

# ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА

УДК 658.15

<https://doi.org/10.33271/ebdut/75.123>

## ПРЕВЕНТИВНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ І КОНКУРЕНТНОГО СТАТУСУ АВІАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА

*О. М. Вовк, д. е. н., доцент, econotyu.nau@gmail.com, orcid.org/0000-0002-1680-1959,  
Н. П. Сафонік, к. е. н., старший викладач, vityuk-natasha1116@ukr.net, orcid.org/0000-0002-9822-3696,*

*Ю. В. Фрідрих, магістр, yulia.fridrikh@ukr.net, orcid.org/0000-0002-6700-6373,  
Національний авіаційний університет*

**Методологія дослідження.** Методологічний базис дослідження склали наукові концепції з теорії конкуренції та забезпечення безпеки економічних систем. Результати дослідження ґрунтуються на загальнонаукових та спеціальних методах. Зокрема застосовано методи узагальнення та порівняння для формалізації теоретичних положень щодо превентивного та антикризового управління; факторний аналіз – для формалізації внутрішніх та зовнішніх ризиків в діяльності авіаційного підприємства; SWOT-аналіз – для визначення стратегічних позицій авіаційного підприємства на ринку; методи економіко-математичного моделювання – для виявлення змін рівня економічної безпеки та конкурентного статусу авіаційного підприємства.

**Результати.** У статті розкрито особливості превентивного управління в процесі попередження й уникнення економічних втрат, визначення його ролі у зміцненні конкурентних позицій підприємств. Визначено, що превентивне управління можна розглядати як управління, яке поєднує систему заходів, спрямованих на запобігання, недопущення або усунення несприятливих явищ, що здійснюють негативний вплив на діяльність підприємства шляхом використання можливостей управлінського потенціалу. До головних завдань превентивного управління віднесено попередження та усунення причин імовірних кризових станів об'єкта управління. Обґрунтовано заходи з превентивного управління за наступними сферами діяльності: сфера виробничої діяльності, функціональна сфера діяльності, сфера управління. Проаналізовано внутрішні і зовнішні ризики, що можуть вплинути на ефективність діяльності ДП «АВІАКОН» та визначено превентивні заходи щодо мінімізації їх негативного впливу. Визначено, що реалізація превентивного управління забезпечується застосуванням наступних методів: фінансово-аналітичні дослідження, управління (мінімізацією) ризику з боку підприємця, аудит менеджменту і маркетингу підприємства, комплексний аудит маркетингу, превентивна санация, забезпечення економічної безпеки підприємства. Здійснено SWOT-аналіз діяльності ДП «АВІАКОН». Проаналізовано зміну обсягу реалізації продукції (послуг) як одного з основних показників роботи підприємства та чистого прибутку як джерела покриття його подальших витрат, а також здійснено прогноз на 2021–2023 рр.

**Новизна.** Визначено складові превентивного підходу до управління підприємством та прогнозування його конкурентного статусу, охарактеризовано потенціал цих складових у забезпеченні безпеки і конкурентного стану авіаційного підприємства.

**Практична значущість.** На основі проведеного дослідження визначено, що реалізація принципів превентивного управління повинна передбачати постійний моніторинг впливу на діяльність підприємства внутрішнього та зовнішнього середовищ, що сприятиме формуванню

© 2021. О. М. Вовк, Н. П. Сафонік, Ю. В. Фрідрих. .Published by Dnipro University of Technology on behalf of Economics bulletin of the Dnipro University of Technology. This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>), which permits unrestricted reuse, distribution and reproduction in any medium provided the original work is property cited

комплексу заходів щодо використання внутрішніх і зовнішніх можливостей задля підвищення рівня адаптації підприємства до впливу кризових явищ.

**Ключові слова:** превентивне управління, конкурентний статус, авіаційне підприємство, зовнішні і внутрішні ризики, забезпечення економічної безпеки.

**Постановка проблеми.** Динамічність економічного середовища вимагає від суб'єктів підприємницької діяльності ефективною системою управління задля адаптації до коливань зовнішнього та внутрішнього середовищ з метою забезпечення належного рівня економічного зростання. Відповідно, на сьогодні для підприємств досить актуальним питанням є забезпечення своєчасного проведення превентивних заходів задля попередження та уникнення впливу негативних факторів в контексті сучасних трансформаційних процесів.

Зважаючи на це, для ефективного функціонування підприємства необхідним є визначення стратегії управління, яка була б спрямована на попередження економічних втрат та сприяла б підвищенню його конкурентних позицій. В даному контексті, нестабільність діяльності вітчизняних підприємств, що зумовлена різноплановістю ризиків актуалізує питання використання превентивного підходу до управління підприємством з метою забезпечення підвищення ефективності діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Окремі аспекти превентивного антикризового управління у свої працях розглядали такі вчені, як: Т. В. Гринько [3], В. В. Давиденко [4], В. І. Павлюк [6], В. В. Шевчук [9], І. О. Щербань та ін. Проте, зважаючи на динамічність економічного середовища, обґрунтування використання превентивного управління і прогнозування конкурентного статусу підприємств потребують подальших досліджень. Особливо дана проблематика актуалізується в умовах нестабільності економічного середовища, адже сприятиме пошуку напрямів підвищення результативності діяльності підприємств шляхом своєчасної діагностики та попередження кризових явищ.

