

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЩОДО ЗДІЙСНЕННЯ ПРОГНОЗУВАННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL PRINCIPLES FOR FORECASTING ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF OPERATIONAL ACTIVITIES OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

В статті визначено, що успіх функціонування промислових підприємств залежить від ефективності операційної діяльності, врахування впливу факторів внутрішнього і зовнішнього середовища, рівня економічної безпеки. Передумовою зростання показників операційної діяльності є своєчасне виявлення кризових явищ, процесів, ознак кризи, діагностика змінності зовнішнього та внутрішнього середовища. Виявлення, дослідження кризових явищ є можливим за умови здійснення антикризового управління операційною діяльністю, що дозволить обрати та впровадити стратегію антикризового управління. За умови здійснення антикризового управління підвищиться ефективність операційної діяльності та відповідно покращиться фінансовий стан, відновиться рівень платоспроможності, фінансової стійкості, рентабельності, ділової активності. Проте, перед використанням стратегії антикризового управління доцільно впровадити механізм формування стратегії антикризового управління операційною діяльністю промислових підприємств, що дозволить її розробити на підставі врахування особливостей роботи підприємств, сфери діяльності.

Ключові слова: операційна діяльність, антикризове управління операційною діяльністю, механізм формування стратегії антикризового управління операційною діяльністю, прогнозування, промислові підприємства.

В статье определено, что успех функционирования промышленных предприятий

зависит от эффективности операционной деятельности, учета влияния факторов внутренней и внешней среды, уровня экономической безопасности. Причиной роста показателей операционной деятельности является своевременное выявление кризисных явлений, процессов, признаков кризиса, диагностика сменности внешней и внутренней среды. Выявление, исследование кризисных явлений возможно при условии осуществления антикризисного управления операционной деятельностью, что позволит выбрать и внедрить стратегию антикризисного управления. При условии осуществления антикризисного управления повысится эффективность операционной деятельности и соответственно улучшится финансовое положение, восстановится уровень платежеспособности, финансовой устойчивости, рентабельности, деловой активности. Однако, перед использованием стратегии антикризисного управления целесообразно внедрить механизм формирования стратегии антикризисного управления операционной деятельностью промышленных предприятий, что позволит ее разработать на основе учета особенностей работы предприятий, сферы деятельности.

Ключевые слова: операционная деятельность, антикризисное управление операционной деятельностью, механизм формирования стратегии антикризисного управления операционной деятельностью, прогнозирование, промышленные предприятия.

УДК 005.521:005.334:658.5

DOI <https://doi.org/10.32843/bses.52-47>

Швець Ю.О.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри фінансів, банківської
справи та страхування
Запорізький національний університет

Shvets Yuliia

Zaporizhzhia National University

The article defines that the success of industrial enterprises depends on the efficiency of operating activities, taking into account the influence of internal and external factors, the level of economic security. A prerequisite for the growth of operational performance is the timely detection of crisis phenomena, processes, signs of crisis, diagnosis of changes in the external and internal environment. Detection, research of crisis phenomena is possible under the condition of anti-crisis management of operational activities, which will allow to choose and implement a strategy of anti-crisis management. Under the conditions of crisis management, the efficiency of operational activities will increase and the financial situation will improve accordingly, the level of solvency, financial stability, profitability, business activity will be restored. However, before using the strategy of crisis management, it is advisable to implement a mechanism for forming a strategy of crisis management of operating activities of industrial enterprises, which will develop it based on the characteristics of enterprises, the scope of activities. It is substantiated that to confirm the need to use the mechanism of formation of the strategy of crisis management of operational activities, the study of its results in the future it is advisable to make a forecast. It is determined that forecasting at industrial enterprises will allow to establish the need for the application of the appropriate mechanism in the future, determine its effectiveness, outline the expected results, possible problems, develop recommendations for implementation that will affect the efficiency of operations and the enterprise as a whole. The forecast of the need to use the mechanism of formation of the strategy of anti-crisis management of operational activities and the need to use the tools of anti-crisis management to ensure the detection of threats of crisis, increase the efficiency of operational activities, restore efficiency.

