	прогнозовані
За вірогідністю відвернення коштів для фінансування втрат від впливу кризових процесів	статечні
	обмежені
	від'ємні

За методом розподілення у часі фінансові потоки підрозділяються на:

- стандартний фінансовий потік — фінансовий потік, що має не більше однієї зміни знаку;
- нестандартний фінансовий потік — це фінансовий потік, що має більше однієї зміни знаку.

За масштабами обслуговування господарського процесу виділяють:

- фінансові потоки підприємства в цілому — агрегований вид фінансового потоку, що акумулює всі його види, які обслуговують господарський процес підприємства в цілому;
- фінансові потоки окремих структурних підрозділів — самостійний об'єкт управління в системі організаційно-господарської структури підприємства;
- фінансові потоки окремих господарських операцій — первинний об'єкт самостійного управління.

Виділення фінансового потоку за окремими господарськими операціями дає можливість більш детально простежити ефективність кожної операції.

За видами господарської діяльності:

- фінансовий потік від операційної діяльності. Операційна (основна, поточна) діяльність визначена статутом підприємства при його створенні, пов'язана з реалізацією товарів, робіт, послуг. Рух фінансових потоків відображає операції з формування чистого прибутку. Оскільки операційна діяльність є головним джерелом прибутку підприємства, вона генерує основний фінансовий потік. Якщо підприємство здійснює кілька видів діяльності (наприклад, виробничу й посередницьку або торгівельну й посередницьку), то фінансові потоки також повинні розділятися в обліку, аналізі й управлінні. Фінансовий потік від

операційної діяльності характеризується, з одного боку, виплатами постачальникам сировини й матеріалів, стороннім виконавцям послуг, заробітної плати персоналу, податковими платежами в бюджет і в позабюджетні фонди та іншими виплатами, з іншого боку, надходженнями авансів від покупців, платежів за реалізовану продукцію, повернення податків з бюджету, іншими платежами;

– фінансовий потік від інвестиційної діяльності характеризує платежі й надходження, пов'язані зі здійсненням реального й фінансового інвестування, продажем вибулих основних коштів та нематеріальних активів, ротацією довгострокових фінансових інструментів інвестиційного портфелю й інші потоки, що обслуговують інвестиційну діяльність підприємства;

– фінансовий потік від фінансової діяльності характеризує надходження й виплати, пов'язані із залученням додаткового акціонерного або пайового капіталу, одержанням довгострокових та короткострокових кредитів і позик, виплатою дивідендів та іншими потоками, пов'язані зі здійсненням зовнішнього фінансування господарської діяльності підприємства.

Групування фінансових потоків за видами господарської діяльності дає можливість проводити аналіз поточних фінансових потоків, виявити, яка діяльність генерує основний позитивний фінансовий потік, оцінити потребу в зовнішньому фінансуванні й визначити його способи, контролювати платоспроможність, ліквідність, економічну стійкість підприємства.

За напрямом руху грошових коштів:

– позитивний фінансовий потік — сукупність надходжень коштів на підприємство від всіх видів господарських операцій. Притік здійснюється за рахунок надходження виручки від реалізації продукції, авансів від покупців, збільшення статутного капіталу, розміщення облігаційних позик, одержання кредитів і позик, повернення позик від боржників тощо;

– негативний фінансовий потік — сукупність витрат коштів підприємством у процесі здійснення всіх видів його господарських операцій. Відтік виникає внаслідок покриття операційних витрат, інвестиційних видатків, платежів у бюджет та позабюджетні фонди, виплат дивідендів, погашення кредитів та позик, сплати відсотків тощо.

За рівнем достатності обсягу:

– надлишковий фінансовий потік, — при якому надходження коштів істотно перевищують реальну потребу підприємства;

– дефіцитний фінансовий потік, — при якому надходження коштів істотно нижче реальних потреб підприємства в його цілеспрямованих витратах.

За методом обчислення обсягу:

- валовий фінансовий потік — характеризує всю сукупність надходжень та витрат коштів у розглянутому періоді часу в розрізі окремих його інтервалів;

- чистий фінансовий потік — характеризує різницю між позитивними й негативним фінансовими потоками у розглянутому періоді часу в розрізі окремих його інтервалів.

За стабільністю формування у періоді:

- регулярний фінансовий потік — потік надходжень або витрат коштів за окремими господарськими операціями, що у розглянутому періоді часу здійснюється постійно на окремих інтервалах цього періоду;

- дискретний фінансовий потік — характеризує надходження або витрати коштів, пов'язані зі здійсненням одиничних господарських операцій підприємства у розглянутому періоді часу.

За змістом:

- загальний фінансовий потік підприємства — потік як готівки, так і грошових еквівалентів, що надійшли й витрачаються підприємством у розглянутому періоді часу;

- SC-грошовий потік — частина фінансового потоку, що являє собою рух винятково готівки підприємства.

За можливістю прогнозування:

- прогнозовані фінансові потоки — фінансові потоки підприємства, за яких надходження й витрати коштів прогнозуються;

- непрогнозовані фінансові потоки — фінансові потоки підприємства, за яких надходження й витрата коштів спрогнозувати неможливо.

Для визначення ефективності антикризових заходів щодо забезпечення економічної стійкості авіапромислового підприємства доцільно розглядати фінансові потоки за вірогідністю відвернення коштів для фінансування втрат від впливу кризових процесів.

За вірогідністю відвернення коштів для фінансування втрат від впливу кризових процесів:

- статичні фінансові потоки — відвернення коштів для фінансування втрат від впливу кризових процесів не має сенсу, підприємство має абсолютну економічну стійкість йому властиві кризові явища;

- обмежені фінансові потоки — можлива часткове відвернення коштів за згодою власників;

- від'ємні фінансові потоки — відвернення необхідне, оскільки мінімізує вплив кризових процесів.

Доповнення класифікації фінансових потоків за вірогідністю відвернення коштів для фінансування втрат від впливу кризових процесів дає можливість формувати більш точну базу для наступного їх прогнозування й оптимізації.

Таким чином, розмежування понять «фінансовий» та «грошовий потік», введення поняття «фінансовий потік» з позиції концепції антикризового управління економічною стійкістю авіапромислових підприємств, запропонована класифікація фінансових потоків в залежності від вірогідності відвернення коштів для фінансування втрат від впливу кризових процесів дасть можливість проводити детальний аналіз їх впливу на економічну стійкість підприємства, що є досить важливим у розробці антикризової стратегії підприємств авіаційної промисловості.

Принципово новий рівень організації фінансів суб'єкта господарювання в умовах розгортання кризових процесів спричинює підвищену увагу практиків та науковців до нових, специфічних напрямів управління його фінансовою діяльністю, зокрема, формуванню й управлінню фінансовими потоками.

Механізм формування й управління фінансовими потоками є складовим елементом концепції антикризового управління економічною стійкістю підприємств авіаційної промисловості та базується на взаємозалежності «кризовий процес — антикризове управління — економічна стійкість». Метою його розробки є забезпечення ефективності антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства і включає завдання, принципи й етапи (рис. 5.1).

Завдання управління фінансовими потоками: забезпечення операційної, інвестиційної й фінансової діяльності ресурсами, необхідними для реалізації антикризової стратегії підприємства; досягнення ефективного використання власних і позикових фінансових коштів; забезпечення синхронізації фінансових потоків у часі; гарантування економічної стійкості підприємства на всіх етапах його функціонування; реалізація антикризової стратегії підприємства.

При розробці механізму формування й управління фінансовими потоками необхідно виходити з таких принципів:

- обґрунтованості мінімально необхідного обсягу фінансових ресурсів, які повинні забезпечити антикризові заходи щодо управління економічною стійкістю підприємства. Даний принцип допускає визначення мінімального розміру фінансових ресурсів, необхідних для продовження операцій підприємства й своєчасного вибору методів фінансування;

- обґрунтованого розподілу коштів за напрямками функціонування підприємства. Важливо знати не тільки величину очікуваного надходження коштів, а й раціонально їх розподіляти в процесі виробничо-фінансової діяльності, оскільки це дасть можливість забезпечити економічну стійкість підприємства;



Рис. 5.1. Завдання, принципи та етапи механізму формування й управління фінансовими потоками промислового авіапідприємства

– адаптивності управління фінансовими потоками. Принцип адаптивності управління фінансовими потоками підприємств допускає оперативне управління надходженнями та витрачаннями ресурсів у випадку резерву або дефіциту коштів, тобто при зміні внутрішніх та зовнішніх умов функціонування підприємства. За допомогою даного принципу розв’язують завдання оптимізації фінансових потоків;

– ефективності управління фінансовими потоками. В основі оцінки ефективності управління фінансовими потоками лежить фінансовий аналіз із використанням різних критеріїв;

– взаємозв’язок методів управління фінансовими потоками з методами управління ризиками.

Організаційно-економічний механізм формування й управління фінансовими потоками промислових авіапідприємств (рис. 5.2) являє собою сукупність елементів, що визначають економічну й організаційну складову і дозволяють реалізувати процеси формування, руху, ефективного управління фінансовими потоками з метою досягнення ефективності антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства.

Об'єктами механізму формування й управління фінансовими потоками промислових авіапідприємств виступають фінансові потоки підприємства, результати його операційної, фінансової та інвестиційної діяльності.

Суб'єктами механізму формування й управління фінансовими потоками промислових авіапідприємств є фінансовий директор, керівники планово-фінансового або планово-економічного відділів, власники підприємства.

Механізм формування й управління фінансовими потоками промислових авіапідприємств створений на основі:

- ситуаційного підходу, який дозволяє враховувати вплив зовнішнього середовища функціонування підприємства на його фінансові потоки та передбачає розгляд як об'єкту управління конкретну кризову ситуацію, що негативно впливає на оптимізацію фінансових потоків з метою досягнення економічної стійкості підприємства;

- системного підходу, який враховує вплив зовнішнє середовища функціонування підприємства на оптимізацію фінансових потоків, мінімізацію його впливу, з метою виходу підприємства з кризової ситуації та забезпечення економічної стійкості.

- ресурсного підходу заснованого на дослідженні використання внутрішніх ресурсів підприємства, які впливають на ефективність антикризового управління економічною стійкістю підприємства.

Організаційна складова включає правове, інформаційне, нормативне забезпечення. Вона ідентична організаційної складової механізму розробки й реалізації антикризової стратегії промислового авіапідприємства та механізму формування капіталу авіапромислового підприємства та управління його структурою.

Процес формування й управління фінансовими потоками підприємства включає такі етапи: аналіз формування й ефективності управління фінансовими потоками підприємства; планування джерел, обсягів формування й напрямків руху фінансових потоків; прогнозування фінансових потоків.

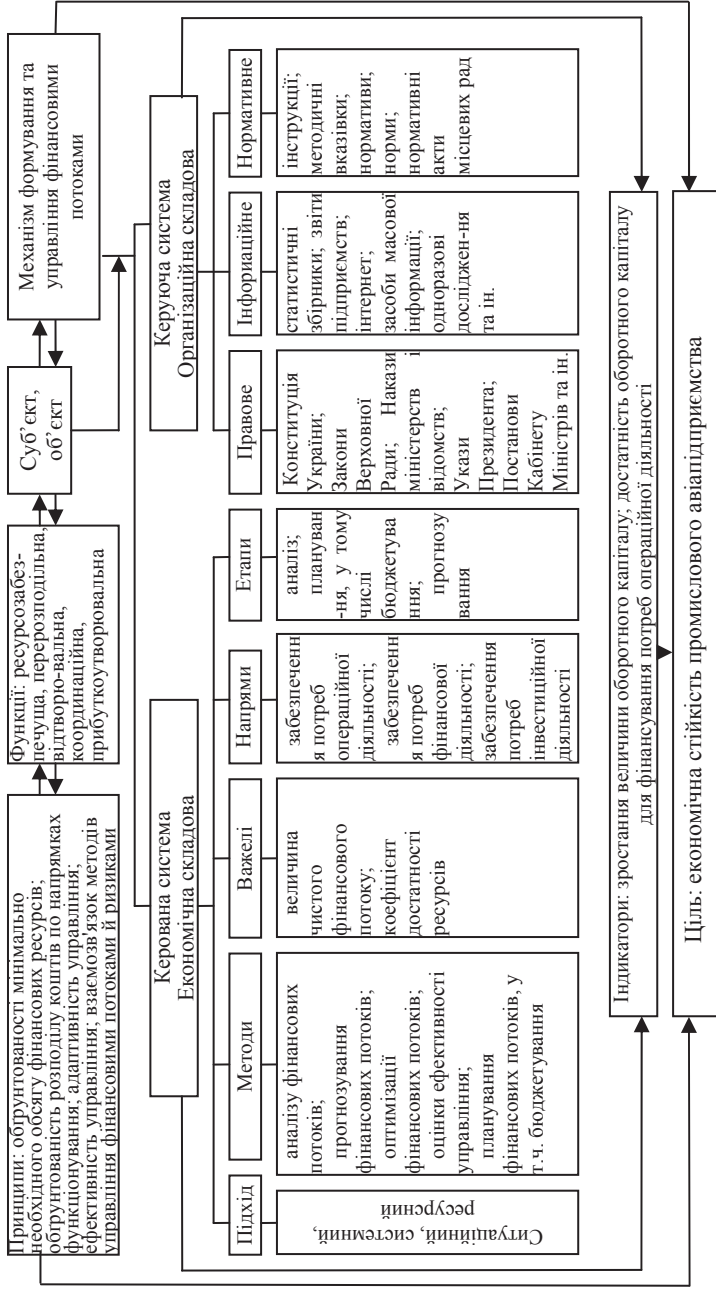


Рис. 5.2. Структура організаційно-економічного механізму формування й управління фінансовими потоками промислових авіапідприємств

Етап І. Аналіз формування й ефективності управління фінансовими потоками.

Основною метою аналізу є вивчення джерел та обсягів формування, інтенсивності й напрямків руху фінансових потоків на основі ключових показників, що дають об'єктивну оцінку ефективності управління фінансовими потоками підприємства. У процесі аналізу фінансових потоків підприємства вирішуються наступні завдання:

- визначення фінансового стану підприємства, його економічної стійкості на момент дослідження;
- виявлення джерел та обсягів формування фінансових потоків за видами діяльності;
- оцінка ефективності управління фінансовими потоками за видами діяльності;
- оцінка збалансованості фінансових потоків у часі;
- виявлення тенденцій та закономірностей руху фінансових потоків за період, що аналізується;
- виявлення необґрунтованого, неефективного використання фінансових ресурсів, що призводять до погіршення фінансового стану, зниження його економічної стійкості;
- виявлення резервів та додаткових джерел фінансових потоків, які підприємство може використовувати для посилення ефективності антикризового управління економічною стійкістю.

Методи, які використовуються при аналізі фінансових потоків: прямий та непрямий метод оцінки фінансових потоків; факторний аналіз; метод коефіцієнтів.

Аналіз руху фінансових потоків проводиться в розрізі аспектів діяльності підприємства: операційної, що охоплює господарські операції позичальника, пов'язані з виробництвом та реалізацією його продукції; інвестиційної, що відображає особливості надходження й відтік коштів, пов'язаних зі зміною вартості основних фондів (придбанням, реалізацією), а також операцій із цінними паперами; фінансової, пов'язаної із залученням довгострокових й короткострокових кредитів та інших позикових ресурсів та їх погашенням. Для розрахунку використовують рекомендації, що представлені в джерелі [30], інформаційною базою є Національні положення (стандарту) бухгалтерського обліку [160]. Результати розрахунків вказують на чисте збільшення або зменшення коштів за аналізований період та динаміку фінансового потоку підприємства.

Для з'ясування причинно-наслідкових зв'язків між різними видами фінансового потоку, що впливають на ефективність використання фінансових ресурсів підприємства, рекомендується застосовувати факторний аналіз, що дозволяє виявити негативні тенденції, визначити резер-

ви збільшення й мінімально припустимі величини складових загального фінансового потоку підприємства.

Коефіцієнтний аналіз є невід'ємною частиною аналізу й оцінки фінансових потоків. З його допомогою вивчаються рівні та їх відхилення від планових та базисних значень різних відносних показників, що характеризують фінансові потоки, а також розраховуються коефіцієнти ефективності використання коштів підприємства. Важливим моментом є вивчення динаміки досліджуваних коефіцієнтів, що дозволяють установити позитивні або негативні тенденції, що відображають ефективність управління фінансовими потоками підприємства, а також розробити необхідні заходи для внесення відповідних змін що до оптимізації управлінських рішень у процесі здійснення господарської діяльності підприємства.

Оцінка ефективності формування й управління фінансовими потоками ведеться на основі узагальнюючих та приватних показників. Узагальнюючий показник ефективності являє собою відношення чистого фінансового потоку до відтоку коштів за аналізований період. Економічний зміст коефіцієнта ефективності фінансових потоків аналогічний показникам рентабельності. Відмінність полягає в тому, що рентабельність розраховується на основі доходів, витратків і, відповідно, фінансових результатів, а коефіцієнт ефективності формування й управління фінансовими потоками розраховується в грошовому базисі. Одним із приватних показників є коефіцієнт реінвестування фінансових потоків. Він визначається як відношення чистого фінансового потоку за винятком суми виплачених у звітному періоді дивідендів до приросту необоротних активів за звітний період.

Для оцінки синхронності формування різних видів фінансових потоків розраховується коефіцієнт ліквідності фінансових потоків, що представляє собою відношення притоку та відтоку фінансових коштів. Ступінь синхронності позитивних та негативних фінансових потоків також може бути встановлений за допомогою коефіцієнта кореляції [30].

Оцінка ефективності використання фінансових ресурсів здійснюється за допомогою різних коефіцієнтів рентабельності. Ці показники розраховуються, як відношення суми фінансового результату (чистого прибутку, прибутки від звичайної діяльності до оподаткування, прибутку від операційної діяльності й валового прибутку) до суми позитивного фінансового потоку в цілому й за видами діяльності, чистого фінансового потоку або середньої величині залишків коштів за період.

Одним з напрямків аналізу є оцінка якості управління фінансовими потоками на основі їхньої структури, яка запропонована А. Кононенко [117].

Відповідно до даної методики, якість управління підприємством можна оцінити як позитивна, якщо за результатами звітного періоду спостерігається позитивний фінансовий потік за результатами операційної діяльності й негативний — у результаті інвестиційної й фінансової діяльності.

При нормальній якості управління чистий фінансовий потік за результатами операційної й фінансової діяльності має позитивне значення, а інвестиційної — негативне. У цьому випадку підприємство здійснює інвестиції за рахунок коштів, отриманих за результатами операційної діяльності, залучених кредитів або додаткових вкладень власників.

Стан підприємства можна оцінити як кризовий, якщо фінансовий потік у результаті операційної діяльності має негативне значення. Інакше кажучи, підприємство фінансує операційні видатки за рахунок надходжень від інвестиційної й фінансової діяльності.

Розглянута вище методика вимагає подальшого вдосконалення, оскільки використання абсолютних показників не дає можливість визначити, якою мірою покриваються видатки підприємства за різними видами діяльності, оцінка недостатньо точна й докладна.

Ефективність управління фінансовими потоками пропонується здійснювати за допомогою коефіцієнта достатності ресурсів (K_d), що розраховується наступним чином:

$$K_d = \frac{\Phi\Pi_0 + \Phi\Pi_+ + \Phi\Pi\phi_+}{\Phi\Pi_- + \Phi\Pi\phi_-}, \quad (5.1)$$

де $\Phi\Pi_0$ — чистий фінансовий потік за результатами операційної діяльності;

$\Phi\Pi_+$, $\Phi\Pi_-$ — позитивний та негативний фінансової потік за результатами інвестиційної діяльності відповідно.

$\Phi\Pi\phi_+$, $\Phi\Pi\phi_-$ — позитивний та негативний фінансової потік за результатами фінансової діяльності відповідно.

Інтерпретація коефіцієнта достатності ресурсів залежно від ефективності видів господарської діяльності підприємства наведена в табл. 5.2.

Позиція підприємства, при якій спостерігається позитивний чистий фінансовий потік за результатами операційної діяльності та негативний або нульовий за результатами інвестиційної та фінансової діяльності. Характерною рисою даної позиції є збільшення чистого прибутку, зниження дебіторської заборгованості, запасів товарно-матеріальних цінностей, погашення кредитів, облігацій та інших зобов'язань, збільшення статутного капіталу за рахунок випуску акцій, збільшення короткострокових та довгострокових фінансових вкладень, відновлення парку основних коштів, залучення нематеріальних активів. Даній пози-

ції характерні ситуації А, В, С. Ситуація А — значення коефіцієнта достатності більше одиниці, тобто чистого фінансового потоку за результатами операційної діяльності досить для покриття видатків за результатами фінансової, інвестиційної діяльності. Підприємство може продовжувати активізувати свою діяльність по відновленню основних засобів і нематеріальних активів та залучати позикові кошти. Ситуація В — значення коефіцієнта достатності дорівнює одиниці. Підприємство перебуває в рівновазі. Подальша активність інвестиційної діяльності може привести до недоліку фінансових ресурсів на підприємстві. Ситуація С — значення коефіцієнта менше одиниці. Тобто чистого фінансового потоку за результатами операційної діяльності не досить для покриття видатків за результатами інвестиційної, фінансової діяльності. Дана ситуація може бути виправдана тільки в тому випадку, коли підприємство сподівається в майбутньому збільшити обсяги реалізації, чистий прибуток, знизити дебіторську заборгованість, вкладені інвестиції підвищать дохід підприємства.

Таблиця 5.2

Інтерпретація коефіцієнта достатності ресурсів залежно від ефективності видів фінансово-господарської діяльності авіапідприємства

Позитивний фінансовий потік за результатами операційної діяльності; негативний або нульовий за результатами інвестиційної та фінансової діяльності	Позитивний фінансовий потік за результатами операційної та фінансової діяльності; негативний або нульовий за результатами інвестиційної діяльності	Позитивний фінансовий потік за результатами операційної та інвестиційної діяльності; негативний або нульовий за результатами фінансової діяльності	Позитивний фінансовий потік за результатами інвестиційної та фінансової діяльності; негативний або нульовий за результатами операційної діяльності
Ситуація А $K_d > 1$	Ситуація D $K_d > 1$	Ситуація G $K_d > 1$	Ситуація Y $K_d > 1$
Ситуація В $K_d = 1$	Ситуація Е $K_d = 1$	Ситуація Н $K_d = 1$	Ситуація К $K_d = 1$
Ситуація С $K_d < 1$	Ситуація F $K_d < 1$	Ситуація J $K_d < 1$	Ситуація L $K_d < 1$

Якщо на підприємстві спостерігається зменшення статутного капіталу, то особливу увагу необхідно приділити аналізу акцій підприємства (K_{16}), (K_{17}) (Додаток А табл. А.3), його незалежності від зовнішніх джерел інвестування (K_{13}), (K_{15}) (Додаток А табл. А.3), фінансової стабільності (K_{14}) (Додаток А табл. А.3).

Позиція підприємства, при якій спостерігається позитивний чистий фінансовий потік за результатами операційної та фінансової діяльності й негативний або нульовий за результатами інвестиційної діяльності, характеризується збільшенням короткострокових і довгострокових фінансових вкладень, відновленням основних коштів та нематеріальних активів, збільшенням чистого прибутку й зниженням дебіторської заборгованості, залученням позикових коштів, збільшенням статутного капіталу в результаті емісії акцій.

Даній позиції характерні ситуації D, E, F. Ситуація D — значення коефіцієнта достатності більше одиниці, тобто чистих фінансових потоків за результатами операційної та фінансової діяльності досить для покриття видатків за інвестиційною діяльністю. Підприємство може активізувати інвестиційну діяльність за рахунок власних коштів, додатково залучати позикові кошти. Ситуація E — значення коефіцієнта дорівнює одиниці, тобто підприємство перебуває в рівновазі. Подальша активізація інвестиційної діяльності не доцільна. Ситуація F — значення коефіцієнта менше одиниці, тобто чистого фінансового потоку за результатами операційної та фінансової діяльності не досить для покриття видатків за інвестиційною діяльністю. Варто звернути увагу, що саме при цій ситуації необхідно акцентувати увагу на оцінці ефективності прийнятих інвестиційних проектів, оскільки залучення позикового капіталу підвищує вимоги до раціональності його використання.

Особливістю позиції підприємства, що характеризується позитивним чистим фінансовим потоком за результатами операційної та фінансової діяльності й негативним або нульовим фінансовим потоком за результатами фінансової діяльності, є погашення кредитів, позикових коштів від реалізації облігацій і інших зобов'язань, збільшення чистого прибутку, кредиторської заборгованості, зменшення дебіторської заборгованості. Зменшується вартість основних коштів та нематеріальних активів, знижуються короткострокові й довгострокові фінансові вкладення на підприємстві. Даній позиції характерні ситуації G, H, J. При ситуації G — значення коефіцієнта достатності більше одиниці, тобто чистий фінансовий потік за результатами операційної та інвестиційної діяльності в повному обсязі покриває витрати за фінансовою діяльністю. Варто звернути увагу на аналіз ефективності використання основних коштів та нематеріальних активів, операційної діяльності підприємства. Можлива активізація інвестиційної діяльності підприємства, пов'язана з відновленням устаткування. Ситуація H — значення коефіцієнта достатності дорівнює одиниці, підприємство перебуває в рівновазі. Подальше збільшення суми кредитів, що погашаються, позикових коштів від реалізації облігацій, зниження статутного капіталу в результаті випуску акцій не доцільно, оскільки призведе до порушення фінан-

сової рівноваги. Актуальні заходи щодо підвищення ефективності операційної діяльності. Ситуація J — значення коефіцієнта менше одиниці. Чистий фінансовий потік за результатами операційної та інвестиційної діяльності не достатній для покриття витрат за результатами фінансової діяльності.

Позиція підприємства, при якій спостерігається негативний або нульовий чистий фінансовий потік за результатами операційної діяльності та позитивний за результатами інвестиційної і фінансової вимагає особливої уваги. На підприємстві є недостача чистого прибутку, амортизаційних відрахувань, збільшується дебіторська заборгованість, залучаються позикові кошти, які в основному використовуються на поповнення оборотного капіталу. Знижуються короткострокові й довгострокові фінансові інвестиції, спостерігається зниження вартості основних коштів та нематеріальних активів.

Даній позиції характерні ситуації Y, K, L. Ситуація Y — коефіцієнт достатності більше одиниці. Неefективна операційна діяльність підприємства покривається за рахунок чистих фінансових потоків за результатами інвестиційної й фінансової діяльності, тобто підприємство реалізує основні фонди та нематеріальні активи, залучає позикові кошти, які використовуються на покриття збитків за результатами операційної діяльності. Ситуація K — коефіцієнт достатності дорівнює одиниці, підприємство перебуває в рівновазі. Катастрофічної для підприємства є ситуація L, при якій значення коефіцієнта достатності менше одиниці, тобто чистих фінансових потоків за результатами інвестиційної та фінансової діяльності для покриття операційної діяльності недостатньо.

Подальша розробка заходу здійснюється після оцінки ефективності операційної (Додаток А табл. А.1), інвестиційної (Додаток А табл. А.2)) та фінансової (Додаток А табл. А.3) діяльності підприємства.

Запропонований методичний підхід до оцінки ефективності управління фінансовими потоками дозволяє: визначити рівень достатності фінансових потоків, сформованих у результаті операційної, інвестиційної та фінансової діяльності для забезпечення розширеного відтворення та економічної стійкості підприємства; оцінити здатність підприємства активізувати інвестиційну діяльність за рахунок власних та позикових коштів, підвищити ступінь раціонального використання коштів у процесі його діяльності; виявити основні аспекти діяльності підприємства, що спричиняють розбалансованість фінансових потоків та забезпечити найбільш прийнятні напрямки й форми управління фінансовими потоками та антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства.

Етап II. Планування джерел, обсягів формування та напрямку руху фінансових потоків підприємства.

Основною метою планування фінансових потоків є забезпечення підприємства фінансовими ресурсами в достатньому обсязі для антикризового управління економічною стійкістю. В основі планування фінансових потоків лежить їх оптимізація, мета й завдання якої розглянути Бланком І. А. [30, 408—410]. Взявши їх за основу, визначимо завдання планування фінансових потоків: забезпечення операційної, інвестиційної та фінансової діяльності необхідними обсягами фінансових ресурсів; раціональне використання фінансових ресурсів; оптимізація фінансових потоків у часі та за видами діяльності; досягнення безперервності операційного та фінансового циклу.

При плануванні фінансових потоків здійснюється: корегування потоку майбутніх платежів; стратегічне інвестування; оптимізація витрат підприємства.

Корегування потоків майбутніх платежів здійснюється шляхом [30]: максимізації Флоуту; скорочення розрахунків у наявній формі; використання «кредитної лінії», «овердрафта»; використання механізму стягнення передплати з замовника; прискорення інкасації дебіторської заборгованості шляхом прискореного повернення простроченої дебіторської заборгованості, її рефінансування у формі факторингу, обліку векселів, форфейтингу.

Залучення стратегічних інвесторів здійснюється з метою збільшення обсягу власних ресурсів підприємства за рахунок інвестування в основний капітал або фінансові інвестиції, в основі яких лежить ефективна дивідендна політика.

Оптимізація витрат підприємства здійснюється шляхом зниження постійних витрат, продажу або здачі в лізинг основних фондів, які не використовуються, ефективної амортизаційної політики.

Як метод оптимізації фінансового потоку пропонується використовувати: максимізацію обсягу реалізації продукції з позиції оптимальної комбінації форм розрахунків; оптимізацію співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості.

У процесі планування фінансових потоків використовують такі методи: порівняння, балансовий, економіко-математичні, техніко-економічні, економіко-статистичні розрахунки.

Слід зазначити, що вибір методу обґрунтування плану фінансових потоків підприємства повинен здійснюватися, насамперед, з урахуванням часового виміру, що сприяє адекватності часового інтервалу й методів прогнозування, підвищує точність розрахунків.

