

Таким чином його корпоративна частка становить:

$$500\ 000 + 1500 = 501\ 500 \text{ грн.}$$

Оскільки збільшення корпоративної частки можливе внаслідок інвестиційної активності, яку проявив тільки 2-й учасник, то останні учасники втрачають частини корпоративних часток у рівних розмірах таким чином:

- учасник №1 – 199 500 грн.;
- учасник №3 – 49 500 грн.;
- учасник №4 – 24 950 грн.

Корпоративна вартість підприємства розраховується таким чином:

Величина статутного капіталу x (приріст корпоративних часток $\times 100\%$)

$$1 \text{ млн. грн. } \times (50,15\% / 50\% \times 100) = 1 \text{ млн. грн. } \times 1,003 = 1\ 003\ 000 \text{ грн.}$$

Висновки

Таким чином, врахування рівня концентрації корпоративних часток дозволяє забезпечити зростання корпоративної вартості підприємства, обґрунтовує утворення корпоративної вартості та дозволяє обґрунтувати збільшення номінальної вартості.

Крім того, даний методичний підхід до перерахунку корпоративних часток юридичних осіб дозволяє забезпечити еко-

номічне стимулювання їх інвестиційної активності та виконання ними інвестиційних зобов'язань.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про цінні папери і фондовий ринок» від 23.02.2006 №3480-IV // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2006. – №31, ст. 268, зі змінами і доповненнями.
2. Національний стандарт №1 «Загальні засади оцінки майна і майнових прав» // Офіційний вісник України від 26.09.2003 – 2003 р., №37. – С. 64.
3. Астапова Г.В. Організаційно-економічний механізм корпоративного управління авіапідприємствами на основі права трудової власності. Монографія. – К.: НАУ, 2006. – 248 с.
4. Брезіцька О.В. Умови та закономірності формування організаційно-цільового механізму управління вартістю авіатранспортного підприємства / Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць. Вип. 10. – К., 2012. – С. 115–118.
5. Гавва В.Н. Оценка потенциала предприятия и отрасли. Моногр. / Гавва В.Н. – Х.: Нац. аэрокосм. ун-т им. Н.Е. Жуковского «Харьк. авиац. ин-т», 2004. – 288 с.
6. Панков В.А. Оценка и управление стоимостью компании на основе ценностного подхода: Учебно-метод. пособие / Панков В.А., Рыжиков В.С. – Краматорск: ДГМА, 2005. – 83 с.

М.В. КАРПУНЦОВ,

здобувач, Київський національний торговельно-економічний університет

Програмно-цільовий метод забезпечення ризикостійкості підприємства

У статті розглянуті базові положення програмно-цільового методу, аргументована доцільність його використання для забезпечення ризикостійкості підприємств. Визначені принципи та запропонований формат (типова структура) програми забезпечення ризикостійкості, викладені рекомендації щодо підготовки окремих розділів програми.

Ключові слова: ризикостійкість підприємства, програмно-цільовий метод, програма забезпечення ризикостійкості.

В статье рассмотрены базовые положения программно-целевого метода, аргументирована целесообразность его использования для обеспечения рискоустойчивости предприятия. Определены принципы и предложен формат (типичная структура) программы обеспечения рискоустойчивости, изложены рекомендации относительно подготовки отдельных разделов программы.

Ключевые слова: рискоустойчивость, программно-целевой метод, программа обеспечения рискоустойчивости.

The article considers the basis of the program-target method and reasonability of its use for providing risk-sustainability of the enterprise. The principles and suggested format (typical structure) of providing of the risk-sustainability program (RSP) are determined. The recommendations on preparing separate sections of the RSP are proposed.

Keywords: risk-sustainability, program-target method, risk-sustainability program.

Постановка проблеми. Проблематика ризику, управління ризиком, забезпечення захисту підприємств від нього широко представлена в сучасній літературі. Поняття «ризикостійкість підприємства», яке буде предметом нашого дослідження, не є загально поширеним, хоча дедалі частіше зустрічається в спеціалізованих виданнях. Зокрема, проблематика оцінювання та забезпечення ризикостійкості розглянута в роботах Л.В. Зубова [1], М.В. Єршова [2], В.Н. Кайль [3] Е.А. Козлової [4], Л.О. Останкової [5].