Key words: operational activity, anti-crisis management of operational activity, the mechanism of formation of strategy of anti-crisis management of operational activity, forecasting, industrial enterprises.

Постановка проблеми. Функціонування підприємств відбувається за умови негативного впливу чинників зовнішнього середовища, що позначаються на показниках операційної діяльності, ефективності функціонування. Задля успішної операційної діяльності, своєчасного виявлення загроз, кризових явищ доцільним є здійснення антикризового управління операційною діяль-

ністю, використання антикризової стратегії. Для формування стратегії антикризового управління операційною діяльністю промислових підприємств слід використовувати відповідний механізм. Проте, для підтвердження потреби у застосуванні відповідного механізму, визначення його ефективності слід прогнозувати відповідні результати. Тому актуальним є питання прогнозування

потреби у використанні механізму на промислових підприємствах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання оцінки ефективності операційної діяльності, здійснення антикризового управління на підприємствах досліджено у роботах науковців: Ахновська І.О. [1]; Глебова А.О., Конзерська Т.О. [2]; Грибан С.В. [3]; Гриньова В.М., Явдак М.Ю. [4]; Дмитрієв І.А., Горова К.О., Мельниченко О.О. [5]; Капінос Г.І., Бабій І.В. [6]; Михайленко О.В., Николаєнко С.М., Нерода Ю.О. [7]; Мосійчук М.М. [8]; Оборська С.В. [9]; Федулова Л.І., Декалюк О.В. [10]; Школа І.М., Михайловська О.В. [11].

На даний момент питання використання механізму формування стратегії антикризового управління операційною діяльністю промислових підприємств є не дослідженим та не проводилося прогнозування потреби використання механізму, його результативності, що заслуговує на увагу.

Постановка завдання. Метою статті є здійснення прогнозу результатів від використання механізму формування стратегії антикризового управління операційною діяльністю промислових підприємств, визначення доцільності його впровадження.

Виклад основного матеріалу дослідження.

На промислових підприємствах спостерігається погіршення показників діяльності, тобто ефективності операційної діяльності, фінансового становища, що підтверджує потребу в дослідженні факторів впливу, виявленні загроз, кризових явищ та здійсненні антикризового управління. Щодо антикризового управління, то доцільним є розробка відповідної стратегії шляхом застосування механізму формування стратегії антикризового управління операційною діяльністю промислових підприємств. Для підтвердження результативності вказаного механізму, потреби у його використанні на промислових підприємствах слід здійснити прогноз результатів.

Прогнозування необхідності використання механізму формування стратегії антикризового управління операційною діяльністю промислових підприємств було здійснено на ПрАТ «Бердянські жниварки» і далі більш детально розглянемо отримані результати.

Було проведено прогноз загальних показників операційної та фінансової діяльності підприємства ПрАТ «Бердянські жниварки». В процесі дослідження використано функції Microsoft Excel, тобто ТЕНДЕНЦІЯ, РОСТ, ЛИНЕЙН. Відповідно до отриманих даних на 2020-2021 рр. можна відзначити, що більш достовірний результат прогнозу, що відповідає операційній, фінансовій діяльності підприємства, враховує змінність зовнішнього середовища, спостерігається за функцією ЛИНЕЙН. Щодо функції РОСТ, то у 2020 р. порівняно із 2019 р. спостерігається надмірне зростання

загальних показників операційної діяльності від 30% до 60% та відповідно фінансової діяльності від 17% до 80%, що не відображає майбутній стан операційної, фінансової діяльності. За функцією ТЕНДЕНЦІЯ спостерігається надмірне зростання за загальними показниками операційної діяльності у 2020 р. відносно 2019 р. від 15% до 60% та відповідно фінансової діяльності від 15% до 70%, що не відповідає дійсності та не враховує результати діяльності у 2015-2019 рр.

