

Алла В. Череп, Вікторія М. Корженевська  
**ВИКОРИСТАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ ІНСТРУМЕНТІВ В СИСТЕМІ  
АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

*У статті досліджено існуючі теоретичні підходи до розуміння сутності економічних інструментів в цілому та їх використання в системі антикризового управління підприємством, зокрема. Акцентовано увагу на необхідності проведення систематичного оцінювання результатів економічної діяльності підприємства і стану використання наявної системи економічних ресурсів, аналізу ділової активності, платоспроможності, фінансової стійкості, а також важливості аналізу загроз з метою формування антикризової програми. Запропоновано приймати рішення про вибір тієї чи іншої антикризової програми в залежності від економічного стану підприємства та актуального рівня загроз. Визначено основні антикризові заходи, необхідні як на етапі попередження та обмеження наслідків кризи, так і на етапі подолання кризових явищ.*

*Ключові слова:* антикризове управління; економічні загрози; антикризова програма.  
Табл. 2. Літ. 11.

Алла В. Череп, Виктория Н. Корженевская  
**ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИНСТРУМЕНТОВ  
В СИСТЕМЕ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ  
ПРЕДПРИЯТИЕМ**

*В статье исследованы существующие теоретические подходы к пониманию сущности экономических инструментов в целом, а также их использованию в системе антикризисного управления предприятием в частности. Акцентируется внимание на необходимости проведения систематической оценки результатов экономической деятельности и состоянии использования системы экономических ресурсов, анализе деловой активности, платежеспособности, финансовой устойчивости, а также важности анализа угроз предприятию с целью формирования антикризисной программы. Предложено принимать решение о выборе той или иной антикризисной программы в зависимости от экономического состояния предприятия и существующего уровня угроз. Определены основные антикризисные меры, которые необходимо выполнять как на этапе предупреждения и ограничения последствий кризиса, так и на этапе преодоления кризисных явлений.*

*Ключевые слова:* антикризисное управление; экономические угрозы; антикризисная программа.

Alla V. Cherep<sup>1</sup>, Viktoriia M. Korzhenevska<sup>2</sup>  
**THE USE OF ECONOMIC INSTRUMENTS WITHIN THE SYSTEM  
OF ENTERPRISE CRISIS MANAGEMENT**

*The article examines the existing theoretical approaches to understanding of economic instruments in general and their application in the system of crisis management in particular. The attention is focused on the need for systematic performance assessment at an enterprise, evaluating the state of available economic resources use, analysis of business activity, solvency, financial stability, and the importance of analyzing the existing threats for developing an anti-crisis program. Choosing a crisis program depends on the economic condition of a company and the existing level of threats. Key measures necessary at the stage of preventing and reducing the crisis consequences, and at the stage of crisis overcoming are described.*

*Keywords:* crisis management; economic threats; crisis program.

*Peer-reviewed, approved and placed:* 6.06.2016.

<sup>1</sup> Zaporizhzhya National University, Ukraine.

<sup>2</sup> Zaporizhzhya National University, Ukraine.