Виходячи з цього, можна виділити такі види планування фінансових потоків: оперативне (бюджетування) планування (місяць, квартал); по-

точне (середньострокове) планування (рік); стратегічне (довгострокове) планування (більше одного року).

У рамках оперативного планування розробляють бюджети. Основним бюджетом підприємства є консолідований бюджет, що об'єднує всі види бюджетів: операційний, інвестиційний, фінансовий, які взаємозалежні між собою. Бюджетування забезпечує: контроль над витратами та раціональним використанням ресурсів; взаємозв'язок оперативного, поточного й стратегічного планування; своєчасне виявлення відхилень від плану; ідентифікацію й оцінку ризику, його мінімізацію.

У рамках поточного планування реалізується планування надходжень та витрат фінансових потоків, прогнозування балансу фінансових потоків та доходів.

Негативний вплив зовнішнього середовища може бути мінімізовано за допомогою планування витрат, що пов'язані з попередженням або ліквідацією наслідків його впливу. Оскільки ці витрати не пов'язані з операційною діяльністю підприємства, то їх планування варто здійснювати по статті «Інші витрати», а для обліку доцільно відкрити окремий субрахунок «Витрати зовнішнього середовища».

Джерелами фінансування витрат зовнішнього середовища можуть бути власні кошти підприємства, а саме чистий прибуток.

Етап III. У рамках стратегічного планування відбувається прогнозування фінансових потоків підприємства на тривалий період, що сприяє прийняттю управлінських рішень.

Етапи планування фінансових потоків підприємств авіаційної промисловості повинні перебувати в тісному взаємозв'язку і реалізуватися в певній послідовності. Розробка стратегічного планування фінансових потоків визначає завдання й параметри поточного. У свою чергу, поточне планування створює основу для розробки й доведення до безпосередніх виконавців оперативних бюджетів за всіма основними аспектами фінансової діяльності підприємства (рис. 5.3).

Отже, організаційно-економічний механізм формування й управління фінансовими потоками є складовим елементом концепції антикризового управління економічною стійкістю підприємств авіаційної промисловості та базується на взаємозалежності розгортання кризового процесу, антикризового управління та економічної стійкості. Метою його розробки є забезпечення ефективності антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства, яке визначається якістю прогнозування динаміки, величин фінансових потоків та виявлення джерел коштів і ефективних напрямів їх використання.

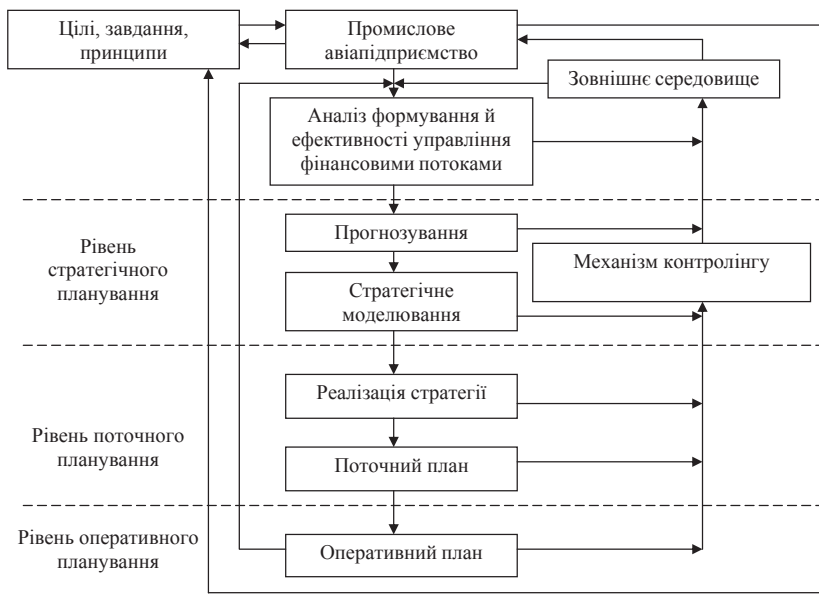


Рис. 5.3. Взаємозв'язок видів планування фінансових потоків промислового авіапідприємства

Запропонований комплекс методичного забезпечення формування й управління фінансовими потоками промислового авіапідприємства дає можливість значно підвищити ефективність розробленої антикризової стратегії й знизити негативного впливу кризових процесів, забезпечити дієвість антикризового управління економічною стійкістю.

5.2 МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНЮВАННЯ ВПЛИВУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ЕКОНОМІЧНУ СТІЙКІСТЬ В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ АВІАПІДПРИЄМСТВАМИ

З точки зору неоінституціональної теорії зовнішньоекономічна діяльність підприємств є спільною діяльністю вітчизняних та іноземних суб'єктів господарювання, яка здійснюється під впливом ситуацій на міжнародному ринку.

Неоінституціональна теорія не визначає поняття міжнародного або міжнаціонального ринку, але дає підстави вважати його за сукупність

відносин щодо узгодження умов спільного існування учасників міжнародної спільноти. Вплив міжнародного ринку на зовнішньоекономічну діяльність окремих підприємств є вагомим і посилює залежність результативності від нестабільного зовнішнього середовища.

Ефективна зовнішньоекономічна діяльність підприємств авіаційної промисловості є однією з умов їх економічної стійкості, оскільки просування їх продукції на зовнішньому ринку має на меті підвищення прибутковості та подальше зростання величини власного капіталу. Тому при розгляді сутності організаційно-економічного механізму зовнішньоекономічної діяльності слід виділити ті особливості, які відрізняють його від інших видів господарської діяльності.

Зовнішньоекономічна діяльність підприємств спрямовані на здійснення експортно-імпортних операцій на основі договору купівлі-продажу товарів та фінансових потоків. Вона базується не тільки на вітчизняному, але й на зарубіжному законодавстві, що припускає створення відповідних фінансово-юридичних відділів з метою ефективного управління цим процесом.

Зовнішньоекономічна діяльність підприємств має особливу нормативну базу, що включає в себе як єдині норми та нормативи, прийняті в цілому для всіх суб'єктів господарювання країни, індивідуальні норми та нормативи, прийняті на кожному окремому підприємстві, так і норми та стандарти, затверджені міжнародними організаціями, окремими зарубіжними країнами або іноземними партнерами по бізнесу.

Вказана діяльність підприємств породжує специфічні ризики, властиві тільки даному виду діяльності, їх необхідно враховувати під час розрахунків з державою з податкових та інших обов'язкових платежів, формування лімітів, резервів і стимулів господарської діяльності, а також здійснювати страхування цих ризиків не тільки вітчизняними, але й зарубіжними страховими компаніями.

Зовнішньоекономічна діяльність підприємств припускає, що слід висувати такі фінансові методи, прийоми та важелі, які базуються, перш за все, на чинній системі оподаткування, системі митного контролю експортно-імпортних операцій, моніторингу за фінансовими потоками та інформаційному забезпеченні контролінгу антикризового управління економічною стійкістю. При цьому враховуються не тільки особливості та правила вітчизняної фінансово-кредитної системи, але й систем зарубіжних країн.

Визначена діяльність підприємств обумовлює специфічну систему фінансових санкцій, яка не застосовується на вітчизняному ринку товарів, ресурсів і послуг, її можна використовувати тільки при фінансово-кредитних розрахунках з іноземними партнерами.

Зовнішньоекономічну діяльність підприємств багато в чому визначають зовнішні чинники, що породжує специфічні форми та види тіньової діяльності, пов'язані з міжнародними кримінальними структурами, а це, у свою чергу, викликає підвищений інтерес з боку національних та міжнародних правоохоронних органів.

Експортно-імпортні операції, фінансові потоки у вигляді валютних цінностей припускають специфічну діяльність банківських інститутів, проведення міжнародних фінансово-кредитних розрахунків.

Зовнішньоекономічна діяльність підприємств спирається на відповідну інформаційну базу, використовує міжнародні підходи до укладення контрактів, організації руху товарних і розрахункових документів, зокрема в електронній формі, застосування всіляких інформаційних комп'ютерних систем, що обслуговують експортно-імпортні операції та рух фінансових потоків.

Правове регулювання зовнішньоекономічної діяльності — це сукупність нормативних актів, у рамках і на основі яких здійснюється її практика, в це поле регулювання входять і зовнішньоекономічні контракти. Ця сукупність представлена:

- міжнародними договорами з іншими країнами, договорами з державами — учасниками зовнішньоекономічної діяльності, міжнародними правилами та нормами, ратифікованими Україною;
- національним законодавством про зовнішньоекономічну діяльність підприємств, представленими законами та підзаконними актами.

Взаємозв'язок складових зовнішньоекономічної діяльності промислового авіапідприємства з позиції неінституціональної теорії представлено на рисунку 5.4

Державне регулювання зовнішньоекономічної діяльності є інструментом взаємозв'язку її організаційної та макроекономічної складових (рис. 5.4). Міжнародний ринок, який є макроекономічною складовою, може бути фактором як посилення, так і послаблення економічної стійкості підприємств. Це відбиває інструмент її дії — міжнародні економічні відносини, які складаються під впливом зовнішнього середовища.

В основі здійснення зовнішньоекономічної діяльності промислових авіапідприємства лежать експортно-імпортні операції, здійснювані на підставі укладення договору купівлі-продажу товарів у матеріально-речовинній формі, який у міжнародній комерційній практиці є контрактом.

Умови, які не припинять зовнішньоекономічні операції у разі негативного впливу міжнародного ринку, можна відобразити у договорі та створити таким чином стратегічну основу забезпечення економічної стійкості зовнішньоекономічної діяльності промислових авіапідприємств від негативного зовнішнього середовища міжнародного масштабу.

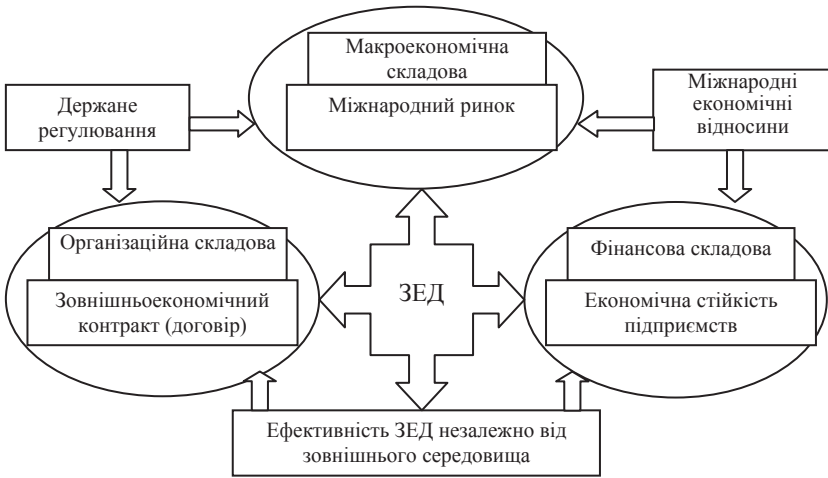


Рис. 5.4. Взаємозв'язок складових зовнішньоекономічної діяльності промислового авіапідприємства з позиції неонституціональної теорії

Таким чином, названі особливості зовнішньоекономічної діяльності дають можливість сформулювати таке визначення сутності «організаційно-економічному механізму зовнішньоекономічної діяльності» (рис. 5.5) як сукупності елементів, що визначають економічну й організаційну складову і дозволяють реалізувати процеси зростання величини оборотного капіталу, зниження впливу ризиків та величини фінансових втрат від зовнішньоекономічної діяльності шляхом ефективного антикризового управління з метою досягнення економічної стійкості підприємства.

Суб'єктами механізму зовнішньоекономічної діяльності промислових авіапідприємств є суб'єкти господарської діяльності, що здобувають право здійснення зовнішньоекономічних угод відповідно до положень щодо національного законодавства.

Під об'єктом договору, а значить и об'єктом механізму зовнішньоекономічної діяльності промислових авіапідприємств варто розуміти те, із приводу чого вступають у правовідносини сторони. За правовим режимом та цільовим призначенням об'єкти цивільного права підрозділяються на:

- речі, включаючи гроші та цінні папери (облігації, векселі, депозитні й ощадні сертифікати, банківські ощадні книжки на пред'явника, коносаменти, акції, приватизаційні цінні папери й ін.);

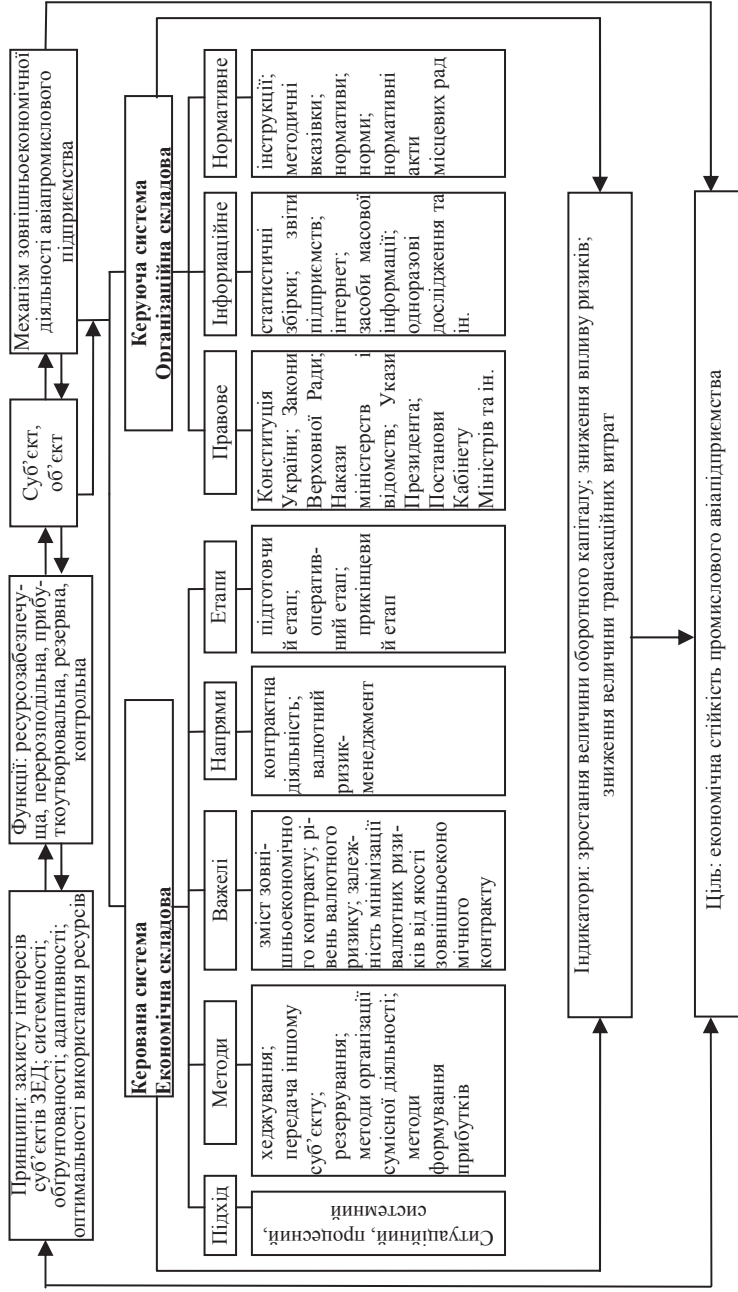


Рис. 5.5. Структура організаційно-економічного механізму зовнішньоекономічної діяльності промислових авіапідприємств

– результати інтелектуальної діяльності, тобто група цивільних правовідносин, що виникли в зв'язку зі створенням та використанням результатів творчої діяльності — творів науки, літератури, мистецтва, винаходів, промислових зразків і т.п.;

– інформація як особливий об'єкт договірних відносин, пов'язаних з її збором, пошуком, опрацюванням, збереженням, використанням.

– Механізм зовнішньоекономічної діяльності авіапромислового підприємства створений на основі ситуаційного, процесного та системного методологічних підходів, згідно з якими ефективність зовнішньоекономічної діяльності забезпечується за умови визначення факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що впливають на ефективність зовнішньоекономічної діяльності, постійного контролю за умовами виконання контракту, виникаючих ризиків, орієнтації на результат управління зовнішньоекономічною діяльністю та економічною стійкістю підприємства.

Досягнення ефективності механізму зовнішньоекономічної діяльності авіапромислового підприємства можливе тільки за умови дотримання основних його принципів.

Принцип захисту інтересів суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, який проявляється при укладенні контракту та зумовлює необхідність відображенні права учасників цих операцій, що забезпечує ефективність антикризових заходів для забезпечення економічної стійкості промислового авіапідприємства.

Принцип системності припускає, що зовнішньоекономічна діяльність має системний характер, передбачає розгляд усіх суб'єктів такої діяльності, як системи, яка складається зі структурних взаємопов'язаних та взаємодіючих елементів та забезпечує ефективність антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства.

Принцип наукової обґрунтованості зовнішньоекономічної діяльності проявляється у всебічному обґрунтуванні необхідності заключення зовнішньоекономічних контрактів розробленими прогнозами з використанням математичного апарату, що дозволить підвищити ефективність зовнішньоекономічної діяльності.

Принцип адаптивності зовнішньоекономічної діяльності, який полягає у динамічному процесі пристосування зовнішньоекономічної діяльності промислового авіапідприємства до факторів зовнішнього середовища на основі зміни його функцій, структури, взаємин і взаємодій з внутрішнім і зовнішнім середовищем.

Сутність принципу оптимальності використання застосовуваних ресурсів полягає у тому, що використання ресурсів промислового авіапідприємства у процесі зовнішньоекономічної діяльності повинно здійснюватись відповідно до встановлених цілей антикризового управління економічною стійкістю.

Структура і порядок формування змісту зовнішньоекономічного контракту є організаційним елементом (складовою) зовнішньоекономіч-

ної діяльності промислових авіапідприємств, оскільки саме подальша організація виконання цього контракту сприяє досягненню її ефективності і посиленню їх економічної стійкості.

Економічна стійкість промислового авіапідприємства як суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності (економічна складова зовнішньоекономічної діяльності) з одного боку виступає одночасно елементом зовнішньоекономічної діяльності та вимірювачем ефективності антикризового управління, а з іншого — наслідком ефективності зовнішньоекономічної діяльності (рис. 5.6).

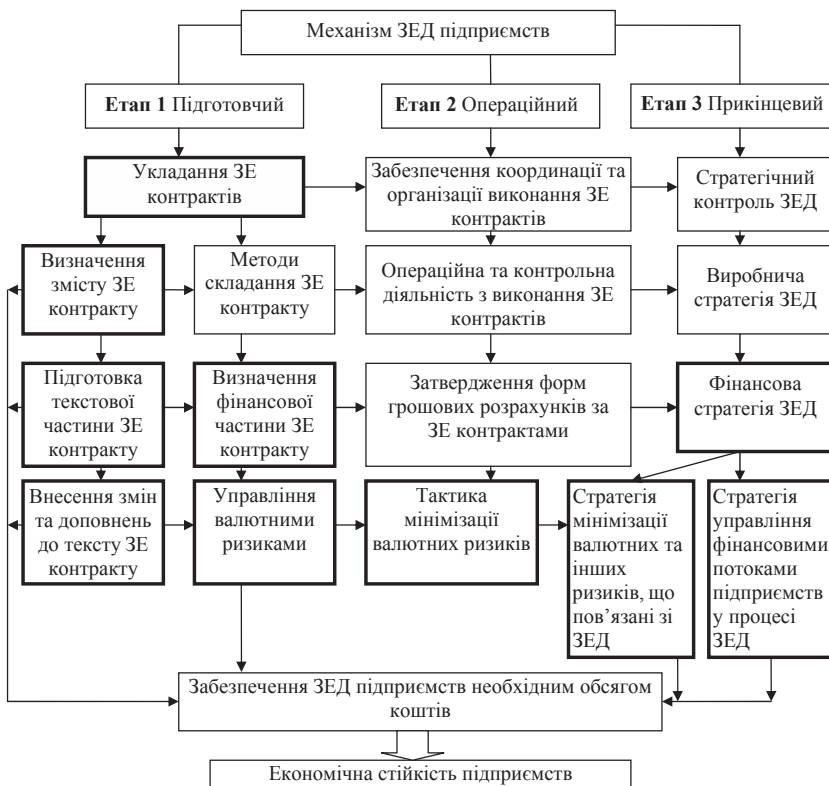


Рис. 5.6. Вплив механізму зовнішньоекономічної діяльності підприємств авіаційної промисловості на їх економічну стійкість

Якщо первісно економічна стійкість є відсутньою, то вона утворюється через формування ефекту, як це передбачено у контракті, тобто

через взаємозв'язок із організаційною складовою механізму зовнішньоекономічної діяльності.

Міністерство економіки з питань європейської інтеграції України видало Наказ «Про затвердження Положення про форму зовнішньоекономічних договорів (контрактів)» [159]. Зовнішньоекономічний договір (контракт) — матеріально оформлена угода двох або більше суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності та їх іноземних контрагентів, та спрямована на встановлення, зміну або припинення їх взаємних прав та обов'язків у зовнішньоекономічній діяльності.

Передумовою укладення зовнішньоторговельного контракту є обговорення його основних складових стосовно предмета угоди — товару. Власник товару з метою пошуку потенційного покупця може розсилати свої пропозиції з продажу товару у вигляді «оферти», яка має певні особливості щодо зазначення відомостей стосовно товару. Потенційний покупець з метою отримання більш привабливих для нього умов придбання товару може направити власнику свої контрпропозиції. З цього моменту починається дійсне обговорення змісту торговельної угоди. За результатами узгодження позицій майбутніх сторін контракту здійснюється обговорення та деталізація основних положень угоди.

При недотриманні вимог чинного законодавства договір зовнішньоекономічної діяльності може бути у встановленому порядку визнаний недійсним. За іншими договорами, укладеними суб'єктами підприємницької діяльності України усіх форм власності, розрахунки здійснюються відповідно до Уніфікованих правил, якщо це передбачено такими договорами, тобто за відсутності застереження в цих договорах (не є зовнішньоекономічними).

В тексті зовнішньоекономічного контракту повинне бути присутнє пряме посилання на використання умов ІНКOTEPMC, що є підставою для тлумачення контракту у відповідності до Міжнародних правил інтерпретації, предметом яких є товари.

Правила ІНКOTEPMC (часто їх називають ще «базисні умови постачання») розроблені Міжнародною торговельною палатою і в даний час діють у редакції 2010 р. Уперше Правила були опубліковані у 1936 р., наступні зміни і доповнення в них було внесено у 1953, 1967, 1976, 1980, 1990, 2000 і 2010 рр. [284]. За своєю суттю Правила ІНКOTEPMC — систематизований звід кількох міжнародних торговельних порядків. Вони не належать до типу міжнародно-правових нормативних актів, не є обов'язковими для дотримання і застосування, а мають рекомендаційний характер, але це, як показує світова практика, не зменшує їх важливості і значущості. Однак деякі країни, у тому числі й Україна, своїм внутрішнім законодавством встановлюють обов'язкове

використання Правил ІНКОТЕРМС національними суб'єктами в їхніх зовнішньоторговельних операціях.

Для укладання зовнішньоекономічного контракту необхідна згода сторін за всіма суттєвими для даного виду контракту умовами. Договір вважається укладеним, якщо між сторонами в належній формі досягнуто згоди з усіх істотних умов. В контракті визначаються обов'язкові та додаткові умови його укладання (табл. 5.3).

Таблиця 5.3

Умови зовнішньоекономічних контрактів

Обов'язкові або істотні умови зовнішньоекономічних контрактів	Додаткові умови зовнішньоекономічних контрактів
найменування сторін	здача — приймання
предмет	страхування
якість	відвантажувальні реквізити
кількість	гарантії
базисні умови постачання	пакування і маркування
ціна	форс-мажорні обставини
умови платежу	санкції і реклаमाції
юридичні адреси і підписи сторін	арбітраж та ін.

Контракт є основним документом, що підтверджує матеріальне оформлення намірів сторін здійснити торговельну операцію з переходом права власності на товар. Виходячи з цієї тези, головуючим елементом та джерелом виникнення низки ризиків безпосередньо предмет контракту — «товар». На підставі цього визначимо джерела походження ризиків та методи управління ними.

При укладанні угод, виконання яких розраховано на тривалий термін або пов'язане з наданням відстрочки платежу (кредиту), виникають валютні ризики, пов'язані зі зміною курсів валюти, у якій призначена ціна реалізованого товару або надається кредит. Зі зміною курсу валюти змінюється реальна вартість платежу.

Валютні ризики умовно можна поділити на курсові, інфляційні та операційний ризики.

Курсові ризики пов'язані з тим, що при зменшенні курсу валюти платежу стосовно національної валюти експортер одержить суму грошей у національній валюті меншу, ніж та, на яку він розраховував при укладенні контракту.

Інфляційні ризики пов'язані зі зменшенням купівельної спроможності валюти платежу, якщо зменшиться її курс стосовно інших валют.

Операційний валютний ризик — це такий ризик, якому піддаються юридичні і фізичні особи, коли майбутні платежі або одержання коштів повинні бути зроблені в іноземній валюті, майбутня вартість якої не визначена.

Контрактні заходи визначаються на основі обраних методів протидії валютним ризикам.

Головною метою підприємства, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність, є досягнення економічної стійкості шляхом ефективного антикризового управління підприємством. Досягнення економічної стійкості, яке передбачено змістом зовнішньоекономічного контракту (рис. 5.7), можливе шляхом вживання тактичних заходів з мінімізації валютних ризиків, що є заходами антикризового управління.



Рис. 5.7. Антикризове управління економічною стійкістю промислових авіапідприємств на основі мінімізації валютних ризиків у зовнішньоекономічній діяльності

Ризики зовнішньоекономічного контракту, етапи його проведення та методи управління представлено в табл. 5.4.

Таблиця 5.4

Методи управління ризиками зовнішньоекономічного контракту

Етапи проведення зовнішньоекономічного контракту	Ризики зовнішньоекономічного контракту	Методи управління ризиками зовнішньоекономічного контракту
Вибір товару	Ризик аналітичної помилки Маркетингові ризики	Профілактичний метод: планомірний маркетинг; прогнозування впливу зовнішнього середовища
Пошук і вибір контрагента	Ризик аудиторської помилки Контрольний ризик	Метод локалізації ризику: створення спеціалізованих структур, що контролюють пошук і вибір контрагента, оцінюють ризикованість проекту. Метод відхилення ризику: відмовлення від ненадійних партнерів і ризикових проектів; пошук гарантів.
Встановлення ділового контакту з контрагентом	Ризики не вірного вибору форм і методів роботи на ринку	Метод дисипації: рівномірний розподіл ризику кожного контрагента в загальному обсязі; робота одночасно на декількох ринках з великою кількістю споживачів
Заклучення контракту з контрагентом	Ризики ділових зв'язків з контрагентами	Метод диверсифікація ризиків між партнерами. Метод локалізації ризику: створення спеціалізованих структур, що виконують ризикові проекти
Виконання зобов'язань продавцем	Ризик втрат при погіршенні політичної ситуації в Україні. Ризик втрат при погіршенні економічної ситуації в Україні. Ризик втрат при приборі виду платежу. Ризик втрат при транспортуванні устаткування. Ризик втрат при приборі валюти контракту. Ризик втрат при підвищенні темпу інфляції в Україні. Ризики форс-мажорних обставин та інші	Метод трансферу ризику: хеджування валютних ризиків; передача ризику під фінансову гарантію, страхування ризику
Виконання зобов'язань покупцем	Ризик втрат при погіршенні політичної ситуації в країні контрагенті. Ризик втрат при погіршенні економічної ситуації в країні контрагенті. Ризики форс-мажорних обставин. Валютні ризики. Ризик іноземного партнера	Метод самофінансування ризику: утворення резервних фондів відшкодування

Таким чином, доведено, що зміст зовнішньоекономічного контракту формує стратегічну основу зниження ризиків, підвищенню результативності антикризового управління, що сприяє досягненню ефективності зовнішньоекономічної діяльності та економічної стійкості підприємств авіаційної промисловості.

Наведені характеристики та схеми зовнішньоекономічних операцій дають можливість визначити, що в основі механізму зовнішньоекономічної діяльності підприємств авіаційної промисловості перебуває форма, зміст та структура зовнішньоекономічних контрактів (рис. 5.8), на основі котрого формуються методичні складові залежно від рівня організації зовнішньоекономічної діяльності.

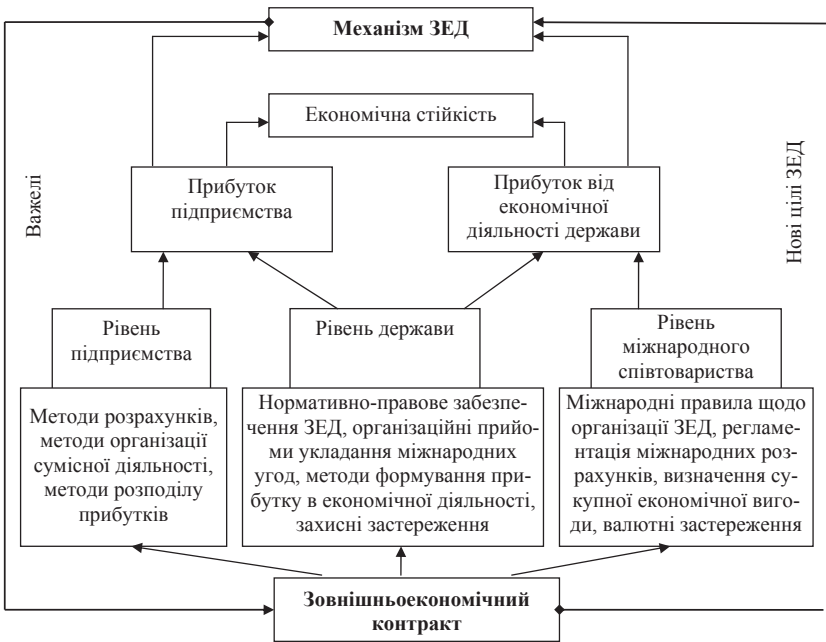


Рис. 5.8. Взаємозв'язок рівнів організації зовнішньоекономічної діяльності промислових авіапідприємств

Отже, ключовим інструментом зовнішньоекономічної діяльності є зовнішньоекономічний контракт. Ефективність виконання контракту визначається таким показником як рентабельність продукції за зовнішньоекономічним контрактом, яка багато в чому залежить від впливу ризиків. Їх оцінка здійснюється за методикою, що представлено автором

[189], а прогнозування впливу ризиків на рентабельність продукції дозволить знизити їх негативні наслідки.