Зміна загальних показників операційної діяльності у 2020-2021 рр. за трьома функціями наведена в табл. 1. Зокрема, відповідно до розрахунків за функцією ЛИНЕЙН у 2020 р. відносно 2019 р. спостерігається зростання доходу операційної діяльності на 12%, підвищення фінансового результату від операційної діяльності (прибутку) на 12%, зростання суми операційних витрат на 12%, підвищення змінних операційних витрат на 11% та постійних операційних витрат відповідно на 14%. Також спостерігається зростання за 2020 р. у порівнянні із 2019 р. частки оборотних активів на 17% та необоротних активів на 14%, підвищення суми власного капіталу на 14%, зростання обсягу виробництва на 11% та обсягу реалізованої продукції на 12%, а також сума поточних зобов'язань і забезпечення виростає на 18%. Слід відзначити, що подібне зростання відбудеться у 2021 р. Отже, підприємство підвищуватиме ефективність операційної діяльності у 2020-2021 рр.

Отримані значення загальних показників фінансової діяльності за 2020-2021 рр. за трьома функціями ПрАТ «Бердянські жниварки» наведено в табл. 2. З отриманих даних за функцією ЛИНЕЙН бачимо, що у 2020-2021 рр. продовжиться зниження суми чистого фінансового результату (прибутку) та можна пояснити негативним впливом факторів зовнішнього середовища, складною економічною ситуацією у 2020 р., зменшенням частки покупців, але підприємство намагається утримувати позиції. За 2020 р. порівняно із 2019 р. спостерігається зростання чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на 12%, валового прибутку на 13%, підвищення витрат господарської діяльності на 13% та собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) на 12%, зростання частки власного капіталу на 14% та відповідно позикового капіталу на 18%, а також підвищиться величина дебіторської заборгованості на 18% та відповідно величина кредиторської заборгованості на 19%. Отже, за проаналізованими показниками сформувалася позитивна динаміка та підприємство намагається відновлювати ефективність фінансової діяльності.

Відповідно до результатів прогнозу за функцією ЛИНЕЙН на підприємстві у 2020 р. стан операційної діяльності покращиться, а також спостеріга-

Прогноз загальних показників операційної діяльності підприємства
ПРАТ «Бердянські жнивварки» у 2020-2021 рр. (функції ТЕНДЕНЦІЯ, РОСТ, ЛИНЕЙН) (тис. грн.)

Загальні показники операційної діяльності (ЗПОД)	Прогноз		Прогноз за функцією ТЕНДЕНЦІЯ		Прогноз за функцією РОСТ		Прогноз за функцією ЛИНЕЙН	
	2020 р.	2021 р.	2020 р.	2021 р.	2020 р.	2021 р.	2020 р.	2021 р.
Доходи операційної діяльності або операційний дохід (ДОД)	693214	755067	837942	1017988	582716	644570		
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток) (ФРОД)	69540	76980	73884	86499	71560	79000		
Операційні витрати (ОВ)	623674	678087	770700	945499	511156	565569		
Змінні операційні витрати (ЗОВ)	436549	468227	542256	659148	330966	362644		
Постійні операційні витрати (ПОВ)	187126	209861	223977	282415	180190	202925		
Оборотні активи (ОА)	525585	594198	643585	832676	468961	537573		
Необоротні активи (НА)	90439	103214	92732	115098	106849	119623		
Власний капітал (ВК)	227610	255123	255239	312257	224735	252247		
Довгострокові зобов'язання і забезпечення (ДЗЗ)	0	0	#ЧИСЛО!	#ЧИСЛО!	0	0		
Поточні зобов'язання і забезпечення (ПЗЗ)	390345	445300	500162	672789	352155	407110		
Основні засоби (ОЗ)	71358	79555	73431	86402	78799	86996		
Обсяг виробництва (ОВ)	341186	374554	392100	471022	331237	364605		
Обсяг реалізованої продукції (ОРП)	479274	523648	567118	684370	405826	450200		
Готова продукція (ГП)	4680	1797	4398	3400	2958	3079		

Джерело: розраховано автором

Прогноз загальних показників фінансової діяльності підприємства ПРАТ «Бердянські жнивварки» у 2020-2021 рр. (функції ТЕНДЕНЦІЯ, РОСТ, ЛИНЕЙН) (тис. грн.)