**Формулювання мети статті.** Мета статті полягає в розкритті особливостей превентивного управління в процесі поперед-

ження і уникнення економічних втрат та визначення його ролі у зміцненні конкурентних позицій підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В сучасних умовах діяльність підприємств залежить від економічних, політичних, соціальних факторів, що вимагає від підприємств належного запасу гнучкості та адаптивності до змін як внутрішнього, так і зовнішнього середовищ. Це зумовлює зацікавленість проблемою превентивного управління, яке дозволяє зменшити витрати ресурсів на забезпечення виконання завдань, адже витрати, які пов'язані із виявленням та ліквідацією несприятливих факторів нижчі, ніж витрати на ліквідацію кризового стану, викликаного цими факторами.

Під превентивним управлінням певним об'єктом чи системою розуміють управління, яке спрямоване на недопущення чи запобігання виникненню несприятливого стану визначеного об'єкта чи системи [8].

Розуміння концепту «превентивного управління» розглядають з точки зору антикризового управління. І. В. Павлюк превентивне антикризове управління розглядає як «підсистему загального управління підприємством, що впроваджується в умовах потенційно можливої кризи, спрямовану на попередження її виникнення та створення захисного механізму підприємства, який дає можливість протистояти зовнішнім факторам впливу» [6, с.7].

Т. В. Гринько зазначає, що «головне завдання превентивного антикризового управління зводиться до того, щоб передбачити та попередити появу загрози виживанню і розвитку системи, і відповідно підвищити опірність підприємства до очікуваних дій критичних чинників завдяки розробці спеціальних антикризових заходів, тобто превентивне антикризове управління зорієнтоване на перспективу» [3]. Проте, незважаючи на синонімізацію цих понять, виділяють ряд відмінностей «превентивного управління» від

«антикризового», яке спрямоване на втручання у вже існуючу кризову ситуацію (табл. 1).

На сьогоднішній день авіаційна галузь потребує модернізації обладнання, оновлення матеріально-технічної бази, переходу до більш енергозберігаючого виробництва, удосконалення існуючих методів управління

авіапідприємствами. Ці умови розвитку авіаційних підприємств потребують розробки превентивних та мотиваційних заходів щодо зниження рівня негативного впливу внутрішніх і зовнішніх факторів, збереженні належного рівня стійкості в умовах зниженого попиту, збільшення прибутковості та доходності основного виду діяльності [2, с.28].

Таблиця 1

Порівняльна характеристика механізму антикризового і превентивного управління підприємством

Кризова ситуація чи об'єкти управління	Антикризове управління	Превентивне управління
Сфера управління	Заходи, спрямовуються на підвищення рівня професіоналізму кадрів та ефективності оцінки управлінських рішень, оптимізацію управлінських рішень	Націленість поглядів керівництва і працівників відповідно до перспективних напрямів розвитку галузі, в якій функціонує підприємство; Орієнтація на завдання, місію та стратегію поведінки підприємства на ринку; формування корпоративної культури.
Стратегія управління неадекватна до ринкових механізмів	Характеризується реорганізаційними та ліквідаційними процедурами управління	Характеризується реструктуризацією і стабілізаційним управлінням
Низький рівень якості продукції або надання послуг	Виявлення та усунення причин виникнення браку та забезпечення виробництва продукції чи надання послуг кращої якості	Активізація маркетингової політики, забезпечення більш ефективної взаємодії з постачальниками для запобігання погіршення якості продукції
Інформаційне забезпечення	Аналіз інформаційного середовища, оцінка фінансового стану, аналіз можливостей щодо уникнення банкрутства і посткризового виживання	Удосконалення підходів до інформаційного забезпечення шляхом реалізації превентивних програм задля уникнення кризових явищ
Політика управління на підприємстві	Націленість на мінімізацію втрат капіталу та майна, захист інтересів кредиторів та власників	Націленість на подолання кризових ситуацій із мінімальними втратами, наступальна чи оборонна політика підприємства
Інструментарій оцінки	Вертикальний та горизонтальний, аналіз фінансових показників, оцінка фінансових ризиків	Оцінка із врахуванням приналежності до галузі, особливостей створення і функціонування, організаційно-правової форми, етапу життєвого циклу тощо

Джерело: узагальнено авторами

Результативність превентивного управління більшою мірою залежить від кваліфікації фахівців та характеризується двома ключовими напрямками, що повинні бути у всіх сферах, зокрема це ефективна діяльність кризового підрозділу та постійне впровадження

інновацій. В даному контексті слід долучитися до думки таких вчених, як О. В. Ареф'єва, С. Т. Пілецька, які «визначальним фактором сталого економічного зростання підприємств визначають їх безперервний інноваційний розвиток, що передбачає реалізацію цілеспрямованих і взаємозалежних

етапів втілення інноваційних рішень в організаційну, виробничу і збутову систему підприємства, що дозволить підприємству ввійти у стадію стійкого якісного зростання і скоріше адаптуватися до змін економічного середовища» [1, с. 9]. Тому оскільки в умовах динамічності зовнішнього середовища на діяльність підприємств здійснюють вплив різноманітні чинники, що можуть призвести до виникнення потенційних загроз, превентивне управління повинно бути невід’ємною складовою частиною загальної системи управління підприємством.

До головних завдань превентивного управління можна віднести попередження та усунення причин імовірних кризових станів об’єкта управління. Ці завдання вирішують в наступній послідовності: аналіз інформаційного забезпечення, що відображає реальний стан об’єкта управління; виявлення факторів, що є несприятливими у напрямку досягнення поставлених цілей і завдань управління; своєчасне визначення чинників зовнішнього се-

редовища, що можуть призвести до кризового стану; завчасне прийняття управлінських рішень, які спрямовані на попередження, ослаблення чи усунення причин, що найімовірніше можуть призвести до розвитку кризового стану.