Для прогнозування впливу ризиків зовнішньоекономічного контракту на рентабельність продукції промислового авіапідприємства, буде використовуватися нелінійна авторегресійна модель з зовнішніми входами (NARX).

На рис. 5.9 показана архітектура узагальненої рекурентної мережі, яка побудована на базі багат шарового перцептрон. Ця модель має єдиний вхід, який буде пристосовуватися до пам'яті на лініях затримки, що складаються з q елементів. Дана модель має єдиний вихід $u(n)$, який замкнений на вхід $y(n+1)$ через пам'ять на лініях затримки, яка також складається з q елементів. Вміст цих двох блоків пам'яті використовується для живлення вхідного шару перцептрон [295].

Вектор сигналу, що подається на вхід перцептрон, складається з даних, до складу яких входять:

– поточне та попередні значення вхідного сигналу: $u(n), u(n-1), \dots, u(n-q+1)$ які представляють межі, що мають зовнішнє походження;

– значення вихідного сигналу $y(n), y(n-1), \dots, y(n-q+1)$ в попередні моменти часу, від яких залежить вихід моделі $y(n+1)$.

Дану рекурентну мережу можна розглядати як модель нелінійної авторегресії з зовнішніми входами (рис.5.9).

Загальний математичний вираз моделі NARX можна представити наступним чином:

$$\hat{y}(n+1) = F(y(n), \dots, y(n-q+1), u(n), \dots, u(n-q+1)), \quad (5.2)$$

де $\hat{y}(n+1)$ - вихід моделі;

$u(n), u(n-1), \dots, u(n-q+1)$ - поточне та попереднє значення вхідного сигналу, які представляють мережі, що мають зовнішнє походження;

$y(n), y(n-1), \dots, y(n-q+1)$ - значення вихідного сигналу в попередні моменти часу, від яких залежить вихід моделі $y(n+1)$.

Оскільки однією з важливих особливостей нейронної мережі є здібність до узагальнення отриманих знань, то нейронна мережа виконує тренування на деякій множині навчальних вибірок, при цьому вона генерує очікувані результати при поданні на її вхід даних, що відносяться до тієї ж самої множини, але які не брали участь в процесі навчання.

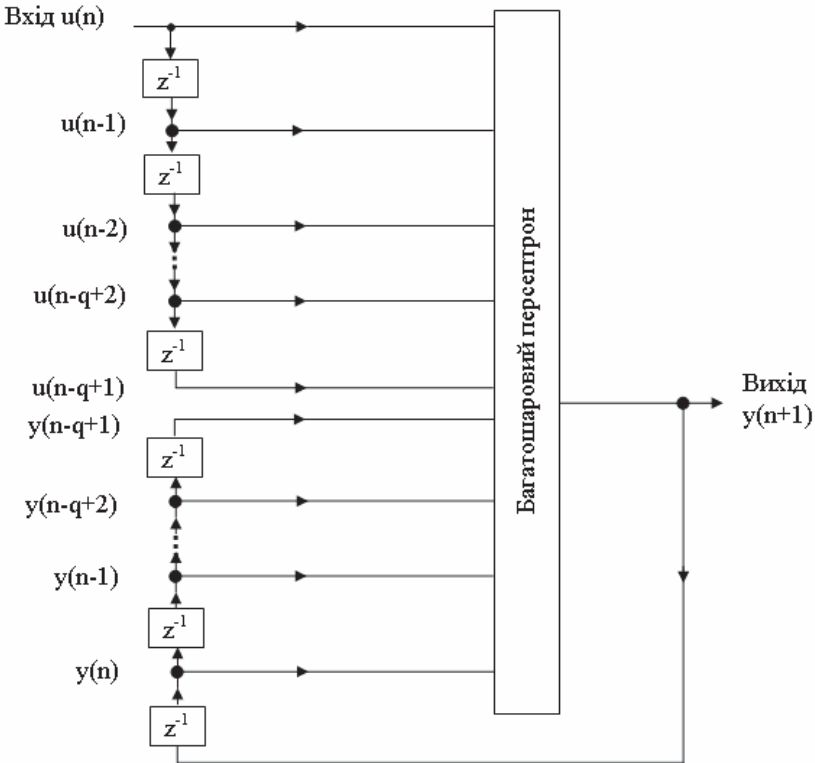


Рис. 5.9. Архітектура моделі нелінійної авторегресії з зовнішніми входами (NARX)

Особливість розподілу вхідних та вихідних даних на навчальну, тестову та контрольну підмножини полягає в наступному: «Множина даних, на якій вважається істинним деяке правило R' , розбите на підмножини L' і G' , при цьому в складі L' , в свою чергу, можна виділити відповідну підмножину контрольних даних V' , які використовуються для верифікації ступеня навчання мережі. Навчання проводиться на даних, які входять до складу підмножини L' . Властивість віддзеркалювання мережею елементів L' може вважатися показником ступеня накопичення навчальних даних, тоді як властивість розпізнавання даних, що входять до множини G' і не використаних для навчання, характеризує її можливість генералізації знань. Дані, які вхо-

дять як в L' , так і в G' , повинні бути типовими елементами множини R' . В навчальній підмножині не повинно бути унікальних даних, властивості яких відрізняються від очікуваних (типових) значень» [173].

В процесі підбору навчальних даних важливу роль відіграє інформація щодо кількості областей, за якими розподілені ці дані.

Якщо максимальну кількість областей, на які N'' – мірний простір розподіляється n'' гіперплощинами, позначити $R''(n'', N'')$, то

$$R''(n'', N'') = \sum_{i=0}^{N''} C_{i''}^{n''}, \quad (5.3)$$

$$C_{i''}^{n''} = \begin{cases} \frac{n''!}{i'' \cdot (n'' - i'')!} \text{ для } n'' \geq i'' \\ 0 \text{ для } n'' < i'' \end{cases}. \quad (5.4)$$

А якщо задача, яка підлягає розв'язанню, складається з m'' класів даних, то підбір мінімальної кількості нейронів повинен виконуватися таким чином, щоб одночасно виконувалися наступні вимоги:

$$R''(n'', N'') \geq m'' \text{ і } R''(n'' - 1, N'') < m'', \quad (5.5)$$

Визначення кількості нейронів в кожному з шарів нейронної мережі дозволяє не тільки визначити кількість областей, але й кількість сегментів гіперплощин, які обмежують ці області (рис. 5.10) [101]. Слід зазначити, що оцінювання кількості сегментів гіперплощин досить важливе для визначення обсягу множини навчальної вибірки.

Згідно твердженню з теореми Колмогорова–Арнольда–Хехт–Нільсена [129] можна визначити необхідну кількість синаптичних ваг Lw в багатошаровій мережі:

$$\frac{m' \cdot N'}{1 + \log_2 N'} \leq Lw \leq m' \cdot \left(\frac{N'}{m'} + 1 \right) \cdot (n' + m' + 1) + m', \quad (5.6)$$

де n' – розмірність вхідного сигналу;

m' — розмірність вихідного сигналу;

N' — число елементів навчальної вибірки.

А кількість нейронів в прихованих шарах L'' можна визначити наступним чином:

$$L'' = \frac{Lw}{n' + m'}, \quad (5.7)$$

де L'' — кількість нейронів в прихованих шарах нейронної мережі.

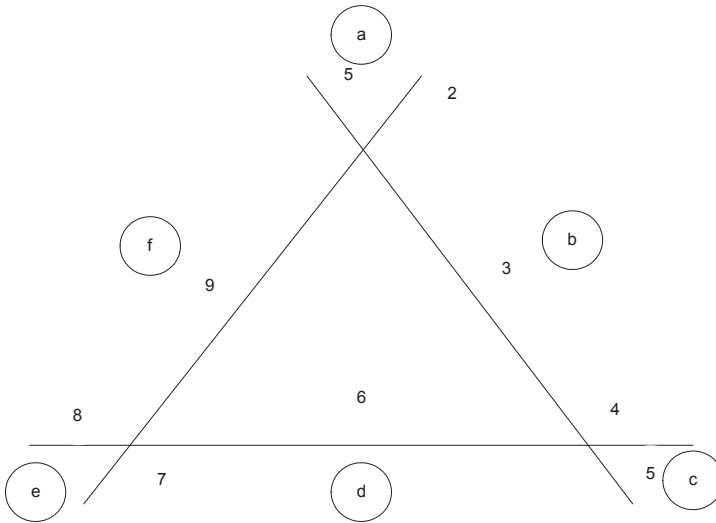


Рис. 5.10. Ілюстрація способу створення нейронною мережею гіперплощин та областей даних [101]

Після визначення архітектури нейронної мережі виконується процес ініціалізації мережі та попередня обробка даних. Ініціалізація мережі здійснюється за допомогою функцій ініціалізації, кожна з яких має власне ім'я та привласнює відповідні значення елементам матриці ваг і компонентам вектору зміщення кожного шару.

Перед процесом навчання нейронної мережі виконують нормалізацію вхідних векторів, що дозволить перетворити їх в одиничні вектори у відповідності з наступними виразом:

$$u(n')^* = \frac{u(n')}{\sqrt{u_1^2 + \dots + u_{n'}^2}}, \quad y(n')^* = \frac{y(n')}{\sqrt{y_1^2 + \dots + y_n^2}}, \quad (5.8)$$

де $u(n')^*$ та $y(n')^*$ - нормалізовані поточні значення вхідного та вихідного сигналів.

Визначення сигналу похибки $e(n' + 1)$ відбувається шляхом віднімання оцінки $\hat{y}(n' + 1)$ від $y(n' + 1)$. Для зменшення даного значення необхідно досить точно підібрати метод навчання нейронної мережі, тобто метод оптимізації функціонала якості.

Для розв'язання задач оптимізації при навчанні нейронних мереж можуть бути використанні наступні методи:

- локальної оптимізації з розрахунком оцінок градієнту;
- локальної оптимізації з розрахунком часткових похідних першого та другого порядку;
- стохастичної оптимізації;
- глобальної оптимізації.

Але стохастичні алгоритми потребують досить великої кількості кроків навчання, а в алгоритмах глобальної оптимізації при відсутності апріорної інформації щодо характеру цільової функції експоненційно зростає важкість перебору із зростанням розмірності задачі, яка розв'язується. Метод спряжених градієнтів дуже чутливий до точності обчислень. В методі, який враховує напрям антиградієнта та методі, що включає розрахунок матриці Гессе на декількох кроках алгоритму, також зростає кількість додаткових змінних, а це ускладнює їх використання для навчання нейронних мереж великих розмірів. Тому для пошуку оптимуму функціонала якості в багатопараметричних мережах досить часто використовують метод Гаусса-Ньютона та метод Левенберга-Марквардта. Але метод Левенберга-Марквардта виступає комбінацією простого градієнтного методу та метода Гаусса-Ньютона, що дозволило позбутись їхніх основних недоліків [248].

Таким чином, проведення прогнозування впливу ризиків зовнішньоекономічного контракту на рентабельність продукції промислового авіапідприємства із залученням нейронної мережі NARX, методом оптимізації функціонала якості якої буде виступати метод Левенберга-Марквардта, що призведе до отримання більш надійних результатів.

Формальну оцінку ступеня навчання нейронної мережі можна виконати за допомогою функції помилок, на основі показників якої роблять висновки щодо якості налагодження мережі для вирішення встановленої задачі. Тобто функції помилок виступають критерієм якості процесу навчання нейронної мережі. Досить часто використовують наступні критерії якості: сума квадратів відхилень, середня квадратична похибка (MSE), комбінована похибка, середня абсолютна похибка (MAE).

Слід зазначити, що середня квадратична похибка навчальної вибірки не повинна перевищувати її значення для тестової.

В своїй роботі Присенко Г. В. [243] наголошує, що показники кореня з середньоквадратичної похибки ($RMSE$) та середньої абсолютної похибки у відсотках ($MAPE$) дозволяють визначити загальний рівень адекватності моделі (табл. 5.5).

Таблиця 5.5

Визначення загального рівня адекватності моделі [243]

<i>RMSE</i> , <i>MAPE</i>	Точність прогнозу
Менше 10%	Висока
10% — 20%	Добра
20% — 40%	Задовільна
40% — 50%	Погана
Більше 50%	Незадовільна

Нейромережева модель прогнозування впливу ризиків зовнішньо-економічного контракту на рентабельність продукції припускає повну детермінованість усіх її елементів, які характеризують вплив зовнішнього середовища на виконання контракту.

Виконаємо реалізацію нейромережевої моделі прогнозування впливу ризиків зовнішньоекономічного контракту на рентабельність продукції промислового авіапідприємства.

Визначивши загальну архітектуру нейронної мережі, перейдемо до не менш важливішого процесу створення вибіркових сукупностей: навчальної, контрольної та тестової.

Для цього необхідно представити вихідні дані моделі у вигляді матричного графіку, який дозволяє побудувати діаграми розсіювання, поєднуючи послідовно один з одним елементи моделі, що дозволяє досить точно визначити кількість сегментів гіперплощин.

Наступним кроком в процесі побудови моделі прогнозування впливу ризиків зовнішньоекономічного контракту на рентабельність продукції промислового авіапідприємства є визначення кількості синаптичних ваг L_w та кількості нейронів в прихованих шарах L'' .

Так як ряд вхідних параметрів розробленої нейронної мережі протягом періоду дослідження не змінюється в часі, тому їх можна віднести до білого шуму. Позбавившись від даних вхідних параметрів, значно зменшимо показник середньоквадратичної похибки нейронної мережі моделі прогнозування впливу ризиків зовнішньоекономічного контракту на рентабельність продукції промислового авіапідприємства.

Як зазначалося раніше, кількість елементів вхідного сигналу поєднує в собі усі елементи економіко — математичної моделі прогнозування впливу ризиків зовнішньоекономічного контракту на рентабельність продукції тобто:

$$n' = 9; m' = 1; N' = 40.$$

На основі існуючих показників визначимо кількість синаптичних ваг Lw :

$$\frac{1 \cdot 40}{1 + \log_2 40} \leq Lw \leq 1 \cdot \left(\frac{40}{1} + 1 \right) \cdot (9 + 1 + 1) + 1$$

6 синаптичних ваг $\leq Lw \leq 452$ синаптичні ваги.

Отримавши розрахунки, значення кількості синаптичних ваг Lw в даному дослідженні, визначимо кількість нейронів в прихованих шарах L'' :

– при 6 синаптичних вагах: $L'' = \frac{6}{9 + 1} = 0,6 \approx 1$ нейрон;

– при 452 синаптичній вазі: $L'' = \frac{452}{9 + 1} = 45,2 \approx 45$ нейронів.

Нейронна мережа буде мати один прихований шар нейронів з нелінійними функціями активації, що надасть можливості апроксимувати нелінійні залежності, а вихідний шар містить один нейрон з лінійною функцією активації, яка необхідна для екстраполяції залежностей. Для моделювання динамічної системи на вході нейронної мережі встановлюємо лінії затримки.

Як зазначається в роботі Мещерякова В. А. [150], що згідно теореми Колмогорова, достатня кількість нейронів в прихованому шарі не повинна перевищувати $2 \cdot Z'' + 1$, де Z'' — кількість затриманих входів.

На вході моделі подаються показники ризиків зовнішньоекономічного контракту (вірогідність їх виникнення) (табл. 5.6), на виході — рентабельність продукції за зовнішньоекономічним контрактом.

Таблиця 5.6

Показники, що подаються на вході нейромережевої моделі

Ризики зовнішньоекономічного контракту	
Ризик	Характеристика
Політико-економічні ризики	
Ризик втрат при погіршенні політичної ситуації в Україні	Зміна політичного режиму в Україні
Ризик втрат при погіршенні політичної ситуації в країні контрагенті	Зміна політичного режиму в країні контрагенті
Ризик втрат при погіршенні економічної ситуації в Україні	Економічна криза в Україні
Ризик втрат при погіршенні економічної ситуації в країні контрагенті	Економічна криза в країні контрагенті

Продовження табл. 5.6

Ризики зовнішньоекономічного контракту	
Ризик	Характеристика
Контрактні ризики	
Ризик втрат при приборі виду платежу	Невигідність вибору виду платежу за контрактом
Ризик втрат при транспортуванні устаткування	Невигідність вибору транспортного засобу або способу поставки
Ризик втрат при приборі валюти контракту	Стійкість валюти, зазначеної в контракті
Ризик втрат при підвищенні темпу інфляції в Україні	Підвищення темпу інфляції в Україні
Ризик іноземного партнера	Затримка розрахунків контрагентом по контракту або втрата здатності їх здійснювати

Оскільки вибір архітектури нейронної мережі покладається на плечі розробника, тому зроблено вибір на користь двошарової мережі з 10 нейронами в прихованому шарі (рис. 5.11).

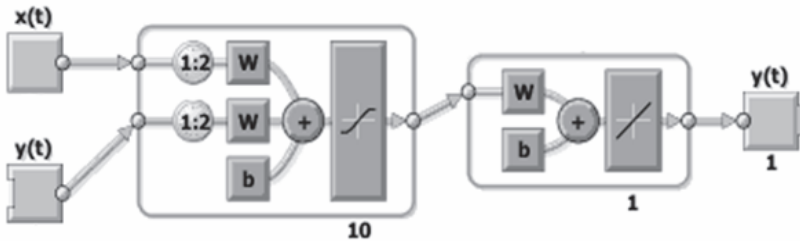


Рис. 5.11. Структура моделі прогнозування впливу ризиків зовнішньоекономічного контракту на рентабельність продукції з використанням нелінійної авторегресійної нейронної мережі NARX

Виконано нормалізацію вхідних та вихідних векторів моделі прогнозування впливу ризиків зовнішньоекономічного контракту на рентабельність продукції, що дозволить скоротити процес навчання нейронної мережі та зменшити значення середньоквадратичної похибки.

Наступним кроком виступає процес навчання створених нейронних мереж. В даному випадку в якості оцінки будемо розраховувати суму

квадратичних відхилень виходів мережі від фактичних даних. Перед тим, як використовувати розроблені нейронні мережі, необхідно дослідити ступінь достовірності результатів розрахунків мереж на тестовому масиві вхідних векторів, що дозволить зробити висновки щодо адекватності розроблених моделей.

Оскільки тестова перевірка розроблених нейронних мереж дозволила визнати розроблену модель адекватною, тому перейдемо до процесу прогнозування вихідних параметрів нейронних мереж (табл. 5.7).

Таблиця 5.7

Відносна похибка прогнозованого значення рентабельності продукції за контрактом

№ п/п	Фактичні значення, коеф.	Розрахункові значення рентабельності, коеф.	Відносна похибка, %
1	0,4691	0,2034	20,27
2	0,4793	0,1551	13,50
3	0,4893	0,2360	24,67
4	0,4983	0,2373	19,67
5	0,5148	0,1688	21,44
6	0,5046	0,1768	13,60
7	0,5019	0,2361	16,94
8	0,5249	0,1908	15,18
9	0,5256	0,2813	24,67
10	0,5326	0,1954	16,00
11	0,4954	0,2510	28,45

Результати розрахунків показника рентабельності продукції за зовнішньоекономічним контрактом, наведені в табл. 5.7, вказують, що середня абсолютна похибка у відсотках (MAPE) не перевищує 20 %, а це дозволяє зробити висновок щодо адекватності розробленої нейромережевої моделі та якості прогнозу, яку можна віднести до групи «добра».

Аналізуючи вище викладене, можна зробити такі висновки: проведення прогнозування впливу ризиків на рентабельність продукції промислового авіапідприємства із залученням нейронної мережі NARX дозволить мінімізувати негативний вплив ризиків зовнішньоекономічного контракту на економічну стійкість промислового авіапідприємства.

Слід зазначити, що ефективність зовнішньоекономічної діяльності промислових авіапідприємств треба розраховувати з точки зору економічної ефективності зовнішньоекономічних угод та контрактів, які сприятимуть досягненню результативності антикризового управління економічною стійкістю авіапідприємства шляхом забезпечення достатності суми капіталу для фінансування його потреб.

Для оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності промислового авіапідприємства пропонується розраховувати показник якості укладання контракту (Y_k) за формулою:

$$Y_k = \frac{P_{\min}}{P}, \quad (5.9)$$

де P_{\min} — прогнозована сума прибутку за контрактом після заходів щодо мінімізації ризиків, грн.;

P — прогнозована сума прибутку за контрактом до заходів щодо мінімізації ризиків.

Інтерпретація даного показника наступна:

якщо $Y_k > 1$, то приймається рішення про складання контракту, оскільки воно веде до забезпечення економічної стійкості підприємства;

$Y_k < 1$, то приймається рішення про відхилення контракту, оскільки воно не забезпечує економічну стійкість підприємства;

$Y_k = 1$, любе рішення.

Визначення економічної ефективності ставить за мету на підставі порівняння можливих варіантів співробітництва із закордонними партнерами сприяти удосконаленню змісту контрактів, оптимізації оборотного капіталу підприємства та його прибуткової роботи і забезпеченню на цій підставі його економічної стійкості.

Досягнення задовільного стану фінансового забезпечення є результатом дії інституційних факторів, до яких відносять: укладання зовнішньоекономічних контрактів, управління валютними ризиками та обґрунтування стратегії зовнішньоекономічної діяльності. Вплив зазначених факторів відбувається шляхом визначення підготовчого, операційного та прикінцевого етапів зовнішньоекономічної діяльності підприємства та обґрунтування вертикальних та горизонтальних зв'язків між елементами механізму зовнішньоекономічної діяльності. Виявлення впливу інституційних факторів на економічну стійкість підприємства сприяє результативності антикризового управління та реалізації можливості

щодо визначення суми достатності капіталу для фінансування потреб зовнішньоекономічної діяльності.

Таким чином, зміст та форма контракту є основою антикризового управління економічною стійкістю підприємства, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність. Отже, якісна характеристика змісту та обґрунтування форми контракту, особливо, коли йдеться про довгострокові контракти, становлять основу взаємодії підприємства з зовнішньоекономічними партнерами незалежно від зовнішнього середовища, які відбуваються у різних країнах.

5.3. МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ПОБУДОВИ МЕХАНІЗМУ КОНТРОЛІНГУ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ АВІАПІДПРИЄМСТВ

Процесом який забезпечує дієвість основних організаційно-економічних механізмів антикризового управління економічною стійкістю підприємства є механізм контролінгу.

Особливості управління економічної стійкості промислового авіапідприємства дають можливість сформулювати таке визначення сутності «організаційно-економічному механізму контролінгу антикризового управління економічною стійкістю промислового підприємства» як сукупності елементів, що визначають економічну й організаційну складову і дозволяють реалізувати процеси безперервного збирання, оцінювання, вивчення та контролю економічної інформації про дієвість основних локальних механізмів з метою контролю над рівнем досягнення стратегічних цілей і розробки ефективного антикризового управління, направленого на досягнення економічної стійкості підприємства.

Пропонується структура організаційно-економічного механізму контролінгу антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства, що представлена на рисунку 5.12.

Ціллю механізму контролінгу антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства є забезпечення безперервності потоку інформації про стан внутрішнього та зовнішнього середовища, розвитку кризового процесу на підприємстві, для своєчасного ухвалення антикризових управлінських заходів, реалізація яких забезпечує оптимізацію результативності (співвідношення «затрати — результати») та ефективності (співвідношення «обмежені ресурси — безмежні потреби»), на основі отриманої об'єктивної інформації про розгортання кризового процесу для забезпечення економічної стійкості підприємства.

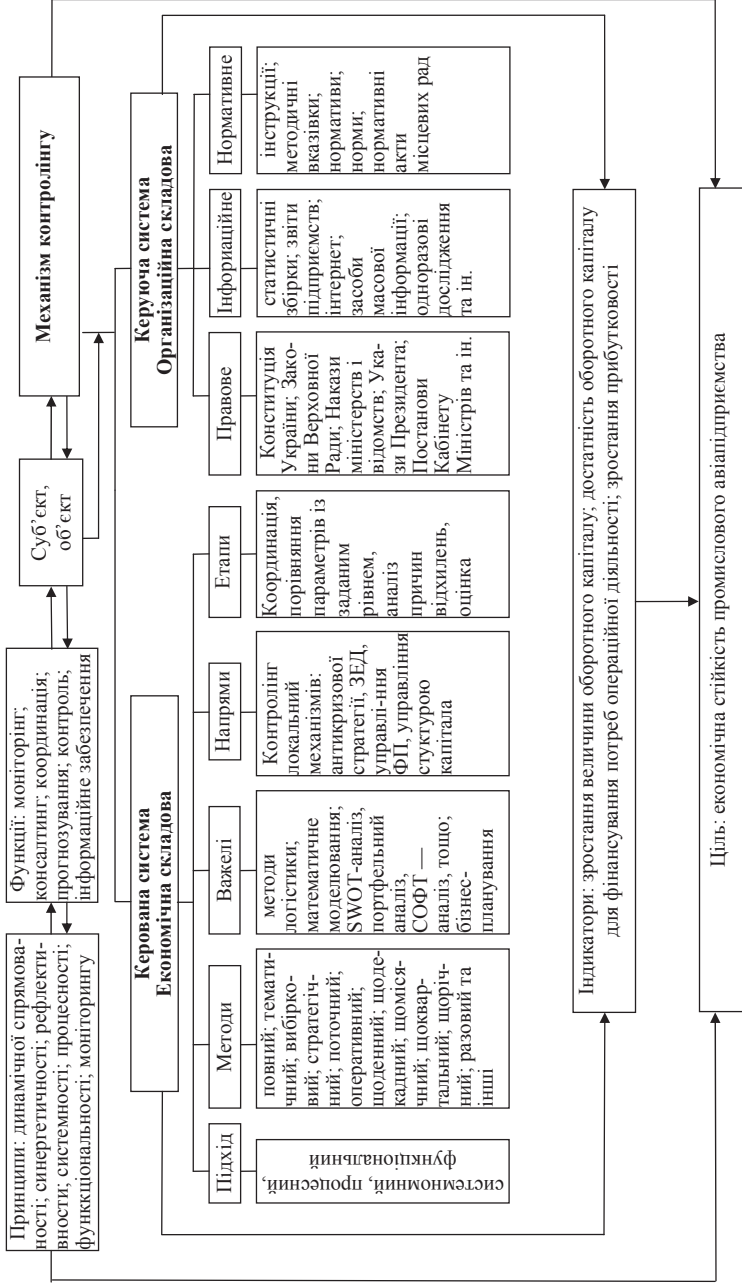


Рис. 5.12. Структура організаційно-економічного механізму контролю антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства

Механізм контролінгу антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства вирішує наступні завдання: спостереження за встановленою системою планових показників та нормативів; вимір ступеня відхилення фактичних результатів від планових; діагностика причин відхилень та пов'язаного із цим зниження економічної стійкості підприємства; розробка управлінських рішень відповідно до його стратегії; контроль над дієвістю основних локальних механізмів антикризового управління економічною стійкістю підприємства.

Суб'єктами механізму контролінгу антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства є контролери, у якості яких можуть виступати фінансовий директор, керівники планово-фінансового або планово-економічного відділів, керівники служби контролінгу або економічної безпеки, власники підприємства.

Об'єктами механізму контролінгу антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства виступають з одного боку — ресурси підприємства, результати господарської діяльності підприємств, що плануються, і характеризуються певними показниками — індикаторами в їх динаміці, а з другого — рішення та відповідні дії центрів управління підприємством, що контролюють розвиток кризового процесу на підприємстві.

Організаційна складова складається з правового, інформаційного, нормативне забезпечення.

Правове забезпечення, включає в себе загальне фінансово-господарське законодавство (Конституція України; Закони Верховної Ради; Накази міністерств і відомств; Укази Президента; Постанови Кабінету Міністрів та ін.), внутрішнє правове забезпечення (наказ про облікову політику, інші накази й розпорядження, форми договорів);

Інформаційне забезпечення, містить у собі: результати фінансового моніторингу, результати аудиторських перевірок, інформацію про середньогалузеві фінансові нормативи рентабельності, ціни, ставки банківських кредитів та ін.; статистичні збірки; звіти підприємств; інтернет; засоби масової інформації; одноразові дослідження та ін.

Нормативне забезпечення являє собою забезпечення інструкціями, методичними вказівками визначення податкової бази й розрахунку податків, розрахунку вартості та оцінки економічної стійкості підприємства; нормативами, нормами, нормативними актами місцевих рад.

Економічна складова включає підходи до контролінгу антикризового управління економічною стійкістю підприємства, методи проведення, важелі впливу, напрями та етапи здійснення.

Пропонуємо алгоритм проведення контролінгу антикризового управління економічною стійкістю підприємства й оцінки рівня його досягнення, що включає в себе ряд послідовних етапів (рис. 5.13).