На основі творчого осмислення існуючих тлумачень терміну «ризикостійкість» та базуючись на загальній теорії стій-

кості економічних систем під ризикостійкістю підприємств автором розуміється інтегральна характеристика, що визначає загальні можливості ефективного рівноважного безперебійного функціонування, протистояння ризикам, незважаючи на їхній негативний вплив [6]. Визнається необхідним запровадження управління ризикостійкістю підприємств, під яким розуміється система принципів та методів розробки й реалізації управлінських рішень, спрямованих на формування у підприємств здатності до мінімізації за обсягом та часом негативного впливу ризик-факторів, забезпечення стійкого безперебійного функціонування, нейтралізації загроз та перешкод реалізації стратегічних цілей та завдань розвитку внаслідок дії ризик-факторів.

Основним інструментом розв'язання завдання досягнення цільового рівня ризикостійкості пропонується вважати спеціально підготовлений цільовий документ – Програму забезпечення ризикостійкості (ПЗР).

Для формування теоретико-методичних засад її розробки необхідно узагальнити наявні розробки щодо використання програмно-цільового методу в управлінні підприємствами, аргументувати можливості та переваги використання програмно-цільового методу для розв'язання проблеми забезпечення ризикостійкості.

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. Найбільш глибоким та всебічним дослідження, яке повністю присвячено даній проблематиці, є робота А.Г. Лобко, Б.А. Райзберга [7]. В ній на основі аналізу вітчизняного і закордонного досвіду програмно-цільового планування й управління представлений докладний опис методики, організації, царини застосування програмно-цільового підходу в управлінні економікою; проведений критичний аналіз досвіду цільового програмування, освітлені механізми управління програмними розробками.

В останні роки з'являється все більше публікацій [8–10], пов'язаних з обґрунтуванням доцільності застосування програмно-цільових методів в умовах ринкових засад господарювання – для прогнозування, планування і програмування соціально-економічного розвитку країни в цілому і окремих територіальних комплексів, у сфері бюджетного планування. Активізація інтересу до програмно-цільових методів пов'язана, на наш погляд, з актуальністю завдання вдосконалення методів державного ціле-визначення і регулювання економіки для досягнення її збалансованості в цілому.

На рівні підприємства доцільність і особливості застосування програмно-цільового методу розглянуті в роботах [11–16]. Програмно-цільовий метод визнається одним з основних методологічних підходів у сучасному менеджменті, теоретичною основою стратегічного управління, ефективним методом досягнення цілей.

Проведений аналіз останніх публікацій з даної проблематики доводить, що, незважаючи на велику кількість публікацій, присвячених даній проблематиці, більшість робіт носить

загальнотеоретичний характер і не доходить до розгляду особливостей застосування даного методу для забезпечення конкретних цільових завдань підприємства, зокрема забезпечення його ризикостійкості.

На рівні окремих підприємств, як показало проведене нами дослідження, накопичений певний досвід використання даного методу для розробки різних програм розвитку або досягнення інших актуальних цілей, однак він належною мірою не вивчений і не узагальнений, що не може не позначатися на якості і результатах їх реалізації. Застосовувана технологія і методика розробки цільових програм на рівні підприємств надзвичайно різноманітні, нерідко вони не базуються на достатній науковій основі, а враховують лише накопичений досвід розробників. Багато положень програм, підготовлених таким чином, носить декларативний характер і належним чином не обґрунтовані.

Багато авторів, зокрема [7, 15], відзначають, що програмно-цільовий метод позбавлений універсальності в тому розумінні, що операції, процедури й алгоритми його практичного втілення не можуть бути сформульовані та визначені таким чином, щоб поширюватися на будь-яку проблему. Інакше кажучи, програмно-цільовий метод втілює загальну методологію управління розв'язання проблем, відображає методичні підходи і містить методичні рекомендації досить загального характеру. Але, застосовуючи програмно-цільовий метод до розв'язання конкретної проблем, доводиться адаптувати його методологію до її специфіки. Застосування програмно-цільового методу вимагає не тільки глибокого знання, розуміння його природи і сутності, а й уміння творчо використовувати даний метод у конкретних ситуаціях, виробляючи детальні технологічні процедури складання програм і їхньої реалізації відповідно до принципів програмно-цільової методології.

Усе це підтверджує актуальність розробки теоретичних засад та інструментарію розробки програм забезпечення ризикостійкості підприємства, які б враховували особливості розв'язання даної проблеми.

Мета статті. З огляду на існуючий досвід розробки даної проблематики аргументувати доцільність використання програмно-цільового методу для досягнення ризикостійкості підприємства, сформулювати авторське визначення та обґрунтувати принципи розробки програми забезпечення ризикостійкості підприємства; викласти пропозиції щодо її типового формату (структури).