Відповідно, превентивне управління можливо розглядати як управління, що включає систему заходів, які спрямовані на запобігання, недопущення чи усунення виникнення несприятливих явищ, що здійснюють негативний вплив на діяльність підприємства шляхом використання можливостей управлінського потенціалу. В даному контексті превентивне управління тісно пов’язане із управлінням ризиками, які обумовлені впливом зовнішнього та внутрішнього середовищ. Превентивне управління на підприємстві повинно передбачати реалізацію ряду заходів за основними напрямками діяльності, зокрема це: сфери управління та виробничої діяльності, функціональна сфера діяльності (рис. 1).

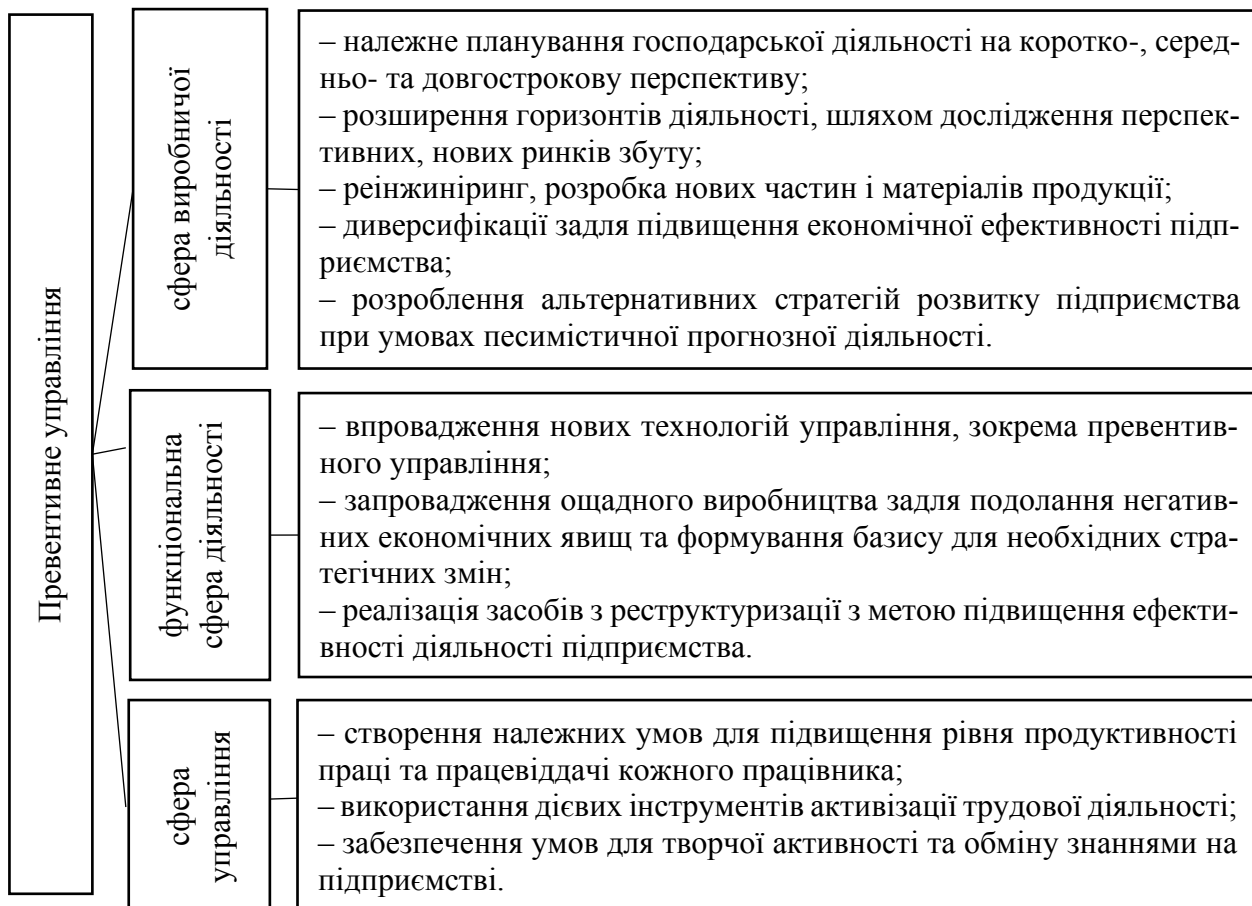


Рис. 1. Заходи з превентивного управління за сферами діяльності

Джерело: уточнено авторами

Реалізація принципів превентивного управління повинна передбачати постійний моніторинг впливу на діяльність підприємства внутрішнього та зовнішнього середовищ, що сприятиме формуванню комплексу заходів щодо використання внутрішніх і зовнішніх можливостей задля підвищення рівня адаптації підприємства до впливу кризових явищ.

Оскільки авіаційна промисловість є однією із стратегічно важливих галузей для України, об'єктом оцінки обрано Державне підприємство «Конотопський авіаремонтний завод «АВІАКОН» (далі – ДП «АВІАКОН»), яке входить до складу державного концерну «Укроборонпром» та спеціалізується на переобладнанні, модернізації, капітально-відновлювальному ремонті вертольотів «Мі» різних модифікацій і займається освоєнням ремонтів вертольотів К-27 [5].