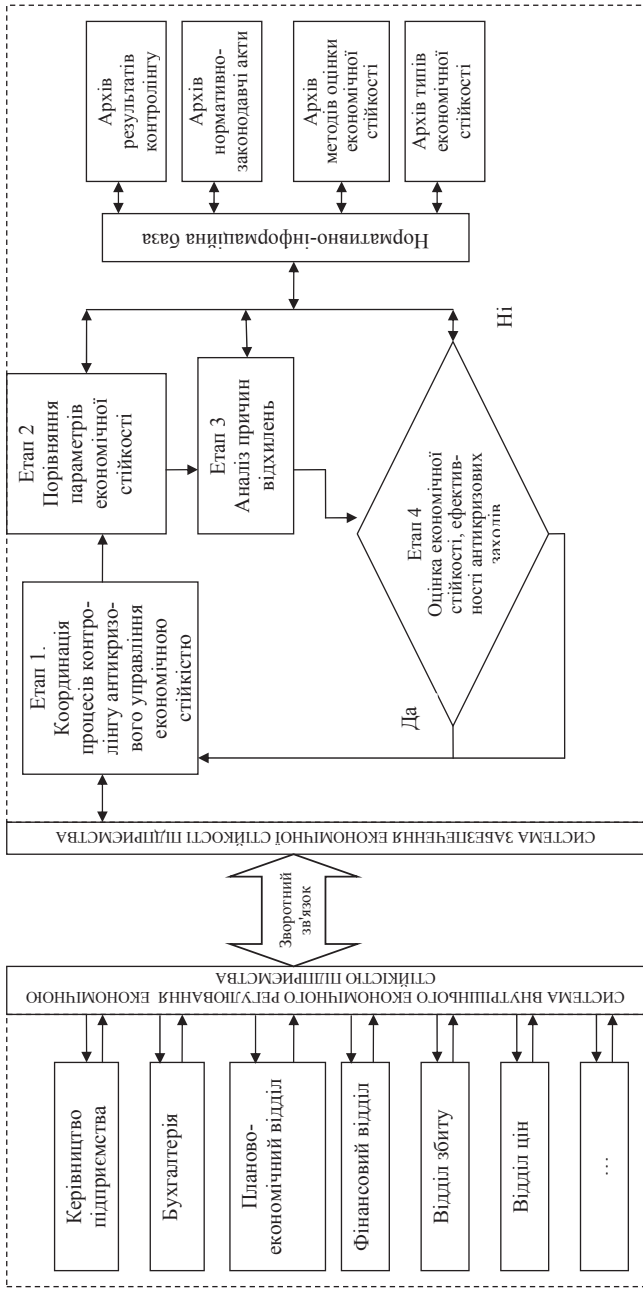


Рис. 5.13. Алгоритм проведення контролю антиризикового управління економічною стійкістю підприємства

Етап 1. Координація процесу контролінгу антикризового управління економічною стійкістю підприємства

Визначення об'єкта контролю. Об'єктом контролю антикризового управління є управлінські рішення стосовно основних аспектів досягнення економічної стійкості промислового авіапідприємства.

Побудова системи інформаційних потоків. Система інформаційних потоків являє собою:

- інформацію про зовнішнє середовище функціонуванні підприємства як прямої, так і непрямої дії;
- первинну інформаційну базу підприємства, необхідну для аналізу, моніторингу й контролю показників економічної стійкості, яка ґрунтується на техніко-економічних показниках функціонування підприємств, даних фінансового обліку.

При формуванні інформаційних потоків передбачається:

- сканування інформаційних потоків, а саме, систематичне «відстеження» значень показників фінансово-господарської діяльності промислового підприємства;
- моніторинг інформаційних потоків, що включає періодичне формування звітної бази даних, їх групування, узагальнення, аналіз відхилень від плану;
- оперативне регулювання інформаційними потоками, а саме здійснення оперативних методів для оптимізації виробничо-економічної та фінансової діяльності підприємства.

Актуальним є встановлення контрольних періодів за кожним основним локальним механізмом антикризового управління економічною стійкістю.

Конкретизація контрольного періоду за видами контролю й фінансових показників визначається «швидкістю реагування», необхідною для ефективного управління фінансовими потоками. З урахуванням цього принципу виділяють такі звіти: декадний, місячний, кварталний, піврічний, річний.

Проводиться аналіз внутрішніх і зовнішніх умов функціонування підприємства, вивчаються його стратегічні цілі, створюється система вимірювання і відстеження стану параметрів контролінгу, визначаються напрями, по яких здійснюватиметься оцінка економічної стійкості.

Важливо зазначити, що склад і кількість вибраних напрямів безпосередньо залежать від життєвого циклу підприємства, стадій розвитку кризового процесу, типу економічної стійкості. Як оцінні показники для контролінгу використовуються показники, за допомогою яких здійснено оцінка економічної стійкості підприємства.

Етап 2. Порівняння параметрів економічної стійкості із заданим рівнем

Визначаються форми контрольних звітів. Для забезпечення ефективності контролю форми звіту повинні бути стандартизовані й містити таку інформацію:

- фактично досягнуте значення контрольованого показника в порівнянні із плановим і нормативним;
- факторний аналіз відхилення, якщо контрольований показник піддається кількісному поділу на окремі складові;
- встановлення причин негативних відхилень за встановленими показниками;
- виявлення осіб, винних у негативному відхиленні, якщо відхилення обумовлені внутрішніми факторами.

На даному етапі здійснюється порівняння реального стану параметрів економічної стійкості із заданим рівнем і оцінка результатів порівняння. При цьому, якщо реальний стан відповідає заданому, зазвичай ухвалюється рішення про те, що нічого змінювати не потрібно в іншому разі визначаються розміри відхилень фактичних результатів від передбачених.

Етап 3. Аналіз причин відхилень

Здійснюється аналіз основних причин, що викликали ці відхилення, в процесі якого, в першу чергу, виділяються і розглядаються ті проєкції, а потім і показники, за якими спостерігаються негативні відхилення. По кожному негативному відхиленню (за необхідності і по менш значущих розмірах відхилень найважливіших показників) повинні бути виявлені причини, що викликали їх.

Етап 4. Оцінка економічної стійкості підприємства

Завершальний етап припускає оцінку заданого рівня економічної стійкості підприємства, визначення системи подальших дій при встановлених відхиленнях фактичних результатів від передбачених або ухвалення рішення про корегування параметрів контролю. Це корегування може стосуватися як засобів досягнення цілей, так і самих цілей.

Проводиться оцінка ефективності контролінгу, основними завданнями якого є:

- кількісна оцінка позитивних змін на підприємстві в результаті проведення контрольних заходів;
- оцінка адекватності механізму контролінгу антикризового управління економічною стійкістю фінансовому менеджменту підприємства;
- розробка рекомендацій з удосконалення механізму контролінгу антикризового управління економічною стійкістю.

При оцінці ефективності контролінгу антикризового управління економічною стійкістю необхідно враховувати:

– високий рівень залежності результатів діяльності підприємства в цілому й за окремими напрямками від факторів ділового середовища прямого й непрямого впливу;

– постійну зміну нормативно-правової бази;

– низький рівень вірогідності інформації про зовнішнє середовище для цілей контролінгу.

Як приватні показники ефективності контролінгу антикризового управління економічною стійкістю пропонується використовувати такі що розраховуються як відношення поточного значення до минулого та відображають:

– дотримання графіків контролінгу антикризового управління економічною стійкістю;

– поліпшення виробничо-економічних параметрів діяльності підприємства;

– зниження кількості звільнень фінансових менеджерів;

– зниження пені, штрафів, неустойок, сплачених підприємством у результаті порушення фінансових зобов'язань.

Особливу увагу слід приділяти зворотному зв'язку між запланованими цілями і завданнями і перебігом виконання поставлених завдань, що дають можливість керівникам за наслідками контролінгу антикризового управління економічною стійкістю підприємства оперативно використовувати отриману інформацію в управлінських цілях.

Запропонований алгоритм здійснення контролінгу антикризового управління економічною стійкістю підприємства як методу дослідження, контролю та оцінки діяльності суб'єктів господарювання дає можливість: на основі покрової діагностики діяльності своєчасно оцінювати виявляти й усувати негативні тенденції в його розвитку на будь-якій стадії життєвого циклу; забезпечити зворотний зв'язок між запланованими цілями, завданнями і перебігом виконання поставлених завдань; враховувати галузеву специфіку промислових авіапідприємств; мінімізувати негативні наслідки розгортання кризового процесу; підвищити, забезпечити або відновити економічну стійкість підприємства.

Виділені елементи організаційно-економічного механізму контролінгу являють собою логічне ціле, оскільки:

– мета й завдання визначаються й обумовлені суб'єктами контролю, формують коло його об'єктів;

– вид суб'єкта визначає форму, а об'єкт і завдання визначають методи контролю;

– результативність визначається наявністю нормативно-правової бази, її повнотою й несуперечливістю;

– якість визначається методичним й інформаційним забезпеченням;

– порядок проведення визначається управлінським регламентом, що встановлює процедурні питання, механізм використання результатів.

Запропонована структура організаційно-економічного механізму контролінгу антикризового управління економічною стійкістю підприємства має такі особливості:

- визначає взаємозв'язок й взаємозалежність його елементів;
- дає можливість розробляти науково обґрунтовані пропозиції щодо вдосконалення проведення контролінгу на всіх етапах життєвого циклу, з урахуванням особливостей функціонування промислових авіапідприємств;
- дієвість контролінгу простежується у забезпеченні основних локальних механізмів виконання своїх функцій;
- дає можливість своєчасно виявляти загрозу втрати економічної стійкості підприємства в залежності від джерела виникнення кризового процесу.

Механізм контролінгу антикризового управління економічною стійкістю підприємства дає змогу оцінити ефективність локальних механізмів і їх внесок в успіх реалізації антикризового управління економічною стійкістю авіапромислового підприємства.

Система інформаційного забезпечення контролінгу є важливішим його елементом, оскільки однією з основних завдань контролінгу є інформаційна підтримка управління, вирішити її можна лише тільки за умови чіткого та злагодженого функціонування системи інформаційних потоків на підприємстві.

Формування системи інформаційного забезпечення контролінгу спирається на отримання інформації з різних джерел. Тому для забезпечення її ефективного використання необхідно враховуватися ряд принципів, що гарантують результативність інформаційного забезпечення:

- принцип взаємодії, під яким розуміють основні управлінські положення, які визначають мету, зміст і форми ділової співпраці між підрозділами на підприємстві;
- принцип законності, а саме, безумовне і точне виконання всіма посадовими особами і підрозділами промислового авіапідприємства чинного законодавства, розпоряджень по підприємству;
- принцип паритетності сторін і розділення їх компетенції, які обмовляється в окремих договорах або у відповідних нормативних актах;
- принцип гнучкості — здатність до зміни пріоритетів інформаційного забезпечення котролінгу, до перегляду поставлених завдань, коригування складу і змісту виконуваних функцій, до зміни спрямованості при відхиленні від встановлених орієнтацій в залежності від стадії кризового процесу, ефективності антикризових заходів;
- принцип модульності — забезпечення можливості комплектування інформаційного забезпечення з невеликої кількості блоків(модуль —

елементів), кожен з яких може функціонувати не залежно один від одного і не порушує цілісності при його виключенні.

— принцип конфіденційності, цінність і конфіденційність основної маси інформації, що використовується при контролінгу антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства, передбачає необхідність нерозголошення ним службової і комерційної таємниць, інших відомостей що охороняються законом, забезпечення повноти і достовірності даних;

— принцип інформаційної сумісності, при обробці величезних масивів всілякої інформації технічні засоби, що виконують це завдання, повинні «розуміти» один одного, даний принцип повинен закладатися в основу розробки всіх складних інформаційних систем, пов'язаних з необхідністю їх взаємодії.

Виходячи з вищевикладеного, системі інформаційного забезпечення контролінгу антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства властиві наступні ознаки: висока функціональність; висока продуктивність; централізоване розмежування повноважень користувачів; повна відповідність нормативним і законодавчим актам; орієнтація на доступні технічні і програмні засоби.

Структура системи інформаційного забезпечення контролінгу антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства повинна бути різною залежно від специфіки і порядку, що історично склався, в ній, а також ряду інших чинників.

Від того, як організований збір, обробка, розподіл інформації в значній мірі залежить результативність антикризових заходів, направлених на забезпечення економічної стійкості промислового авіапідприємства.

Таким чином, інформаційне забезпечення контролінгу антикризового управління економічною стійкістю промислових авіапідприємств — це процес задоволення потреб підприємств в інформації про розгортання кризових процесів як на макрорівні, так і на рівні окремого підприємства та їх вплив на економічну стійкість підприємства, що базується на застосуванні спеціальних засобів її одержання, методів проведення аналізу і оцінки, нагромадження і видачі в зручному для використання вигляді.

Сукупність всіх даних, їх аналіз, структурування і оцінку доцільно представити як систему інформаційного забезпечення контролінгу антикризового управління економічною стійкістю промислових авіапідприємств (рис. 5.14).

Перед тим, як перейти до розгляду системи інформаційного забезпечення контролінгу антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства, поважно визначити основну ціль, завдання, вимоги і джерела інформації.



Рис. 5.14. Формування системи інформаційного забезпечення контролінгу антикризового управління економічною стійкістю промислових авіапідприємств

Ціллю системи інформаційного забезпечення контролінгу антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства є прийняття і підтримка обґрунтованих рішень щодо антикризових заходів, направлених на забезпечення економічної стійкості підприємства, а також обмеження впливу розгортання зовнішнього кризового процесу на їх економічну стійкість.

До основних завдань системи інформаційного забезпечення контролінгу антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства слід віднести:

- задоволення інформаційних потреб підприємства про його зовнішнє середовище функціонування, джерел кризового процесу на підприємстві, його економічної стійкості в поточному і перспективному періодах;
- формування, розміщення, поповнення і використання всієї сукупності інформаційних ресурсів підприємства;
- розвиток системи інформаційного забезпечення на основі впровадження сучасних методів, методик, технологій і програмних продуктів.

Зв'язок (1) зумовлює пріоритетне визначення цілі і завдань системи інформаційного забезпечення контролінгу антикризового управління

економічною стійкістю промислових авіапідприємств для того, щоб практичні дії виходили з усвідомлених цілей.

У свою чергу, сформована система інформаційного забезпечення контролінгу антикризового управління економічною стійкістю авіапідприємств повинна задовольняти наступним вимогам.

Інформація має бути надійною і достовірною, оскільки управлінські рішення, прийняті на основі недостовірної інформації є помилковими і можуть привести до значних втрат та антикризове управління буде не ефективним. Ця вимога забезпечується правильним вибором джерел інформації і показників формованих в процесі інформаційного забезпечення контролінгу. На практиці це досягається за рахунок використання методологічно правильної техніки здобуття даних, а також шляхом їх перевірки.

Безперервність збору і обробки інформації, повнота і регулярність здобуття даних передбачають систематичний вступ необхідного об'єму даних, а також необхідний рівень організації її збереження, що забезпечує інформаційну безпеку підприємства. Інформація відповідає вимогам повноти, якщо її вистачає для розуміння і прийняття на її основі управлінських рішень. Неповна інформація не лише сприяє не своєчасному ухваленню рішень, але і стає причиною не ефективних управлінських рішень.

Інформація має бути належним чином підготовлена для вживання, систематизована і структурована, що дасть можливість своєчасно і ефективно використовувати її для ухвалення антикризових рішень. Виконання цієї вимоги забезпечується за рахунок відповідної обробки і аналізу даних і надання їх в доступній формі, що легко читається, виключає дублювання, забезпечує багаторазове використання всього масиву інформації.

Своєчасність інформації передбачає, що вона зберігає свою актуальність на той час, коли стає доступною для її використання.

Вимоги до актуальності багато в чому визначаються функціонуванням підприємства в умовах економічної нестабільності. Часовий період, протягом якого інформація є актуальною, залежить від природи рішень, що приймаються на її основі. Цей період не може побут бути меншим періоду, протягом якого антикризові рішення приймаються. Це досягається постійною перевіркою ефективності внутрішньої і зовнішньої інформації.

Інформація має відображати суть процесів, операцій, дій, враховувати існуючі законодавчі і нормативні обмеження. Цінність інформації залежить від об'єму і значущості вирішуваних на її основі антикризових завдань.

Інформація повинна задовольняти вельми важливій вимозі, а саме, порівнянності. Без виконання цієї вимоги подальша обробка інформації безглузда, оскільки не відображає реальний стан досліджуваного об'єкту. Порівнянність даних досягається за рахунок використання єдиної методологічної бази дослідження показників і їх реєстрації.

Таким чином, зв'язок (2) засвідчує, що для оптимального функціонування системи інформаційного забезпечення контролінгу антикризового управління економічною стійкістю промислових авіапідприємств визначенні задачі визначають вимоги, що пред'являються до інформації.

Виконання більшості вищеперелічених вимог забезпечується тільки за наявності розвинених інформаційних систем технології управління системою інформаційного забезпечення. Для цього достатньо постійно розширювати доступ до зовнішніх джерел інформації, використовуючи всі можливі телекомунікаційні мережі, а також об'єднувати внутрішні джерела інформації єдиними системами організаційних даних, стандартами надання даних і переліком показників, єдиними системами передачі, які дозволяють оптимізувати інформаційні потоки, санкціонувати доступ співробітників до яких-небудь даних.

Зв'язки (3, 4) свідчать, що між вимогами до системи інформаційного забезпечення та технологією управління системою інформаційного забезпечення повинні бути взаємна відповідність та взаємозв'язки.

Зв'язок (5) показує вплив на технологію управління системою інформаційного забезпечення задач, які ставляться перед нею.

Зв'язки (6, 7) демонструють вплив вимог та технології управління системою інформаційного забезпечення на потоки інформації, порядок документообігу, на обсяг інформації.

Зв'язки (8, 9) підкреслюють, що вибір методів проведення аналізу інформації залежить від масиву інформації та технології управління системою інформаційного забезпечення, і навпаки, методи проведення аналізу інформації впливають на технологію управління, на форми та порядок документообігу.

Методи проведення аналізу інформації з діяльності підприємства можна розділити на групу локальних методів і групу методів загальнокорпоративного аналізу.

До першої групи належать методи, що застосовуються для аналізу специфічних проблем стосовно якогось функціонального підрозділу підприємства, а до другої — такі аналітичні методи: порівняльний аналіз; логічний аналіз причинно-наслідкових взаємозв'язків подій і процесів; статистичні методи аналізу; різні види моделювання процесів і ситуацій; аналіз проектів.

Зв'язок (10) свідчить про вплив методів проведення аналізу інформації на вимоги до системи інформаційного забезпечення.

Зв'язок (11) показує обсяг знань, необхідних керівництву, необхідність створення координаційного центру з питань управління системою інформаційного забезпечення.

Навчання менеджера здійснюється за допомогою інформаційних потоків, що виробляються зовнішніми системами і направляються в інформаційне поле.

Управлінням підприємством є постійний циклічний процес ухвалення управлінських рішень. Жодне рішення не може прийматися автономно від інших. Наявність координаційного центру дозволяє значно підвищити ефективність і економічність цього процесу.

Всі етапи вироблення і ухвалення рішення виконуються координаційним центром колегіально, проте, доцільно закріпити за окремими фахівцями відповідальність за ініціацію і оформлення кожного окремого етапу. Колегіальною може бути лише безвідповідальність, відповідальність має бути персональною.

Економічна, організаційна і інституційні складові компетентності команди менеджерів визначаються їх сукупним інформаційним потенціалом, тобто здатністю сприймати і адекватно реагувати на інформаційні продукти, що виробляються зовнішніми системами, що управляють.

Аналіз зв'язку (12) дає підстави для висновку, що в окремих випадках доводиться пристосовувати структуру під наявні кадри.

Джерела інформації, необхідні для забезпечення контролінгу антикризового управління економічною стійкістю промислових авіапідприємств, поділяються на зовнішніх і внутрішніх (рис. 5.15).

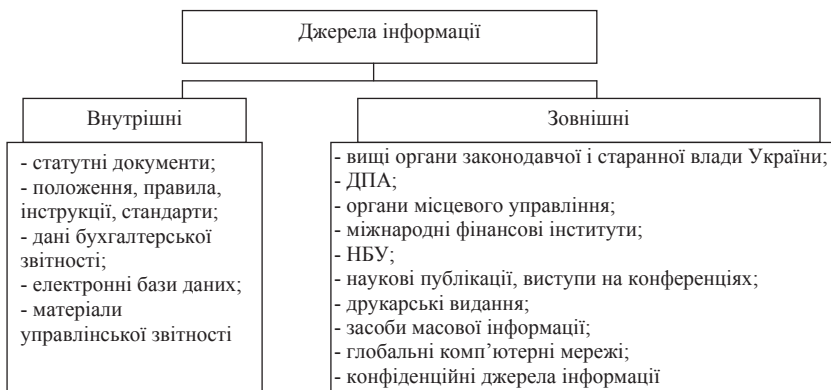


Рис. 5.15. Джерела інформації системи інформаційного забезпечення контролінгу антикризового управління економічною стійкістю авіапромислових підприємств

Весь спектр інформації, що поступила, має бути проаналізований і дана їй оцінка. Для оцінки системи інформаційного забезпечення контролінгу антикризового управління економічною стійкістю промислових авіапідприємств, рекомендовано інтегральний показник, котрий визначається за інтегрованої моделлю, що надана на рис. 5.16.

Аналіз і оцінка інформації, необхідної для розрахунку інтегрального показника інформаційного забезпечення контролінгу антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства проводиться в порядку, який представлено на рис. 5.17.

Етап 1. Збір інформаційних потоків, що поступають на підприємство.

На даному етапі вивчаються інформаційні потреби, які необхідні для формування інформаційного продукту.

Проводиться оцінка інформації, що формується у всіх підрозділах підприємства і системи, яка стосується інформаційного забезпечення контролінгу. Досліджується процес утворення первинних даних, механізм їх руху. При зборі інформації необхідно забезпечити: своєчасне отримання необхідного обсягу достовірної інформації; мінімізацію витрат, пов'язаних із забезпеченням повноти, достовірності і оперативності інформації; правильну обробку зібраної інформації, своєчасне надання її відповідальній особі, що приймає рішення і правильне використання ним отриманої інформації.

Етап 2. Ідентифікація за типом інформації.

Проводиться ідентифікація за типом інформації, оцінюється можливості автоматизації її збору і передачі між підрозділами підприємства.

У системі управління інформаційними потоками необхідно враховувати їх пряму і зворотний взаємозв'язок. Під «прямим зв'язком» розуміється потік інформації, що передається підрозділом іншій службі, під «зворотним зв'язком» — інформація, що поступає від служби в даній підрозділ.

Етап 3. Оцінка достатності первинної інформації.

Оцінюється задоволення інформаційних потреб користувачів інформації: заповнюються необхідні форми, виключається неповнота, дублювання інформації, її невірогідність. Формується мінімально достатня сукупність первинної інформації.

Етап 4. Оцінка впливу зовнішнього середовища на достатність даних.

Здійснюється оцінка впливу зовнішніх чинників на достовірність вихідних даних: темп інфляції, курс валют, індекс цін виробленої промислової продукції і т.д.

Етап 5. Приведення в порівняльний вигляд ретроспективної інформації.

На основі аналізу динаміки економічних процесів в Україні розробляється механізм приведення даних у відповідний вигляд. Вихідна інформація наводиться в порівняльному вигляді.

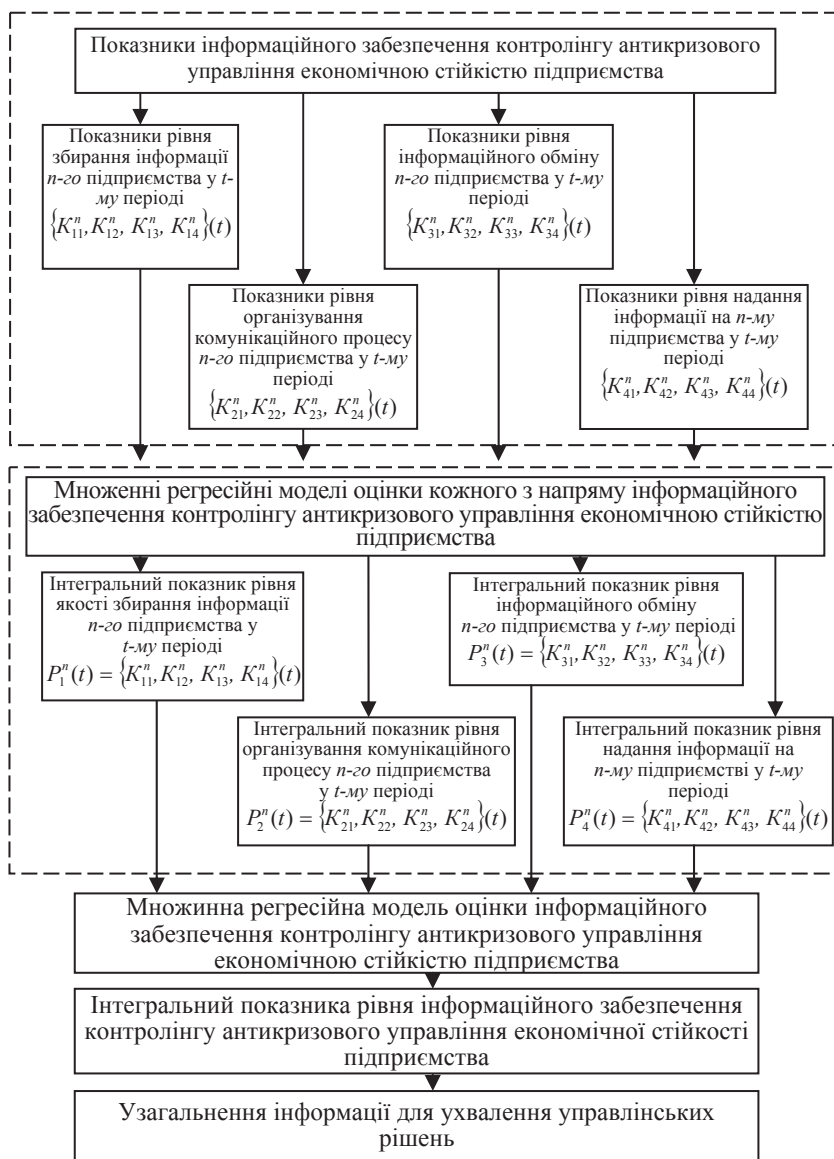


Рис. 5.16. Інтегрована модель оцінки інформаційного забезпечення контролінгу антикризового управління економічною стійкістю авіапідприємства

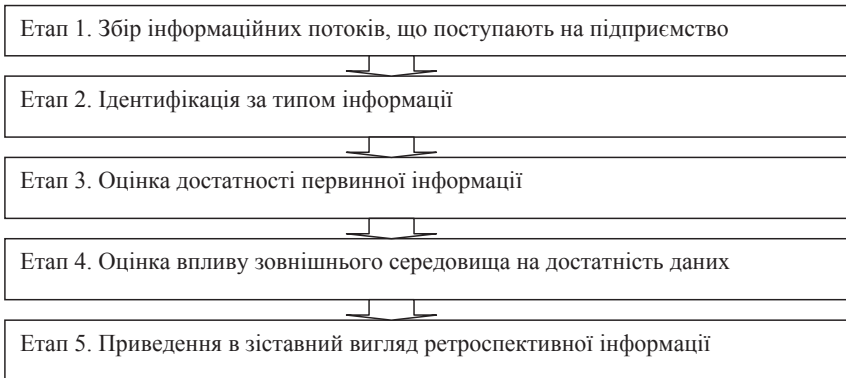


Рис. 5.17. Етапи аналізу і оцінки інформації, необхідної для розрахунку інтегрального показника рівня інформаційного забезпечення контролінгу

Інтегральну оцінку рівня інформаційного забезпечення контролінгу антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства рекомендується здійснювати за чотирма критеріями: рівня збирання інформації; рівня організації комунікаційного процесу; рівня інформаційного обміну підприємства; рівня надання інформації на підприємстві. Кожен із критеріїв оцінюється інтегральним показником, який розраховується за допомогою використання множинного регресійного моделювання.

Інтегральний показник рівня якості збирання інформації (P_1) — показник, що характеризується коефіцієнтами недостовірності (K_{11}) формула для розрахунку (5.10), зворотного зв'язку (K_{12}) формула для розрахунку (5.11), швидкості збору інформації по оцінці економічної стійкості підприємства (K_{13}) формула для розрахунку (5.12) та закритості інформації (K_{14}) формула для розрахунку (5.13). Визначення інтегрального показника представлено в Додатку Б, рис. Б.1, формула для розрахунку (5.14).

Рівень якості збирання інформації на промисловому підприємстві покращується із наближенням інтегрального показника до одиниці, для здобуття його інтерпретації використовується п'ятибальна шкала Харрінгтона [54; 95] (табл. 5.8).

Таблиця 5.8

Відповідність Інтегрального показника рівня якості збирання інформації (P_1) шкалі Харрінгтона

Якісна оцінка	Інтервали оцінок	Змістовий опис
Дуже низький (дуже погано)	0-0,2	Рівень якості збирання інформації дуже низький
Низький (погано)	0,2-0,37	Рівень якості збирання інформації низький
Середній (задовільно)	0,37-0,63	Рівень якості збирання інформації задовільний
Високий (добре)	0,63-0,8	Рівень якості збирання інформації високий
Дуже високий (відмінно)	0,8-1	Рівень якості збирання інформації дуже високий

Інтегральний показник рівня організації комунікаційного процесу (P_2) — показник, що характеризується коефіцієнтами ненадійності програмного забезпечення (K_{21}) формула для розрахунку (5.15), рівня комп'ютеризації комунікаційного процесу (K_{22}) формула для розрахунку (5.16), наявності електронного банку даних (K_{23}) формула для розрахунку (5.17), наявності локальної мережі на підприємстві (K_{24}) формула для розрахунку (5.18). Визначення інтегрального показника представлено в Додатку Б, рис Б.2, формула для розрахунку (5.19).

Рівень організації комунікаційного процесу на промисловому підприємстві покращується із наближенням інтегрального показника до одиниці, для здобуття його інтерпретації використовується п'ятибальна шкала Харрінгтона [54; 95] (табл. 5.9).

