

# ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ

УДК 658.15

Й.М. Петрович, Л.І. Мороз

Національний університет “Львівська політехніка”,  
кафедра менеджменту організацій

## ІНСТРУМЕНТАРІЙ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У ФОРМУВАННІ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

© Петрович Й.М., Мороз Л.І., 2006

Розглянуто сутність та зміст основних моделей і критеріїв управління фінансами, що прийняті у світовій практиці, з можливістю їх використання українськими підприємствами щодо формування інноваційного потенціалу. Також проведено аналіз основних показників, що характеризують фінансову стійкість підприємств та можливість втратити або відновити їх платоспроможність протягом визначеного періоду часу.

The essence and the contents of the basic models and criteria of the finance management, what are accepted in world practice, are considered with an opportunity of their use by the Ukrainian enterprises concerning formation of the innovational potential. The analysis of the basic parameters which characterize financial stability of the enterprises and opportunity to lose or to restore them solvency during the certain time period also is carried.

### Постановка проблеми

Прискорене формування інноваційного потенціалу підприємств гальмується багатьма чинниками, серед яких основними є: недостатні обсяги інвестицій та недосконалий фінансовий менеджмент, який стає перешкодою на шляху управління рухом фінансових ресурсів, спрямованих на досягнення стратегічних цілей підприємств. Вирішення цієї проблеми може бути значною мірою досягнуто шляхом розв'язання таких трьох основних груп задач: як фінансовий аналіз і фінансове планування, забезпечення підприємства фінансовими ресурсами та їх цільовий розподіл з метою нарощування інноваційного потенціалу.

Вивчення і узагальнення проведених досліджень вітчизняних і зарубіжних авторів в контексті цієї проблеми дає підстави зробити висновок про те, що фінансові рішення прийнято називати інструментами фінансового регулювання або фінансовими інструментами [1]. За цих умов особливу увагу слід звернути на припустимість реалізації процедур в разі, якщо реалізація певного варіанта інноваційного проекту через обмеженість фінансування не забезпечує прийнятого рівня фінансової стабільності в діяльності підприємства.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій

У світовій практиці управління фінансами найпоширенішими моделями оцінювання фінансового стану підприємств та схильності їх до банкрутства є такі основні моделі [1–6]:

1. Оцінювання ймовірності банкрутства на основі моделі Альтмана.
2. Двофакторна модель оцінювання ймовірності банкрутства.
3. Метод рейтингового оцінювання фінансового стану підприємства.
4. *R*-модель прогнозу ризику банкрутства.
5. Узагальнена модель на основі універсальної дискримінантної функції.
6. Модель *PAS*-коефіцієнта.

Як зазначається в літературі, на підприємствах України все ще побутують застарілі підходи до управління фінансами.

## Постановка цілей

Сучасний інструментарій фінансового управління повинен приваблювати насамперед керівників акціонерних товариств для підвищення рівня та ефективності корпоративного управління. Проте впровадження усього комплексу фінансового інструментарію є доволі складною проблемою, пов'язаною як з рівнем фахової підготовки профільних спеціалістів, так і з можливостями інтерпретації тенденцій спеціалістами предметних галузей знань.

Розглянемо детальніше сутність та зміст технології застосування фінансового інструментарію на підприємствах України.

## Виклад основного матеріалу

Актуальною постає проблема аналізу та розробки моделей і критеріїв управління фінансами щодо оцінювання фінансового стану підприємств та визначення їх кризового стану з метою відновлення платоспроможності й фінансової стійкості. Фінансове розв'язання цих задач охоплює короткотермінову і довготермінову перспективу підприємств і приводять до зміни їх конкурентоспроможності на ринку капіталу.

Для прогнозування ймовірності банкрутства підприємств найчастіше використовують аналітичну модель Альтмана [1–6]. Інтегральний показник ймовірності банкрутства (“ $Z$  – рахунок Альтмана”) розраховується на основі балансу підприємства та звіту про фінансові результати. “ $Z$  – рахунок Альтмана” розраховують за формулою

$$Z = 1.2K_1 + 1.4K_2 + 3.3K_3 + 0.6K_4 + 1.0K_5, \quad (1)$$

де  $K_1$  – відношення оборотних активів до суми усіх активів господарюючого суб'єкта;  $K_2$  – відношення резервів нерозподіленого прибутку до суми усіх активів господарюючого суб'єкта;  $K_3$  – рівень прибутковості активів (відношення валового прибутку/збитку до суми усіх активів господарюючого суб'єкта);  $K_4$  – коефіцієнт співвідношення власного і позикового капіталу;  $K_5$  – оборотність активів у кількості оборотів (відношення чистої виручки від реалізації до суми усіх активів господарюючого суб'єкта).