**Постановка проблеми.** З огляду на невизначеність та нестабільність економічного середовища, глобалізаційні процеси, воєнно-політичні конфлікти можливість виникнення кризових явищ на підприємствах існує в будь-який момент часу, навіть за стабільних показників діяльності та високої ефективності. Зазвичай, банкрутами підприємства стають через прорахунки у фінансовому управлінні, нераціональний розподіл ресурсів, помилки фінансово-економічного планування. Навіть потенційно прибуткові підприємства можуть опинитися в стані банкрутства через те, що управлінський персонал не зміг своєчасно розпізнати кризу, передбачити виникнення локальних труднощів, розробити ефективний план дій по недопущенню кризи та її подальшого розповсюдження. У зв'язку з цим, особливої актуальності набуває питання підвищення ефективності антикризового управління на підприємствах будь-якої форми власності. Завдання керівників полягає у використанні ефективних методів та економічних інструментів антикризового управління з метою запобігання виникненню криз або їх локалізації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** М. Дідик, ґрунтовно досліджуючи економічні важелі та інструменти, ототожнює дані поняття та розглядає їх вплив на діяльність підприємств [1]. Формування фінансового забезпечення стратегічного управління великих промислових підприємств та ідентифікація фінансових важелів досліджені в роботі К.М. Дроботіної та В.М. Колосок [4]. Л.О. Лігоненко досліджує теоретичні засади і практичні аспекти антикризового управління та детально розкриває зміст базових елементів економічного управління підприємством [5; 6]. Л.Г. Мельник досліджує економічні та еколого-економічні інструменти [7]. Е.В. Чернудубова розглядає інструменти адаптивного фінансового механізму забезпечення прибутковості підприємств [9]. У роботі А.Л. Шатохіна та Т.Б. Ігнашкіної представлені інструменти управління економічною безпекою підприємства [11]. Оскільки точка зору науковців, думки яких викладена вище, надає різне трактування економічних важелів та інструментів, вважаємо, що дана тема наукового дослідження є актуальною і своєчасною.

**Метою дослідження** є узагальнення теоретичних підходів до визначення сутності поняття «економічні інструменти», формування системи антикризових заходів, спрямованих на прогнозування кризових явищ, недопущення розповсюдження, обмеження наслідків кризи, ліквідацію збитків та відновлення життєдіяльності підприємства.

**Основні результати дослідження.** Аналіз економічної літератури дає змогу стверджувати про відсутність серед науковців єдиних теоретичних підходів до визначення поняття «економічні інструменти» в системі антикризового управління підприємств.

Часто поняття «економічні інструменти» ототожнюють з фінансовими та економічними важелями. Так, А.М. Дідик розглядає економічні важелі впливу на діяльність підприємств як інструменти економічного характеру, що забезпечують зміну параметрів функціонування підприємства із зовнішнього та внутрішнього середовищ, та пропонує їх комплексну типологію за низкою ознак [1, 442].

В.М. Колосок та К.М. Дроботіна в якості фінансових важелів розглядають прибуток, дохід, амортизаційні відрахування, ціну, податки (розмір і ставки), орендну плату, відсотки, інвестиції, кредити (розмір і ставки), фінансові стимули, пільги і санкції [4, 8].

Л. Лігоненко вважає, що в процесі здійснення економічного управління можуть використовуватися різноманітні інструменти (технології) управління, які поєднують окремі функції менеджменту та методи впливу на визначені об'єкти. На її думку, базовим інструментом (технологією) економічного управління є бюджетування [5, 13–14].

Л.Г. Мельник виділяє три групи економічних інструментів: ціни ресурсів – кількість благ (зокрема, грошей, товарів, послуг), які повинен сплатити економічний суб'єкт за право користування певним товаром (природним ресурсом /благам, предметом, послугою) або володіння ним; економічні вигоди – додатковий дохід (прибуток) або отримання певних переваг, які можуть бути втілені в додатковий дохід (прибуток); перерозподільні платежі/виплати [7].

Е.В. Чернудова розглядає інструменти і важелі фінансового механізму забезпечення підприємств окремо один від одного. Так, до інструментів фінансового механізму забезпечення підприємств вона відносить: оцінку прибутковості підприємства на основі CVP-аналізу, оцінку впливу прибутку на ефективність, оцінку впливу фінансового ризику на результати діяльності підприємства, прогнозування прибутку, а до важелів фінансового механізму забезпечення прибутковості підприємств – стимули, санкції, цільові показники, умови кредитування, податкову, цінову, інвестиційну, інноваційну, дивідендну політику та принципи фінансування [9, 44].

До інструментарію антикризового управління, на думку А.Л. Шатохіна та Т.Б. Ігнашкіної, варто відносити санацію, реструктуризацію та реінжиніринг. Тарифи, ціни, санкції та штрафи повинні розглядатися у якості інструментів механізму управління економічною безпекою підприємства [11, 399].