Інтегральний показник рівня інформаційного обміну підприємства (P_3) — показник, що характеризується коефіцієнтами прямої швидкості передачі інформації від найвищого рівня управління до найнижчого (K_{31}) формула для розрахунку (5.20), зворотної швидкості передачі інформації від найнижчого рівня управління до найвищого (K_{32}) формула для розрахунку (5.21) коефіцієнт швидкості відповідей на запити (K_{33}) формула для розрахунку (5.22), коефіцієнт відповідності кадрового забезпечення координаційного центру вимогам інформаційного

обміну (K_{34}) формула для розрахунку (5.23). Визначення інтегрального показника представлено в Додатку Б, рис. Б.3, формула для розрахунку (5.24).

Таблиця 5.9

Відповідність Інтегральний показник рівня організації комунікаційного процесу (P_2) шкалі Харрінгтона

Якісна оцінка	Інтервали оцінок	Змістовий опис
Дуже низький (дуже погано)	0-0,2	Рівень організації комунікаційного процесу дуже низький
Низький (погано)	0,2-0,37	Рівень організації комунікаційного процесу низький
Середній (задовільно)	0,37-0,63	Рівень організації комунікаційного процесу задовільний
Високий (добре)	0,63-0,8	Рівень організації комунікаційного процесу високий
Дуже високий (відмінно)	0,8-1	Рівень організації комунікаційного процесу дуже високий

Рівень інформаційного обміну на промисловому підприємстві покращується із наближенням інтегрального показника до одиниці, для здобуття його інтерпретації використовується п'ятибальна шкала Харрінгтона [54; 95] (табл. 5.10).

Таблиця 5.10

Відповідність Інтегральний показник рівня інформаційного обміну підприємства (P_3) шкалі Харрінгтона

Якісна оцінка	Інтервали оцінок	Змістовий опис
Дуже низький (дуже погано)	0-0,2	Рівень інформаційного обміну дуже низький
Низький (погано)	0,2-0,37	Рівень інформаційного обміну низький
Середній (задовільно)	0,37-0,63	Рівень інформаційного обміну задовільний
Високий (добре)	0,63-0,8	Рівень інформаційного обміну високий
Дуже високий (відмінно)	0,8-1	Рівень інформаційного обміну дуже високий

Інтегральний показник рівня надання інформації на підприємстві (P_4) — показник, що характеризується коефіцієнтами помилковості інформації (K_{41}) формула для розрахунку (5.25), неповноти інформації (K_{42}) формула для розрахунку (5.26), точності інформації (K_{43}) формула для розрахунку (5.27), «інформаційного шуму» (K_{44}) формула для розрахунку (5.28). Визначення інтегрального показника представлено в **Додатку Б, рис. Б.4**, формула для розрахунку (5.29).

Рівень надання інформації на промисловому підприємстві покращується із наближенням інтегрального показника до одиниці, для здобуття його інтерпретації використовується п'ятибальна шкала Харрінгтона [54; 95] (табл. 5.11).

Таблиця 5.11

Відповідність Інтегральний показник рівня інформаційного обміну підприємства (P_3) шкалі Харрінгтона

Якісна оцінка	Інтервали оцінок	Змістовий опис
Дуже низький (дуже погано)	0-0,2	Рівень надання інформації дуже низький
Низький (погано)	0,2-0,37	Рівень надання інформації низький
Середній (задовільно)	0,37-0,63	Рівень надання інформації задовільний
Високий (добре)	0,63-0,8	Рівень надання інформації високий
Дуже високий (відмінно)	0,8-1	Рівень надання інформації дуже високий

Інтегральний показник рівня інформаційного забезпечення контролінгу антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства (V) — показник, що характеризується інтегральними показниками рівня збирання інформації (P_1), рівня організації комунікаційного процесу (P_2), рівня інформаційного обміну підприємства (P_3), рівня надання інформації на підприємстві (P_4). Даний показник розраховується за допомогою використання множинного регресійного моделювання, його визначення представлено в **Додатку Б, рис Б-5**, формула для розрахунку (5.30).

Методика оцінки інформаційного забезпечення контролінгу антикризового управління економічною стійкістю промислових авіапідприємств представлено в табл. 5.12.

Таблиця 5.12

Методика оцінки інформаційного забезпечення контролю антикризового управління економічною стійкістю промислових авіапідприємств

Підсумковий показник	Множинна регресійна модель	Номер формули	Умовні позначення	Методика розрахунку	Умовні позначення	Номер формули	
Інтегральний показник рівня якості збирання інформації (P ₁)	$P_1 = 0,943 \cdot 0,126K_{11} + 0,161K_{12} - 0,193K_{13} - 0,1K_{14},$ $l = 1, \dots, 21$	5.14	Умовні позначення	$K_{11} = \frac{N_{I.o.}}{N_{3.o.}}$	Умовні позначення	5.10	
			Умовні позначення		$K_{12} = \frac{N_{ex}}{N_{3.o.}}$		$N_{I.o.}$ — числа документів з оцінкою «відоме з інших джерел»; $N_{3.o.}$ — загальна кількість оцінених документів.
			Умовні позначення		$K_{13} = \frac{T_{c,ф.н.} + T_{y,ф.н.} + T_{y,с.к.} + T_{вср.}}{T_{3.o.}}$		N_{ex} — число вхідної інформації. $T_{c,ф.н.}$ — витрати часу на обробку інформації о реалізації антикризової стратегії; $T_{y,ф.н.}$ — витрати часу на обробку інформації о ефективності управління фінансовими потоками підприємства; $T_{y,с.к.}$ — витрати часу на обробку інформації о ефективності управління структурою капіталу підприємства.

Підсумковий показник	Множинна регресійна модель	Номер формули	Умовні позначення	Методика розрахунку	Умовні позначення	Номер формули
					$T_{\text{вср}}$ — витрати часу на обробку інформації о ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства; $T_{\text{з.о.}}$ — витрати часу на загальну оцінку документів.	
			K_{14} — коефіцієнт закритості інформації	$K_{14} = \frac{N_{3,i.}}{N_{3,k.i.}}$	$N_{3,i.}$ — число документів, які мають закрити інформації; $N_{3,k.i.}$ — загальна кількість представлених документів.	5.13
Інтегральний показник рівня організації-комунікаційного процесу (P_2)	$P_{2i} = 0,0155 - I_i + 457K_{2i} + 0,592K_{2i} + 0,265K_{3i} + 0,212K_{2,4i}$ $i = 1, \dots, 21$	5.19	K_{21} — коефіцієнт ненадійності програмного забезпечення	$K_{22} = \frac{N_{4,з.}}{N_{4,н.}}$	$N_{4,з.}$ — число наборів вхідних даних, при яких відбулися збої, відмови програмного забезпечення; $N_{4,н.}$ — загальне число наборів вхідних даних.	5.15
			K_{22} — рівень комп'ютеризації комунікаційного процесу	$K_{22} = \frac{N_{к.т.}}{N_{3,о.}}$	$N_{к.т.}$ — число документів, які обробляються за допомогою комп'ютерних технологій; $N_{3,о.}$ — загальне число оцінених документів.	5.16

Підсумковий показник	Множинна регресійна модель	Номер формули	Умовні позначення	Методика розрахунку	Умовні позначення	Умовні позначення	Номер формули
			K_{23} — наявність електронного банку даних	$K_{23} = \frac{N_{e.b.d.}}{N_{3.d.}}$		$N_{e.b.d.}$ — число документів, які є в електронному банку даних; $N_{3.d.}$ — загальне число опічених документів.	5.17
			K_{24} — наявність локальної мережі на підприємстві	$K_{24} = \frac{N_{o.l.m.}}{N_{n.n.}}$		$N_{o.l.m.}$ — число підрозділів об'єднаних в локальну мережу; $N_{n.n.}$ — загальне число підрозділів підприємства.	5.18
Інтегральний показник рівня інформаційного обміну підприємства (P_3)	$P_3 = 0,946 - 0,122K_{31r} - 0,191K_{32r} + 0,093K_{33r} + 0,0065K_{34r}$ $r = 1, \dots, 21$	5.24	K_{31} — коефіцієнт прямої швидкості передачі інформації від найвищого рівня управління до найнижчого	$K_{31} = \frac{T_n}{T_{n.в.с.}}$		T_n — витрати часу на передачу інформації від найвищого рівня управління до найнижчого; $T_{n.в.с.}$ — встановлений строк (витрати часу) на передачу інформації.	5.20
			K_{32} — коефіцієнт зворотної швидкості передачі інформації від найнижчого рівня управління до найвищого	$K_{32} = \frac{T_o}{T_{3.в.с.}}$		T_o — витрати часу на передачу інформації від найнижчого рівня управління до найвищого; $T_{3.в.с.}$ — встановлений строк (витрати часу) на передачу інформації.	5.21

Підсумковий показник	Множинна регресійна модель	Номер формули	Умовні позначення	Методика розрахунку	Умовні позначення	Номер формули
			K_{33} — коефіцієнт швидкості відповіді на запити	$K_{33} = \frac{N_{с.н.п.}}{N_{з.д.}}$	$N_{с.н.п.}$ — число документів по яким строк відповіді не порушено; $N_{з.д.}$ — загальне число оцінених документів.	5.22
			K_{34} — коефіцієнт відповідності кадрового забезпечення координаційного центру вимогам інформаційного обміну	$K_{34} = \frac{N_{п.п.}}{N_{з.к.п.}}$	$N_{п.п.}$ — кількість працівників, що мають профільну освіту, пройшли підготовку, перепідготовку; $N_{з.к.п.}$ — загальна кількість працівників координаційного центра.	5.23
Інтегральний показник рівня надання інформації на підприємстві (P_4)	$P_{4i} = 0,949 \cdot 0,0656 K_{41i} - 0,418 K_{42i} + 0,3749 K_{43i} - 0,469 K_{44i}$ $i = 1, \dots, 21$	5.29	K_{41} — коефіцієнт помилковості інформації	$K_{41} = \frac{N_{п.п.}}{N_{д.д.}}$	$N_{п.п.}$ — числа документів з оцінкою «не зовсім точною інформацією»; $N_{д.д.}$ — загальне число оцінених документів.	5.25
			K_{42} — коефіцієнт неповноти інформації	$K_{42} = \frac{N_{п.п.}}{N_{з.д.}}$	$N_{п.п.}$ — числа документів з оцінкою «необхідне першоджерело»; $N_{з.д.}$ — загальне число оцінених документів.	5.26

Підсумковий показник	Множинна регресійна модель	Номер формули	Умовні позначення	Методика розрахунку	Умовні позначення	Номер формули
			K_{43} — коефіцієнт точності інформації	$K_{43} = \frac{N_{p.i.}}{N_{3.d.}}$	$N_{p.i.}$ — релевантна інформація; $N_{3.d.}$ — загальне число оцінених документів.	5.27
			K_{44} — коефіцієнт «інформаційного шуму»	$K_{44} = \frac{N_{н.з.}}{N_{3.d.}}$	$N_{н.з.}$ — кількість документів з оцінками «не представляє інтересу», «не відповідає темі запитку»; $N_{3.d.}$ — загальне число оцінених документів.	5.28
Інтегральний показник рівня інформаційного забезпечення контролюванткризового управління економічною стійкістю промислових авіаліній-ємств (V)	$V_t = 0,0657 + 0,506P_{it} + 0,0067P_{2t} + 0,0438P_{3t} + 0,346P_{4t}, t = 1, \dots, 21$				t — число рівнянь динамічного ряду.	5.30

Рівень інформаційного забезпечення контролінгу антикризового управління економічною стійкістю підприємств збільшується із наближенням інтегрального показника до одиниці, для здобуття його інтерпретації використовується п'ятибальна шкала Харрінгтона [54; 95] (табл. 5.13).

Таблиця 5.13

Відповідність Інтегрального показника рівня інформаційного забезпечення контролінгу антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства шкалі Харрінгтона

Якісна оцінка	Інтервали оцінок	Змістовий опис
Дуже низький (дуже погано)	0-0,2	Рівень інформаційного забезпечення контролінгу дуже низький
Низький (погано)	0,2-0,37	Рівень інформаційного забезпечення контролінгу низький
Середній (задовільно)	0,37-0,63	Рівень інформаційного забезпечення контролінгу задовільний
Високий (добре)	0,63-0,8	Рівень інформаційного забезпечення контролінгу високий
Дуже високий (відмінно)	0,8-1	Рівень інформаційного забезпечення контролінгу дуже високий

На думку науковця Михайличенко Н.М. [174] від інформаційного забезпечення контролінгу залежить до 10% ефективності функціонування підприємства.

Підвищення рівня інформаційного забезпечення контролінгу антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства забезпечує зростання його прибутковості. Пропонується прогнорозовану сума прибутку підприємства після заходів щодо підвищення рівня інформаційного забезпечення розраховувати наступним чином:

$$P_i = P + P \cdot \lambda \cdot \frac{V_1}{V}, \quad (5.31)$$

де P_i — прогнорозована сума чистого прибутку після заходів щодо підвищення рівня інформаційного забезпечення, грн.;

P — прогнорозована сума чистого прибутку до заходів щодо підвищення рівня інформаційного забезпечення, грн.;

V — Інтегральний показник рівня інформаційного забезпечення контролінгу антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства до заходів щодо підвищення рівня інформаційного забезпечення;

V_1 — Інтегральний показник рівня інформаційного забезпечення контролінгу антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства після заходів щодо підвищення рівня інформаційного забезпечення;

λ — вплив інформаційного забезпечення на ефективність діяльності підприємства.

Для оцінки ефективності інформаційного забезпечення промислового авіапідприємства пропонується показник якості (Y_i), який розраховується наступним чином:

$$Y_i = \frac{P_i}{P}. \quad (5.32)$$

Інтерпретація даного показника наступна:

— якщо $Y_k > 1$, заходи щодо підвищення рівня інформаційного забезпечення ефективні і позитивно впливають на ефективність діяльності підприємства;

— якщо $Y_k < 1$, то заходи щодо підвищення рівня інформаційного забезпечення неефективні;

— якщо $Y_k = 1$, заходи щодо підвищення рівня інформаційного забезпечення не привели ні до позитивної, ні до негативної ефективності діяльності підприємства.

Особливого значення із точки зору підтримки антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства має своєчасне відстеження, а також адекватне реагування на інформаційний вплив зовнішнього середовища, адже він, переважною мірою, може сприяти: розробки антикризової стратегії, яка не приведе до запланованого результату; неефективному використанню капіталу; дисбалансу фінансових потоків; не ефективному управлінню зовнішньоекономічною діяльністю.

Оцінку впливу інформаційного забезпечення контролінгу антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства на показники достовірності оцінки стратегії, якості укладання кон-

тракту, достатності ресурсів пропонується проводити наступним чином:

$$X_1 = \frac{X}{1 + \lambda \cdot V}, \quad (5.33)$$

де λ — вплив інформаційного забезпечення на ефективність діяльності підприємства, коеф.,

V — Інтегральний показник рівня інформаційного забезпечення контролінгу антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства, коеф.,

X — аналізований показник до впливу якості інформаційного забезпечення контролінгу антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства, коеф.,

X_1 — аналізований показник після впливу якості інформаційного забезпечення контролінгу антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства, коеф.

Таким чином, метою організаційно-економічного механізму контролінгу антикризового управління економічною стійкістю підприємства є розробка та своєчасна реалізація антикризових заходів, які направлені на нейтралізацію дії дестабілізуючих чинників. Робота контролерів на підприємствах повинна бути сконцентрована на трьох напрямках: впровадженні системи раннього запобігання та реагування, розробка плану санації і контроль над його реалізацією.

Враховуючи це, саме механізм контролінгу антикризового управління економічною стійкістю як різновид загального контролінгу стає базовою складовою організаційно-економічного механізму антикризового управління економічною стійкістю промислових авіапідприємств.

ВИСНОВКИ

Стійкість підприємств є найважливішою умовою ефективного розвитку економіки країни. Так, в умовах світової фінансово-економічної кризи істотно підвищилося значення економічної стійкості основної ланки вітчизняної економіки — підприємств і організацій, що є частиною стратегічного завдання зростання конкурентоспроможності національної економіки.

Світова криза 2008–2011 рр. показала крайню вразливість і нестійкість української економіки, її регіонів і підприємств. Кризова ситуація привела до того, що багато рентабельних підприємств через падіння попиту на їх продукцію і подальшого зниження обсягу виробництва стали збитковими, у зв'язку з чим виникла реальна загроза їх стійкості, небезпека банкрутства, а також необхідність вжиття у ряді випадків антикризових заходів, спрямованих на його запобігання.

Сучасний етап економічного розвитку України зумовив формування нових, специфічних умов функціонування підприємств, які характеризуються високим негативним рівнем впливу зовнішніх чинників на економічну стійкість підприємств. Системні, структурні кризи, від яких страждають як окремі підприємства, так і цілі галузі, сектори економіки, змушують розробляти і застосовувати особливі управлінські підходи, які забезпечують своєчасний початок боротьби з розвитком кризових процесів на підприємстві.

Отже, основними причинами виникнення кризових процесів є:

- зовнішні: глобалізація світового розвитку, соціально-економічні тенденції розвитку країни, ринкові чинники, інші зовнішні чинники;
- внутрішні: організаційно-управлінські, виробничо-економічні, фінансові, ринкові чинники.

Стає очевидним, що криза — найважливіший елемент механізму саморегулювання не тільки ринкової економіки, а й підприємства. Вона виявляє не лише межу, але і дає імпульс розвитку економіки підприємства, виконуючи стимулюючу функцію. Наведене вище дослідження дозволять поглибити розуміння кризи як процесу, його закономірностей і тенденцій розгортання і дасть можливість детальніше аналізувати кризові ситуації, які виникають в діяльності різних суб'єктів господарювання, а, відповідно, і заходів антикризового управління. В умовах чітко побудованої структури управління і розвиненої, гнучкої системи антикризового управління криза повинна виступати як перевірка на економічну стійкість і відкрита можливість для розвитку підприємства.

Виятково важливою для характеристики економічної стійкості є та обставина, що ефективне забезпечення стійкості промислового авіапід-

приємства досягається тоді, коли базисні показники утримуються ним тривалий час. Чинник часу є визначальним при аналізі показників економічної стійкості авіапідприємства, що пояснюється тривалістю виробничого циклу і високими обсягами незавершеного виробництва.

Результати діяльності будь-якого підприємства, його поточне становище, здатність до нормального функціонування на ринку та виготовлення продукції, ступінь залежності від зовнішнього середовища знаходять відображення в його економічній стійкості. Поняття «економічна стійкість» не має досі сталого статусу і однозначного тлумачення в сучасному економічному знанні. Як наукова категорія економічна стійкість відбиває суть особливого стану господарської системи в складному ринковому середовищі, що характеризує гарантію цілеспрямованості її руху в сьогоденні й у прогнозованому майбутньому. Вона синтезує в собі сукупність властивостей самої системи і найважливіших її складових.

Слід зазначити, що кризові процеси становлять загрозу економічній стійкості підприємства, але, незважаючи на це, як зазначалося, вони — закономірність і необхідність розвитку.

Для виведення підприємства з кризового стану треба враховувати циклічність його розвитку як прояв процесів індивідуального відтворення, на який впливають цикли національної економіки в цілому, галузеві цикли та життєвий цикл продукту основного виробництва.

Метою антикризової політики має бути не стільки боротьба з кризами, що вже настали, скільки створення умов для того, щоб можливі кризи були м'якші, проходили спокійніше, не викликали великого ризику. Таким чином, з'являється новий вид управління — антикризове управління економічною стійкістю підприємства.

З одного боку, антикризове управління економічною стійкістю характеризується як узагальнене поняття, що означає новий напрям управлінської науки, пов'язаний з вивченням прийомів і методів, що дають змогу запобігти банкрутству, з іншого — воно трактується як процес, що є сукупністю форм і методів реалізації антикризових процедур стосовно конкретного підприємства з метою збереження його економічної стійкості.

Враховуючи ситуацію, що склалася в економіці України, та галузеві особливості промислових авіапідприємств, найбільш пріоритетним орієнтиром контролінгу стає антикризове управління економічною стійкістю, що спрямоване на оперативне виявлення ознак розвитку кризових процесів і створення відповідних передумов для їх своєчасного подолання з метою недопущення порушень в діяльності підприємства, які можуть привести до його банкрутства, і запобігання недопущення розгортання кризового процесу в майбутньому. Контролінг антикризового управління економічною стійкістю як різновид загального контролінгу є базою розробки організа-

ційно-економічного механізму контролінгу антикризового управління економічною стійкістю промислових авіапідприємств.

Кризові процеси в діяльності підприємства є моментом різкого загострення протиріч, що виникають у процесі взаємодії окремих елементів мікроекономічної системи між собою та із зовнішнім оточенням. Протиріччя виникають між: кількісними і якісними характеристиками продукції і відповідними характеристиками ринкового попиту; можливою і необхідною виробничою потужністю підприємства; необхідним обсягом ресурсів і можливістю їх залучення; цінами пропозиції і попиту на продукцію; ринковою вартістю продукції і обсягами витрат, що виникають у процесі виробництва і мають бути компенсовані за рахунок отриманого доходу; між фактичним і плановим розподілом прибутку підприємства на виробничий і соціальний розвиток. Накопичення протиріч призводить до розгортання кризових процесів на підприємстві та втрати економічної стійкості.

Антикризове управління економічною стійкістю підприємства розглядається як система управлінських заходів, спрямованих на дослідження та прогнозування розгортання кризових процесів на підприємстві, внаслідок чого зберігається можливість стійкого функціонування, якому відповідає раціональне використання економічних ресурсів і здатність здійснювати розширене відтворення, стабільні конкурентні переваги в умовах ринкових відносин.

Вплив розгортання кризових процесів на економічну стійкість підприємств відображає концепція антикризового управління економічною стійкістю підприємства. Економічна стійкість підприємства в умовах розгортання кризових процесів можлива в результаті формування та дії таких механізмів: механізму розробки антикризової стратегії підприємства; механізму формування власного і позикового капіталу та управління його структурою; механізму формування та управління фінансовими потоками; механізму зовнішньоекономічної діяльності; механізму контролінгу антикризового управління економічною стійкістю підприємства.

Концепція «антикризового управління економічною стійкістю підприємства» включає такі положення: формування антикризової стратегії підприємства здійснюється на основі обліку впливу чинників зовнішнього середовища прямої та непрямої дії; формування власного та позикового капіталу, управління його структурою здійснюється на основі об'єднання економічних інтересів підприємства та його власників; управління фінансовими потоками здійснюється на основі об'єднання економічних інтересів підприємства, ринку та держави; ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємства досягається на основі врахування умов укладання угод щодо зовнішньоторговельних операцій; ефективність контролінгу антикризового управління економічною

стійкістю підприємства засновано на відповідному рівні його інформаційного забезпечення.

Розроблений механізм антикризового управління економічною стійкістю підприємства відрізняється від подібних розробок, викладених в науковій і спеціальній літературі, оскільки враховує: розгортання кризового процесу на підприємстві; можливість використання локальних організаційно-економічних механізмів антикризового управління економічною стійкістю підприємства залежно від напрямів зовнішньої і внутрішньої політики та етапу життєвого циклу підприємства, стадії кризового процесу; зміни нормативно-правового простору; у вигляді окремих механізмів виділений блок контролінгу.

Отже, підприємства постійно залежать від коливань ринкової кон'юнктури, кризових процесів в економіці, ризикують потрапити в скрутне становище. Потреба в капіталі — об'єктивне явище, оскільки для успішного функціонування необхідні в достатньому обсязі оборотні кошти для оновлення та модернізації основних фондів, використання нових технологій та матеріалів, пошуку нових ринків збуту. Брак фінансового капіталу та використання не повною мірою всіх можливих джерел фінансування антикризових заходів не дає їм можливості забезпечити економічну стійкість.

Одним із основних завдань підприємства є мобілізація та використання фінансових ресурсів, які забезпечують необхідні антикризові заходи для здійснення, досягнення або підтримки його економічної стійкості.

Організаційно-економічний механізм антикризового управління економічною стійкістю підприємства є багаторівневою системою, що включає сукупність локальних основних та забезпечуючого механізму, за допомогою яких здійснюється підвищення, забезпечення або відновлення економічної стійкості підприємства. Даний механізм дає змогу формувати умови, що сприяють отриманню позитивних економічних результатів діяльності авіапромислових підприємств і забезпеченню їх економічної стійкості.

Для виведення підприємства з кризового стану треба враховувати циклічність його розвитку як прояв процесів індивідуального відтворення, на який впливають цикли національної економіки в цілому, галузеві цикли та життєвий цикл продукту основного виробництва. До того ж, життєвий цикл продукту основного виробництва багато в чому визначається інвестиційною політикою підприємства, за рахунок чого подовжується така стадія його життєвого циклу, як зрілість.

Таким чином, формування механізму розробки антикризової стратегії промислового авіапідприємства здійснюється під впливом чинників зовнішнього і внутрішнього середовища. Оскільки повністю позбавитися

від впливу чинника нестабільності зовнішнього середовища нездійснено, то виникає потреба прогнозувати стратегічний потенціал протистояння кризовим процесам з метою розробки антикризових заходів щодо забезпечення економічної стійкості промислового авіапідприємства. Прогнозування досягнення економічної стійкості промислового авіапідприємства пропонується проводити, використовуючи теорію математичних моделей і методів, пов'язаних з прийняттям раціональних рішень. Це дасть змогу підвищити ефективність антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства.

Організаційно-економічний механізм формування власного і позикового капіталу управління його структурою є сукупністю елементів, що визначають економічну й організаційну складову і дають змогу реалізувати процеси формування власного і позикового капіталу, управління його структурою з метою забезпечення обіговими коштами заходи антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства.

Механізм формування власного та позикового капіталу й методи управління його структурою об'єктивно створюють умови ефективного антикризового управління економічною стійкістю промислових авіапідприємств у вигляді захисту від розгортання кризових процесів завдяки формуванню фінансових ресурсів у достатньому обсязі. Основною проблемою, що виникає при визначенні ефективності управління капіталом, є необхідність врахування багатьох факторів, які можуть впливати на підприємство та визначають його економічну стійкість в умовах розгортання кризових процесів як на макрорівні, так і на макрорівні.

Організаційно-економічний механізм формування й управління фінансовими потоками є складовим елементом концепції антикризового управління економічною стійкістю підприємств авіаційної промисловості та базується на взаємозалежності розгортання кризового процесу, антикризового управління та економічної стійкості. Метою його розробки є забезпечення ефективності антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства, яке визначається якістю прогнозування динаміки, величин фінансових потоків та виявлення джерел коштів і ефективних напрямів їх використання.

Запропонований комплекс методичного забезпечення формування й управління фінансовими потоками промислового авіапідприємства дає можливість значно підвищити ефективність розробленої антикризової стратегії й знизити негативний вплив кризових процесів, забезпечити дієвість антикризового управління економічною стійкістю.

Досягнення задовільного стану фінансового забезпечення є результатом дії інституційних чинників, до яких відносять: укладання зовнішньоекономічних контрактів, управління валютними ризиками та обґрунту-

вання стратегії зовнішньоекономічної діяльності. Вплив зазначених чинників відбувається шляхом визначення підготовчого, операційного та прикінцевого етапів зовнішньоекономічної діяльності підприємства та обґрунтування вертикальних та горизонтальних зв'язків між елементами механізму зовнішньоекономічної діяльності. Виявлення впливу інституційних чинників на економічну стійкість підприємства сприяє результативності антикризового управління та реалізації можливості щодо визначення суми достатності капіталу для фінансування потреб зовнішньоекономічної діяльності.

Зміст та форма контракту є основою антикризового управління економічною стійкістю підприємства, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність. Отже, якісна характеристика змісту та обґрунтування форми контракту, особливо коли йдеться про довгострокові контракти, становлять основу взаємодії підприємства з зовнішньоекономічними партнерами незалежно від зовнішнього середовища, які відбуваються у різних країнах.

Процесом, який забезпечує дієвість основних організаційно-економічних механізмів антикризового управління економічною стійкістю підприємства, є механізм контролінгу.

Особливості управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства дають можливість сформулювати таке визначення сутності «організаційно-економічного механізму контролінгу антикризового управління економічною стійкістю промислового підприємства» як сукупності елементів, що визначають економічну й організаційну складову і дають змогу реалізувати процеси безперервного збирання, оцінювання, вивчення та контролю економічної інформації про дієвість основних локальних механізмів з метою контролю над рівнем досягнення стратегічних цілей і розробки ефективного антикризового управління, спрямованого на досягнення економічної стійкості підприємства.

Метою організаційно-економічного механізму контролінгу антикризового управління економічною стійкістю підприємства є розробка та своєчасна реалізація антикризових заходів, які спрямовані на нейтралізацію дії дестабілізуючих чинників. Робота контролерів на підприємствах повинна бути сконцентрована на трьох напрямках: впровадженні системи раннього запобігання та реагування, розробці плану санації і контролі над його реалізацією.

Враховуючи це, саме механізм контролінгу антикризового управління економічною стійкістю як різновид загального контролінгу стає базовою складовою організаційно-економічного механізму антикризового управління економічною стійкістю промислових авіапідприємств.