Виклад основного матеріалу. Узагальнюючи існуючі розробки щодо програмно-цільового методу управління (планування), представляється необхідним перш за все систематизувати його сутнісні характеристики:

1. Засіб досягнення цілей. На відміну від інших методів планування, які також орієнтуються на досягнення мети, при використанні даного підходу в основу самого процесу планування покладено встановлення цілей; лише після цього відбувається визначення шляхів та засобів їх досягнення.

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

2. Засіб кардинальної зміни стану економічної системи, який дозволяє передбачати докорінні зрушення для забезпечення досягнення нового якісного стану. Даний метод рекомендується застосовувати, якщо необхідні зміни не можуть бути досягнуті при використанні традиційних методів та прийомів управління.

3. Інструмент розв'язання проблем. Програмно-цільовий підхід можна розглядати як органічне поєднання двох підходів – програмного і цільового, які за допомогою розробки і реалізації комплексних цільових програм спрямовані у своїй єдності на розв'язання складних соціально-економічних проблем міжгалузевого і міждисциплінарного характеру.

4. Інструмент інтеграції. Програмно-цільовий метод дозволяє забезпечити інтеграційні процеси в економіці, обумовлені зростанням складності, комплексності проблем економічного розвитку, що вимагають для свого рішення ефективних взаємодій як у межах підприємства, так і при його взаємодії з зовнішніми оточенням. Для програмно-цільового методу характерно те, що він забезпечує реалізацію одночасно двох типів інтеграції: просторової, коли потрібно об'єднати зусилля усередині підприємства, а також з його зовнішніми контрагентами, і тимчасовий, коли потрібно домогтися чіткої послідовності і єдності різних етапів (стадій) загального процесу руху до кінцевої мети, передбаченою програмою.

5. Інструмент вибору пріоритетів розвитку в умовах наявних обмежень і ресурсів. Найважливішою особливістю програмно-цільового методу є визначення складу пріоритетних напрямів розвитку, їх економічної й соціальної доцільності, черговості реалізації з урахуванням можливостей фінансування програмних заходів.

6. Інструмент структурно-функціональної організації управлінської діяльності. Програмно-цільове управління може бути застосоване як інструмент реалізації як проектно-планового, так і програмного підходу до управління розвитком складних соціально-економічних систем, використання якого сприяє підвищенню ефективності й гнучкості управління складними об'єктами.

7. Нормативна модель спільної роботи групи людей по досягненню певної мети, що потребує координації їх приватних цілей, поточної й перспективної діяльності.

8. Адаптивність та раціональність (економічність). Важливою характерною рисою програмно-цільового методу управління є його пристосованість до пошуку ефективних, економічних варіантів проблемних рішень. У процесі взаємного узгодження цілей, програмних заходів і ресурсних потреб здійснюється не тільки їхня гармонізація, а й проводиться варіантний аналіз шляхів рішення проблеми та видів використовуваних для цього ресурсів.

9. Активний характер, можливість впливу на наслідки реалізації. Програмно-цільове планування будується за логічною схемою «мета – шлях – способи – кошти», тобто він не просто передбачає прогнозування майбутніх станів системи, а й складання конкретної програми досягнення бажаних

результатів. Тобто програмно-цільовий метод планування «активний», він дозволяє не тільки спостерігати ситуацію, а й впливати на її наслідки, що вигідно відрізняє його від більшості інших методів.

10. Системний характер. Він передбачає органічне узгодження чітко структурованої змістовної частини програми, яка розроблюється, з організаційним та фінансовим механізмами її реалізації та контролю виконання.

Основні елементи сучасної методології програмно-цільового планування з урахуванням викладених удосконалень, внесених американськими фахівцями в [15–16], можуть бути представлені у вигляді наступного ланцюга дій: мета програми – шляхи досягнення програмних цілей – кошти, необхідні для реалізації шляхів, – виконання і контроль за ефективним використанням коштів.

Більшість вітчизняних і закордонних учених-економістів визнають, що найбільш універсальним інструментом і ключовим поняттям програмно-цільового управління й планування, найбільш успішною формою їх реалізації в управлінні об'єктами і процесами соціально-економічної природи є цільові програми. Вітчизняні та закордонні дослідники [7, 16–18] по-різному дають визначення цього поняття, однак відмінності запропонованих формулювань за рідкісним винятком не носять принципового характеру.