Критичне значення функції  $Z = 2.675$ . При  $Z \leq 1.8$  – ймовірність банкрутства дуже висока; при  $1.8 < Z \leq 2.7$  – висока; при  $2.7 < Z \leq 3.0$  – низька;  $Z \geq 3.0$  – дуже низька.

Як показує зарубіжний досвід, для великих підприємств за допомогою формули Альтмана можна прогнозувати їх банкрутство за 1.5 – 2 роки до появи ознак. Вважається, що за п'ятифакторною моделлю Альтмана спрогнозувати банкрутство на один рік можна з точністю до 90 %, на два роки – до 70 %, на три роки – до 50 %.

Для українських підприємств ця модель не дає можливості одержати досить об'єктивний результат, що пов'язано з розбіжностями в обліку окремих показників, впливом відносних внутрішніх та зовнішніх факторів. Такі особливості визначають необхідність корегування коефіцієнтів значущості показників, наведених у моделі Альтмана, що в умовах кризової економіки є дуже складним. Тому для оцінювання кризового розвитку таких підприємств доцільно застосовувати критерії фінансової стійкості, що ґрунтуються не на відносних, а на абсолютних показниках фінансового стану підприємства.

Українські підприємства можуть використовувати таку модель Альтмана [3]:

$$Z = 3.107K_1 + 0.955K_2 + 0.42K_3 + 0.847K_4 + 0.717K_5, \quad (2)$$

де  $K_3$  – відношення балансової вартості власного капіталу до позикового капіталу. Граничне значення  $Z = 1.23$ .

У таблиці наведено вихідні дані та результати визначення ймовірності банкрутства чотирьох умовних підприємств за допомогою показника “ $Z$  – рахунок Альтмана” для формул (1) і (2), а також спрощений варіант з коефіцієнтами за значень  $K_1 \div K_5$ , що дорівнюють 1:

$$Z = K_1 + K_2 + K_3 + K_4 + K_5. \quad (3)$$

### Визначення ймовірності банкрутства підприємств

Показники	Підприємства			
	1	2	3	4
Оборотні активи, млн. грн., <i>ОБ</i>	1.3	1.8	2.1	2.3
Активи підприємства, млн. грн., <i>А</i>	4.6	4.5	4.8	4.3
Балансовий прибуток, млн. грн., <i>БП</i>	1.9	2.2	2.6	2.8
Валовий прибуток, млн. грн., <i>ВП</i>	1.8	2.0	2.0	2.0
Власний капітал, млн. грн., <i>ВК</i>	0.9	1.9	2.0	2.0
Позиковий капітал, млн. грн., <i>ПК</i>	4.6	4.5	4.8	4.1
Виручка від реалізації, млн. грн., <i>ВР</i>	1.5	1.3	5.0	4.9
$K_1 = \frac{ОБ}{А}$	0.2826	0.4000	0.4375	0.5349
$K_2 = \frac{БП}{А}$	0.4130	0.4889	0.5417	0.6512
$K_3 = \frac{ВП}{А}$	0.3913	0.4444	0.4167	0.4651
$K_4 = \frac{ВК}{ПК}$	0.1956	0.4222	0.4167	0.4878
$K_5 = \frac{ВР}{А}$	0.3261	0.2889	1.0417	1.1395
$Z = 1.2K_1 + 1.4K_2 + 3.3K_3 + 0.6K_4 + 1.0K_5$	2.6521	3.1732	3.9502	4.5206
Ймовірність банкрутства	висока	дуже низька	дуже низька	дуже низька
$Z = 3.107K_1 + 0.955K_2 + 0.42K_3 + 0.847K_4 + 0.717K_5$	1.8360	2.4810	3.1514	3.6771
Ймовірність банкрутства	висока	висока	дуже низька	дуже низька
$Z = K_1 + K_2 + K_3 + K_4 + K_5$	1.6086	2.0444	2.8543	3.2787
Ймовірність банкрутства	дуже висока	висока	низька	дуже низька

Проведені розрахунки підтверджують розбіжність одержаних результатів за формулами (1–3).

Однією з найпростіших моделей прогнозування ймовірності банкрутства підприємства вважається двофакторна модель, яка ґрунтується на показниках поточної ліквідності та частки позикових коштів. Показники множаться на вагові значення коефіцієнтів, знайдені емпіричним шляхом, а результати додаються з деякою постійною величиною, також отриману дослідно-статистичним методом.