Загальні показники фінансової діяльності (ЗПФД)	Прогноз		Прогноз за функцією ТЕНДЕНЦІЯ		Прогноз за функцією РОСТ		Прогноз за функцією ЛИНЕЙН	
	2020 р.	2021 р.	2020 р.	2021 р.	2020 р.	2021 р.	2020 р.	2021 р.
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток) (ЧФР)	20802	18913	21087	19598	19668	17779		
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) (ЧДРП)	514809	562638	599419	717650	438302	486132		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) (СРП)	346731	374200	399687	472007	259128	286596		
Валовий прибуток (збиток) (ВП)	168077	188438	185888	227319	179175	199536		
Витрати господарської діяльності (ВГД)	671035	734606	844288	1053508	562882	626453		
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток) (ФРО)	27662	26046	27705	26306	25718	24102		
Довгострокові зобов'язання і забезпечення (ДЗЗ)	0	0	#ЧИСЛО!	#ЧИСЛО!	0	0		
Поточні зобов'язання і забезпечення (ПЗЗ)	390345	445300	500162	672789	352155	407110		
Власний капітал (ВК)	227610	255123	255239	312257	224735	252247		
Позиковий капітал (ПК)	388414	442289	490532	652988	351075	404949		
Величина дебіторської заборгованості (ВДЗ)	197351	220172	230177	286798	149073	171893		
Величина кредиторської заборгованості (ВКЗ)	178113	197623	217606	279017	121890	141400		
Оборотні активи (ОА)	525585	594198	643585	832676	468961	537573		
Необоротні активи (НА)	90439	103214	92732	115098	106849	119623		

Джерело: розраховано автором

ється повільне відновлення ефективності фінансової діяльності.

Потім проводиться прогноз спеціальних показників операційної та фінансової діяльності підприємства ПрАТ «Бердянські жнивварки». Розрахований прогноз спеціальних показників операційної діяльності за 2020-2021 рр. за трьома функціями підприємства наведено в табл. 3. За даними функції ЛИНЕЙН у 2020 р. порівняно із 2019 р. спостерігається гірша ситуація спеціальних показників, ніж за загальними показниками операційної діяльності. Враховуючи значення розрахованих коефіцієнтів на 2020 р. слід відзначити, що відбудеться погіршення процесу виробництва і збуту продукції, ефективності витрачання коштів, уповільнення процесу просування продукції, зменшення покупців, підвищиться спрацювання основних засобів та погіршиться ефективність їх використання, знизиться ефективність операційної діяльності. Одночасно, у 2020 р. порівняно із 2019 р. відбудеться відновлення спрацьованих основних

засобів, підвищиться ефективність роботи працівників, поступово покращиться виробнича діяльність, буде ефективним прийняття управлінських рішень. Здійснений аналіз показників операційної діяльності дозволяє відзначити, що на підприємстві можуть виникнути проблеми та доцільним є вжиття заходів для їх уникнення.

Результати прогнозу спеціальних показників фінансової діяльності на 2020-2021 рр. за трьома функціями наведено в табл. 4. Враховуючи результати за функцією ЛИНЕЙН можна стверджувати, що у 2020 р. відбудеться зниження фінансової стійкості, підвищиться залежність від позикових коштів, зросте рівень фінансового ризику, знизиться ефективність розподілу та використання власного, позикового капіталу, ефективність використання активів, витрачання коштів. Одночасно, у 2020 р. спостерігається покращення ефективності використання власних оборотних коштів, підвищення швидкості обороту готової продукції, відновлення ефективності виробничої діяльності,

Таблиця 3

Прогноз спеціальних показників операційної діяльності підприємства ПрАТ «Бердянські жнивварки» у 2020-2021 рр. (функції ТЕНДЕНЦІЯ, РОСТ, ЛИНЕЙН)