Проведений аналіз сутнісних ознак цільової програми дозволив авторам обґрунтувати, уточнити і сформулювати наукову дефініцію даного поняття, адаптовану до завдань даного дослідження. З урахуванням даного тлумачення терміну «ризикостійкість» може бути запропоноване таке авторське визначення програми забезпечення ризикостійкості – результат документування складного по формуванню та складу управлінського рішення, що являє собою комплекс узгоджених по виконавцях, ресурсам і строкам заходів, прийнятих на рівні підприємства для забезпечення його ризикостійкості з урахуванням реальних умов внутрішнього та зовнішнього оточення, що забезпечує реалізацію поставленої мети або комплексу взаємозалежних цілей, пов'язаних із розв'язанням завдання (проблеми) досягнення запланованих параметрів економічного стану та розвитку, незважаючи на негативний вплив ризикоутворюючих факторів і ризикових подій.

Застосування такого складного організаційно-господарського інструмента, як цільова програма, виправдано для рішення далеко не всіх проблем, що виникають при функціонуванні господарських систем. В економічній літературі та діючих нормативних документах [18] визначені умови, при яких використання програмно-цільового підходу є виправданим і (або) необхідним:

- необхідність кардинальної зміни несприятливих пропорцій, структури, тенденцій розвитку економіки і соціальної сфери;
- комплексність наявної соціально-економічної, науково-технічної і природно-екологічної проблеми, що вимагає координації різних програмних заходів, які здійснюються для її рішення;

– відсутність можливостей досягнення необхідних цілей розвитку, виходячи тільки з існуючого рівня взаємозв'язків між рівнями управління, суб'єктами, що халяють, і т.д.;

– необхідність скоординованого використання фінансових і матеріальних ресурсів для досягнення певної мети, що особливо актуалізується в умовах їхньої обмеженості або дефіцитності.

Як вірно зазначено в [19], програмно–цільовий метод управління найчастіше застосовується при наявності проблемних ситуацій, що не знаходять свого рішення в інерційному режимі функціонування і розвитку економічної системи. Інакше кажучи, даний підхід має бути використаний, якщо проблема не усувається в процесі природного функціонування системи, а, навпаки, має тенденцію до загострення. Саме цією особливістю програмно–цільового підходу пояснюється його вибір для рішення проблеми забезпечення ризикостійкості підприємства.

Для досягнення належної результативності зусиль (розв'язання проблеми) та ефективності використання сформованих ресурсів розробка програми забезпечення ризикостійкості має відбуватися на науково обґрунтованих принципах, тобто теоретичних імперативах, що відображають об'єктивні вимоги, виконання яких забезпечує продуктивну реалізацію економіко–організаційного потенціалу даного виду управління [20].

Узагальнюючі наявні пропозиції з даного питання [7, 13, 16, 18], доцільно визнати, що розробка ПЗР має ґрунтуватися на інтеграції базових, специфічних та особливих принципів.

Базовими принципами, на яких має будуватися розроблення ПЗР, мають бути визнані:

– принцип цілісності, який забезпечується розробленням взаємоузгоджених прогнозних і програмних документів забезпечення ризикостійкості підприємства на коротко– та середньостроковий періоди і на більш тривалий період, а також узгодження змісту програми з іншими програмними документами, стратегіями та політиками, розробленими на відповідний період;

– принцип об'єктивності, який полягає в тому, що ПЗР має базуватися на ідентифікації рівня ризикостійкості, аналізі факторів внутрішнього та зовнішнього характеру, які його обумовлюють, а також враховувати об'єктивні дані щодо очікуваних змін ризикоформуєчих факторів;

– принцип науковості, який забезпечується розробленням ПЗР на науковій основі, постійним удосконаленням методології та використанням світового досвіду в галузі прогнозування та розроблення програм відповідного спрямування;

– принцип гласності, який полягає в тому, що розроблена ПЗР має бути оприлюднена та доведена до відома всіх зацікавлених осіб, як персоналу підприємства, так і зовнішніх контактних аудиторій. Інформування про цілі, пріоритети та показники цього документу забезпечує керівників підрозділів та служб необхідними орієнтирами для планування заходів та дій, що знаходяться в їхній компетенції;

– принцип самостійності, який полягає в тому, що ініціатори та суб'єкти розроблення ПЗР у межах своїх повноважень відповідають за розроблення, затвердження та виконання даного документу. Сам процес його підготовки є інструментом інтеграції знань та компетенцій зусиль усіх підрозділів, служб та фахівців, які залучаються до цього процесу;

– принцип рівності, який полягає в дотриманні прав та врахуванні інтересів усіх зацікавлених осіб (стейкхолдерів) при оцінці наслідків ризикових подій та розробці заходів по їхній нейтралізації;

– принцип дотримання корпоративних інтересів та досягнення стратегічних цілей, який полягає в тому, що суб'єкт розробки ПЗР має здійснювати її розроблення виходячи з необхідності забезпечення досягнення стратегічних цілей та завдань, які визначені підприємству на відповідний період часу.