В американській практиці використовуються такі вагові значення коефіцієнтів:

- для показника поточної ліквідності (покриття) ( $K_n$ ) – 1.0736;
- для показника питомої ваги позикових коштів в пасивах підприємства ( $K_n$ ) +0.0579;
- постійна величина – 0.3877.

При цьому

$$Z = -0.3877 - 1.0736K_n + 0.0579K_3. \quad (4)$$

Якщо результат  $Z$  є від'ємним, ймовірність банкрутства невелика, а додатне значення  $Z$  вказує на високу ймовірність банкрутства.

Для отримання точнішого прогнозу американські практичні аналітики рекомендують враховувати рівень і тенденцію зміни рентабельності реалізованої продукції, оскільки цей показник істотно впливає на фінансову стійкість підприємства.

Цю модель розроблено для аналітичної оцінки діяльності підприємств США. Реалії функціонування українських підприємств є такими, за яких не можна однозначно використовувати наведені

значення коефіцієнтів, оскільки в Україні інші рівні фондо-, енерго- і трудомісткості виробництва та інша законодавча база.

Для експрес-оцінювання фінансового стану підприємств найдоцільніше використовувати метод рейтингового оцінювання за такою формулою:

$$R = 2K_3 + 0.7K_{nl} + 0.08K_i + 0.45K_m + K_{ek}, \quad (5)$$

де  $R$  – рейтингове число;  $K_3$  – коефіцієнт забезпечення власними коштами ( $K_3 > 0.1$ );  $K_{nl}$  – коефіцієнт поточної ліквідності ( $K_{nl} > 2$ );  $K_i$  – інтенсивність обігу капіталу, що характеризує обсяг реалізованої продукції на одиницю вкладених коштів ( $K_i > 2.5$ );  $K_m$  – коефіцієнт менеджменту, що характеризується відношенням прибутку від реалізації до величини виручки від реалізації ( $K_m > (n + 1)/d$ , де  $d$  – облікова ставка банку);  $K_{ek}$  – рентабельність власного капіталу як відношення балансового прибутку до власного капіталу ( $K_{ek} > 0.2$ ).

Якщо рейтингове число  $R > 1$ , то підприємство знаходиться у задовільному стані. Якщо значення  $R < 1$ , то стан підприємства незадовільний.

Рейтингове оцінювання фінансового стану може застосовуватися з метою класифікації підприємств за рівнем ризику, відносинами з банками, інвестиційними компаніями та іншими господарськими партнерами. Однак діагностика фінансового стану на базі рейтингового числа не дає змоги оцінити причини неплатоспроможності підприємств, а також не враховує їх галузеві особливості.

У зв'язку з тим заслуговують на увагу методичні підходи до оцінювання фінансового стану підприємств. Так, російськими вченими запропоновано чотирифакторна модель прогнозу ризику банкрутства (модель  $R$ ):

$$R = 8.38K_1 + K_2 + 0.054K_3 + 0.63K_4, \quad (6)$$

де  $K_1$  – відношення оборотного капіталу до активів;  $K_2$  – відношення чистого прибутку до власного капіталу;  $K_3$  – відношення виручки від реалізації до активів;  $K_4$  – відношення чистого прибутку до інтегральних витрат.

Якщо значення моделі  $R < 0$ , тоді ймовірність банкрутства підприємства є максимальною і становить 90–100 %; якщо  $0 < R < 0.18$  – ймовірність банкрутства висока (60–80 %); якщо  $0.18 < R < 0.32$  – ймовірність банкрутства середня (35–50 %); якщо  $0.32 < R < 0.42$  – ймовірність банкрутства низька (15–20 %); якщо  $R > 0.42$  – ймовірність банкрутства мінімальна (до 10 %).

Перевагами  $R$ -моделі є простота основних етапів розрахунків, але під час проведення оцінювання схильності підприємства до банкрутства, необхідно також враховувати галузеву специфіку підприємства.

У зв'язку з цим використовують узагальнену модель, побудовану на основі універсальної дискримінантної функції:

$$Z = 1.5x_1 + 0.08x_2 + 10x_3 + 5x_4 - 0.3x_5 + 0.1x_6, \quad (7)$$

де  $x_1$  – відношення cash-flow до зобов'язань;  $x_2$  – валюта балансу;  $x_3$  – відношення прибутку до валюти балансу;  $x_4$  – відношення прибутку до виручки від реалізації;  $x_5$  – відношення виробничих запасів до виручки від реалізації;  $x_6$  – оборотність основного капіталу як відношення виручки від реалізації до валюти балансу.