Таким чином, можна стверджувати, що в економічній літературі існують досить суперечливі та неоднозначні погляди на визначення та розуміння сутності економічних інструментів. На нашу думку, розгляд економічних інструментів слід здійснювати як із-зовні, так і зсередини самого підприємства. Зовнішні економічні інструменти – це інструменти, які використовуються зовнішньо по відношенню до підприємства і представляють собою економічні важелі на державному, галузевому та регіональному рівнях. Внутрішні економічні інструменти використовуються на рівні підприємства і впливають на його діяльність із внутрішнього середовища.

Економічні інструменти є ефективним засобом оцінки імовірності настання кризи, її попередження, ідентифікації, локалізації, нейтралізації, подолання кризових наслідків з мінімальними втратами, запобігання банкрутству та ліквідації підприємства.

Про кризу на підприємстві можуть свідчити падіння обсягів продажу продукції, зниження ліквідності та платоспроможності, скорочення виробництва, зниження оборотності оборотних коштів, прострочена дебіторська заборгованість, високі витрати, низька рентабельність продукції тощо. Отже, важливими параметрами діяльності підприємства, за допомогою яких можна оцінити

рівень життєздатності підприємства, є: обсяги виробництва продукції, дохід, ціни на продукцію, прибуток, собівартість, власний та залучений капітал, оборотність капіталу, сформовані резерви, страхові запаси, обсяги кредиторської та дебіторської заборгованостей, наявність грошових коштів, рівень податкових платежів, продуктивність праці, стан матеріально-технічного забезпечення, внутрішні нормативи використання економічних ресурсів тощо.

До антикризових економічних інструментів належать такі групи інструментів: показники результативності економічної діяльності, використання ресурсів в системі антикризового управління підприємством, показники ділової активності, ліквідності та платоспроможності, фінансової стійкості, грошових потоків.

На особливу увагу заслуговують інструменти аналізу грошових потоків з урахуванням управлінських потреб тактичного рівня, які детально подані в роботі Р.М. Цигана. Розглянуті ним аналітичні індикатори дають змогу підприємству своєчасно виявити недоліки в управлінні короткостроковими вільними грошовими ресурсами, уникнути небажаних надлишків грошових коштів шляхом їх спрямування на пасивні операції, що допоможе в майбутньому погашати дефіцит грошей [8, 285].

Реалізація основних функцій антикризового управління можлива через здійснення систематичного аналізу результатів економічної діяльності, оцінювання стану використання наявних економічних ресурсів та фінансово-економічного стану підприємства.

Результати економічної діяльності формуються внаслідок проведення різних видів діяльності: операційної, інвестиційної, фінансової. У межах цих видів можуть виокремлюватися підвиди, кожен з яких має власні результати. Наприклад, у складі операційного управління доречно розглядати результати виробничої, збутової та маркетингової діяльності; у складі фінансового управління – результати здійснення різних видів фінансових операцій, у складі інвестиційного управління – результати здійснення інвестиційної діяльності у сфері реальних і фінансових інвестицій тощо. Економічні результати діяльності мають розглядатися не тільки як обсягові характеристики, а й як фінансові результати – обсяг прибутку або збитку, що формується внаслідок здійснення відповідного виду діяльності [5, 11].

Передумовами отримання фінансово-економічних результатів є сукупність традиційних (мінерально-сировинних, фінансових, матеріально-технічних, трудових) та стратегічних ресурсів (інноваційних, інтелектуальних, інформаційних, організаційних) а також здатностей, компетенцій та можливостей щодо їх ефективного використання, що в сукупності визначає ресурсний потенціал підприємства, кумулятивний ефект якого полягає у взаємозв'язку між елементами стратегічних та традиційних ресурсів, який приводить до досягнення більших результатів, ніж у тих випадках, коли вони функціонують окремо [3, 31–32].