ЛІТЕРАТУРА

1. Авиация : энциклопедия / гл. ред. Г. П. Свищев. — М. : Большая Российская Энциклопедия, 1994. — 736 с.
2. Авіаційний і промисловий маркетинг / С. М. Подреза, С. Є. Петропавлівська, О. А. Радченко, А. С. Гурина. — К., 2005. — 376 с.
3. Адаменко А. А. Дифференциация взглядов на систему контроллинга и ее информационное наполнение / А. А. Адаменко, М. С. Рыбьянцева // Международный бухгалтерский учет. — 2012. — № 11. — С. 54–62.
4. Аксентюк М. М. Роль контролера в управлінській діяльності / М. М. Аксентюк // Актуальні проблеми економіки. — 2006. — № 9. — С. 187–191.
5. Анатомия кризисов / А. Д. Арманд, Д. И. Люри, В. В. Жерихин [и др.]. — М. : Наука, 1999. — 238 с.
6. Анискин Ю. П. Планирование и контроллинг : учебник по специальности «Менеджмент организаций» / Ю. П. Анискин, А. М. Павлова. — 2-е изд. — М. : Омега-Л, 2005. — 280 с.
7. Анохин С. Н. Основы экономической устойчивости промышленных предприятий в рыночной экономике / С. Н. Анохин. Саратовский государственный технический университет. — Саратов, 2000. — 44 с.
8. Антикризисное управление: от банкротства к финансовому оздоровлению [Текст] / под ред. Г. П. Иванова. — М. : Закон и Право, ЮНИТИ, 1995. — 320 с.
9. Антикризисное управление [Текст] : учебное пособие / В. Г. Крыжановский [и др.]; под ред. Е. С. Манаева, В. П. Панагушина. — М. : ПРИОР, 1998. — 432 с.
10. Антикризисное управление : учебник / под ред. Э. М. Короткова. — М. : ИНФРА-М, 2001. — 432 с.
11. Антикризисное управление: учебник / Р. А. Попов. — М. : Высш. шк., 2005. — 429 с.
12. Антикризове управління підприємством : навчальний. посібник / З. Є. Шершньова, В. М. Багацький, Н. Д. Гетманцева; за заг. ред. З. Є. Шершньової. — К. : КНЕУ, 2007. — 680 с.
13. Ареф'єва О. В. Економічна стійкість підприємства: сутність, складові та заходи її забезпечення / О. В. Ареф'єва, Д. М. Городинська // Актуальні проблеми економіки. — 2008. — № 8 (86). — С. 83–91.

14. Ареф'єва О. В. Управління розвитком економічних систем: теорія, механізми регулювання та управління / О. В. Ареф'єва, В. В. Прохорова. — Харків : УкрДАЗТ, 2010. — 301 с.

15. Астапова Г. В. Аналіз схем корпоративного захоплення промислових підприємств / Г. В. Астапова, М. Ю. Мілявський // Вісник Донецького університету економіки та права. Серія : Економіка та управління. — 2008. — № 1–2. — С. 139–146.

16. Астапова Г. В. Концепція формування механізму фінансової незалежності підприємства / Г. В. Астапова, С. Т. Пілецька, В. А. Павловська // Наукове забезпечення процесів реформування соціально-економічних відносин в умовах глобалізації : матеріали науково-практичної конференції, 29–30 квітня 2011 р. — Сімферополь : ВіТро-Принт, 2011. — Т. 1. — С. 112–124.

17. Астапова Г. В. Корпоративное управление и корпоративные финансы в условиях трансформационной экономики : монография / Г. В. Астапова. — Донецк : ИЭП НАН Украины, 2004. — 191 с.

18. Астапова Г. В. Корпоративное управление и корпоративные финансы в условиях трансформационной экономики : монография / Г. В. Астапова. — Донецк : Сталкер, 2004. — 183 с.

19. Астапова Г. В. Неінституційні підходи щодо відтворення основних фондів підприємства / Г. В. Астапова, С. Т. Пілецька // Вісник СумДУ. Серія : Економіка. — Суми. — 2011. — № 1. — С. 113–119.

20. Астапова Г. В. Организационно-экономический механизм корпоративного управления в современных условиях реформирования экономики Украины / Г. В. Астапова, Е. А. Астапова, Д. П. Лойко. — Донецк : ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2001. — 526 с.

21. Астапова Г. В. Організаційно-економічні умови розвитку корпоративного сектору в авіаційній галузі України / Г. В. Астапова // Проблеми системного підходу в економіці : зб. наук. праць. — К. : НАУ, 2006. — Вип. 15. — С. 23–27.

22. Астапова Г. В. Применение прикладной программы «расчет цены» в условиях машиностроительных корпораций / Г. В. Астапова, С. Т. Пілецька // Економіка, фінанси, право. — 2011. — № 11–12. — С. 29–32.

23. Астапова Г. В. Теоретичні та практичні проблеми корпоративного управління авіапідприємствами / Г. В. Астапова // Вісник Донецького університету економіки та права. Серія : Економіка та управління. — 2007. — № 2. — С. 82–86.

24. Астапова Г. В. Теорія корпоративного управління підприємствами авіаційної галузі / Г. В. Астапова // Економіка: проблеми теорії і практики : зб. наук. праць. — Дніпропетровськ : ДНУ, 2006. — Т. 2, вип. 214. — С. 323–334.

25. Астапова Г. В. Фінансові механізми відтворення та оновлення основних фондів підприємств : монографія / Г. В. Астапова, С. Т. Пілецька, І. В. Біскупська. — К. : НАУ, 2012. — 200 с.

26. Балабанова Л. В. Маркетинговий контролінг: теорія та методологія : монографія / Л. В. Балабанова, О. О. Гасило. — Донецьк : ДонДУЕТ, 2006. — 289 с.

27. Бартон Т. Л. Комплексный подход к риск-менеджменту: стоит ли этим заниматься / Т. Бартон, У. Шенкир, П. Уокер. — М. ; С Пб. : Вильямс, 2003. — 208 с.

28. Бережная Е. В. Математические методы моделирования экономических систем : учебное пособие / Е. В. Бережная, В. И. Березной. — М. : Финансы и статистика, 2002. — 368 с.

29. Берсуцкий Я. Г. Принятие решений в управлении экономическими объектами: методы и модели : монография / Я. Г. Берсуцкий, Н. Н. Лепа, Т. С. Клебанова. — Донецк : Юго-Восток, 2000. — 276 с.

30. Бланк И. А. Финансовый менеджмент / И. А. Бланк // — К. : Ника-Центр : Эльга, 2001. — 528 с.

31. Богачев С. В. Фондовые методы развития промышленных корпораций: вопросы теории и практики : монография / С. В. Богачев. НАН Украины. Ин-т экономики пром-сти. — Донецк, 2002. — 294 с.

32. Большой экономический словарь / под ред. А. Н. Азрилияна. — 2-е изд., доп. и перераб. — М. : Институт новой экономики, 1997. — 864 с.

33. Бондарев Г. И. Еще раз о понятии «кризис» / Г. И. Бондарев // Философские науки. — 1982. — № 3. — С. 48–51.

34. Брагінець А. М. Шляхи формування економічної стійкості галузей рослинництва сільськогосподарських підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / А. М. Брагінець. — Луганськ : Луганський національний аграрний університет, 2009. — 21 с.

35. Броило Е. В. Методология управления экономической устойчивостью коммерческой организации на основе мониторинга кризисных процессов : автореф. дис. на соискание уч. степени д-ра экон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / Е. В. Броило. — Екатеринбург : Институте экономики Уральского отделения Российской академии наук, 2009. — 46 с.

36. Брянцева И. В. Управление экономической устойчивостью строительного предприятия / И. В. Брянцева // Экономика строительства. — 2003. — № 12. — С. 27–33.

37. Будумян Е. В. Развитие инновационно-инвестиционных процессов как объективная необходимость модернизации промышленного

производства / Е. В. Будумян // Научные труды Вольного экономического общества России. — 2011. — Т. 155. — С. 75–80.

38. Булатов А. С. Экономика : учебник / А. С. Булатов. — М. : Юристъ, 2006. — 512 с.

39. Варга Е. С. Избранные произведения : в 3 т. / Е. С. Варга; отв. ред. В. Я. Аболтин. Институт мировой экономики и международных отношений АН СССР : Экономические кризисы. — М. : Наука, 1974. — Т. 2. — 432 с.

40. Варга Е. С. Экономические кризисы / Е. С. Варга; под ред. В. Я. Аболтина. — М. : Наука, 1974. — 432 с.

41. Василенко А. В. Менеджмент устойчивого развития предприятий : монография / А. В. Василенко. — К. : Центр учебной литературы, 2005. — 648 с.

42. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством : навчальний посібник / В. О. Василенко. — К. : ЦУЛ, 2003. — 504 с.

43. Вебер М. Понятие социологии и «смысла» социального действия : избранные произведения : пер. с нем. / М. Вебер; сост., общ. ред. и послесл. Ю. Н. Давыдова; предисл. П. П. Гайденко; коммент. А. Ф. Филиппова. — М. : Прогресс, 1990. — 804 с.

44. Виды циклов. Экономические кризисы и их классификация. — Режим доступа: <http://modern-econ.ru/makro/problemy/cikl/vidy.html>

45. Віноградов С. Л. Контролінг як технологія менеджменту. Замітки практика / С. Л. Віноградов // Контролінг. — № 2. — 2002. — С. 217.

46. Гайворонська Ю. Є. Методичні основи функціонування механізму антикризового управління підприємством : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / Ю. Є. Гайворонська. — К. : Національний транспортний університет, 2006. — 21 с.

47. Галюк Л. І. Забезпечення економічної стійкості газорозподільних підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами. (за видами економічної діяльності)» / Л. І. Галюк — Івано-Франківськ : Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, 2012 — 22 с.

48. Гальчинський А. Методологічні основи аналізу циклічного розвитку / А. Гальчинський. — Режим доступу: www.nbu.gov.ua/portal/.../galchinskii.pdf

49. Геєць І. О. Науково-технічне співробітництво як фактор підвищення конкурентоспроможності авіабудівної галузі України / І. О. Геєць // Матеріали науково-практичної конференції «Міжнародне

науково-технічне співробітництво: принципи, механізм, ефективність», 11–12 березня 2010 р. — К. : НТУУ КПІ, 2010. — С. 179–180.

50. Геєць І. О. Перспективи розвитку авіабудівних підприємств України в період низького та нестабільного попиту / І. О. Геєць // Матеріали IV науково-практичної конференції «Сучасні проблеми глобальних процесів у світовій економіці», 1 грудня 2009 р. — К. : НАУ, 2009. — С. 27–28.

51. Герасимчук В. Управління підприємством як соціально-економічною системою: функціональний підхід / В. Герасимчук // Економіка України. — 2003. — № 9. — С. 12–17.

52. Гершанок А. А. Совершенствование организационно-экономического механизма антикризисного управления : автореф. дис. на соискание уч. степени канд. экон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / А. А. Гершанок. — Ижевск : Пермский филиал института экономики уральского отделения российской академии наук, 2009. — 23 с.

53. Гиляровская Л. Т. Анализ и оценка финансовой устойчивости коммерческого предприятия : монография / Л. Т. Гиляровская, А. А. Вехорева. — С Пб. : Питер, 2003. — 256 с.

54. Глотов В. А. Векторная стратификация / В. А. Глотов, В. В. Павельев. — М. : Наука, 1984. — 94 с.

55. Голляк Ю. Б. Економічні передумови необхідного розвитку виробничих потужностей авіаційної галузі / Ю. Б. Голляк // Формування ринкових відносин в Україні : зб. наук. праць. — К., 2010. — Вип. 6. — С. 166–173.

56. Голляк Ю. Б. Тенденції розвитку державного авіабудівного концерну «Авіація України» в умовах лібералізації світового ринку повітряних перевезень / Ю. Б. Голляк, І. О. Геєць // Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні проблеми глобальних процесів у світовій економіці», 6 листопада 2007 р. — К. : НАУ, 2007. — С. 14–15.

57. Голов С. Ф. Управлінський облік / С. Ф. Голов. — К. : Лібра, 2003. — 704 с.

58. Горлянский В. А. Диалектическое противоречие и его структура / В. А. Горлянский // Вопросы философии. — 1965. — № 10. — С. 22–32

59. Градов А. П. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой : монография / А. П. Градов [и др.] ; ред.: А. П. Градов, Б. И. Кузин. — С Пб. : Специальная Литература, 1996. — 510 с.

60. Гусева И. Б. Повышение качества управления результатами предприятия с участием систем менеджмента и контроллинга /

И. Б. Гусева, Т. В. Фалалеева // Качество, инновации, образование. — 2012. — № 4. — С. 55–60.

61. Давидович И. С. Контролінг : навчальний посібник / И. С. Давидович. — К. : Центр учебовой літератури, 2008. — 552 с.

62. Дайле А. Практика контроллинга : пер. с нем. / А. Дайле ; под ред. и предисл. Лукашевича М. Л. и Тихоненковой Е. Н. — М. : Финансы и статистика, 2001. — 335 с.

63. Даль В. И. Толковый словарь живого великорусского языка : в 4 т. / В. И. Даль. — М. : Издательство «Русский язык», 1999. — 699 с.

64. Дарманська Г. О. Контролінг : навчальний посібник / Г. О. Дарманська, Л. В. Овод. — Хмельницький: ТУП, 2002. — 178 с.

65. Демчук О. Н. Антикризисное управление : учебное пособие / О. Н. Демчук, Т. А. Ефремова. — М. : Флинта, МПСИ, 2009. — 256 с.

66. Денисов В. Т. Процессное управление машиностроительным предприятием: методологические положения и практика : монография / В. Т. Денисов, О. В. Грищенко. НАН Украины. Ин-т экономики промышленности. — Донецк, 2005. — 188 с.

67. Дли М. И. Контроллинг процессов энергосбережения на региональном уровне / М. И. Дли, С. А. Михайлов, А. А. Балябина // Контроллинг. — 2010. — № 2 (35). — С. 74–79.

68. Довбня С. Финансовый анализ на различных этапах жизненного цикла предприятия / С. Довбня, Ю. Шембель // БИЗНЕС ИНФОРМ. — 1998. — № 17–18. — С. 87–92.

69. Дорогостайский Д. В. Об остойчивости морского судна : учебное пособие / Д. В. Дорогостайский, Ф. М. Кацман, А. В. Коннов. — М. : В/О «Мортехинформреклама», 1987. — 36 с.

70. Дяченко В. С. Економічна стійкість сільськогосподарських підприємств як чинник соціальноекономічного розвитку України / В. С. Дяченко // Економічний вісник Донбасу. — 2013. — № 3 (33). — С. 220–216.

71. Евграфова И. Ю. Антикризисное управление / И. Ю. Евграфова, Е. А. Красникова. — М. : Окей-книга, 2009. — 32 с.

72. Езерская С. Г. Методика оценки уровня экономической устойчивости промышленного предприятия / С. Г. Езерская // Социально-экономические проблемы развития региона : материалы Междунар. науч.-практ. конф. — Иваново : Иван. гос. ун-т, 2006. — Ч. II. — С. 76–81.

73. Ельчанинов Д. В. Развитие механизмов антикризисного управления на промышленных предприятиях: теория и практика : автореф. дис. на соискание уч. степени д-ра эконом. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (региональная экономика)» / Д. В. Емельчанов. — Самара : Самарский государственный экономический университет, 2008. — 38 с.

74. Еремейчук Р. А. Обоснование стратегии устойчивого развития предприятия / Р. А. Еремейчук // Экономика развития. — 2002. — № 2(22). — С. 56–60.

75. Ерохина Е. А. Теория экономического развития: системно-синергетический подход / Е. А. Ерохина. — Томск : Изд-во Томского ун-та, 1999. — 160 с.

76. Жаворонков В. О. Стратегічне планування розвитку регіонів як засіб залучення інвестицій / В. О. Жаворонков, С. А. Марков, Р. Б. Кримковський // Стратегічні пріоритети розвитку регіонів у системі економічної політики в Україні : наук. вісник. — Чернівці, 2001. — Вип. 2. — С. 240–243.

77. Жигалова В. Н. Повышение потенциала экономической устойчивости предприятия : автореф. дис. на соискание уч. степени канд. экон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / В. Н. Жигалова. — Барнаул : ГОУ ВПО «Алтайский государственный университет», 2007. — 22 с.

78. Завгородній А. Г. Фінансовий словник / А. Г. Завгородній, Г. Л. Вознюк, Т. С. Смовженко. — 3-є вид., випр. та доп. — К. : Т-во Знання, КОО. — 2000. — 587 с.

79. Загоруйко В. М. Проблемы обновления производственного потенциала ГА Украины : дис... д-ра экон. наук : 08.07.04 «Экономика транспорта и связи» / Загоруйко Валентин Миронович. Киевский международный ун-т гражданской авиации. — К., 1980. — 519 с.

80. Загоруйко В. М. Проблемы технического обоснования воздушного транспорта Украины / В. М. Загоруйко. — К. : КМУГА, 1993. — 212 с.

81. Заде А. Понятие лингвистической переменной и её применение к принятию приближённых решений. / Л. А. Заде. — М. : Мир, 1976. — 176 с.

82. Зайцев О. Н. Оценка экономической устойчивости промышленных предприятий (на примере промышленности строительных материалов) : автореф. дис. на соискание уч. степени канд. экон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / О. Н. Зайцев. — Хабаровск, 2007. — 23 с.

83. Закон України від 05.04.2001 № 2374-III «Про обіг векселів в Україні». — Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2374-14>

84. Закон України від 06.12.2012 № 5519-VI «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо подальшого удосконалення адміністрування податків і зборів». — Режим доступу : <http://search.ligazakon.ua/search/law/monitoring/MN016437.html>

85. Закон України від 06.07.1999 р. № 826-XIV «Про приєднання України до Женевської конвенції 1930 року, якою запроваджено Уніфі-

кований закон про переказні векселі та прості векселі». — Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=826-14>

86. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» № 959-12 від 16.04.1991 року / Законодавство України. — Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=959-12>.

87. Залогіна К. І. Антикризове управління промисловим підприємством в умовах перехідної економіки України : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.06.01. «Економіка, організація і управління підприємствами» / К. І. Залогіна. — Хмельницький, 2004. — 20 с.

88. Захарченко В. И. Экономическая устойчивость предприятия в переходной экономике / В. И. Захарченко // Машиностроитель. — 2002. — № 1. — С. 9–11.

89. Зеленський С. В. Корпоративно-управлінська функція держави: мета і передумови удосконалення / С. В. Зеленський // Фінанси України. — 2000. — № 9. — С. 25–31.

90. Зеткіна О. В. Об управлении устойчивостью предприятия / О. В. Зеткіна. — М. : Аудит, ЮНИТИ, 2003. — 134 с.

91. Иванова О. О. Оценка экономической устойчивости полиграфической организации: автореф. дис. на соискание уч. степени канд. экон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (региональная экономика)» / О. О. Иванова. — М. : ФГБОУ ВПО «Московский государственный университет печати имени Ивана Федорова», 2012. — 27 с.

92. Икрин В. А. Соппротивление материалов с элементами теории упругости и пластичности : учебник для студентов, обучающихся по направлению 653500 «Строительство» / В. А. Икрин. — М. : Изд. АСВ, 2004. — 424 с.

93. Йосс Ж. Элементарная теория устойчивости и бифуркаций / Ж. Йосс, Д. Джозеф. — М. : Мир, 1983. — 301 с.

94. Иоффе В. В. Оценка экономической устойчивости промышленного предприятия : автореф. дис. на соискание уч. степени канд. экон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (региональная экономика)» / В. В. Иоффе. — Иркутск : Байкальский государственный университет экономики и права, 2006. — 21 с.

95. Исмагилов И. И. Принятие решений при количественных и качественных критериях описания альтернатив. — Режим доступа : http://www.mathnet.ru/php/getFT.phtml?jrnid=ipi&paperid=89&what=fullt&option_lang=rus

96. Іванов В. Л. Управління економічною стійкістю промислових підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук :

спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами. (за видами економічної діяльності)» / В. Л. Иванов. — Луганськ : Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, 2010. — 26 с.

97. Іванюта С. М. Антикризове управління в аграрній сфері контролінгу : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук : спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / С. М. Іванюта. — К. : Української академії аграрних наук, 2006. — 20 с.

98. Ізмайлова К. В. Аналіз джерел формування активів / К. В. Ізмайлова // Фінанси України. — 2005. — № 8. — С. 67–74.

99. Ізмайлова К. В. Фінансовий аналіз : навчальний посібник / К. В. Ізмайлова. — К. : МАУП, 2004. — 152 с.

100. Каймакова М. В. Антикризисное управление / М. В. Каймакова. — Ульяновск : УлГТУ, 2009. — 240 с.

101. Калініна І. О. Дослідження нейромережевих методів у задачах прогнозування / І. О. Калініна // Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили. Серія. : Комп'ютерні технології. — 2009. — Т. 106, вип. 93. — С. 132–138. — Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Npchduct_2009_106_93_19.pdf

102. Капица С. П. Синергетика и прогнозы будущего / С. П. Капица, С. П. Курдюмов, Г. Г. Малинецкий. — 2-е изд. — М. : Эдиториал УРСС, 2001. — 288 с.

103. Каплан Р. С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию : пер. с англ. / Роберт С. Каплан, Дейвид Нортон. — М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. — 320 с.

104. Каспиров А. В. Управление устойчивым развитием предприятия : автореф. дис. на соискание уч. степени канд. экон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (региональная экономика)» / А. В. Каспиров. — Саратов : СГС ЭУ, 2001. — 20 с.

105. Касьянова Н. В. Управління розвитком підприємства на основі кумулятивного підходу: концепція, моделі та методи : монографія / Н. В. Касьянова. НАН України, Ін-т економіки пром-сті. — Донецьк : СПД Купріянов В. С., 2011. — 375 с.

106. Кейнс Дж. М. Общая теория занятости процента и денег / Дж. М. Кейнс; пер. с англ. Н. Н. Любимов; ред. Л. П. Куракова. — М. : Гелиос АРВ, 2002. — 351 с.

107. Кизим М. О. Збалансована система показників : монографія / М. О. Кизим, А. А. Пилипенко, В. А. Зінченко. — Харків : ВД ІНЖЕК, 2007. — 192 с.

108. Классификация экономических кризисов. — Режим доступа : http://www.1mashstroi.ru/antikrizisnoe_upravlenie/klassifikazia_ekonomicheskikh_krizisov/index.html

109. Кнорринг В. И. Теория, практика и искусство управления / В. И. Кнорринг. — 2-е изд., изм. и доп. — М. : Издательство НОРМА, 2001. — 528 с.

110. Ковалев В. В. Финансовый анализ: методы и процедуры / В. В. Ковалев. — М. : Финансы и статистика, 2002. — 560 с.

111. Ковалев В. В. Финансовый анализ: управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности / В. В. Ковалев. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Финансы и статистика, 1999. — 512 с.

112. Ковтун А. Ассоциация предприятий авиационной промышленности Украины «Укрaviaпром» / А. Ковтун, А. Суровцев // Авиация и время. — 2002. — № 2. — С. 31.

113. Козак В. Г. Удосконалення методики аналізу фінансового стану в підприємствах України / В. Г. Козак // Економіка АПК : міжнародний науково-виробничий журнал. — 2005. — № 3. — С. 53–62.

114. Колодизев О. М. Дослідження сутності та змісту економічної стійкості підприємства / О. М. Колодизев, К. М. Нужний // Науч.-техн. сборник: Коммунальное хозяйство городов. — 2007. — № 78. — С. 238–243.

115. Команинский В. И. Нейронные сети их применение в системах управления и связи / В. И. Команинский, Д. А. Смирнов. — М. : Горячая линия-Телеком, 2003. — 94 с.

116. Кондратьев Н. Д. Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения : избранные труды [Текст] / Н. Д. Кондратьев; Международный фонд Н. Д. Кондратьева и др.; ред. колл.: Абалкин Л. И. (пред.) и др. — М. : Экономика, 2002. — 767 с.

117. Кононенко А. Анализ финансовой отчетности / А. Кононенко. — Харьков : Фактор, 2002. — 144 с.

118. Контроллинг в бизнесе: методические основы построения контроллинга в организациях / А. М. Карминский, Н. И. Оленев, А. Г. Примаков и др. — М. : Финансы и статистика, 1998. — 256 с.

119. Контроллинг как инструмент управления предприятием : монография / Е. А. Ананькина, С. В. Данилочкин, Н. Г. Данилочкина и др.; под ред. Н. Г. Данилочкиной. — М. : Аудит; ЮНИТИ, 1998. — 279 с.

120. Корж М. В. Програма маркетингу в загальному маркетинговому управлінні на авіапромислових підприємствах / М. В. Корж / Вісник Національного авіаційного університету. — 2013. — № 2 (55). — С. 231–237.

121. Король В. С. Антикризовий менеджмент в умовах ринкової трансформації економіки : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.06.02 «Підприємництво, менеджмент та мар-

кетинг» / В. С. Король. НАН України. Ін-т регіон. дослідж. — Львів, 2001. — 24 с.

122. Корпоративне управління в Україні: стратегії, інновації, інвестиції / І. О. Борисюк [та ін]; за ред. В. І. Щелкунова, Г. В. Жаворонкової. — К. : Наукова думка, 2008. — 415 с.

123. Корчагина Е. В. Анализ и оценка экономической устойчивости в структурах предпринимательства : автореф. дис. на соискание уч. степени канд. экон. наук : спец. 08.00.30 «Экономика предпринимательства» / Е. В. Корчагина. — СПб : Государственный Университет Экономики и Финансов, 2000. — 21 с.

124. Костирко, Р. О. Нормативно-правове забезпечення контролю та аналізу фінансової стійкості підприємства / Р. О. Костирко // Экономика и право. — 2009. — № 3. — С. 172–181.

125. Костирко Р. О. Удосконалення аудиту фінансової звітності акціонерних товариств : монографія / Р. О. Костирко. — Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2003. — 300 с.

126. Котляр М. Л. Методи та прийоми аналізу фінансового стану підприємства / М. Л. Котляр // Формування ринкових відносин в Україні : зб. наук. праць. — 2008. — № 5. — С. 57–61.

127. Коцюба О. С. Механізм та аналітико-інструментальні засоби забезпечення економічної стійкості підприємства (за матеріалами поліграфічних підприємств України) : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. экон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами. (за видами економічної діяльності)» / О. С. Коцюба. Держ. вищ. навч. закл. «Київ. нац. экон. ун-т ім. В. Гетьмана». — К., 2009. — 20 с.

128. Кравец Т. Д. Подходы к трактовке категории «контроллинг» / Т. Д. Кравец // Сибирская финансовая школа. — 2012. — № 3. — С. 147–149.

129. Круглов В. В. Искусственные нейронные сети. Теория и практика / В. В. Круглов, В. В. Борисов, Т. Д. Кравец. — 2-е изд. — М. : Горькая линия-Телеком, 2002. — 382 с.

130. Крутик А. Б. Антикризисный менеджмент: превентивные методы управления / А. Б. Крутик, А. И. Муравьев. — СПб : Питер, 2001. — 432 с.

131. Кунц Г. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций : в 2 т. / Г. Кунц, С. О'Доннел. — М. : Наука, 1991. — Т. 1. — 280 с.

132. Крутько В. М. Введение в менеджмент кризисных ситуаций: практ. рекомен. / В. М. Крутько. — К. : МЗУУП, 1994. — 52 с.

133. Лепа Р. Н. Ситуационный механизм подготовки и принятия управленческих решений на предприятии: методология, модели и ме-

тоды: монографія / Р. Н. Лепа. НАН України. Ін-т економіки пром-ти. — Донецк : Юго-Восток, 2006. — 308 с.

134. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методолгічні засади та практичний інструментарій : монографія / Л. О. Лігоненко. — К. : Київ.нац.торг.-екон.ун-т, 2001. — 580 с.

135. Лопатников Л. И. Экономико-математический словарь: словарь современной экономической науки / Л. И. Лопатников. — 5-е изд., перераб. и доп. — М. : Дело, 2003. — 520 с.

136. Лотоцька С. В. Управління економічною стійкістю авіакомпаній України : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / С. В. Лотоцька. — К. : Національний авіаційний університет, 2012. — 22 с.

137. Лоханова Н. О. Облік у системі управління економічною стійкістю підприємств: інституціональний підхід : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук : спец. 08.00.09 «Бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності)» / Н. О. Лоханова. — Одеса : Одеський національний економічний університет, 2013. — 38 с.

138. Майер Э. Контроллинг как система мышления и управления : пер. с нем. / Э. Майер; под ред. С. А. Николаевой. — М. : Финансы и статистика, 1993. — 96 с.

139. Маковоз О. В. Теоретико-методолгічна сутність кризових явищ в розвитку економічних систем / О. В. Маковоз., А. С. Глазкова // Вісник економіки транспорту і промисловості. — № 38. — 2012. — С. 271–273.

140. Малинин К. Г. Устойчивость функционирования предприятия в рыночной экономике : автореф. дис. на соискание уч. степени канд. екон. наук : спец. 08.00.06 «Эконометрика и статистика» / К. Г. Малинин. — М. : МГАХМ, 1997. — 21 с.

141. Мамішев А. Зміст і призначення контролю в механізмі управління / А. Мамішев // Економіка. Фінанси. Право. — 2003. — № 3. — С. 5–10.

142. Манн Р. Контроллинг для начинающих. Система управления прибылью / Р. Манн, Э. Майер. — М. : Финансы и статистика, 2004. — 301 с.

143. Маркіна І. А. Контролінг для менеджерів : навчальний посібник / І. А. Маркіна, О. М. Таран-Лала, М. В. Гунченко. К. : Центр учбової літератури, 2013. 304 с.

144. Марцин В. С. Надійність, платоспроможність та фінансова стійкість — основні складові оцінки фінансового стану підприємства / В. С. Марцин // Економіка, фінанси, право : інформаційно-аналітичний журнал. — 2008. — № 7. — С. 26–29.

145. Математическая энциклопедия : энциклопедия / гл. ред. И. М. Виноградов. — М. : Сов. энциклопедия, 1985. — Т. 5. — 1248 с.

146. Матушевська О. Сутність та види економічної стійкості промислового підприємства / О. Матушевська // Соціально-економічні проблеми і держава. — 2011. — Вип. 2 (5). — Режим доступу : <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11abmizb.pdf>

147. Медведев В. А. Устойчивое развитие общества: модели, стратегия / В. А. Медведев. — М. : Академия, 2001. — 267 с.

148. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон. — М. : Дело, 1992. — 702 с.

149. Методи забезпечення фінансової стійкості та інвестиційної привабливості авіапідприємств корпоративного типу / В. І. Щелкунов, С. Г. Мізюк, Г. В. Астапова, В. В. Мізюк, О. В. Буглак. — К. : Наук. думка, 2007. — 160 с.