Спеціальні показники операційної діяльності (СПОД)	Прогноз		Прогноз за функцією ТЕНДЕНЦІЯ		Прогноз за функцією РОСТ		Прогноз за функцією ЛИНЕЙН	
	2020 р.	2021 р.	2020 р.	2021 р.	2020 р.	2021 р.	2020 р.	2021 р.
Рентабельність продукції (РПр)	0,004	-0,04	0,05	0,04	0,05	0,01		
Рентабельність витрат на збут (РВз)	0,04	-0,41	0,47	0,35	0,11	-0,34		
Коефіцієнт рентабельності заходів просування продукції (КРзпп)	0,28	-2,73	3,15	2,31	0,76	-2,25		
Фондовіддача (ФВ)	9,55	9,77	9,79	10,36	6,58	6,81		
Коефіцієнт придатності основних засобів (КПроз)	0,42	0,40	0,42	0,41	0,45	0,43		
Коефіцієнт відновлення основних засобів (КВоз)	0,29	0,33	0,36	0,50	0,28	0,32		
Рентабельність основних засобів (РОЗ)	31,70	20,57	34,44	28,29	23,93	12,81		
Продуктивність праці (ППр)	348,94	361,11	355,28	374,25	352,20	364,37		
Рентабельність виробництва підприємства (РВп)	1,52	1,54	1,50	1,52	1,71	1,73		
Рентабельність операційної діяльності (РОд)	0,09	0,07	0,10	0,09	0,12	0,10		
Рентабельність іншої операційної діяльності (РІод)	1,07	1,09	1,07	1,10	1,02	1,04		
Рентабельність виручки від операційної діяльності (РВод)	0,12	0,11	0,12	0,12	0,16	0,15		
Коефіцієнт покриття виручки операційними витратами (КПВов)	1,18	1,25	1,19	1,29	1,24	1,31		
Коефіцієнт адміністративних витрат в операційних витратах (КАВов)	0,12	0,13	0,12	0,14	0,13	0,14		
Коефіцієнт збутових витрат в операційних витратах (КЗВов)	0,06	0,06	0,06	0,06	0,08	0,08		
Коефіцієнт реалізації управлінських рішень в операційній діяльності (КрУрод)	1,54	1,52	1,54	1,52	1,65	1,63		

Джерело: розраховано автором

Прогноз спеціальних показників фінансової діяльності підприємства ПрАТ «Бердянські жнивварки» у 2020-2021 рр. (функції ТЕНДЕНЦІЯ, РОСТ, ЛИНЕЙН)

Спеціальні показники фінансової діяльності (СПФД)	Прогноз		Прогноз за функцією ТЕНДЕНЦІЯ		Прогноз за функцією РОСТ		Прогноз за функцією ЛИНЕЙН	
	2020 р.	2021 р.	2020 р.	2021 р.	2020 р.	2021 р.	2020 р.	2021 р.
Коефіцієнт фінансової автономії (Кфа)	0,34	0,32	0,35	0,33	0,38	0,36		
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу (Ккпк)	0,66	0,68	0,66	0,69	0,62	0,64		
Коефіцієнт фінансового ризику або коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу (Кфр)	1,86	1,98	1,92	2,09	1,62	1,74		
Коефіцієнт фінансової стабільності (Кфс)	0,49	0,43	0,52	0,48	0,60	0,54		
Коефіцієнт страхування бізнесу (Ксб)	0,00	0,00	#ЧИСЛО!	#ЧИСЛО!	0,00	0,00		
Коефіцієнт маневреності власного капіталу (Кмвк)	0,62	0,62	0,61	0,61	0,52	0,51		
Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів (Кмвок)	0,10	0,11	#ЧИСЛО!	#ЗНАЧ!	0,09	0,10		
Коефіцієнт обертання активів (Коба)	0,76	0,62	0,78	0,69	0,66	0,52		
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (КОДЗ)	7,42	6,72	7,59	7,14	7,07	6,36		
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості (КОКЗ)	1,01	0,66	1,14	0,95	0,96	0,61		
Коефіцієнт оборотності готової продукції (Кобгп)	138,76	168,02	#ЧИСЛО!	#ЗНАЧ!	186,02	215,28		
Рентабельність власного капіталу (РВК)	1,84	-5,34	8,39	6,16	4,45	-2,73		
Рентабельність позикового капіталу (РПК)	-0,04	-0,16	#ЧИСЛО!	#ЗНАЧ!	0,03	-0,08		
Рентабельність активів (РА)	-1,56	-5,45	#ЧИСЛО!	#ЗНАЧ!	0,56	-3,33		
Рентабельність основних засобів (РОЗ)	31,70	20,57	34,44	28,29	23,93	12,81		
Загальна рентабельність витрат господарської діяльності (ЗРВГД)	-0,97	-4,30	3,28	2,50	2,15	-1,17		
Рентабельність основної діяльності (РОсд)	51,54	53,79	46,51	48,16	70,80	73,05		
Рентабельність виробництва підприємства (РВп)	1,52	1,54	1,50	1,52	1,71	1,73		
Коефіцієнт абсолютної ліквідності (Кал)	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03		
Коефіцієнт платоспроможності (Кпл)	0,04	0,04	0,04	0,05	0,03	0,03		