Взявши до уваги особливий статус підприємств авіаційної галузі та значний вплив

на їх розвиток факторів зовнішнього і внутрішнього середовищ, особливо актуальним при визначенні пріоритетів розвитку є використання превентивного підходу до управління та визначення їх конкурентних позицій. В даному контексті в умовах динамічності фінансово-економічного та військово-політичного середовища в Україні на діяльність ДП «АВІАКОН» впливає ряд ризиків, які можна поділити на господарські (викликані змінами податкового законодавства, інфляційними процесами, змінами у цінній політиці, зокрема, цінами на енергоносії), адміністративно-політичні (зумовлені нестабільністю у політичній сфері та військово-політичними обставинами) та форс-мажорні (ризик, що виникають внаслідок пожеж, військових дій, стихійних лих і т. д.).

Аналіз істотних внутрішніх і зовнішніх ризиків, що можуть вплинути на ефективність діяльності ДП «АВІАКОН» та можливих превентивних заходів, щодо мінімізації їх негативного впливу показано у табл. 2.

Таблиця 2

Ідентифікація внутрішніх і зовнішніх ризиків, що можуть вплинути на ефективність діяльності ДП «АВІАКОН» та визначення превентивних заходів щодо мінімізації їх негативного впливу

Вид ризику	Можливі заходи
<b>Зовнішні ризики</b>	
Зміни податкового та валютного законодавства, що передбачають відміну ряду податкових пільг та валютні обмеження	Постійний моніторинг за своєчасністю оформлення документації щодо отримання податкових пільг, створення резервів на валютних рахунках.
Геополітичні ризики, що характеризуються обмеженнями у сфері військового співробітництва	Впровадження стратегії імпортозаміщення та зміна географічної орієнтації у пошуку нових постачальників комплектуючих.
Високий рівень інфляції	Контроль за включенням пунктів щодо врахування можливості коригування вартості робіт в умовах зміни індексу інфляції при укладанні договорів.
Зниження попиту на послуги із ремонту та модернізації авіаційної техніки	Активізація маркетингової політики, прийняття в розробку пропозицій щодо ремонту та модернізації нових зразків авіаційної техніки та вихід на ринок з новими зразками продукції, підвищення рівня якості надання послуг та продукції, розширення спектру додаткових послуг.
Надмірний тиск з боку державних контролюючих органів	Активна позиція підприємства в процесі відстоювання позиції та оскарження неправомірних рішень.
Вплив COVID-19 на ритмічність роботи підприємства та обсягів замовлень	Дотримання протиепідеміологічних заходів, активізація роботи з державними замовниками задля розширення меж співпраці, оптимізація витрат.

Внутрішні ризики	
Високий рівень зношеності основних засобів	Придбання сучасного високотехнологічного обладнання та оновлення основних засобів шляхом збільшення обсягу капітальних інвестицій.
Недостатня кількість кваліфікованих кадрів виробничих спеціальностей на ринку праці міста	Постійне підвищення кваліфікації та перекваліфікація фахівців, надання гарантованого соціального пакета працюючим, належний рівень оплати праці.
Несвоєчасний розрахунок з боку замовників по укладених договорах	Постійний моніторинг за виконанням фінансових зобов'язань контрагентами.
Низький рівень ліквідності	Своєчасне поповнення оборотних коштів за рахунок укладання кредитних договорів, створення резервних фондів.

Джерело: складено за даними підприємства.

В даному контексті І. М. Посохов та П. А. Падалка до рекомендації з превентивного управління ризиками підприємства відносять наступне:

– для удосконалення практичного підходу до використання превентивного управління ризиками підприємствам варто оцінювати систему ризиків, яка має бути скоригована із врахуванням специфіки ризиків діяльності підприємства;

– вплив системи ризиків на ефективність діяльності підприємництва слід оцінювати на основі аналізу очікуваних та граничних змін показників ефективності стійкого розвитку підприємств;

– системою превентивного управління ризиками має бути передбачено реалізацію механізму зворотного зв'язку щодо прийнятих управлінських рішень і показників, що характеризують ефективність функціонування та розвитку підприємств;

– із метою визначення та належної оцінки ризиків діяльності підприємств, показники ідентифікації ризиків доцільно доповнювати специфічними показниками, що характерні для оцінки ефективності діяльності конкретного підприємства;

– оскільки превентивне управління ризиками повинно бути спрямоване на їх попередження і зменшення збитків від їхнього впливу, доцільним є впровадження системи навчання фахівців щодо попередження ризи-

ків помилкових управлінських рішень та оперативного реагування управлінської ланки в ризиковому середовищі на підприємстві [7, с.32].

Реалізація превентивного управління забезпечується застосуванням методів та інструментів управління (рис. 2). До інструментів превентивного управління можна віднести SWOT-аналіз, що дозволяє визначити конкурентний статус підприємства на ринку. SWOT-аналіз діяльності ДП «АВІАКОН» показано у табл. 3.

Підприємницька діяльність повинна бути зорієнтована на досягнення прибутку та зміцнення конкурентних позицій. Оскільки зміна обсягу реалізації продукції є одним основних показників роботи підприємства, а чистий прибуток слугує джерелом покриття подальших витрат підприємства спрогнозуємо дані показники на 2021–2023 рр. за допомогою середовища MS Excel з використанням ступеневої лінії тренду (рис. 3, 4).