150. Мещеряков В. А. Идентификация строительных машин как нелинейных динамических систем на основе нейросетевых технологий / В. А. Мещеряков // Труды II Всероссийской научной конференции «Проектирование инженерных и научных приложений в среде MATLAB». — М. : Институт проблем управления им. В. А. Трапезникова РАН, 2004. — С. 1300-1308.

151. Минаев Э. С. Антикризисное управление : учебник / Э. С. Минаев, В. П. Панагушин. — М. : Приор, 1998. — 432 с.

152. Михайлова А. В. Развитие кадрового контроллинга в системе управления персоналом организации : дис....канд. экон. наук : 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / Михайлова Анна Викторовна. — М., 2006. — 210 с.

153. Михалев О. В. Экономическая устойчивость хозяйственных систем: методология и практика научных исследований и прикладного анализа : монография / О. В. Михалев. — СПб. : Изд-во Санкт-Петербургской академии управления и экономики, 2010. — 200 с.

154. Мних Є. Оцінка фінансового стану підприємства за умов застосування методів точкової статистичної експертизи / Є. Мних, Н. Біленька // Бухгалтерський облік і аудит. — 2004. — № 2. — С. 27–31.

155. Мних Є. Сучасний економічний аналіз: питання методології та організації / Є. Мних // Бухгалтерський облік і аудит. — 2006. — № 1. — С. 55–61.

156. Моррисей Дж. Целевое управление организацией / Дж. Моррисей. — М. : Советское радио, 1979. — 144 с.

157. Надьон Г. О. Криза в діяльності підприємства: діагностика та подолання : монографія / Г. О. Надьон. — Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2010. — 384 с.

158. Назаретян А. П. Цивилизационные кризисы в контексте Универсальной истории: синергетика, психология и футурология / А. П. Назаретян. — М. : ПЕР СЭ, 2001. — 239 с.

159. Наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України № 201 від 06.09.2001 «Про затвердження Положення про форму зовнішньоекономічних договорів (контрактів)». — Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0833-01>

160. Наказ МФУ України № 73 від 07.02.2013 «Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». — Режим доступу : http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/RE22868.html

161. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». — Режим доступу : http://195.78.68.18/minfin/control/uk/publish/article/main?art_id=366860&cat_id=285157

162. Нечай М. Г. Антикризисное управление финансовой устойчивостью предприятия с учётом внешних и внутренних факторов : автореф. дис. на соискание уч. степени канд. экон. наук : спец. 08.00.10 «Финансы, денежное обращение и кредит» / М. Г. Нечай. — Томск : Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Томский государственный университет», 2009. — 26 с.

163. Нивен Пол Р. Сбалансированная система показателей — шаг за шагом: максимальное повышение эффективности и закрепление полученных результатов : пер. с англ. / Пол Р. Нивен. — Днепропетровск : Баланс-Клуб, 2003. — 328 с.

164. Никитина Н. В. Антикризисное финансовое управление промышленным предприятием: теория, методология, практика контролинга : автореф. дис. на соискание уч. степени д-ра экон. наук : спец. 08.00.10 «Финансы, денежное обращение и кредит» / Н. В. Никитина. — Саранск : ГОУВПО «Мордовский государственный университет им. Н. П. Огарева», 2009. — 30 с.

165. Николис Г. Познание сложного. Введение : пер. с англ. / Г. Николис, И. Пригожин. — Изд. 2-е, стереотипное. — М. : Едиториал УРСС, 2003. — 344 с.

166. Нікітіна Т. А. Консолідація капіталу як інструмент конкурентної стратегії суб'єктів світового ринку авіабудівання / Т. А. Нікітіна, В. В. Матвеев // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури : зб. наук. праць. — К. : НАУ, 2010. — Вип. 28. — С. 47–50.

167. Нікітіна Т. А. Удосконалення стратегії консолідації капіталу в авіабудівельній галузі України / Т. А. Нікітіна // Проблеми підвищення

ефективності інфраструктури : зб. наук. праць. — К. : НАУ, 2010. — Вип. 27. — С. 50–54.

168. Новожилов В. Б. Проблемы измерения затрат и результатов при оптимальном планировании / В. Б. Новожилов. — М. : Наука, 1972. — 274 с.

169. Новоселецький, О. М. Моделювання стійкості функціонування підприємства з урахуванням ризику : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.11 «Математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці» / О. М. Новоселецький. Держ. вищ. навч. закл. «Київ. нац. екон. ун-т ім. В.Гетьмана». — К., 2008. — 18 с.

170. Ожегов С. И. Толковый словарь русского языка / С. И. Ожегов, Н. Ю. Шведова. Русская академия наук. — М. : Азбуковник, 1998. — 944 с.

171. Оксанич Н. И. Экономическая устойчивость сельскохозяйственных организаций : автореф. дис. на соискание уч. степени д-ра экон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / Н. И. Оксанич. — М. : ГНУ Всероссийский научно-исследовательский институт экономики, труда и управления в сельском хозяйстве, 2007. — 45 с.

172. Олейник А. Б. Экономическая устойчивость предприятия в современных условиях : автореф. дис. на соискание уч. степени канд. экон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / А. Б. Олейник. — Волгоград : Волгоградский государственный университет, 2002. — 21 с.

173. Осовский С. Нейронные сети для обработки информации : пер. с польск. / С. Осовский. — М. : Финансы и статистика, 2002. — 344 с.

174. Панков В. А. Контролінг і бюджетування фінансово-господарської діяльності підприємства : навчальний посібник / В. А. Панков, С. Я. Єлецьких, Н. М. Михайличенко. — К. : Центр учбової літератури, 2007. — 112 с.

175. Панченко В. Н. Механізм відтворення та підвищення віддачі основного капіталу авіапідприємства / В. Н. Панченко. — К. : Фенікс, 2002. — 363 с.

176. Партин Г. О. Фінансовий менеджмент : навчальний посібник / Г. О. Партин, Н. Є. Селюченко. — Львів : Вид-во НУ «ЛП», 2010. — 332 с.

177. Петренко С. М. Методологічні аспекти оперативного контролінгу / С. М. Петренко // Торгівля і ринок України. — Донецьк, 1999. — С. 287–293.

178. Пилецкая С. Т. Информационно-аналитическое обеспечение механизма формирования и управления финансовыми потоками пред-

прияття / С. Т. Пілецька // Економічний простір : збірник наукових праць. — Дніпропетровськ : ПДАБА, 2008. — № 12/2. — С. 124–129.

179. Пілецька С. Т. Методологічні основи фінансового механізму / С. Т. Пілецька // Вісник ДДМА. — 2005. — № 1. — С. 242–251.

180. Пілецька С. Т. Методологічні основи формування механізму розробки і реалізації стратегії фінансової незалежності підприємств авіаційної промисловості / С. Т. Пілецька // Оралдын гылым жаршысы (Уральський науковий вестник). — Уральск. — 2013. — № 8 (56) — С. 91–96.

181. Пілецька С. Т. Механізм антикризового управління фінансами підприємства в умовах трансформації економіки / С. Т. Пілецька // Економіка: проблеми теорії та практики : збірник наукових праць. — Дніпропетровськ : ДНУ, 2002. — Вип. 137. — С. 190–195.

182. Пілецька С. Т. Механізм проведення стратегічного аналізу потенціалу підприємства / С. Т. Пілецька // Вісник ДДМА. — № 1 (11). — 2008. — С. 286–293.

183. Пілецька С. Т. Механізм проведення стратегічного аналізу потенціалу підприємства // Фінансово-економічні та інституціональні проблеми розвитку промислових підприємств : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції 24–25 травня 2007 року / За заг. ред. І. С. Алієва, С. Я. Єлецьких. — Краматорськ : ДДМА, 2007. — С. 109–110.

184. Пілецька С. Т. Механізм управління ризиками підприємства при розробці фінансової стратегії / С. Т. Пілецька, С. Ю. Саплин // Економіка промисловості. — 2005. — № 4(30). — С. 144–150.

185. Пілецька С. Т. Механізм управління фінансовими потоками підприємства / С. Т. Пілецька // Економіка: проблеми теорії та практики : збірник наукових праць. — Дніпропетровськ : ДНУ, 2006. — Т. 4, вип. 216. — С. 945–953.

186. Пілецька С. Т. Механізм фінансової стратегії підприємства / С. Т. Пілецька // Розвиток економіки України в умовах міжнародної інтеграції : збірник наукових праць ДонДУУ. — Донецьк : ДонДУУ, 2006. — Т. 7, вип. 68. — С. 216–226 (Серія «Економіка»)

187. Пілецька С. Т. Механізм формування і управління фінансовими потоками підприємства / С. Т. Пілецька // Проблеми та сучасна практика ЗЕД в умовах глобалізації та інтеграції : збірник наукових праць ДонДУУ. — Донецьк : ДонДУУ, 2007. — Т. 8, вип. 92. — С. 73–84 (Серія «Економіка»)

188. Пілецька С. Т. Нормативно-правова база забезпечення фінансової незалежності підприємств авіаційної промисловості / С. Т. Пілецька // Современный научный вестник: научно-

теоретический и практический журнал. — Белгород. — 2012. — № 27 (139). — С. 98–117.

189. Пилецкая С. Т. Организационно-методическое обеспечение использования лизинговой формы инвестирования на промышленных предприятиях : рукоп. дис. на соискание уч. степени канд. экон. наук : спец. 08.06.01 «Экономика предприятия и организация производства» / С. Т. Пилецкая. Донбасская государственная машиностроительная академия. — Краматорск, 2000. — 208 с.

190. Пилецкая С. Т. Оценка и прогнозирование стратегического потенциала промышленного авиапредприятия / С. Т. Пилецкая // Экономика и предпринимательство. — М., 2013. № 12 (ч.4) — С. 334–338.

191. Пилецкая С. Т. Оценка качества управления финансовыми потоками предприятия / С. Т. Пилецкая // Бизнес Інформ. — Харків : Харківський національний економічний університет МОН України, 2007. — № 12(1). — С. 114–117.

192. Пилецкая С. Т. Прогнозирование финансовых потоков предприятия / С. Т. Пилецкая // Экономические проблемы и перспективы стабилизации экономики Украины : актуальные проблемы реформирования экономики в регионе : сборник научных трудов / НАН Украины, Институт экономики промышленности; Краматорский экономико-гуманитарный институт; редкол. : А. И. Землянкин [и др.]. — Донецк, 2007. — С. 208–218.

193. Пилецкая С. Т. Роль финансовых потоков при антикризисном управлении финансами предприятия / С. Т. Пилецкая // Актуальные проблемы экономики, финансов, управления и права периода трансформации : материалы обл. научн.-практ. конф., 23 ноября 2002 г. — Донецк : ДИЭХП, 2002. — С. 79–83.

194. Пилецкая С. Т. Система адаптации промышленного авиапредприятия к нестабильной внешней среде при формировании стратегии финансовой независимости / С. Т. Пилецкая // Современный научный вестник: научно-теоретический и практический журнал. — Белгород. — 2013. — № 14 (153). — С. 14–19.

195. Пилецкая С. Т. Стратегический мониторинг в системе финансового регулирования развитием предприятия / С. Т. Пилецкая // Вісник ДДМА. — 2010. — № 4(21). — С. 186–190.

196. Пилецкая С. Т. Финансовая стратегия как основа финансового менеджмента предприятия / С. Т. Пилецкая // Вісник ДДМА. — 2005. — № 2. — С. 280–284

197. Пилецкая С. Т. Финансовые потоки и их классификация / С. Т. Пилецкая // Економіка промисловості : науково-практичний журнал / Інститут економіки промисловості НАНУ. — 2003. — № 1(19). — С. 172–177.

198. Пилецкая С. Т. Формирование понятийного аппарата менеджмента финансовых потоков / С. Т. Пилецкая // Вісник Донецького університету економіки та права : збірник наукових праць / В. К. Мамутов, О. І. Амоша, Н. Ю. Брюховецька [та ін.]; гол. ред. Я. Г. Берсуцький. — Донецьк : Дон УЕП, 2006. — № 2. — С. 53–59 (Серія «Економіка та управління»)

199. Пілецька С. Т. Вплив механізму зовнішньоекономічної діяльності підприємств авіаційної промисловості на їх фінансову незалежність / С. Т. Пілецька // Бізнес інформ. — 2013. — № 6 — С. 52–56.

200. Пілецька С. Т. Діагностика в антикризовому управлінні підприємством / С. Т. Пілецька // Розвиток економічних методів управління національною економікою та економікою підприємства: зб. наук. праць ДонДУУ. — Донецьк : ДонДУУ, 2013. — Т. XIV, вип. 274. — С. 216–222 (Серія «Економіка»).

201. Пілецька С. Т. До питання управління політичним ризиком на підприємствах / С. Т. Пілецька // Розвиток національної промисловості в сучасному контексті: пріоритети, проблеми, регулювання : тези доп. і повідом. ед.ар. наук.-практ.конф., Донецьк, 19–20 жовт. 2009 р. : в 2 т. / НАН України. Ін-т економіки пром-сті; редкол.: О. І. Амоша [та ін.]. — Донецьк, 2009. — Т. 2. — С. 118–120.

202. Пілецька С. Т. Еволюція наукових поглядів щодо кризових коливань / С. Т. Пілецька // Особливості модернізації фінансово-економічної системи: зб. матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 6–7 березня 2014 р.) : у 2 ч. — К. : ГО «Київський економічний науковий центр», 2014. — Ч. 1. — С. 90–95.

203. Пілецька С. Т. Економічна оцінка фінансової незалежності промислових підприємств на основі структурно-динамічного аналізу / С. Т. Пілецька // Проблеми системного підходу в економіці : зб. наук. праць: Вип. 40. — К. : НАУ, 2012. — С. 104–116.

204. Пілецька С. Т. Екологічна стратегія промислового авіапідприємства / С. Т. Пілецька // Проблеми системного підходу в економіці : зб. наук. праць. — К. : НАУ, 2013. — Вип. 44. — С. 62–67.

205. Пілецька С. Т. Економічний механізм формування позикового капіталу підприємств / С. Т. Пілецька // Розвиток фінансових методів державного управління національною економікою : зб. наук. праць. — Донецьк : ДонДУУ, 2010. — Т. 11, вип. 157. — С. 331–339 (Серія «Економіка»).

206. Пілецька С. Т. Закономірності формування власного і позикового капіталу промислових авіапідприємств в умовах фінансової незалежності / С. Т. Пілецька // Бізнес Інформ. — 2013. — № 7 — С. 160–164.

207. Пілецька С. Т. Інформаційне забезпечення фінансової незалежності підприємств / С. Т. Пілецька // Проблеми системного підходу в економіці : зб. наук. праць. — К. : НАУ, 2011. — Вип. 39. — С. 84–94.

208. Пілецька С. Т. Класифікація видів фінансових потоків авіапромислового підприємства / С. Т. Пілецька // Матеріали XI міжнародної науково-технічної конференції «АВІА-2013». — Т. 6. — К. : НАУ. — 2013. — С. 30–33.

209. Пілецька С. Т. Механізм розробки і реалізації екологічної стратегії промислового підприємства / С. Т. Пілецька // Розвиток економічних методів управління національною економікою та економікою підприємства: зб. наук. праць. — Донецьк : ДонДУУ, 2012. — Т. XIII, вип. 248. — С. 185–192 (Серія «Економіка»).

210. Пілецька С. Т. Механізм формування власного капіталу підприємства / С. Т. Пілецька // Сталий розвиток економіки : Всеукраїнський науково-виробничий журнал. — № 2. — 2010. — С. 141–145.

211. Пілецька С. Т. Механізм формування власного капіталу промислового підприємства / С. Т. Пілецька // Розвиток фінансових методів державного управління національною економікою: зб. наук. праць. — Донецьк : ДонДУУ, 2011. — Т. 12, вип. 204. — С. 211–218 (Серія «Економіка»).

212. Пілецька С. Т. Моніторинг реалізації екологічної стратегії промислового підприємства / С. Т. Пілецька // Розвиток фінансових методів державного управління національною економікою : зб. наук. праць. — Донецьк : ДонДУУ, 2012. — Т. 13, вип. 218. — С. 356–363 (Серія «Економіка»).

213. Пілецька С. Т. Неінституціональні основи формування концепції фінансової незалежності корпоративних підприємств авіаційної промисловості / С. Т. Пілецька // Збірник матеріалів міжнародної науково-практичної конференції «Корпоративні фінанси: соціально-економічні, організаційно-правові та інституціональні аспекти». — К. : НАУ, 2012. — С. 51–53.

214. Пілецька С. Т. Особливості зовнішньоекономічної діяльності підприємств / С. Т. Пілецька // Вісник Донецького університету економіки та права : збірник наукових праць / редкол. : В. К. Мамотов, О. І. Амоша, А. Я. Берсуцький [та ін.]; гол. ред. Я. Г. Берсуцький. — Донецьк : Дон УЕП, 2010. — № 1. — С. 102–107 (Серія: «Економіка та управління»)

215. Пілецька С. Т. Особливості фінансування економічного розвитку промислових підприємств / С. Т. Пілецька // Економіка, фінанси, право. — 2012. — № 1–2. — С. 22–29.

216. Пілецька С. Т. Прогнозування впливу ризиків зовнішнього середовища на фінансову незалежність промислового авіапідприємства /

С. Т. Пілецька // Економічний часопис-XXI. — 2013. — № 5–6 (1) — С. 79–81.

217. Пілецька С. Т. Прогнозування ефективності виконання зовнішньоекономічного контракту промислового авіапідприємства / С. Т. Пілецька // Бізнес Інформ. — 2013. — № 4— С. 67–72.

218. Пілецька С. Т. Система індикаторів економічного розвитку промислових підприємств / С. Т. Пілецька // Розвиток фінансових методів державного управління національною економікою : збірник наукових праць. — Донецьк : ДонДУУ, 2010. — Т. 11, вип. 166. — С. 274–282 (Серія «Економіка»)

219. Пілецька С. Т. Система інформаційного забезпечення фінансової незалежності підприємств / С. Т. Пілецька // Сталий розвиток економіки : Всеукраїнський науково-виробничий журнал. — № 3. — 2010 — С. 290–295.

220. Пілецька С. Т. Стратегічний аналіз потенціалу підприємства в обґрунтуванні стратегії економічного розвитку / С. Т. Пілецька // Економічний вісник Національного гірничого університету. — Дніпропетровськ, 2009. — № 1. — С. 100–106.

221. Пілецька С. Т. Стратегічний моніторинг у фінансовій стратегії економічного розвитку підприємства / С. Т. Пілецька // Система контролю в умовах глобалізації: закономірності та протиріччя : матеріали науково-практичної конференції, 11 червня 2010 р. / Тернопільський національний економічний університет; М. С. Пушкар. — Тернопіль, 2010. — С. 156–159.

222. Пілецька С. Т. Сутність економічної стійкості та її взаємозв'язок з кризовими процесами на підприємстві / С. Т. Пілецька // Бізнес інформ. — 2014. — № 5 (436) — С. 286–290.

223. Пілецька С. Т. Управління ризиком при розробці фінансової стратегії підприємства / С. Т. Пілецька // Економічний вісник Національного гірничого університету. — Дніпропетровськ, 2009. — № 2. — С. 115–120.

224. Пілецька С. Т. Управління структурою капіталу / С. Т. Пілецька // Вісник Запорізького національного університету : зб. наук. праць. Економічні науки. — Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2010. — С. 79–84.

225. Пілецька С. Т. Формування комплексної системи антикризового управління на підприємствах вертикально-інтегрованих корпоративних структурах / С. Т. Пілецька // Розвиток економічних методів управління національною економікою та економікою підприємства: зб.наук.праць / ДонДУУ. — Донецьк : ДонДУУ, 2013. — т. XIV, вип. 278. — С. 252-264 (Серія «Економіка»).

226. Пілецька С. Т. Финансовая стратегия как основа финансового менеджмента предприятия / С. Т. Пілецька // Вісник ДДМА. — 2005. — № 2. — С. 280–284.

227. Пілецька С. Т. Формування механізму зовнішньоекономічної діяльності підприємств / С. Т. Пілецька // Вісник Донецького університету економіки та права : зб. наук. праць / редкол.: В. К. Мамутов, О. І. Амоша, А. Я. Берсуцький та ін.; гол. ред. Я. Г. Берсуцький. — Донецьк : Дон УЕП, 2010. — № 2. — С. 70–73 (Серія «Економіка та управління»).

228. Пілецька С. Т. Формирование понятийного аппарата менеджмента финансовых потоков / С. Т. Пілецька // Вісник Донецького університету економіки та права : зб. наук. пр. / ред. кол.: В. К. Мамутов, О. І. Амоша, Н. Ю. Брюховецька та ін.; гол. ред. Я. Г. Берсуцький. Серія : Економіка та управління. — Донецьк : Дон УЕП, 2006. — № 2. — С. 53–59.

229. Пілецька С. Т. Шляхи удосконалення еколого-економічної діяльності підприємств [Текст] / С. Т. Пілецька // Шляхи удосконалення еколого-економічної діяльності підприємств : монографія / С. С. Гребьонкін, В. К. Костенко, В. М. Павлін та інші; за заг. ред. С. С. Гребьонкіна і В. К. Костенка. — Донецьк : ВІК, 2009. — 223 с.

230. Пилипчук В. В. Антикризисное управление / В. В. Пилипчук. — Владивосток : ТИДОТ ДВГУ, 2003. — 123 с.

231. Плесняєва С. М. Формування і підвищення економічної стійкості фермерських господарств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.07.02 «Економіка сільського господарства і АПК.» / С. М. Плесняєва. — Дніпропетровськ : Дніпропетровський державний аграрний університет, 2004. — 25 с.

232. Пликус И. Прибыль на акцию: расчет и оценка / И. Пликус // Бухгалтерский учет и аудит. — 2000. — № 10. — С. 55–56.

233. Погребный А. А. Методы адаптивного управления промышленным предприятием : автореф. дис. на соискание уч. степени канд. еком. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / А. А. Погребный. — С Пб, 2007. — 25 с. — 04200201565.

234. Подольська В. О. Фінансовий аналіз : навчальний посібник / В. О. Подольська. — К. : Центр навчальної літератури, 2007. — 488 с.

235. Подреза С. М. Перспективное планирование авиаремонтного производства и экономическая оценка его эффективности / С. М. Подреза, А. П. Кудрин. — К. : КМУГА, 1997. — 156 с.

236. Подреза С. М. Економічний механізм реформування і розвитку авіаремонтного виробництва України / С. М. Подреза; відп. ред. чл.-кор. НАНУ Л. К. Безчасний. — К. : Ін-т економіки НАН України, 2003. — 179 с.

237. Подреза С. М. Зарубежный опыт реструктуризации предприятия / С. М. Подреза // Проблемы інформації та управління : зб. наук. праць. — К. : НАУ, 2002. — Вип. 5. — С. 250–255.

238. Полевский Е. А. Экономическая устойчивость современных промышленных предприятий / Е. А. Полевский // Экономика и менеджмент инновационных технологий. — Декабрь 2011. — № 3. — Режим доступа : <http://ekonomika.snauka.ru/2011/12/219>

239. Портер М. Конкуренция / М. Портер; пер. с англ. О. Л. Пелявского и др.; под ред. Я. В. Зabloцкого и др. — Изд. испр.. — М. : Вильямс, 2006. — 602 с.

240. Пригожин А. И. Методы развития организаций / А. И. Пригожин. М. : МЦФЭР, 2003. 864 с.

241. Пригожин И. Порядок из хаоса: Новый диалог человека с природой / И. Пригожин, И. Стенгерс; пер. с англ.; общ. ред. В. И. Аршинова, Ю. Л. Климентовича, Ю. В. Сачкова. — М. : Прогресс, 1986. — 432 с.

242. Пригожин И. Порядок из хаоса. Новый диалог человека с природой / И. Пригожин, И. Стенгерс; пер. с англ. Ю. А. Данилова. — 3-е изд. — М. : Эдиториал УРСС, 2001. — 312 с.

243. Присенко Г. В. Прогнозування соціально-економічних процесів : навчальний посібник / Г. В. Присенко, Є. І. Равікович. — К. : КНЕУ, 2005. — 378 с.

244. Прохорова В. В. Потенціал як ресурсна основа управління економічним розвитком підприємства / В. В. Прохорова, О. В. Бажанова // Проблеми системного підходу в економіці. — 2010. — № 4. — Режим доступа : URL <http://www.nbuv.gov.ua/e—journals/PSPE/index.htm>

245. Прохорова В. В. Системна криза авіабудівної галузі України та фактори, що її обумовлюють / В. В. Прохорова // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» : зб. наук. праць. — Харків : НТУ ХПІ, 2010. — № 60. — С. 27–33.

246. Пушкар М. С. Контролінг — інформаційна підсистема стратегічного менеджменту : монографія / М. С. Пушкар, Р. М. Пушкар. — Тернопіль : Kart-бланш, 2004. — 370 с.

247. Рамазанов А. В. Финансирование нефтехимических предприятий республики татарстан посредством размещения облигационных займов : автореф. дис. на соискание уч. степени канд. экон. наук : спец. 08.00.10 «Финансы, денежное обращение и кредит» / А. В. Рамазанов. — Казань, 2008. — 22 с.

248. Ранганатан А. Алгоритм Левенберга — Марквардта / А. Ранганатан. — Режим доступа : <http://www.katy.ru/science/LMA.pdf>

249. Ревенков А. Н. Кризисная ситуация на предприятии и пути выхода из нее / А. Н. Ревенков // Пищевая промышленность. — 2005. — № 2. — С. 22–23.

250. Рогатенюк Е. В. Контролінг як елемент системи забезпечення антикризового управління підприємством / Е. В. Рогатенюк // Розвиток економічних методів управління національною економікою та економікою підприємства : зб. наук. праць ДонДУУ. — Донецьк : ДонДУУ, 2013. — Т. XIV. — С. 252–259.

251. Романишин М. І. Забезпечення економічної стабільності підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / М. І. Романишин. — Львів : Національний університет «Львівська політехніка», 2012. — 27 с.

252. Романова М. Учет и отчетность как инструменты контроллинга на предприятии / М. Романова // Проблемы теории и практики управления. — 2010. — № 7. — С. 79–85.

253. Рошин В. И. Экономическая устойчивость предприятий и реализация их экономических интересов : автореф. дис. на соискание уч. степени кан. экон. наук : спец. 08.00.01 «Экономическая теория» / В. И. Рошин. — Чебоксары, 2000. — 18 с.

254. Рудницький В. С. Теоретичні аспекти контролінгу та його використання в системі управління підприємством / В. С. Рудницький // Вісник Львівської комерційної академії. — Львів : Вид-во Львівської комерційної академії, 2011. — Вип. 35. — С. 308–312.

255. Садловська І. П. Обґрунтування стратегії розвитку авіапідприємств / І. П. Садловська // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. — К. : КМУЦА, 2003. — Вип. 9. — С. 59–63.

256. Сафин Ф. М. Экономическая устойчивость как доминирующая парадигма развития организаций промышленности : автореф. дис. на соискание уч. степени д-ра экон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / Ф. М. Сафин. — М. : Российская Академия предпринимательства, 2010. — 49 с.

257. Севастьянов А. В. Методы и механизмы управления интеграционными процессами в промышленности / А. В. Севастьянов. — М. : Изд-во «Дело Лтд», 2004. — 243 с.

258. Семененко І. М. Вплив результатів інноваційної діяльності на економічну стійкість підприємства : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами. (за видами економічної діяльності)» / І. М. Семененко. — Луганськ : Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, 2009. — 20 с.

259. Сибиряков В. Г. Проектирование кризисов — путь к успеху / В. Г. Сибиряков. — Режим доступа : URL: <http://www.trizminsk.org>
260. Сімах Ю. А. Визначення поняття конкурентостійкості підприємства / Ю. А. Сімах // Вісник Міжнародного Слов'янського університету. Серія : Економічні науки. — Т. X. — 2007. — № 1. — С. 12–16.
261. Ситник Л. С. Організаційно-економічний механізм антикризового управління підприємством : монографія / Л. С. Ситник. — Донецьк : ІЕП НАН України, 2000. — 504 с.
262. Скібіцький О. М. Антикризовий менеджмент : навчальний посібник / О. М. Скібіцький. — К. : Центр учбової літератури, 2009. — 568 с.
263. Словник іншомовних слів / за ред. О. С. Мельничука. — К. : Головна редакція УРЕ, 1985. — 968 с.
264. Слупян К. В. Управління економічною стійкістю підприємств цукрової промисловості : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / К. В. Слупян. — Біла Церква : Білоцерківський національний аграрний університет, 2011. — 23 с.
265. Сметанюк О. А. Діагностика фінансового стану підприємства в системі антикризового управління : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.06.01 «Економіка підприємства і організація виробництва» / О. А. Сметанюк. — Хмельницький : Хмельницьк. нац. ун-т, 2006. — 20 с.
266. Советский энциклопедический словарь / гл. ред. А. М. Прохоров. — М. : Советская энциклопедия, 1984. — 1600 с.
267. Современная экономическая мысль: пер. с англ. / общ.ред. В. С. Афанасьева и Р. М. Энтова. — М. : Прогресс, 1981. — 845 с.
268. Соколова Г. Ю. Процессная реструктуризация как инструмент антикризисного управления организацией : автореф. дис. на соискание уч. степени канд. екон. наук : спец. 08.00.05 «Економіка и управление народным хозяйством» / Г. Ю. Соколова. — Сыктывкар : Сыктывкарский государственный университет, 2010. — 23 с.
269. Солопенко С. І. Методологія економічного обґрунтування управлінських рішень на авіаційному підприємстві / С. І. Солопенко // Економіка, підприємництво та менеджмент : зб. наук. праць. — К. : НАУ, 2007. — Вип. 8. — С. 23–30.
270. Стефанюк І. Б. Поняття, сутність і причини виникнення контролінгу / І. Б. Стефанюк // Фінанси України. — 2005. — № 2. — С. 146–153.
271. Стратегия и тактика антикризисного управления : монография / А. П. Градов, Б. И. Кузин, А. В. Федотов и др. — С Пб. : Специальная литература, 1996. — 510 с.