Внаслідок проведення підприємством ефективної економічної діяльності та оптимального використання наявних ресурсів стає можливим забезпечення зростання його цінності в майбутньому, досягнення гарного фінансово-економічного стану та підвищення конкурентоспроможності продукції.

У залежності від того, знаходиться на даний момент часу підприємство у кризовому стані або ефективно розвивається, управлінський персонал повинен ефективно використовувати різноманітні методи та інструменти антикризового управління. В умовах високої результативності підприємства достатньо проведення антикризових профілактичних заходів, а в умовах посилення конкуренції, зниження ефективності, підвищення імовірності банкрутства виникає необхідність проведення радикальних антикризових дій.

На нашу думку, на кожному сучасному підприємстві повинна бути розроблена і реалізована спеціальна антикризова програма (табл. 1), в основі якої лежить використання економічних інструментів та методів антикризового управління. Така програма повинна спрямовуватися на підготовку та передбачення кризи, недопущення її розповсюдження, обмеження її наслідків, ліквідацію збитків та відновлення життєдіяльності підприємства.

**Таблиця 1. Вибір антикризової програми підприємства в залежності від рівня наявних загроз та фінансово-економічного стану підприємства, авторська розробка**

		Фінансово-економічний стан		
		1. Задовільний	2. Передкризовий	3. Кризовий
Рівень загроз	1. Високий	Програма ризикозахисності	Програма відновлення та розвитку	Програма подолання кризових явищ
	2. Середній	Програма ризикозахисності	Програма відновлення та розвитку	Програма подолання кризових явищ
	3. Низький	Профілактична антикризова програма	Програма відновлення та розвитку	Програма подолання кризових явищ

Криза відсутня
  Невисока ймовірність появи кризи
  Висока ймовірність появи кризи
  Висока ймовірність поглиблення кризи

До основних принципів формування антикризової програми Л. Лігоненко відносить такі: забезпечення досягнення цілей антикризового управління; орієнтація на проблеми, що потребують розв'язання, а не на зовнішні їх прояви; забезпечення відповідності антикризової програми наявним та можливим для мобілізації ресурсам підприємства, часовим обмеженням антикризового процесу; обґрунтованість; багатоваріантність та колегіальність прийняття рішень; професійність; максимізація результативності антикризових заходів; оптимізація співвідношення результативності антикризових заходів та ризику їх реалізації [6, 24].

До порушення економічної рівноваги та погіршення фінансово-економічного стану можуть привести такі загрози, як необґрунтований вихід підприємства на нові ринки, не вигідні умови укладання угод, погіршення взаємовідносин з бізнес-партнерами, із постачальниками, кредиторами, банками,

споживачами продукції, часті зміни стратегії підприємства, зміни в структурі управління, звільнення членів керівництва, зростання конфліктів, позбавлення ліцензій тощо. Зовнішні загрози з боку держави, конкурентів, злочинних елементів є найнебезпечнішими і можуть взагалі привести до повної руйнації підприємства.

З метою підготовки та передбачення кризи при задовільному фінансово-економічному становищі та невисокому ступені загроз на підприємстві повинна здійснюватися профілактична антикризова програма. Профілактичні заходи повинні бути спрямовані на підвищення гнучкості всередині підприємства, розробку підготовчих планів для недопущення кризових ситуацій і попереджувальні заходи з реалізації цих планів. До таких заходів насамперед належать стратегічний контролінг, формування страхових фондів, стратегічних резервів фінансових коштів, технічних засобів тощо [10, 204].

Якщо фінансовий стан в цілому оцінюється як задовільний, а рівень виникнення загроз високий, то менеджмент підприємства повинен зосередити увагу на впровадженні програми ризикозахищеності, яка полягає у недопущенні виникнення кризи, створенні всіх необхідних умов для її найменшого прояву та подальшого поширення. Основними заходами, спрямованими на нейтралізацію загроз фінансової кризи, є: страхування фінансових ризиків підприємства; реалізація зайвих або невживаних активів; вживання заходів зі стягнення дебіторської заборгованості; економія інвестиційних ресурсів; економія поточних витрат; розв'язання стратегічних завдань, розширення експортної діяльності тощо.