Якщо  $Z > 2$  – підприємству не загрожує банкрутство, воно вважається фінансово стійким; якщо  $1 < Z < 2$  – фінансова стійкість підприємства порушена, але банкрутство йому не загрожує; якщо  $0 < Z < 1$  – підприємству загрожує банкрутство, якщо воно не здійснить санаційних дій; якщо  $Z < 0$  – підприємство напівбанкрут.

Разом с тим, така модель не враховує галузевих особливостей розвитку українських підприємств і не дає підстав для практичного її використання.

$Z$ -коефіцієнт може бути трансформований в  $PAS$ -коефіцієнт (Performance Analysis Score) [3], що дає можливість відстежувати діяльність підприємства в часі.  $PAS$ -коефіцієнт – це відносний рівень діяльності підприємства, виведений на основі  $Z$ - коефіцієнта за певний рік і виражений у відсотках. Якщо  $Z$  – коефіцієнт свідчить про те, що підприємство знаходиться в ризиковому стані, то

*PAS*-коефіцієнт відображає його поточну діяльність на перспективу. Розрахувавши *PAS*-коефіцієнт, можна також швидко оцінити фінансовий ризик, пов'язаний з діяльністю підприємства. Використовуючи п'ятибальну шкалу, у якій 1 вказує на "ризик з незначною ймовірністю кризового стану", а 5 означає "абсолютну неможливість збереження колишнього стану", можна оцінювати ризики, пов'язані з кредитами клієнтів.

Більшість наведених моделей розроблено для економічних умов, що відрізняються від існуючих в Україні, що вимагає відповідного їх корегування. Використання розглянутих моделей з відповідним коригуванням до економічних умов України дасть змогу досить оперативно виявляти потенційних банкрутів.

Орієнтація на якусь одну модель та критерій на практиці не завжди виправдана, тому для аналітичного оцінювання системи критеріїв доцільно використовувати різноманітні порівняльні методики оцінювання банкрутства підприємств.

Одним із найбільш ефективних критеріїв, що характеризує поточну фінансову стійкість підприємства і його поточний фінансовий стан у дійсних ринкових умовах, є показник *забезпеченості запасів і витрат джерелами їх фінансування (ЗВДФ)* [3].

Кризовий фінансовий стан, коли підприємство знаходиться на межі банкрутства, означає, що воно не може вчасно розплатитися зі своїми кредиторами і втратило свою платоспроможність. В умовах ринкової економіки за хронічного повторення такої ситуації підприємство має бути оголошено банкрутом.

Коефіцієнтами, що характеризують здатність підприємства платити поточні борги, а також його здатність бути життєспроможним, є коефіцієнти ліквідності і платоспроможності [7]. Коефіцієнт ліквідності показує, з яким запасом може платити свої борги підприємство. Коефіцієнт платоспроможності характеризує спроможність підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання.

Аналіз поточної та прогноз майбутньої платоспроможності підприємства здійснюється на основі *коефіцієнта поточної ліквідності ( $K_1$ )* і *коефіцієнта забезпеченості власними коштами ( $K_2$ )*, які розраховуються за даними квартальних і річних балансів підприємства.

Основним показником, що характеризує реальну можливість підприємства відновити свою платоспроможність протягом визначеного періоду (6 місяців), є *коефіцієнт відновлення платоспроможності ( $K_3$ )* [1–3], який розраховується у тому випадку, коли один з фактичних коефіцієнтів  $K_{1ф}$  чи  $K_{2ф}$  має значення менше за критичне ( $K_{1ф} < 2$ ,  $K_{2ф} < 1$ ).

Коефіцієнт відновлення платоспроможності ( $K_3$ ) визначається як відношення розрахункового коефіцієнта поточної ліквідності до його встановленого (нормативного) значення:

$$K_3 = \frac{K_{1ф} + (6/T)(K_{1ф} - K_{1н})}{K_{1норм}}, \quad (8)$$

де  $K_{1ф}$  – фактичне значення коефіцієнта поточної ліквідності ( $K_1$ ) в кінці звітної періоду;  $K_{1н}$  – значення коефіцієнта поточної ліквідності на початку звітної періоду;  $K_{1норм}$  – нормативне значення коефіцієнта поточної ліквідності,  $K_{1норм} = 2$ ;  $6$  – період відновлення платоспроможності в місяцях;  $T$  – звітний період в місяцях.