Специфічні принципи програмно–цільового управління також доцільно структурувати в дві підгрупи:

1. Принципи, що забезпечують організацію системи програмно–цільового управління:

1) організаційної єдності процесів стратегічного планування й програмування. Розробка програмних заходів має ґрунтуватися на визначених стратегічних цілях розвитку та цілях забезпечення ризикостійкості, оцінці можливостей і загроз, що задаються факторами зовнішнього середовища;

2) узгодження процесу фінансового забезпечення програми з конкретними програмними заходами. Реалізація названого принципу передбачає встановлення по кожній меті, на досягнення якої орієнтована програма забезпечення ризикостійкості, конкретного результату (у вигляді системи кількісних і якісних індикаторів), який забезпечується відповідним обсягом фінансування;

3) ідентифікації відповідальності, що передбачає визначення (створення) спеціалізованих органів або структур, відповідальних за розробку і реалізацію програм, які наділені необхідними повноваженнями і несуть відповідальність за досягнення певних кінцевих результатів.

2. Принципи організації окремих елементів програмно–цільового методу:

1) єдності стратегічного, середньострокового й поточного планування, що забезпечує гармонізацію (узгодження) цільових параметрів, певних на кожний період реалізації програми;

2) «ковзного» планування, що передбачає в рамках довгострокової програми, розрахованої на досягнення тієї або іншої кінцевої мети, установа середньострокових планів, які розроблюються щорічно та передбачають врахування реалій попереднього періоду;

3) включення до програми «відкритих позицій», що забезпечують варіантність заходів, пов'язану з появою як додаткових можливостей, так і обмежень, що виникають у зовнішньому середовищі;

4) балансування інтересів різних суб'єктів – учасників процесів розробки й реалізації програми, а також інтересів різних груп стейкхолдерів підприємства;

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

5) адекватності системи показників, які використовуються в процесі планування і контролю програми, рівню різноманітності результатів від реалізації та досягнення цілей програми; використання як фінансових, так і нефінансових оціночних показників;

6) тимчасової й просторової координації виконавців і фінансових ресурсів у розрізі окремих етапів реалізації заходів програми, що передбачає використання відповідного інструментарію узгодження;

7) забезпечення поточного моніторингу результативності програм, що передбачає необхідність виділення моніторингу в окремий етап процесу розроблення та реалізації програми, розробки об'єктів моніторингу та правил управлінських рішень, що приймаються за його результатами.

Третю групу становлять особливі принципи, що відображають специфіку об'єкта управління. В їхньому складі можна виділити принципи:

1) принцип адекватного цілевизначення, що передбачає ідентифікацію наслідків ризикоутворюючих факторів та ризикових подій та їхній вплив на стан підприємства, розробку методології оцінювання ризикостійкості. Без їх визначення ціль «забезпечення ризикостійкості» не може вважатися належним чином сформульованою і досяжною;

2) принцип партнерства підприємства з усіма суб'єктами зовнішнього середовища, групами стейкхолдерів для визначення їх економічних інтересів та обмежень (у тому числі правового та податкового характеру) для врахування в програмі необхідності їх захисту на основі спільних зусиль;

3) принцип врахування максимальної кількості ризикоутворюючих факторів та синергічного ефекту їх спільної дії за принципом «ефекту доміно», тобто розробка та оцінювання наслідків найгіршого сценарію розвитку подій, при якому одночасно мають місце всі можливі ризикові події;

4) принцип результативності і ефективності використання коштів, спрямованих на реалізацію програми, що передбачає розробку альтернативних варіантів забезпечення протидії ризиковим факторам та подіям із подальшим вибором за критерієм економічної доцільності;

5) принцип вірогідності програмно-цільового планування, що означає, що всі фактори та умови, які впливають на процес досягнення цілей, повинні братися до уваги з максимальним ступенем відповідності їхньому минулому, теперішньому та майбутньому стану.