Якщо фінансовий стан підприємства характеризується як передкризовий, то з метою недопущення поглиблення кризи та подальшого банкрутства повинна реалізовуватися програма відновлення та розвитку, спрямована на усунення неплатоспроможності та відновлення фінансової стійкості. У передкризовому стані менеджменту підприємства особливу увагу доцільно приділяти налагодженню взаємовідносин з постачальниками та покупцями продукції, оцінюванню власних конкурентних переваг, вивченню сильних та слабких позицій конкурентів тощо.

Антикризовими напрямками роботи підприємства в такому випадку повинні стати: диверсифікація, спрямована на підвищення збуту продукції; прискорення оборотності оборотних коштів підприємства; посилення контролю за дебіторською та кредиторською заборгованістю; списання простроченої заборгованості; оптимізація грошових потоків, структури капіталу, активів, інвестицій; пошук шляхів зниження собівартості продукції; заміна застарілого обладнання на нове тощо.

Якщо підприємство вже опинилося в кризовому стані, то управлінському персоналу слід впроваджувати програму подолання кризи, негайно реагувати на кризову ситуацію, оперативно налагоджувати роботу спеціалістів для вирішення поставлених завдань, приймати ризиковані і нестандартні рішення, координувати дії всіх учасників, постійно контролювати процес виконання антикризових заходів та їх результати. Необхідно приймати такі рішення, які дозволять максимально швидко отримати грошові надходження для відновлення платоспроможності у найкоротший термін.

Терміновими заходами для пришвидшення отримання грошових коштів є: залучення додаткового капіталу; створення найбільш вигідних умов, вузькоспеціалізованих пропозицій для постійних та «прибуткових» клієнтів; звільнення витратних працівників; ведення бази клієнтів; будь-які способи заохочення клієнтів (виставки, презентації, сайти, фірмові магазини); розробка ряду пропозицій одночасно.

Пропонуємо можливість вибору антикризової програми (табл. 1) в залежності від рівня фінансово-економічного стану (табл. 2) та існуючих загроз на прикладі підприємства АТ «Мотор Січ» за період 2013–2015 років.

Коефіцієнти ліквідності та платоспроможності досліджуваного підприємства знаходяться в межах нормативних значень, однак спостерігається чітка тенденція до зниження значень показників у динаміці, що свідчить про погіршення платіжних можливостей. Підприємство характеризується достатнім рівнем власного капіталу. Ефективність використання власного капіталу та активів у 2014 р. знизилася у порівнянні з 2013 р., однак вже у 2015 р. спостерігалася покращення коефіцієнтів рентабельності. В цілому, за аналізований період підприємство є прибутковим. Чистий прибуток підприємства у 2014 р. в порівнянні з 2013 р. підвищився на 12,58%, а у 2015 р. в порівнянні з 2014 р. – на 128,56%. За досліджуваний період також спостерігається чітка тенденція до зростання короткострокових позикових зобов'язань, зокрема кредиторської заборгованості підприємства.

За досліджуваний період спостерігається позитивна тенденція до підвищення швидкості обігу оборотних коштів та дебіторської заборгованості. Натомість період обігу товарно-матеріальних запасів (в 2013 р. – 405 днів, 2014 р. – 470 днів, в 2015 р. – 630 днів) та кредиторської заборгованості (в 2013 р. – 161 день, 2014 р. – 191 день, в 2015 р. – 266 днів) підприємства підвищився, що є негативною тенденцією. Оцінка довжини операційного та фінансового циклів свідчить про збільшення періоду отримання виручки та вивільнення грошових коштів підприємства, що свідчить про необхідність підвищення рівня організації виробництва, вдосконалення існуючої техніки та технології.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу є вищим за норму. Підвищення величини даного коефіцієнта у динаміці, з фінансової точки зору, позитивно характеризує підприємство, оскільки він збільшується не за рахунок зменшення вартості основних коштів, а завдяки зростанню власних джерел у порівнянні з ростом основних коштів. Проте, одночасно спостерігається погіршення значень показників забезпеченості власним оборотним капіталом оборотних коштів, забезпеченості запасів підприємства, співвідношення перманентного капіталу та виробничих активів у динаміці, що є негативною тенденцією.