Розрахунковий коефіцієнт поточної ліквідності визначається як сума фактичного значення коефіцієнта поточної ліквідності на кінець звітної періоду і зміни значення цього коефіцієнта між закінченням і початком звітної періоду в перерахуванні на період відновлення платоспроможності, що становить шість місяців.

Коли  $K_3 > 1$  і розрахований на період 6 місяців, це означає, що підприємство має реальну можливість відновити свою платоспроможність. При  $K_3 < 1$  і розрахований на період 6 місяців, це свідчить про те, що найближчим часом підприємство немає реальної можливості відновити платоспроможність.

Основним показником, що характеризує наявність у підприємства реальної можливості втратити свою платоспроможність протягом визначеного періоду (3 місяці), є *коефіцієнт втрати платоспроможності ( $K_4$ )*, який розраховується у тому випадку, коли фактичні коефіцієнти ( $K_{1ф}$ ) і ( $K_{2ф}$ ) мають значення менше за критичне або таке, що дорівнює критичному ( $K_{1ф} = 2$ ;  $K_{2ф} = 0.1$ ).

Коефіцієнт втрати платоспроможності ( $K_4$ ) визначається як відношення розрахункового коефіцієнта поточної ліквідності до його встановленого (нормативного) значення за формулою:

$$K_4 = \frac{K_{1ф} + (3/T)(K_{1ф} - K_{1н})}{K_{1норм}}, \quad (9)$$

де  $K_{1ф}$  – фактичне значення коефіцієнта поточної ліквідності ( $K_1$ ) в кінці звітної періоду;  $K_{1н}$  – значення коефіцієнта поточної ліквідності на початку звітної періоду;  $K_{1норм}$  – нормативне значення коефіцієнта поточної ліквідності, ( $K_{1норм} = 2$ );  $3$  – період втрати платоспроможності підприємства в місяцях;  $T$  – звітний період в місяцях.

Якщо  $K_4 > 1$  і період розрахунку дорівнює 3 місяцям, тоді існує реальна можливість підприємства не втратити платоспроможність.

Якщо  $K_4 < 1$  і розрахований на період, що дорівнює 3 місяцям, це свідчить, що підприємство найближчим часом може втратити платоспроможність.

На підставі розрахованих значень коефіцієнтів  $K_1$ ,  $K_2$ ,  $K_3$  і  $K_4$  приймаються такі рішення:

1. Якщо  $K_1 < 2$ ,  $K_2 < 0.1$ , а  $K_3 < 1$ , тоді структура балансу підприємства незадовільна, а підприємство є неплатоспроможне. Тоді проводиться поглиблений аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства і вибираються реорганізаційні процедури для відновлення платоспроможності підприємства або складається план ліквідаційних заходів банкрутства.

2. Якщо  $K_1 < 2$ ,  $K_2 < 0.1$ , а  $K_3 > 1$ , тоді структура балансу підприємства незадовільна, однак воно має реальну можливість відновити свою платоспроможність у встановлений термін. При цьому підприємство потребує постійного контролю за його фінансовим станом, а також проведення оперативних заходів щодо поліпшення його діяльності.

3. Якщо  $K_1 \geq 2$ ,  $K_2 \geq 0.1$ , а  $K_3 < 1$ , тоді структура балансу підприємства задовільна, підприємство платоспроможне, однак існує реальна загроза втрати платоспроможності в найближчий час (протягом 3 місяців). В цьому випадку виникає необхідність постійного контролю за фінансовим станом підприємства.

4. Якщо  $K_1 > 2$ ,  $K_2 > 0.1$ , а  $K_4 > 1$ , тоді приймається рішення про визнання структури балансу підприємства задовільною, а підприємство – платоспроможним.

Прогнозування розвитку кризового стану підприємства здійснюється на основі розробки спеціальних багатофакторних регресивних моделей. З цією метою використовується аналітичний апарат SWOT-аналізу та інші методи з врахуванням чинників, що мають негативний вплив на фінансовий стан і подальший розвиток підприємства.

Узагальнюючу оцінку здатності підприємства до нейтралізації загрози банкрутства в короткотривалому перспективному періоді дає змогу одержати прогнозований у динаміці *коефіцієнт можливої нейтралізації поточної загрози банкрутства*, що розраховується за формулою [3]

$$KH_{зб} = \frac{ЧГП}{\PhiЗ}, \quad (10)$$

де  $KH_{зб}$  – коефіцієнт можливої нейтралізації поточної загрози банкрутства в короткотривалому перспективному періоді;  $ЧГП$  – очікувана сума чистого грошового потоку;  $\PhiЗ$  – середня сума фінансових зобов'язань.