Питання про структурно-логічну послідовність процесу розроблення цільових програм, технологію здійснення окремих етапів робіт у науковій літературі також є дискусійним [7, 15, 16], але принципових розбіжностей, на наш погляд, немає. Існуючі пропозиції відрізняються лише різними підходами до ступеня деталізації етапів, що визначається специфікою діяльності або мети, для досягнення якої розробляється і реалізується цільова програма.

Базуючись на вищевикладених розробках і пропозиціях, ми прийшли до висновку, що технологія розробки ПЗР має будуватися виходячи з таких основних положень.

По-перше, програма має представляти собою самостійний документ, органічно пов'язаний з усією системою передпланових діагностичних (аналітичних) процедур, які мають бути проведені на підготовчому етапі її розробки. Основним передпрограмним діагностичним документом пропонуємо вважати результати оцінювання ризикостійкості підприємства.

По-друге, програма має являти собою структурований, нормований та легітимний документ, що передбачає необхідність визначення її форми, структури та показників (цільових та моніторингових); процедури розробки, погодження та затвердження.

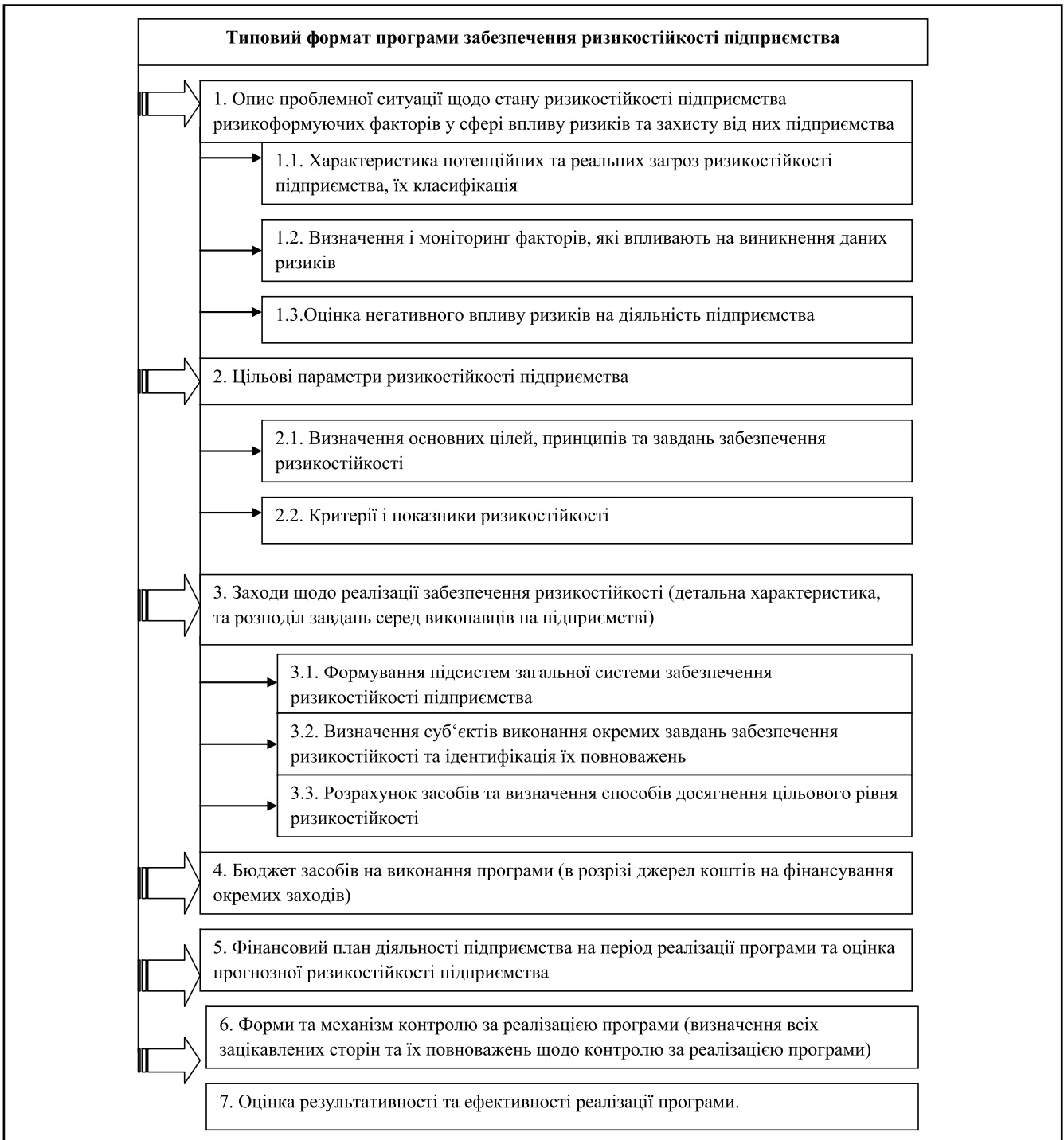
По-третє, програма є інструментом вирішення існуючої проблеми. Загальна логічна схема програмно-цільового підходу, обумовлена послідовністю елементів «проблема – ціль – обмеження – система заходів для досягнення мети – необхідні ресурси», повинна бути деталізована і конкретизована стосовно до предмета програмних розробок. Відповідно у процесі розробки програми ризикостійкості необхідно використовувати накопичений арсенал засобів протидії ризикам та мінімізації їхніх негативних наслідків.