Незважаючи на прибутковість діяльності АТ «Мотор Січ» у перспективі, спостерігається погіршення платіжних можливостей та зниження рівня його кредитоспроможності, що підвищує ризик втрати ним інвестиційної привабливості.

Основними загрозами в діяльності підприємства є переважно загрози, пов'язані з: підвищенням ризику ліквідності та платоспроможності; незначним попитом на основну продукцію на внутрішньому ринку; високою конку-

Таблиця 2. Результати визначення рівня фінансово-економічного стану підприємства на прикладі АТ «Мотор Січ»\*

Коефіцієнти ліквідності та платоспроможності						
Назва	Абсолютної ліквідності	Швидкої ліквідності	Покриття	Відновлення платоспроможності	Утраги платоспроможності	
2013 р.	0,62	1,33	3,75	2,05	1,96	
2014 р.	0,41	1,12	3,24	1,53	1,57	
2015 р.	0,40	0,88	3,05	1,48	1,50	
Норма	0,2–0,35	0,7–0,8	2–3	> 1	< 1	
Коефіцієнти рентабельності, %						
Назва	Рентабельності собівартості або продукції	Продажу або валової реалізації	Чиста рентабельність продажу	Рентабельності активів	Рентабельності власного капіталу	
2013 р.	80,12	44,48	17,29	16,58	14,62	
2014 р.	110,98	52,60	15,88	14,29	14,13	
2015 р.	182,77	64,64	25,67	23,07	24,26	
Норма	↑	↑	↑	↑	↑	
Коефіцієнти стану і структури капіталу						
Назва	Фінансування	Фінансової стабільності	Кредиторська заборгованість / дебіторська заборгованість	Довгострокові позикові кошти / позикові кошти	Кредиторська заборгованість / позикові кошти	
2013 р.	2,53	0,83	1,25	0,41	0,52	
2014 р.	2,15	0,79	1,27	0,35	0,58	
2015 р.	2,45	0,77	1,86	0,20	0,71	
Норма	> 1	> 0,8	1	> 0,3	> 0,1	



Закінчення табл. 2

Коефіцієнти оборотності (ділової активності)						
Назва	Оборотних засобів	Товарно-матеріальних запасів	Дебіторської заборгованості	Кредиторської заборгованості	Тривалість циклу, днів	
					операційного циклу	фінансового циклу
2013 р.	1,03	0,89	4,86	2,24	479	318
2014 р.	1,04	0,77	5,17	1,89	539	349
2015 р.	1,10	0,57	5,97	1,35	691	424
Норма	↑	↑	↑	↑	↓	↓
Коефіцієнти маневреності та забезпеченості власним оборотним капіталом						
Назва	Маневреності власного капіталу	Забезпеченості оборотних активів власним оборотним капіталом	Забезпеченості запасів власним оборотним капіталом	Покриття запасів	Перманентного капіталу до виробничих активів	
2013 р.	0,64	0,73	1,15	1,20	1,14	
2014 р.	0,67	0,69	1,08	1,12	1,08	
2015 р.	0,67	0,67	0,95	0,99	0,99	
Норма	> 0,5	↑	↑	↑	↑	↑

\* розраховано за даними [2].