Джерело: розраховано автором

а також незмінним буде значення платоспроможності, що вплине на ефективність основної діяльності. Отже, щодо результатів фінансової діяльності, то також можлива ситуація до погіршення та доцільним є впровадження заходів для своєчасного виявлення, нейтралізації впливу кризових явищ.

Здійснений прогноз спеціальних показників за функцією ЛИНЕЙН дозволяє відзначити, що на підприємстві ефективність операційної, фінансової діяльності у 2020 р. знизиться, тобто існує загроза виникнення кризових явищ. Результати прогнозу за коефіцієнтами операційної, фінансової діяльності слід використати для подальшої інтегральної оцінки ефективності операційної та фінансової діяльності.

Слід перейти до визначення інтегральної оцінки ефективності операційної та фінансо-

вої діяльності підприємства. Спочатку здійснюється розрахунок інтегральних показників на 2015-2019 рр. шляхом використання функції бажаності Харрінгтона. Потім визначається коефіцієнт детермінації за функцією Excel КВПІРСОН для спеціальних показників операційної, фінансової діяльності. Відповідно до отриманих даних слід відзначити, що за показниками спостерігається модель нормальної якості, але за окремими показниками значення коефіцієнта детермінації нижче нормативного і тому їх не доцільно враховувати під час розрахунку прогнозного значення інтегрального показника ефективності операційної діяльності (ІПеод), інтегрального показника ефективності фінансової діяльності (ІПefd). Результати розрахунку інтегральних показників ПрАТ «Бердянські жнивварки» за період 2015-2019 рр. та 2020-2021 рр. на підставі

Таблиця 5

Розрахунок інтегральних показників підприємства ПрАТ «Бердянські жниварки» у 2015-2019 рр. та прогноз на 2020-2021 рр. (функції ТЕНДЕНЦІЯ, РОСТ, ЛИНЕЙН)

Період	Інтегральна оцінка ефективності		
	ІПеод	ІПефд	
2015 р.	1,28	1,50	
2016 р.	0,95	1,43	
2017 р.	1,04	1,49	
2018 р.	1,05	1,41	
2019 р.	1,07	1,43	
Прогноз за функцією ТЕНДЕНЦІЯ	2020 р.	0,50	0,70
	2021 р.	0,97	1,10
Прогноз за функцією РОСТ	2020 р.	1,09	1,53
	2021 р.	1,00	1,40
Прогноз за функцією ЛИНЕЙН	2020 р.	0,83	0,70
	2021 р.	0,86	0,77

Джерело: розраховано автором

використання трьох функцій прогнозу наведено в табл. 5. Щодо результатів за функцією ЛИНЕЙН, то ІПеод зростав у 2017-2019 рр. Однак, для уточнення розрахунків ІПеод на 2020-2021 рр. враховано результати розрахованого коефіцієнта детермінації та визначено такі показники: рентабельність продукції; рентабельність витрат на збут; коефіцієнт рентабельності заходів просування продукції; фондівіддача; коефіцієнт придатності основних засобів; продуктивність праці; рентабельність виробництва підприємства; рентабельність операційної діяльності; рентабельність виручки від операційної діяльності; коефіцієнт реалізації управлінських рішень в операційній діяльності. Отже, відповідно до результатів коефіцієнта детермінації, під час розрахунку ІПеод кількість показників було скориговано із 16 до 10 показників. За отриманими розрахунками відбудеться скорочення ІПеод у 2020 р. порівняно із 2019 р. на 23% та зростання у 2021 р. відносно 2020 р. на 5%. Інший показник ІПефд за період 2015-2019 рр. мав змінну динаміку та для уточнення розрахунків на 2020-2021 рр. враховано наступні показники: коефіцієнт фінансової автономії; коефіцієнт концентрації позикового капіталу; коефіцієнт фінансової стабільності; коефіцієнт маневреності власного капіталу; коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів; рентабельність власного капіталу; рентабельність позикового капіталу; рентабельність активів; рентабельність основних засобів; загальна рентабельність витрат господарської діяльності. Саме між вказаними показниками та розрахунковим значенням ІПефд на 2015-2019 рр. існує тісний зв'язок, що підтверджено значенням коефіцієнта детермінації та кількість показників було скориговано із 20 до 10 показників. Прогнозне значення ІПефд у 2020 р. порівняно із 2019 р. скоротиться на 51% та за 2021 р. відносно 2020 р. відбудеться зростання на 10%. Відповідно до здійснених розрахунків слід відзначити, що за 2020 р. можлива ситуація до погіршення ефективності операційної, фінансової діяльності.