Враховуючи, що коефіцієнт детермінації прямує до 1 ( $R^2 = 0,75$ ), вважаємо отриману модель адекватною. Відповідно до отриманого рівняння (де  $x_i$  – це фактор часу), обсяг чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) ДП «АВІАКОН» становитиме: у 2021 р. – 520527 тис. грн, у 2022 р. – 500822 тис. грн, у 2023 р. – 484062 тис. грн

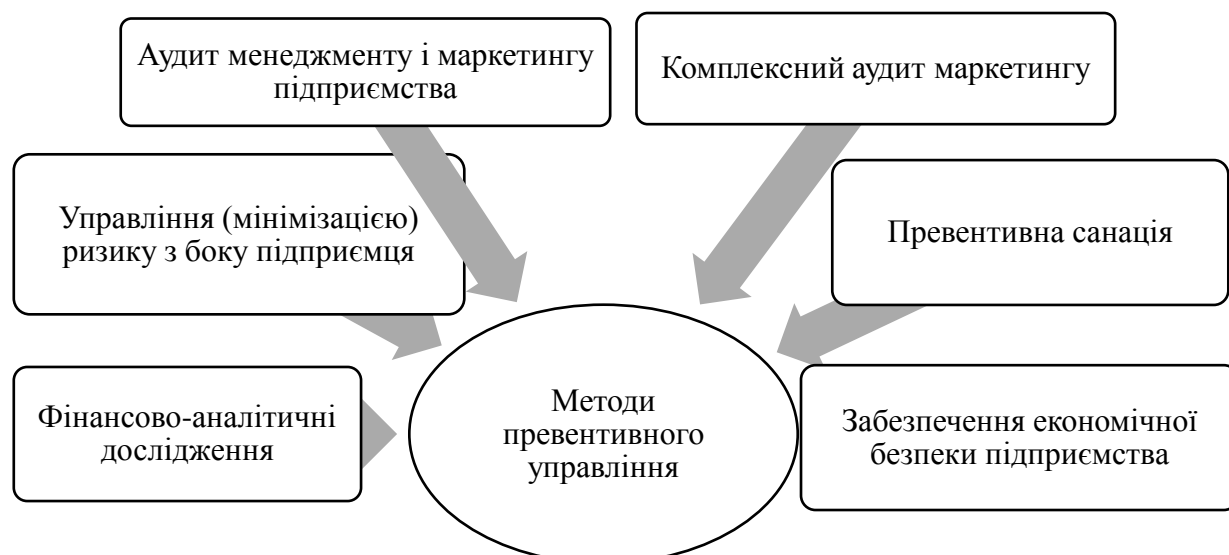


Рис. 2. Методи превентивного управління.

Джерело: побудовано авторами.

Таблиця 3

SWOT-аналіз діяльності ДП «АВІАКОН»

СИЛЬНІ СТОРОНИ	СЛАБКІ СТОРОНИ
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Наявність вітчизняної школи авіаремонту, авіабудування, підготовки та розвитку кадрового потенціалу.</li> <li>2. Значний досвід роботи у сфері ремонту авіаційної техніки та ремонту вертольотів.</li> <li>3. Забезпечення повного циклу ремонту вертольотів та їх комплектуючих виробів.</li> <li>4. Високий рівень якості продукції.</li> <li>5. Потужна науково-технічна база.</li> <li>6. Можливості виконання модернізації авіаційної техніки.</li> <li>7. Можливості постійного освоєння підходів щодо ремонту нових типів авіаційної техніки.</li> <li>8. Високі іміджеві позиції підприємства на світовому ринку.</li> <li>9. Спеціалізоване обладнання, кваліфіковане кадрове забезпечення.</li> <li>10. Сертифікати щодо відповідності вимогам вітчизняних та міжнародних стандартів.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зниження рівня рентабельності виробництва у зв'язку із високим рівнем конкуренції та кризовими явищами в економіці.</li> <li>2. Залежність виробництва від комплектуючих іноземних виробників.</li> <li>3. Орієнтація ремонтних послуг, спрямована на вузький модельний ряд.</li> <li>4. Труднощі щодо використання та встановлення застарілого обладнання.</li> <li>5. Складнощі в процесі закупівлі запасних частин та промислового обладнання у зарубіжних виробників.</li> </ol>
МОЖЛИВОСТІ	ЗАГРОЗИ
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Великий парк вертольотів, марки яких підлягають ремонту на визначено підприємстві у зарубіжних країнах, що вимагають технічного обслуговування та ремонту.</li> <li>2. Можливості модернізації вертольотів шляхом встановлення сучасних комплектуючих задля підвищення рівня експлуатаційних характеристик.</li> <li>3. Збільшення номенклатурного ряду продукції власного виробництва.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Імпортозалежність у напрямку забезпечення комплектуючих для вертольотів марки «Мі».</li> <li>2. Високий рівень ризиків несвоєчасності проведення платежів за виконані роботи чи надані послуги, зокрема щодо державних замовлень та співпраці з країнами із нестабільним політичним середовищем.</li> <li>3. Штучний дефіцит імпортних комплектуючих і необґрунтоване зростання їх вартості.</li> </ol>

<p>4. Можливості розширення співпраці з країнами Європи.</p> <p>5. Можливості виходу на нові ринки збуту.</p> <p>6. Розвиток на базі підприємства власного навчально-авіаційного центру.</p> <p>7. Автоматизація процесів управління підприємством.</p>	<p>4. Неможливість прямих поставок комплектуючих із країни-агресора.</p> <p>5. Ризики щодо анулювання дозволів та сертифікатів від КБ «Міля».</p> <p>6. Створення на внутрішньому ринку дефіциту запасних частин.</p> <p>7. Наявність на ринку недобросовісних постачальників, що пропонують матеріали та запасні частини низької якості.</p> <p>8. Жорсткі карантинні обмеження, зумовлені пандемією.</p>
---	--