ренцією з боку іноземних виробників, у т.ч. таких гігантів авіаційної галузі, як "General Electric", "Pratt&Whitney", "Snecma"; орієнтацією продаж на російський ринок (тобто втратою частки споживачів внаслідок переходу російських авіакомпаній на ремонт та обслуговування двигунів на підприємствах у Росії); наявністю воєнного конфлікту з Росією; недоліками чинного законодавства (складність митного оформлення, труднощі із своєчасним та повним наданням документів, тривала процедура отримання дозволів на виконання експортних контрактів); відсутністю державної фінансової підтримки науково-дослідницької діяльності, стимулювання авіаційної промисловості; втратою кваліфікованого персоналу; відтоком цінної інформації; аваріями на виробництві; різким коливанням курсу іноземних валют впродовж 2014–2015 рр.; підвищенням відсоткових ставок за кредитами; невиконання дебіторами фінансових зобов'язань; зростанням рівня інфляції тощо.

Підприємство характеризується значним рівнем загроз, які не завжди можуть залежати безпосередньо від дій керівництва. Зважаючи на проведення підприємством систематичної роботи з підвищення якості продукції, налагодження мережі сервісного обслуговування в тих регіонах, де експлуатується його техніка, відслідковування фінансового стану своїх покупців, проведення комплексу заходів зі зниження витрат та підвищення доходів, рівень загроз АТ «Мотор Січ» можна оцінити як середній.

Дослідивши фінансово-економічний стан підприємства АТ «Мотор Січ» та визначивши його як задовільний, а рівень загроз – як середній, авторами відзначається необхідність проведення програми ризикозахищеності на досліджуваному підприємстві. З огляду на орієнтацію підприємства на закордонних постачальників і покупців рекомендовано проводити такі дії: диверсифікація ринків збуту продукції; диверсифікація грошових потоків за розрахунками з іноземними покупцями; створення умов для залучення інвестиційного капіталу; оптимальне залучення позикових засобів; залучення кваліфікованого персоналу; страхування кредитного та інфляційного ризиків; реалізація зайвих або невживаних активів; економія інвестиційних ресурсів, ліквідація необґрунтованих витрат; здійснення оперативного контролю за розподілом фінансових ресурсів підприємства.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Варто наголосити на важливості розуміння управлінцями необхідності проведення заходів з попередження та профілактики кризових ситуацій на підприємстві. Заходи із запобігання кризовим ситуаціям повинні бути вжиті менеджментом підприємства задовго до настання таких ситуацій. Менеджмент підприємства, в першу чергу, повинен покладатися на власні сили, а не на вдосконалення законодавства із запобігання банкрутству підприємств чи підтримку держави на шляху подолання фінансово-економічної кризи. Для цього необхідно своєчасно реагувати на виникнення проблем в господарській діяльності, ефективно використовувати економічні інструменти антикризового управління та мати власний механізм попередження кризи і запобігання банкрутству.

Економічні інструменти антикризового управління – це сукупність економічних засобів, які використовуються з метою оцінки імовірності настання кризи, попередження, ідентифікації, локалізації, нейтралізації, подолання

кризових наслідків з мінімальними втратами, запобігання банкрутству та ліквідації підприємства, що дозволить впливати на параметри системи антикризового управління підприємством, регулювати фінансово-економічні процеси у напрямку зміцнення економічного потенціалу та отримання конкурентних переваг. Механізм попередження кризи і запобігання банкрутству повинен бути впроваджений в фінансово-економічний механізм діяльності підприємства. Це дасть змогу реагувати на виникнення кризових процесів своєчасно та максимально швидко запобігти кризі підприємства.

1. *Дідик А.М.* Економічні важелі впливу на діяльність підприємств: етимологічний, семантичний та типологічний аспекти // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – Серія: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2014. – №797. – С. 440–446.

*Didyk A.M.* Ekonomichni vazheli vplyvu na diialnist pidpriemstv: etimologichnyi, semantychnyi ta typologichnyi aspekty // Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika». – Seria: Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku. – 2014. – №797. – S. 440–446.