На підставі врахування даних відбувається вибір варіанту дій, напрямків покращення роботи підприємства, встановлення потреби у використанні механізму формування стратегії антикризового управління операційною діяльністю промислових підприємств та подальше прийняття відповідних управлінських рішень на ПрАТ «Бердянські жниварки». Враховуючи результати дослідження загальних показників операційної, фінансової діяльності на підприємстві в короткостроковому періоді (2020 р.) доцільно використовувати інструменти антикризового управління операційною діяльністю, тобто механізм і систему. Щодо довгострокового періоду (2020-2021 рр.), то враховуючи результати щодо інтерпретації значень

інтегральних показників ІПеод, ІПефд доцільним є впровадження другого варіанту, тобто впровадити механізм формування стратегії антикризового управління операційною діяльністю промислових підприємств, оскільки відбулося скорочення показників операційної, фінансової діяльності.

Таким чином, для досліджуваного підприємства доцільним є прийняття рішення щодо впровадження механізму у 2020 р. Використання відповідного механізму дозволить покращити показники операційної, фінансової діяльності, правильно обрати та використати стратегію антикризового управління операційною діяльністю. Також підприємство матиме можливість виявити кризові явища, своєчасно нейтралізувати їх вплив, підвищити ефективність виробничої, збутової діяльності, знизити ймовірність виникнення кризових явищ, покращити функціонування.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, важливим для успішної роботи підприємств, відновлення показників операційної діяльності, стабільності роботи є використання механізму формування стратегії антикризового управління операційною діяльністю промислових підприємств, що дозволить розробити та впровадити стратегію відповідно до сфери діяльності підприємств. Проведено прогнозування необхідності застосування вказаного механізму, що дозволило на прикладі промислового підприємства встановити потребу у його використанні, діагностувати його ефективність та розробити рекомендації щодо подальших дій. За умови впровадження механізму підприємство матиме змогу обрати стратегію антикризового управління операційною діяльністю, нейтралізувати вплив кризових явищ.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ахновська І.О. Антикризове управління підприємством в умовах нестабільного економічного середовища. Молодий вчений. 2015. № 2 (17). С. 914-918. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2015/2/514.pdf>.
2. Глебова А.О., Конзерська Т.О. Формування системи антикризового управління на підприємстві. Молодий вчений. 2015. № 11(26). Частина 2. С. 35-40. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2015/11/41.pdf>.
3. Грибан С.В. Система антикризового управління підприємством. Ефективна економіка. 2013. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2467>.
4. Гриньова В.М., Явдак М.Ю. Операційна діяльність сучасних підприємств машинобудування: монографія. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. 220 с.
5. Дмитрієв І.А., Горова К.О., Мельниченко О.О. Оцінювання ефективності антикризового управління на підприємстві. Економіка розвитку. 2018. № 1 (85). С. 84-92. URL: http://www.ed.ksue.edu.ua/ER/knt/eu181_85/e181dmy.pdf.
6. Капінос Г.І., Бабій І.В. Операційний менеджмент: навчальний посібник. Київ : «Центр учбової літератури», 2013. 352 с.
7. Михайленко О.В., Ніколаєнко С.М., НеродаЮ.О. Аналіз рентабельності операційної діяльності за видами економічної діяльності. Інфраструктура ринку. 2018. Вип. 19. С. 279-283. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/19_2018_ukr/47.pdf.
8. Мосійчук М.М. Методика фінансового аналізу операційної діяльності: ідентифікація об'єктів фінансового стану. Економіка. Фінанси. Право. 2016. № 2(1). С. 25-29. URL: <http://efp.in.ua/uk/journal-item/108>.
9. Оборська С.В. Концептуальні засади формування системи антикризового управління промисловим підприємством. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2008. № 628. С. 592-595.
10. Федулова Л.І., Декалюк О.В. Управління операційною системою виробничого підприємства: монографія. Хмельницький : Хмельницький національний університет, 2015. 206 с.
11. Школа І.М., Михайловська О.В. Операційний менеджмент: практикум. Чернівці : Книги – XXI, 2004. 376 с.