Джерело: складено за даними [5]

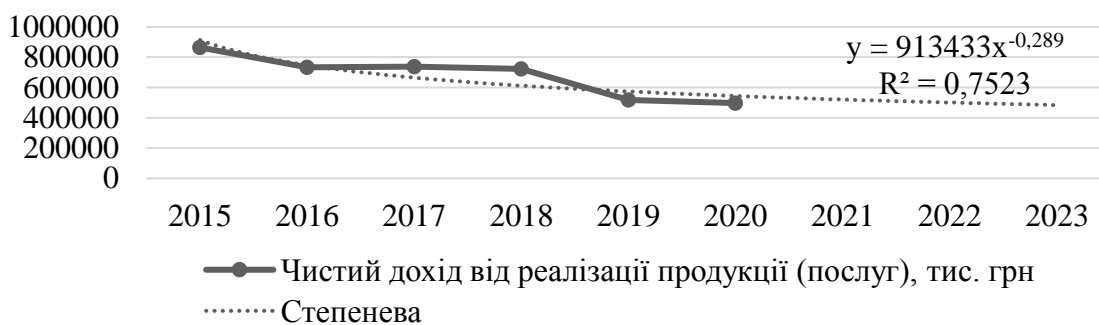


Рис. 3. Прогноз обсягу чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) ДП «АВІАКОН» на 2021–2023 рр., млн грн

Джерело: розраховано за даними підприємства



Рис. 4. Прогноз обсягу чистого прибутку ДП «АВІАКОН» на 2021–2023 рр., млн грн

Джерело: розраховано за даними підприємства.

Оскільки коефіцієнт детермінації прямує до 1 ( $R^2 = 0,84$ ), вважаємо отриману модель адекватною. Відповідно до отриманого рівняння (де  $x_i$  – це фактор часу), обсяг чистого прибутку ДП «АВІАКОН» становитиме: у 2021 р. – 20,9 млн грн, у 2022 р. – 17,7 млн грн, у 2023 р. – 15,2 млн грн.

Оцінимо залежність між чистим прибутком підприємства та динамікою чистого

доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) за допомогою кореляційно-регресійного аналізу. В даному випадку залежною змінною виступатиме розмір чистого прибутку ( $Y$ , тис. грн), фактором – чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) ( $X_1$ , тис. грн) (табл. 4).



Вихідні дані для побудови економетричної моделі залежності розміру чистого прибутку ДП «АВІАКОН» від обсягу реалізованої продукції за 2015–2020 рр.

2015	2016	2017	2018	2019	2020
Чистий прибуток (Y), тис. грн					
196658	100335	122260	48975	27808	17710
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) (X <sub>1</sub> ), тис. грн					
864471	733756	737114	722043	516907	497488

Джерело: розроблено за даними підприємства.

За допомогою «Пакету аналізу» MS Excel одержано модель лінійної регресії обсягу чистого прибутку від розміру чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) (формула 1):

$$Y = -205220 + 0,429X_1 \quad (1)$$

де Y – чистий прибуток, тис. грн;

X<sub>1</sub> – чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.

Оскільки розраховане значення коефіцієнта детермінації близьке до 1 (R<sup>2</sup> = 0,81), то варіація чистого доходу від реалізації продукції сильно впливає на варіацію обсягу

чистого прибутку. При збільшенні чистого доходу від реалізації продукції на 1 одиницю, при незмінних інших параметрах, обсяг чистого прибутку збільшиться на 0,429 одиниць.

Порівняємо динаміку обсягу чистого прибутку, врахувавши розраховані значення за допомогою отриманої моделі (формула 1) з урахуванням розрахованого чистого доходу від реалізації продукції (послуг) (рис. 3) та показники, отримані в результаті прогнозування за допомогою лінії тренду (рис. 4) на 2021–2023 рр. (табл. 5).

Таблиця 5

Порівняння прогнозованого значення обсягу чистого прибутку ДП «АВІАКОН» за допомогою лінії тренду та отриманої економіко-математичної моделі на 2021–2023 рр.

Рік	Чистий прибуток, млн грн		Різниця
	за допомогою отриманої моделі	за допомогою лінії тренду	
2021	18,1	20,9	-2,8
2022	9,6	17,7	-8,1
2023	2,4	15,2	-12,8

Джерело: розраховано авторами.

Розбіжності у розрахунках можна пояснити тим, що при прогнозуванні за допомогою лінії тренду враховано лише фактор часу, а при побудові економіко-математичної моделі взято до уваги один показник (чистий дохід від реалізації продукції (послуг), а на діяльність підприємства здійснюють вплив багато чинників, особливо в сучасних умовах трансформаційних процесів.