2. Ілюстровані річні звіти АТ «Мотор Січ» // [www.motorsich.com](http://www.motorsich.com).

Ілюстровані річні звіти АТ «Motor Sich» // [www.motorsich.com](http://www.motorsich.com).

3. *Щенко М.І.* Ресурсні детермінанти фінансово-економічних результатів діяльності підприємства // Вісник Криворізького економічного інституту КНУ. – 2013. – №2. – С. 31–38.

*Ishchenko M.I.* Resursni determinanty finansovo-ekonomichnykh rezultativ diialnosti pidpriemstva // Visnyk Kryvorizkoho ekonomichnoho instytutu KNU. – 2013. – №2. – S. 31–38.

4. *Колосок В.М., Дроботіна К.М.* Формування фінансового забезпечення стратегічного управління великих промислових підприємств // Вісник Приазовського державного технічного університету. – Серія: Економічні науки. – 2012. – №1. – С. 5–11.

*Kolosok V.M., Drobotina K.M.* Formuvannia finansovoho zabezpechennia stratehichnoho upravlinnia velykykh promyslovykh pidpriemstv // Visnyk Pryazovskoho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu. – Seria: Ekonomichni nauky. – 2012. – №1. – S. 5–11.

5. *Лігоненко Л.* Концептуальні засади економічного управління підприємством // Вісник КНТЕУ. – 2013. – №3. – С. 5–17.

*Lihonenko L.* Kontseptualni zasady ekonomichnoho upravlinnia pidpriemstvom // Visnyk KNTEU. – 2013. – №3. – S. 5–17.

6. *Лігоненко Л.О.* Антикризове управління торговельним підприємством: Автореф. дис... докт. екон. наук: спец. 08.07.05 / Київ. нац. торг.-екон. ун-т. – К., 2001. – 35 с.

*Lihonenko L.O.* Antykrizove upravlinnia torhovelnym pidpriemstvom: Avtoref. dys... dokt. ekon. nauk: spets. 08.07.05 / Kyiv. nats. torhov.-ekon. un-t. – K., 2001. – 35 s.

7. *Мельник Л.Г.* Экономика развития: Монография. – Сумы: Университетская книга, 2006. – 662 с.

*Melnik L.G.* Ekonomika razvitiia: Monografiia. – Sumy: Universitetskaia kniga, 2006. – 662 s.

8. *Цуган Р.М.* Аналітичні індикатори управління грошовими потоками підприємства: тактичний рівень // Бізнес Інформ. – 2014. – №8. – С. 282–286.

*Tsyhan R.M.* Analitychni indykatory upravlinnia hroshovymu potokamy pidpriemstva: taktychnyi riven // Biznes Inform. – 2014. – №8. – S. 282–286.

9. *Чернодубова Е.В.* Інструменти адаптивного фінансового механізму забезпечення прибутковості підприємств // Науковий вісник: фінанси, банки, інвестиції. – 2013. – №3. – С. 44–49.

*Chernodubova E.V.* Instrumenty adaptivnoho finansovoho mekhanizmu zabezpechennia prybutkovosti pidpriemstv // Naukovyi visnyk: finansy, banky, investytsii. – 2013. – №3. – S. 44–49.

10. *Чернявський А.Д.* Антикризове управління підприємством: Навч. посібник. – К.: МАУП, 2006. – 256 с.

*Cherniavskiy A.D.* Antykrizove upravlinnia pidpriemstvom: Navch. posibnyk. – K.: MAUP, 2006. – 256 s.

11. *Шатохіна А.Л., Ігнашкіна Т.Б.* Сутність та складові елементи механізму управління економічною безпекою підприємства // Бізнес Інформ. – 2014. – №2. – С. 396–402.

*Shatokhin A.L., Ignashkina T.B.* Sutnist ta skladovi elementy mekhanizmu upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva // Biznes Inform. – 2014. – №2. – S. 396–402.