### Висновки

Остаточне визначення масштабів кризового фінансового стану підприємств має включати аналітичні та прогнозні результати фундаментальної діагностики банкрутства і визначати можливі напрями відновлення їх фінансової рівноваги.

Для цього потрібні також аналітичні розробки та діагностика стану і прогнози розвитку ситуації у предметних сферах діяльності, таких як: маркетингові дослідження ринку, організація збуту та післяпродажного сервісу, стан матеріалізації нових ідей, продукції та послуг, тенденції зміни характеристик рівня витрат на реалізацію різноманітних цілей тощо.

### Перспективи подальших досліджень

Розробка стратегії фінансового оздоровлення українських підприємств вимагає комплексного дослідження збанкрутілих підприємств та впровадження надзвичайних заходів підтримки кризових.

Досвід розвинутих країн показує, що надзвичайними заходами підтримки можуть бути:

- 1) скорочення та відмова від номенклатури продукції і послуг збиткових виробництв;
- 2) встановлення жорсткого контролю витрат;
- 3) посилення стратегічного маркетингу;
- 4) зміна оргструктури підприємств з реорганізацією філій і підрозділів та зміною некомпетентного керівництва;

5) впровадження психологічного менеджменту з переорієнтацією персоналу на покращання якості та продуктивності праці.

У поєднанні з цими заходами дані фінансового аналізу та діагностики можуть сприяти підвищенню обґрунтованості рішень з управління їх розвитком. Крім того, оволодіння фінансовим менеджментом і усім комплексом сучасних надбань науки у цій сфері діяльності, як показує зарубіжний досвід, сприяє посиленню діяльності с прискорення інноваційного процесу, допоможе підприємствам вибудувати вигідні стосунки с фінансовими інституціями.

Освоєння інструментарію фінансового менеджменту на підприємствах України сприятиме формуванню сучасного інноваційного потенціалу функціонального управління, що безумовно підвищить його ефективність.

1. *Финансовое управление фирмой / В.И. Терехин, С.В. Моисеев, Д.В. Терехин, С.Н. Цыганков; под ред. В.И. Терехина – М., 1998.* 2. *Кузин Б.И., Юрьев В.Н., Шахдинаров Г.М. Методы и модели управления фирмой. – СПб., 2001.* 3. *Управління фінансовою санацією підприємства: Навч. посібник / С.Я. Салига, О.І. Дацій, Н.В. Нестеренко, О.В. Серебряков. – К., 2005.* 4. *Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент. – СПб., 2002.* 5. *Альтман Э.И. Финансовые коэффициенты, дискриминационный анализ и предсказание банкротства компании / "Journal of Finance". – 1968.* 6. *Шим Джей К., Сигел Джозел Г. Финансовый менеджмент / Пер. с англ. – М., 1996.* 7. *Тренев Н.Н. Управление финансами: Учеб. пособие. – М., 1999.*

УДК 338.24: 330. 341. 1

С.В. Князь, В.А. Новицький\*, О.В. Князь

Національний університет "Львівська політехніка",  
кафедра менеджменту і міжнародного підприємництва,

\*ВАТ "Львівобленерго",

## АНАЛІЗ ТА ОЦІНЮВАННЯ ФАКТОРІВ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ЕФЕКТИВНОСТЬ КОНТРОЛЮВАННЯ ТА РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

© Князь С.В., \*Новицький В.А., Князь О.В., 2006

Досліджено фактори, які впливають на ефективність контролювання і регулювання інноваційного розвитку підприємств. Під час дослідження ідентифіковано, класифіковано й оцінено вплив факторів на рівень ефективності управління інноваційним розвитком підприємства. Використання результатів проведеного дослідження на практиці сприятиме об'єктивності оцінювання ефективності управління інноваційною діяльністю.

Factors which influence on efficiency controls and adjusting of innovative development of enterprises are explored in the article. It is identified in the process of research, classified and appraised influence of factors on the level of efficiency of management by innovative development of enterprise. The use of results of the conducted research in practice will be instrumental in objectivity of evaluation of efficiency of management by innovative activity.

### Постановка проблеми

В умовах загострення конкуренції і активізації зовнішньоекономічної діяльності актуальним завданням для керівників підприємств є розробка ефективних механізмів формування і реалізації