По-четверте, основу методології розробки ПЗР як документа, спрямованого на рішення проблемних завдань, має становити теоретично обґрунтована сукупність процедур рішення складних проблем: здійснення багатофакторного аналізу проблеми – розробка й обґрунтування системи (дерева) цілей – розробка комплексу заходів – забезпечення цільового спрямування ресурсів. Ця послідовність не тільки віддзеркалює процедурні етапи, а й одночасно відповідає сутнісним рисам програмно-цільового методу управління.

Підготовку ПЗР представляється доцільним структурувати таким чином: організаційно-підготовчий, інформаційно-аналітичний, прогнозно-цільовий, структурно-ресурсний етапи.

Розробці ПЗР має передувати затвердження її концепції. В ній мають бути представлені: чітко сформульована проблема; головна і деталізована цілі (завдання) програми; укрупнена структура програми і склад розроблювачів; орієнтовні витрати ресурсів; строки розробки програми, порядок її оформлення і затвердження.

Вивчення досвіду розробки і реалізації окремих програм, які розроблюються на підприємствах, показало необхідність постановки цієї роботи в чіткі правові рамки. Нині системи правових норм, що регулюють цю роботу, по суті немає, оскільки діючі правові норми розраховані на наявні традиційні форми планування, функції і структури органів управління. Необхідно здійснити підготовку і прийняття внутрішньогосподарського правового документа, який би визначав права і обов'язки розроблювачів і виконавців ПЗР, форми і методи включення програм у плани, розподіл і використання ресурсів. Це положення має забезпечуватися шляхом регламентації: структури управління реалізацією програми; цілей і завдань, функцій, обов'язків і відповідальності керівників і виконавців усіх рівнів управління підприємства; порядку



Типовий формат програми забезпечення ризикостійкості підприємств

взаємодії та координації програмно-цільових, лінійних і функціональних органів і служб у процесі її реалізації.

ПЗР має ґрунтуватися на певній системі інформації, основу якої становить єдиний банк даних про стан, процеси, тенденції у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства, комплексі всіх ризикоформуючих факторів і ймовірності виникнення на їхній основі ризикових подій.

Прогнозно-цільовий етап підготовки програми має передбачати, з одного боку, розробку прогнозів розвитку в умовах мінливого зовнішнього оточення, з іншого – вста-

новлення параметрів цільового стану ризикостійкості по завершенню періоду реалізації програми у вигляді визначення рівня та (або) окремих значень показників-індикаторів ризикостійкості; по-друге, розробку модельного інструментарію сценарного (вірогіднісного) моделювання, яке дозволяє оцінити реальність досягнення цільового стану ризикостійкості.

Система ресурсного забезпечення ПЗР може передбачати покладання додаткових функцій і прав на конкретні ланки діючої системи ресурсного забезпечення діяльності підпри-

емства. Ресурси (кадрові, фінансові, матеріально-технічні та інформаційні), які виділяються на реалізацію програми, мають бути адекватні цілям програми, що є істотною умовою і своєрідним гарантом успішності її реалізації. Організація ресурсного забезпечення є складовою частиною ПЗР, має передбачати розробку мережевого плану-графіка організації системи ресурсного забезпечення та підготовку необхідної нормативно-правової бази, що регламентує виділення окремих видів ресурсів.

Базуючись на визначених принципах, може бути запропонований такий типовий формат (структура) ПЗР, як на рисунку.