**Висновки.** Таким чином, в умовах динамічності та невизначеності зовнішнього середовища для підвищення рівня ефективності функціонування та розвитку підприємства необхідним є використання превентивного підходу до управління підприємством

та прогнозування його конкурентного статусу. Дані заходи повинні передбачати системний моніторинг впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, задля об'єктивної оцінки стану підприємства і визначення можливості застосування відповідних механізмів попередження впливу негативних чинників з метою досягнення ефективного функціонування, створення належного рівня конкурентоспроможності, зміцнення економічної безпеки та формування умов для стійкого розвитку. До необхідних складових ефективного функціонування підприємства, зокрема у сфері забезпечення превентивного управління та прогнозування

конкурентних позицій, відноситься постійний інноваційний розвиток та впровадження інновацій. Загалом інструменти і методи превентивного управління характеризуються гнучкістю та мобільністю, а їх використання сприяє підвищенню ефективності функціонування підприємства шляхом постійного моніторингу і запобігання виникненню кризових явищ. Перспективами подальших розвідок є аналіз сучасного стану та ключових загроз для підприємств авіаційної галузі в контексті інноваційно-цифровізаційних тенденцій.

### Література

1. Ареф'єва О. В. Стратегія інноваційного розвитку в контексті антикризового управління / О. В. Ареф'єва, С. Т. Пілецька // Актуальні проблеми інноваційного розвитку кластерного підприємництва в Україні : матеріали IV Всеукр. наук.-практ. конф. (27 березня 2020 р., м. Київ). – Київ : КНУТД, 2020. – С. 6–9.
2. Вовк О. М. Стратегічне управління розвитком підприємств в умовах конкурентної економіки / О. М. Вовк, А. М. Ковальчук // Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України. – 2019. – Вип. 1 (19). – С. 20–32.
3. Гринько Т. В. Сутність та роль превентивного антикризового управління на промислових підприємствах / Т. В. Гринько // Ефективна економіка, 2014. – № 5. – URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2981>.
4. Давиденко В. В. Використання превентивного антикризового управління в діяльності підприємств / В. В. Давиденко // Моделювання та інформаційні системи в економіці. – 2019. – Випуск 97. – С. 109–117.
5. Офіційний сайт Державного підприємства «Конотопський авіаремонтний завод «АВІАКОН». – URL : <http://www.aviakon.com/>
6. Павлюк В. І. Превентивне антикризове управління підприємствами торгівлі: автореф. дис. ... канд. економ. наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Київ : КНТЕУ, 2017. – 24 с.
7. Посохов І. М. Сутність превентивного управління ризиками. Менеджмент, маркетинг, підприємство: проблеми та перспективи розвитку / І. М. Посохов, П. А. Падалка // Зб. тез наук. робіт учасників Всеукр. наук.-практ. конф. (13 червня 2020 р.). – Одеса : ЦЕДР, 2020. – С. 31–33.
8. Превентивне управління. URL : [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D1%80%D0%B5%D0%B2%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%B5\\_%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D1%80%D0%B5%D0%B2%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%B5_%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F)
9. Шевчук В. В. Використання превентивного антикризового управління для стабілізації ринкової позиції підприємства / В. В. Шевчук // Бізнес-Інформ. – 2015. – №5. – С. 264–268.

### References

1. Arefieva, O.V., & Piletska, S.T. (2020). Stratehiia innovatsiynoho rozvytku v konteksti antykrizovoho upravlinnia. Proceedings from MIIM '19: IV Vseukrainska naukovopraktychna konferentsiia «Aktualni problemy innovatsiynoho rozvytku klasterneho pidpriemnytstva v Ukraini». (pp. 6-9). Kyiv: KNUTD.
2. Vovk, O.M., & Kovalchuk, A.M. (2019). Stratehichne upravlinnia rozvytkom pidpriemstv v umovakh konkurentnoi ekonomiky. Zbirnyk naukovykh prats Universytetu derzhavnoi fiskalnoi sluzhby Ukrainy, Issue 1(19), 20-32.  
DOI 10.33244/2617-5940.1.2019.20-32
3. Hryenko, T.V. (2014). Sutnist ta rol preventyvnoho antykrizovoho upravlinnia na promyslovykh pidpriemstvakh. Efektyvna ekonomika, (5). Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2981>.
4. Davydenko, V.V. (2019). Vykorystannia preventyvnoho antykrizovoho upravlinnia v diialnosti pidpriemstv. Modeluvannia ta informatsyni systemy v ekonomitsi, Issue 97, 109-117.
5. Ofitsiynyy sayt Derzhavnoho pidpriemstva «Konotopskyy aviaremontnyy zavod «AVIAKON». Retrieved from <http://www.aviakon.com/>
6. Pavliuk, V.I. (2017). Preventyvne antykrizove upravlinnia pidpriemstvamy torhivli. Extended abstract of candidate's thesis. Kyiv: KNTEU.
7. Posokhov, I.M., & Padalka, P.A. (2020). Sutnist preventyvnoho upravlinnia ryzykamy. Proceedings from MIIM '20: Vseukrainska naukovopraktychna konferentsiia «Menedzhment, marketynh, pidpriemnytstvo: problemy ta perspektyvy rozvytku. (pp. 31-33). Odesa: TsEDR.
8. Preventyvne upravlinnia. (n.d.). Retrieved from [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D1%80%D0%B5%D0%B2%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%B5\\_%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D1%80%D0%B5%D0%B2%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%B5_%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F)
9. Shevchuk, V.V. (2015). Vykorystannia preventyvnoho antykrizovoho upravlinnia dlia stabilizatsii rynkovoї pozytsii pidpriemstva. Bisnes-Inform. (5), 264-268.

ПРЕВЕНТИВНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ БЕЗОПАСНОСТИ И КОНКУРЕНТНОГО  
СТАТУСА АВИАЦИОННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

*О. Н. Вовк, д. э. н., доцент, Н. П. Сафоник, к. э. н., старший преподаватель,  
Ю. В. Фридрих, магистр, Национальный авиационный университет*

**Методология исследования.** Методологический базис исследования составили научные концепции теории конкуренции и обеспечения безопасности экономических систем. Результаты исследования основываются на общенаучных и специальных методах. В частности, применены методы обобщения и сравнения для формализации теоретических положений относительно превентивного и антикризисного управления; факторный анализ – для формализации внутренних и внешних рисков деятельности авиационного предприятия; SWOT-анализ – для определения стратегических позиций авиационной компании на рынке; методы экономико-математического моделирования – для выявления изменений уровня экономической безопасности и конкурентного статуса авиационного предприятия.

**Результаты.** В статье раскрыты особенности превентивного управления в процессе предупреждения и избегания экономических потерь, определения его роли в укреплении конкурентных позиций предприятий. Определено, что превентивное управление можно рассматривать как управление, объединяющее систему мер, направленных на предотвращение, недопущение или устранение неблагоприятных явлений, оказывающих негативное влияние на деятельность предприятия путем использования возможностей управленческого потенциала. К главным задачам превентивного управления отнесены предупреждение и устранение причин предполагаемых кризисных состояний объекта управления. Обоснованы мероприятия по превентивному управлению по следующим сферам деятельности: сфера производственной деятельности, функциональная сфера деятельности, сфера управления. Проанализированы внутренние и внешние риски, которые могут повлиять на эффективность деятельности ГП АВИАКОН, определены превентивные меры по минимизации их негативного влияния. Определено, что реализация превентивного управления обеспечивается применением следующих методов: финансово-аналитические исследования, управление (минимизацией) риска со стороны предпринимателя, аудит менеджмента и маркетинга предприятия, комплексный аудит маркетинга, превентивная санация, обеспечение экономической безопасности предприятия. Осуществлен SWOT-анализ деятельности ГП «АВИАКОН». Проанализировано изменение объема реализации продукции (услуг) как одного из основных показателей работы предприятия и чистой прибыли как источника покрытия его последующих затрат, а также осуществлен прогноз на 2021–2023 гг.

**Новизна.** Определены составляющие превентивного подхода к управлению предприятием, спрогнозирован его конкурентный статус и охарактеризован потенциал этих составляющих в обеспечении безопасности и конкурентного состояния авиационного предприятия.

**Практическая значимость.** На основе проведенного исследования определено, что реализация принципов превентивного управления должна предусматривать постоянный мониторинг влияния на деятельность предприятия среды его функционирования, что будет способствовать формированию комплекса мероприятий по использованию внутренних и внешних возможностей для повышения адаптации предприятия к влиянию кризисных явлений.

**Ключевые слова:** превентивное управление, конкурентный статус, авиационное предприятие, внешние и внутренние риски, обеспечение экономической безопасности.

PREVENTIVE SECURITY AND FORECASTING OF THE COMPETITIVE STATUS  
OF AN AIRCRAFT ENTERPRISE

*O. M. Vovk, D.E., Associate Professor, N. P. Safonik, Ph. D (Econ.), Senior Lecturer,  
Yu. V. Fridrikh, Master, National Aviation University*

**Methods.** The methodological basis of the research was formed by the scientific concepts of the theory of competition and ensuring the security of economic systems. The research results are

based on general scientific and specific methods. In particular, the methods of generalization and comparison were applied to formalize the theoretical provisions regarding preventive and anti-crisis management; factor analysis – to formalize internal and external risks of an aviation enterprise; SWOT analysis – to determine the strategic position of the aviation company in the market; methods of economic and mathematical modeling – to identify changes in the level of economic security and competitive status of an aviation enterprise.

**Results.** The article reveals the features of preventive management in the process of preventing and avoiding economic losses, determining its role in strengthening the competitive position of enterprises. It has been determined that preventive management can be considered as management that combines a system of measures aimed at preventing or eliminating unfavorable phenomena that have a negative impact on the activities of an enterprise by using the capabilities of management potential. The main tasks of preventive management include the prevention and elimination of the causes of the alleged crisis states of the enterprise. The measures for preventive management in the following areas of activity are substantiated: the area of production activity, the functional area of activity, the area of management. Internal and external risks that may affect the efficiency of SE «AVIAKON» are analyzed, and preventive measures are identified to minimize their negative impact. It has been determined that the implementation of preventive management is ensured by the use of the following methods: financial and analytical research, management (minimization) of risk by an entrepreneur, audit of management and marketing of an enterprise, comprehensive audit of marketing, preventive reorganization, ensuring the economic security of an enterprise. A SWOT analysis of the activities of SE «AVIAKON» was carried out. There was analyzed the change in the volume of sales of products (services) as one of the main indicators of the enterprise's work and net profit as a source of covering its subsequent costs, in addition the forecast for 2021 – 2023 was carried out.

**Novelty.** The components of a preventive approach to enterprise management have been determined, its competitive status has been predicted, and the potential of these components in ensuring the safety and competitive state of an aviation enterprise has been characterized.

**Practical value.** On the basis of the study, it was determined that the implementation of the principles of preventive management should provide for constant monitoring of the impact on the activities of the enterprise of the environment of its functioning, which will contribute to the formation of a set of measures to use internal and external opportunities to improve the adaptation of the enterprise to the impact of crisis phenomena.

**Keywords:** preventive management, competitive status, aviation enterprise, external and internal risks, ensuring economic security.

*Надійшла до редакції 10.09.21 р.*