REFERENCES:

1. Akhnovska I.O. (2015). Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom v umovakh nestabilnoho ekonomichnoho seredovyscha [Anti-crisis management of the enterprise in an unstable economic environment]. Young scientist, no. 2 (17), pp. 914-918. Retrieved from: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2015/2/514.pdf>

2. Hliebova A.O., Konzerska T.O. (2015). Formuvannia systemy antykryzovoho upravlinnia na pidpriemstvi [Formation of anti-crisis management system at the enterprise]. A young scientist, vol. 11 (26), Part 2, pp. 35-40. Retrieved from: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2015/11/41.pdf>
3. Hryban S.V. (2013). Systema antykryzovoho upravlinnia pidpriemstvom [Crisis management system of the enterprise]. Efficient economy, vol. 11. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2467>. (in Ukrainian)
4. Hrynova V.M., Yavdak M.Iu. (2016). Operatsiina diialnist suchasnykh pidpriemstv mashynobuduvannia: monohrafiia [Operational activity of modern machine-building enterprises: monograph]. Kharkiv: KhNEU named after S. Kuznets. (in Ukrainian)
5. Dmitriev I.A., Gorova K.O., Melnichenko O.O. (2018). Otsiniuvannia efektyvnosti antykryzovoho upravlinnia na pidpriemstvi [Evaluating the effectiveness of crisis management in the enterprise]. Development economics, no. 1 (85), pp. 84-92. Retrieved from: http://www.ed.ksue.edu.ua/ER/knt/eu181_85/e181dmy.pdf. (in Ukrainian)
6. Kapinos H.I., Babii I.V. (2013). Operatsiinyi menedzhment: navchalnyi posibnyk [Operational management: a textbook]. Kyiv: Center for Educational Literature. (in Ukrainian)
7. Mikhaïlenko O.V., Nikolaenko S.M., Neroda Yu.O. (2018). Analiz rentabelnosti operatsiinoi diialnosti za vydamy ekonomichnoi diialnosti [Analysis of the profitability of operating activities by type of economic activity]. Market infrastructure, Vol. 19, pp. 279-283. Retrieved from: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/19_2018_ukr/47.pdf
8. Mosiychuk M.M. (2016). Metodyka finansovoho analizu operatsiinoi diialnosti: identyfikatsiia obektiv finansovoho stanu [Methods of financial analysis of operating activities: identification of objects of financial condition]. Economy. Finances. Right, no. 2 (1), pp. 25-29. Retrieved from: <http://efp.in.ua/uk/journal-item/108>
9. Oborska S.V. (2008). Kontseptualni zasady formuvannia systemy antykryzovoho upravlinnia promyslovym pidpriemstvom [Conceptual bases of formation of system of anti-crisis management of the industrial enterprise]. Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic", vol. 628, pp. 592-595.
10. Fedulova L.I., Dekaliuk O.V. (2015). Upravlinnia operatsiinoiu systemoiu vyrobnychoho pidpriemstva: monohrafiia [Management of the operating system of a manufacturing enterprise: a monograph]. Khmelnytsky National University. (in Ukrainian)
11. Shkola I.M., Mykhailovska O.V. (2004). Operatsiinyi menedzhment: praktykum [Operations Management: Workshop]. Chernivtsi: Books - XXI. (in Ukrainian)