Висновки

На нашу думку, запровадження та реалізація запропонованого формату ПЗР дозволить підприємствам забезпечити стабільність досягнутих результатів господарювання та економічного стану, стане запорукою їх життєздатності та досягнення стратегічних цілей господарювання. В умовах підвищення частоти та посилення впливу ризикових факторів розробка та реалізація ПЗР має стати невід'ємним атрибутом системи управління сучасним підприємством.

Список використаних джерел

1. Зубова Л. В. Стоимость, уровень рисков и рискоустойчивость предпринимательских структур [Текст]: понятия, показатели, оценка / Л. В. Зубова // Бизнес в законе. – 2011. – №5. – С. 212–215.
2. Ершов М.В. Задачи экономического развития и денежно-кредитные подходы // Деньги и кредит, №6, 2007. – С. 31–35.
3. Кайль В.Н. Конкурентоспособность и рискоустойчивость промышленных предприятий. Теория и практика экономики и управления современной организацией: Сб. науч. трудов / Отв. ред. проф. В.И. Долгий. – Саратов: СГСЭУ, 2008. – С. 164–168.
4. Козлова Е.А. Анализ экономической рискоустойчивости промышленных предприятий. Автореферат дис. На соис. степ.к.е.н. – Челябинск: Южно-Уральск. – 2002, 2005 с.
5. Останкова Л.А., Попова А.Ю., Шевченко Н.Ю. Повышение рискоустойчивости системы планирования [Электрон. ресурс] – Доступ з <<http://www.vps.ns.ac.rs/SB/2011/5.1.pdf>>

6. Карпунцов М.В. Ризикостійкість підприємств // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – №3. – С. 71–77.

7. Райзберг Б.А., Лобко А.Г. Программно-целевое планирование и управление. – М.: Инфра-М, 2002. – 385 с.

8. Митерев М.А. Программно-целевые методы планирования как инструмент государственного управления развитием социально-экономических систем. [Электрон. ресурс]. Доступ з <www.e-magazine.meli.ru/vipusk_10/128_v10_Miterev.doc>

9. Лалыгин Д.Ю. Развитие региона методом программно-целевого планирования // Экономика региона, 2007. – №18.

10. Максимец Н.В., Шакирова Г.Р. Теоретические и методические основы программно-целевого управления // Российское предпринимательство. – 2012. – №21 (219). – С. 32–36.

11. Кононенко П.И. Стратегическое программно-целевое управление производственно-хозяйственной системой: обобщение и практические рекомендации. – М.: Дашков и Ко, 2003. – 264 с.

12. Литвинова Р.Н. Концепция программно-целевого подхода к стратегическому управлению предприятием // Актуальні питання економіки. – 2010, №8. – С. 123–128.

13. Рубцов С.В. Целевое управление в корпорациях: управление изменениями. – М., 2007. – 254 с.

14. Уильямс Д., Парр Т. Управление программами на предприятии. – Днепропетровск: Баланс-клуб, 2005. – 320 с.

15. Викулов С.Ф. Вопросы эволюции методологии программно-целевого планирования развития сложных систем. Вестник Военного финансово-экономического университета. – №1 (5), 2006. – С. 31–34.

16. Mark P. Keehan Planing, Programing, Budgeting, and Executing (PPBE) Process Defense Acquisition University, April 2006.

17. Поспелов, Г.С. Программно-целевое планирование и управление: Уч. пособ. / Г.С. Поспелов, В.А. Ириков. – М.: Экспо, – 2008. – С. 206.

18. Про державні цільові програми №1621-IV, 18.03.2004, Закон, Верховна Рада України.

19. Пестов В.Ю. Програмно-целевой поход к повышению эффективности функционирования предприятия. [Электрон. ресурс]. Доступ з <<http://www.maop.vorstu.ru/nn/pestov.htm>>

20. Рисин И.Е., Шахов О.Ф. Принципы организации программно-целевого управления развитием муниципальных образований. [Электрон. ресурс]. Доступ з <<http://www.lerc.ru/?part=bulletin&art=9&page=11>>

УДК 338.47(045)

Л.Л. ЛИТВИНЕНКО,
аспірант, Національний авіаційний університет

Механізм адаптації авіакомпаній України до глобальних ринків авіаперевезень

У статті досліджені особливості розвитку світового ринку авіаперевезень, визначені основні внутрішні фак-

тори, які допомагають підприємствам адаптуватися до ринкових умов господарювання, досліджено вплив фак-