272. Сулейманова Ю. М. Управление инновационным развитием промышленного предприятия по критерию экономической устойчивости : автореф. дис. на соискание уч. степени канд. экон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / Ю. М. Сулейманова. — Челябинск : ФГБОУ ВПО Южно-Уральского государственного университета (НИУ), 2013. — 27 с.

273. Сурмин Ю. П. Теория систем и системный анализ : учебное пособие / Ю. П. Сурмин. — К. : МАУП, 2003. — 368 с.

274. Сухарев Л. А. Контроллинг — основа управления бизнесом / Л. А. Сухарев, С. Н. Петренко. — К. : Эльга; Ника-Центр, 2002. — 208 с.

275. Терещенко О. О. Антикризове управління фінансами підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. д-ра экон. наук : спец. 08.04.01 «Фінанси, грошовий обіг і кредит» / О. О. Терещенко. — К. : Київський національний економічний університет, 2005. — 38 с.

276. Терещенко О. О. Сучасний стан і перспективи розвитку фінансового контролінгу / О. О. Терещенко, Д. М. Стащук, Д. Г. Савчук // Фінанси України. — 2009. — С. 11–14.

277. Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств : навчальний посібник / О. О. Терещенко. — К. : КНЕУ, 2000. — 412 с.

278. Терлецька Ю. О. Формування та впровадження ефективної системи антикризового менеджменту на підприємствах : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. экон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Ю. О. Терлецька. — Ужгород : Ужгородський національний університет, 2008. — 21 с.

279. Топій І. І. Розвиток антикризового управління на підприємствах : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. экон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / І. І. Топій. — Львів : Національний університет «Львівська політехніка», 2012. — 32 с.

280. Тлумачний словник сучасної української мови / уклад. І. М. Забіяка. К. : Арій, 2007. 512 с.

281. Туган-Барановский М. И. Периодические промышленные кризисы. История английских кризисов. Общая теория кризисов / М. И Туган-Барановский. — М. : Наука-РОССПЭН, 1997. — 574 с.

282. Туган-Барановский М. И. Промышленные кризисы. Очерк из социальной истории Англии. [Текст]. Печатается по тексту кн.: М. И ТуганБарановский. Промышленные кризисы. Очерк из социальной жизни Англии. — 2-е, совершенно переработанное издание. —

С Пб : Изд. О. Н. Поповой, 1900. — 333 с.; К. : Наук. думка, 2004. — 368 с.

283. Тхор С. О. Управління економічною стійкістю підприємства : автореф. дис. на здобуття ступеня канд. екон. наук : спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / С. О. Тхор. — Луганськ : Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, 2005. — 21 с.

284. Указ Президента України «Про застосування Міжнародних правил інтерпретації комерційних термінів» від 04.10.94 р. № 567/94. Міжнародна торговельна палата від 01.01.2000 Інкотермс Офіційні правила тлумачення торговельних термінів Міжнародної торгової палати. — Режим доступу : http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=988_007

285. Устінова О. В. Шляхи удосконалення корпоративного аналізу та контролю авіатранспортних підприємств / О. В. Устінова // Проблеми системного підходу в економіці : зб. наук. праць. — К. : НАУ, 2013. — Вип. 44. — С. 146–153.

286. Уткин, Э. А. Антикризисное управление : учебное пособие / Э. А. Уткин. — М. : Тандем; ЭКМОС, 1997. — 400 с

287. Федотов А. Н. Развитые капиталистические страны : производственные мощности. Теория и методы измерения / А. Н. Федотов. — М. : Мысль, 1975. — 260 с.

288. Фещур Р. В. Економічна стійкість підприємства — становлення понятійного базису / Р. В. Фещур, Х.С. Баранівська // Проблеми економіки та управління. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». — 2010. — № 684. — С. 284–290.

289. Философский энциклопедический словарь / сост. : Л. Ф. Ильичев, П. Н. Федосеев, С. М. Ковалев и др. — М. : Сов. энциклопедия, 1983. — 840 с.

290. Фінансово-кредитні методи державного регулювання економіки : монографія / А. І. Даниленко, М. І. Савлук, Н. М. Шелудько [та ін.] ; за ред. А. І. Даниленка. — К. : Ін-т економіки НАН України, 2003. — 416 с.

291. Фінансово-монетарні важелі регулювання економіки : монографія / А. І. Даниленко, М. І. Савлук, Н. М. Шелудько [та ін.] ; за ред. А. І. Даниленка. — К. : Об'єдн. ін-т економіки НАН України, 2005. — 108 с.

292. Фоломьев А. Н. Устойчивость предприятий в рыночном хозяйстве / А. Н. Фоломьев // Экономика и организация рыночного хозяйства. — М. : Прогресс, 1995. — 34 с.

293. Фольмут Х. Й. Инструменты контроллинга от А до Я : пер. с нем. / Х. Й. Фольмут ; под ред. М. Л. Лукашевича, Е. Н. Тихоненковой. — М. : Финансы и статистика, 2001. — 288 с.

294. Фридмен М. Методология позитивной экономической науки / М. Фридмен. — THESIS, 1994. — Вып. 4. — С. 20–52.

295. Хайкин С. Нейронные сети : полный курс / С. Хайкин ; пер. с англ. — 2-е изд. : — М. : Издательский дом «Вильямс», 2006. — 1104 с.

296. Хайлук С. О. Контролінг в системі управління підприємствами молокопереробної галузі : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / С. О. Хайлук. Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки» УААН. — К., 2008. — 20 с.

297. Хаккен Г. Синергетика : научное издание : пер. с англ. / Г. Хаккен. — М. : Мир, 1980. — 404 с.

298. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга : пер. с нем. / Д. Хан ; под ред. А. А. Турчака, Л. Г. Головача, М. Л. Лукашевича. — М. : Финансы и статистика, 1997. — 800 с.

299. Хансен Э. Экономические циклы и национальный доход / Э. Хансен. — М. : Финансовая Академия, 2008. — 466 с..

300. Харитоновна О. С. Економічна стійкість підприємства як основа забезпечення його конкурентоспроможності : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / О. С. Харитоновна. — Луганськ : Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, 2008. — 21 с.

301. Харчук Т. В. Характеристика економічної стійкості підприємства та її елементів / Т. В. Харчук // Вісник економіки транспорту і промисловості. — 2011. — № 34. — С. 332–335.

302. Хикс Дж. Р. Стоимость и капитал / Дж. Р. Хикс ; ред. В. С. Афанасьев [и др.] ; пер. : М. В. Бойко, А. В. Полетаев, Т. П. Субботина. — М. : Прогресс, 1988. — 488 с.

303. Хіт Р. Кризовий менеджмент для керівників : пер. с англ. / Р. Хіт; под общ. рук. Р. Л. Ткачук, С. М. Рябчук, Н. І. Мішеніна. — К. : Наукова думка : Всеуито, 2002. — 566 с.

304. Холод З. М. методологічні аспекти антикризового управління / З. М. Холод, А. М. Штангрет // Економіка промисловості. — 2002. — № 2. — С. 32–40.

305. Хотомлянський О. Л. Комплексна оцінка фінансового стану підприємства / О. Л. Хотомлянський, П. А. Знахуренко // Фінанси України. — 2007. — № 1. — С. 111–118.

306. Христенко Л. М. Оцінювання впливу потенціалу підприємства на його економічну стійкість / Л. М. Христенко, Н. Є. Буткова // Управ-

ління проектами та розвиток виробництва : зб. наук. праць. — Луганськ : СНУ ім. В. Даля, 2012. — № 4(44). — С. 101–108. — Режим доступу: <http://www.pmdp.org.ua/images/Journal/44/12hlmyses.doc>

307. Циглик І. І. Контролінг в системі управління / І. І. Циглик // Актуальні проблеми економіки. — 2005. — № 3. — С. 177–123.

308. Цямрюк Ю. С. Зміст економічної стійкості підприємства та методи її аналізу / Ю. С. Цямрюк. — Режим доступу : http://suiyai.edu.ua/projects/icmiu-iep/download/conference-2009-section-2-1-tsyamryuk_yus-report.doc.>.

309. Чернявський А. Д. Антикризисное управление : учебное пособие / А. Д. Чернявский. — К. : МАУП, 2000. — 208 с

310. Чухно А. Институционализм: теория, методология, значение / А. Чухно // Экономика Украины. — К., 2008. — № 6. — С. 4–11.

311. Шапурова О. О. Антикризисное управління машинобудівними підприємствами в ринкових умовах : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / О. О. Шапурова. — Запоріжжя : Класичний приватний університет, 2009. — 23 с.

312. Швиданенко Г. О. Сучасні технології діагностики фінансово економічної діяльності підприємства : монографія / Г. О. Швиданенко, О. І. Олесю. — Київ : КНЕУ, 2005. — 210 с.

313. Шеврина Е. В. Оценка экономической устойчивости сельскохозяйственных предприятий (на примере Оренбургской области) : автореф. дис. на соискание уч. степени канд. екон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / Е. В. Шеврина. — Челябинск : РГАУ, 2000. — 23 с.

314. Шевченко В. В. Управління антикризовими перетвореннями підприємств цукрової промисловості : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / В. В. Шевченко. — Одеса : Одеський національний економічний університет, 2012. — 21 с.

315. Шегда А. В. Менеджмент : учебник / А. В. Шегда. — 3-е изд., испр. и доп. — К. : Знання, 2006. — 645 с.

316. Шмидт А. В. Исследование, оценка и прогнозирование экономической устойчивости промышленного предприятия : автореф. дис. на соискание уч. степени канд. екон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / А. В. Шмидт. — Челябинск : Южно-Уральский государственный университет, 2005. — 21 с.

317. Шпачук В. В. Сутність терміну «антикризове управління» / В. В. Шпачук // Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія : Управління. — № 1. — 2011. — Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/nvamu_upravl/2011_1/27.pdf

318. Штангрет А. М. Антикризове управління підприємством : навчальний посібник / А. М. Штангрет, О. І. Копилюк. — К. : Знання, 2007. — 335 с.

319. Штангрет А. М. Фінансова санація та банкрутство підприємств: навчальний посібник / А. М. Штангрет, В. В. Шляхтянко, О. Б. Волович, І. В. Зубрей. — К. : Знання, 2012. — 374 с.

320. Щелкунов В. И. Стратегия функционирования предприятия в условиях активного влияния внешней среды / В. И. Щелкунов, А. И. Захаров. — К. : Наук. думка, 2000. — 144 с.

321. Эбелинг В. Физика процессов эволюции : монография / В. Эбелинг, А. Энгель, Р. Файстель ; пер. с нем. Ю. А. Данилова. — М. : УРСС, 2001. — 326 с.

322. Элкінд Д. Эрик Эриксон и восемь стадий человеческой жизни : пер. с англ. / Д. Элкінд. — М. : Когито-Центр, 1996. — 16 с.

323. Astapova G. V. The financial independence as a condition of corporate security air transport companies / G. V. Astapova, S. T. Piletskaya, R. E. Shcherban // The fifth world congress “aviation in the XXI-st century” safety in aviation and space technologies. — September 25–27. — Kyiv, 2012.

324. Barton L. Crisis in organizations: Managing and Communicating in the Heat of Chaos [Text] / L. Barton. — Cincinnati, Ohio: South-Western, 1993. — P. 2.

325. Cannon W. B. The Wisdom of the Body / W. B. Cannon. — Norton; New York, 1936.

326. Carton I. F. S. Progress Toward the Applications of Systems Science Concepts to Biology. Army Research Office / Carton I. F. S., Schindler A., Yates F., Marsh D. — Arlington; Va, 1972. — P. 65.

327. Grenz T. Deminsionen und Typen der Unternehmenskrise / T. Grenz. — FrankfurtamMain, 1987.

328. Kaplan R. S. The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance / R. S. Kaplan, D. P. Norton // Harvard Business Review, 1992. —January/February. — P. 71–79.

329. Kaplan R. S. The Strategy. Focused Organization / R. S. Kaplan, D. P. Norton. —Boston: HBS Press, 2001.

330. Lagadec P. Un nouveau champ de responsabilite' pour les dirigeants [Text] / P. Lagadec // The Virtual Corporation. — New York, 1993; Rev francaise de gestion, Paris, 1996. — Vol. 108. — P. 110.

331. Simulation-oriented scenarios [Text] / U. Rosenthal [edc] // Crisis Management and Decision Making Simulation Oriented Scenarios. — Dordrecht : Kluwer, 1991. — P. 3.

332. Sombart W. Le bourgeois. Contribution à l'histoire morale et intellectuelle de l'homme économique moderne / W. Sombart. — Paris : Payot, 1926.

333. Sombart W. The quintessence of capitalism: a study of the history and psychology of the modern business man / W. Sombart. — Library Reprints, 1915. — 400 p.

334. Strobel K. Das Imperium Romanum im 3. Jahrhundert. Modell einer historischen Krise? Zur Frage mentaler Strukturen breiterer Bevölkerungsschichten in der Zeit von Marc Aurel bis zum Ausgang des 3. Jh. n.Chr. (Historia, Einzelschriften, 75) / K. Strobel. — Stuttgart, 1993.

335. Pauchant T. C. La gestion systemique des crises et la prevention de la contr-production [Text] / T. C. Pauchant, E. M. Morin // Rev francaise de gestion. — 1996. — Vol. 108. — P. 80–99.

336. Piletska S. Prediction of risk in product profitability to attract neural network NARX / S. Piletska // Актуальні проблеми економіки. — 2014. — № 2 (152). — С. 539–547. — Текст англ.

337. Thomas W. Source book for Social Origins. Ethnographic materials, psychological standpoint, classified and annotated bibliographies for interpretation of savage society / W. Thomas. — Chicago : Chicago University Press, 1909.

338. Forgue B. Nouvelles approches de la gestion des crises [Text] / B. Forgue // Rev francaise de gestion. — Paris, 1996. — Vol. 108. — P. 72–73.

Показники оцінки ефективності діяльності промислового авіапідприємства

Таблиця А.1

Показники оцінки ефективності операційної діяльності промислового авіапідприємства

Показник	Позначення	Формула для розрахунку	Економічна сутність	Значення, що рекомендується
Рентабельність активів в залежності від прибутку від звичайної діяльності	K_1	$K_1 = \frac{П_о}{A}$ де $П_о$ — прибуток від звичайної діяльності; A — активи підприємства	Скільки прибутку від звичайної діяльності доводиться на одиницю коштів, інвестованих в активи	Збільшення
Рентабельність капіталу за чистим прибутком	K_2	$K_2 = \frac{ЧП}{A}$ де $ЧП$ — чистий прибуток	Скільки доводиться чистого прибутку на одиницю інвестованих в активи коштів	Збільшення
Рентабельність власного капіталу	K_3	$K_3 = \frac{ЧП}{ВК}$ де $ВК$ — власний капітал	Скільки доводиться чистого прибутку на одиницю власного капіталу	Збільшення
Рентабельність реалізації продукції за прибутком від реалізації	K_4	$K_4 = \frac{П_p}{B_p}$ де $П_p$ — прибуток від реалізації; B_p — виторг.	Скільки доводиться чистого прибутку від реалізації на одиницю виторгу	Збільшення
Рентабельність продукції за прибутком від операційної діяльності	K_5	$K_5 = \frac{П_{об}}{B_p}$ де $П_{об}$ — прибуток від операційної діяльності	Скільки доводиться прибутку від операційної діяльності на одиницю виторгу	Збільшення
Рентабельність продукції за чистим прибутком	K_6	$K_6 = \frac{ЧП}{B}$	Скільки доводиться чистого прибутку на одиницю виторгу	Збільшення

Таблиця А.2

Показники оцінки ефективності інвестиційної діяльності промислового підприємства

Показник	Позначення	Формула для розрахунку	Економічна сутність	Значення що рекомендується
Коефіцієнт зношування основних засобів	K_7	$K_7 = \frac{З_{оз}}{П_{оз}}$ де $З_{оз}$ — знос основних засобів; $П_{оз}$ — первісна вартість основних засобів	Характеризує рівень фізичного й морального зносу основних фондів	Зменшення
Коефіцієнт відновлення основних засобів	K_8	$K_8 = \frac{\Delta П_{оз}}{П_{оз}}$ де $\Delta П_{оз}$ — збільшення за звітний період первісної вартості основних засобів	Вказує на рівень фізичного й морального відновлення основних фондів	Збільшення
Частка основних засобів в активах підприємства	K_9	$K_9 = \frac{З_{оз}}{A}$ де $З_{оз}$ — залишкова вартість основних засобів	Вказує на частку засобів інвестованих в основні засоби, у валюті балансу.	Збільшення
Частка довгострокових фінансових інвестицій в активах	K_{10}	$K_{10} = \frac{D_{фін}}{A}$ де $D_{фін}$ — довгострокові фінансові інвестиції	Характеризує частку фінансових інвестицій у валюті балансу, зменшення диверсифікованого ризику	Збільшення
Чиста поточна вартість	NPV	$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t} - \sum_{t=1}^n \frac{J_t}{(1+k)^t}$ де J_t — інвестиційні витрати в період t ; CF_t — надходження засобів наприкінці періоду t ; k — ставка дисконту	Дозволяє визначити вартість, на яку цінність підприємства може збільшитися в результаті реалізації інвестиційного проекту	NPV > 0 NPV = 0 NPV < 0

Продовж. табл. А.2

1	2	3	4	5	6
Рентабельність інвестицій	PJ	$PJ = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t}}{\sum_{t=1}^n \frac{J_t}{(1+k)^t}}$	Дозволяє визначити, якою мірою виростає цінність підприємства розраховуючи на 1 грн. інвестицій	PJ > 1 PJ = 0 PJ < 1	4.1.13
Внутрішня норма прибутку	JRR	$\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t} - J_0 = 0$	Являє собою рівень окупності засобів, спрямованих на цілі інвестування	JRR > HR — проект прийнятний; JRR = HR — будь-яке рішення; JRR < HR	4.1.14
Період окупності інвестицій	pp	$PP = \frac{J_0}{CF_t^Z}$ де J_0 — первісні інвестиції; CF_t^Z — річна сума грошових надходжень від реалізації інвестиційного проекту.	Визначає строк, що знадобиться для відшкодування суми первісних інвестицій		4.1.15

Таблиця А.3

Показники оцінки фінансової діяльності підприємства

Показник	Позначення	Формула розрахунку	Економічна сутність	Рекомендоване значення (тенденція)
Коефіцієнт реінвестування	K_{11}	$K_{11} = \frac{P_p}{ЧП}$ де P_p — реінвестований прибуток	Характеризує скільки чистих прибутків спрямовано на збільшення власного капіталу. Його збільшення є позитивною тенденцією	збільшення
Співвідношення сплачених відсотків і прибутку	K_{12}	$K_{12} = \frac{B_6}{P_{30}}$ де B_6 — витрати на сплату відсотків; P_{30} — прибуток від звичайної діяльності	Показує скільки приходить сплачених відсотків за кредитами і позиками на одиницю прибутку.	Зменшення
Коефіцієнт фінансової незалежності	K_{13}	$K_{13} = \frac{ВК}{П}$ де $ВК$ — власний капітал; $П$ — пасиви	Незалежність від позикових засобів	$\geq 0,5$
Коефіцієнт фінансової стабільності	K_{14}	$K_{14} = \frac{ВК}{ПК}$ де $ПК$ — позиковий капітал	Забезпеченість заборгованості власними коштами	> 1
Показник фінансового леверіджу	K_{15}	$K_{15} = \frac{ДЗ}{ВК}$ де $ДЗ$ — довгострокові зобов'язання	Характеризує залежність підприємства від довгострокових зобов'язань, збільшення свідчить про підвищення фінансового ризику	$\leq 0,25$
Дивідендний вихід	K_{16}	$K_{16} = \frac{D_a}{ДД_a}$ де D_a — дивіденд на акцію; $ДД_a$ — дохід на акцію	Частка дивідендів до виплати в чистому прибутку	Залежить від дивідендної політики
Коефіцієнт коригування акцій	K_{17}	$K_{17} = \frac{P}{H_a}$ де P — ринкова ціна акції; H_a — номінальна ціна акції	Відхилення ринкової ціни акції від номінальної	збільшення

Визначення інтегрального показника рівня інформаційного забезпечення контролюінгу антикризового управління економічною стійкістю промислового авіацїприємства

ВЫВОДИТОГОВ

<i>Регрессионная статистика</i>	
Множественный R	0,854959
R-квадрат	0,730955
Нормированный R-квадрат	0,61138
Стандартная ошибка	0,032031
Наблюдения	14

Дисперсионный анализ

	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Значимость F</i>
Регрессия	4	0,025087	0,006271856	6,112916	0,011657
Остаток	9	0,009234	0,001026001		
Итого	13	0,034321			

	<i>Коэффициенты</i>	<i>Стандартная ошибка</i>	<i>t-статистика</i>	<i>P-Значение</i>	<i>Верхние 95,0%</i>		<i>Нижние 95,0%</i>	
					<i>Верхние 95%</i>	<i>Нижние 95%</i>	<i>Верхние 95,0%</i>	<i>Нижние 95,0%</i>
Y-пересечение	0,943705	0,183866	5,132560997	0,000617	0,527771	1,35964	0,527771	1,35964
Переменная X 1	-0,21609	0,258035	-0,83743736	0,424026	-0,7998	0,367628	-0,7998	0,367628
Переменная X 2	0,160962	0,231513	0,695260888	0,504445	-0,36276	0,684682	-0,36276	0,684682
Переменная X 3	-0,19321	0,377099	-0,512355381	0,620738	-1,04627	0,659848	-1,04627	0,659848
Переменная X 4	-0,10001	0,267132	-0,374377664	0,716792	-0,7043	0,504286	-0,7043	0,504286

Рис. Б. 1. Визначення інтегрального показника рівня якості збирання інформації (P_1)

ВЫВОД ИТОГОВ

<i>Регрессионная статистика</i>	
Множественный R	0,863549
R-квадрат	0,745717
Нормированный R-квадрат	0,632703
Стандартная ошибка	0,026024
Наблюдения	14

Дисперсионный анализ

	SS	MS	F	Значимость F
Регрессия	0,017874	0,004468604	6,598418	0,009183
Остаток	0,006095	0,000677224		
Итого	0,023969			

	Коэффициенты	Стандартная ошибка	t-статистика	P-значение	Верхние 95%	Нижние 95%
У-пересечение	0,015552	0,34051	0,045672708	0,964568	0,785839	-0,75473
Переменная X 1	-1,4575	2,571898	0,566700753	0,584771	4,36054	-7,27553
Переменная X 2	0,591861	0,240836	2,457528557	0,036306	1,136671	0,047052
Переменная X 3	0,264977	0,279564	0,947822237	0,367973	0,897396	-0,36744
Переменная X 4	0,211748	0,139084	1,522439768	0,162229	0,526378	-0,10288

Рис. Б.2. Выявление интегрального показателя уровня организации коммуникационного процесса (P_2)

ВЫВОД ИТОГОВ

<i>Регрессионная статистика</i>	
Множественный R	0,855206
R-квадрат	0,731377
Нормированный R-квадрат	0,611989
Стандартная ошибка	0,015535
Наблюдения	14

Дисперсионный анализ				Значимость	
	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>F</i>
Регрессия	4	0,005914	0,001478	6,126043	0,01158
Остаток	9	0,002172	0,000241		
Итого	13	0,008086			

	<i>Коэффициенты</i>	<i>Стандартная ошибка</i>	<i>t-статистика</i>	<i>P-значение</i>	<i>Верхние 95%</i>	<i>Нижние 95%</i>	<i>Верхние 95,0%</i>	<i>Нижние 95,0%</i>
У-пересечение	0,945864	0,148623	6,364195	0,000131	0,609656	1,282072	0,609656	1,282072
Переменная X 1	-0,12246	0,126498	-0,96808	0,358296	-0,40862	0,163697	-0,40862	0,163697
Переменная X 2	-0,19091	0,081446	-2,34406	0,043729	-0,37516	-0,00667	-0,37516	-0,00667
Переменная X 3	0,092524	0,17411	0,531409	0,608	-0,30134	0,486389	-0,30134	0,486389
Переменная X 4	0,006476	0,128444	0,050416	0,960892	-0,28408	0,297035	-0,28408	0,297035

Рис. Б.3. Визначення інтегрального показника рівня інформаційного обміну підприємства (P_3)

ВЫВОД ИТОГОВ

<i>Регрессионная статистика</i>	
Мультикоэффициентный	
R	0,974652
R-квадрат	0,949946
Нормированный	
R-квадрат	0,927699
Стандартная ошибка	0,013217
Наблюдения	14

Дисперсионный анализ			
<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>
Регрессия	0,029837	0,007459	42,70105
Остаток	0,001572	0,000175	
Итого	0,031409		

	<i>Коэффициенты</i>	<i>Стандартная ошибка</i>	<i>t-статистика</i>	<i>P-значение</i>	<i>Значимость</i>	
					<i>Ниже 95%</i>	<i>Верхние 95,0%</i>
У-пересечение	0,949116	0,033485	28,34467	4,12E-10	0,873368	1,024864
Переменная X 1	-0,0656	0,04329	-1,5154	0,163974	-0,16353	0,032327
Переменная X 2	-0,41818	0,072447	-5,77225	0,000269	-0,58207	-0,2543
Переменная X 3	0,374939	0,095357	3,931942	0,003448	0,159226	0,590652
Переменная X 4	-0,46902	0,133705	-3,50788	0,006641	-0,77148	-0,16656

Рис. Б.4. Визначення інтегрального показника рівня надання інформації на підприємстві (P_4)

ВЫВОД ИТОГОВ

<i>Регрессионная статистика</i>	
Множественный R	0,985065
R-квадрат	0,970353
Нормированный R-квадрат	0,957177
Стандартная ошибка	0,008255
Наблюдения	14

Дисперсионный анализ					
	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Значимость F</i>
Регрессия	4	0,020072	0,005018	73,64335	7,14E-07
Остаток	9	0,000613	6,81E-05		
Итого	13	0,020686			

	<i>Коэффициенты</i>	<i>Стандартная ошибка</i>	<i>t-статистика</i>	<i>P-значение</i>	<i>Верхние 95%</i>	<i>Нижние 95%</i>	<i>Верхние 95,0%</i>	<i>Нижние 95,0%</i>
У-пересечение	0,065756	0,124818	0,526816	0,611057	0,348113	-0,2166	0,348113	-0,2166
Переменная X 1	0,506211	0,172691	2,931319	0,016721	0,896865	0,115558	0,896865	0,115558
Переменная X 2	0,006727	0,200025	0,033631	0,973906	0,459214	-0,44576	0,459214	-0,44576
Переменная X 3	0,043847	0,272258	0,161049	0,875612	0,659738	-0,57204	0,659738	-0,57204
Переменная X 4	0,346046	0,211018	1,639892	0,135448	0,823402	-0,13131	0,823402	-0,13131

Рис. Б.5. Визначення інтегрального показника рівня інформаційного забезпечення контролюю антикризового управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства (V)

Таблиця Б.1

Економетричні моделі для розрахунку P_1, P_2, P_3, P_4, V

Вид моделі	Критерії якості моделі
$P_1 = 0,943 - 0,216K_{11} + 0,161K_{12} - 0,193K_{13} - 0,1K_{14}$	$F = 6,1129; R = 0,8549, R^2 = 0,7309,$ t -критерій Стьюдента: для вільного члена $-5,132; K_{11} - 0,837; K_{12} - 0,695; K_{13} - 0,512; K_{14} - 0,374.$
$P_2 = 0,0155 - 1,457K_{21} + 0,592K_{22} + 0,265K_{23} + 0,212K_{24}$	$F = 6,5984; R = 0,863, R^2 = 0,457,$ t -критерій Стьюдента: для вільного члена $-0,0456; K_{21} - 0,5667; K_{22} - 2,457; K_{23} - 0,9478; K_{24} - 1,5224.$
$P_3 = 0,946 - 0,122K_{31} - 0,191K_{32} + 0,093K_{33} + 0,0065K_{34}$	$F = 6,126; R = 0,855, R^2 = 0,731,$ t -критерій Стьюдента: для вільного члена $-6,364; K_{31} - 0,968; K_{32} - 2,344; K_{33} - 0,5316; K_{34} - 0,0504.$
$P_4 = 0,949 - 0,0656K_{41} - 0,418K_{42} + 0,3749K_{43} - 0,469K_{44}$	$F = 44,702; R = 0,975, R^2 = 0,949,$ t -критерій Стьюдента: для вільного члена $-28,344; K_{41} - 1,515; K_{42} - 5,772; K_{43} - 0,095; K_{44} - 3,507.$
$V = 0,0657 + 0,506P_1 + 0,0067P_2 + 0,0438P_3 + 0,346P_4$	$F = 73,64; R = 0,985, R^2 = 0,97,$ t -критерій Стьюдента: для вільного члена $-0,526; P_1 - 0,931; P_2 - 0,033; P_3 - 0,161; P_4 - 1,639.$

Для нотаток

Для нотаток

Для нотаток

Для нотаток

Для нотаток

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

Саміра Тимофіївна ПЛЕЦЬКА

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ
ЕКОНОМІЧНОЮ СТІЙКІСТЮ
ПРОМИСЛОВОГО АВІАПІДПРИЄМСТВА

МОНОГРАФІЯ

Друкується в авторській редакції

Підписано до друку 29.09.2014 р. Формат 60х84 1/16.
Друк лазерний. Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman.
Ум. друк. арк. 18. Тираж 450 прим.

ТОВ «Центр учбової літератури»
вул. Лаврська, 20 м. Київ

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до державного реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів
видавничої продукції ДК № 2458 від 30.03.2006 р.