

ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»

Факультет економіки та менеджменту

Кафедра «Економіка підприємства»

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри ЕПР

_____ д.е.н., проф. В.М. Хобта
(підпис)

«___»_____ 2021 р.

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

магістра

на тему: «УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ»

Виконала: студентка 2-го курсу, групи ЕПРм-20

спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Кліперт О.В.

(підпис)

Керівник: завідувач кафедри ЕПР, д.е.н., проф. Хобта В.М.

(підпис)

Рецензент: професор кафедри ЕОО, д.е.н., проф. Ягельська К.Ю.

(підпис)

*Засвідчую, що у цій випускній кваліфікаційній
роботі немає запозичень з праць інших
авторів без відповідних посилань*

Студент _____
(підпис)

Покровськ – 2021 р.

ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»
Факультет економіки та менеджменту
Кафедра «Економіка підприємства»
Освітній ступінь «магістр»
Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

ЗАТВЕРДЖУЮ:
Завідувач кафедри ЕПР
_____/В.М. Хобта/
«__» _____ 2021 р.

ЗАВДАННЯ

НА ВИПУСКНУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТКИ

Кліперт Олександри Володимирівни

1. Тема роботи: «Управління розвитком суб'єктів підприємницької діяльності», керівник роботи д.е.н., проф., завідувач каф. ЕПР Хобта В.М. затверджені наказом по університету від «27» вересня 2021 р. № 579.
2. Строк подання студентом роботи – «06» грудня 2021 р.
3. Вихідні дані до роботи: статистична звітність підприємств, нормативні та законодавчі акти, матеріали Державної служби статистики України, наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів, які розкривають основні положення щодо управління розвитком суб'єктів підприємницької діяльності.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки:
 - загальнотеоретичні основи управління розвитком суб'єктів підприємницької діяльності;
 - інформаційно-аналітичне забезпечення розвитку підприємства;
 - рекомендації щодо управління розвитком суб'єктів підприємництва.
5. Перелік графічного матеріалу: демонстраційний матеріал на 17 листах формату А4.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
I - III	Хобта В.М., зав. кафедри ЕПР		
Нормо-контроль	Панкова М.В., ас. кафедри ЕПР	—	

7. Дата видачі завдання – «01» вересня 2021 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ п/п	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Дослідження загальнотеоретичних основ управління розвитком суб'єктів підприємницької діяльності	до 28.09.21 р.	
2	Характеристика інформаційно-аналітичного забезпечення розвитку підприємства	до 29.10.21 р.	
3	Розробка рекомендацій щодо управління розвитком суб'єктів підприємництва	до 18.11.21 р.	
4	Оформлення випускної кваліфікаційної роботи	до 01.12.21 р.	
5	Рецензування та представлення роботи до захисту	до 06.12.21 р.	

Студентка _____ О.В. Кліперт
(підпис)

Керівник роботи _____ д.е.н., проф., зав. каф. ЕПР В.М. Хобта
(підпис)

АНОТАЦІЯ

Кліперт О.В. Управління розвитком суб'єктів підприємницької діяльності / Випускна кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «магістр» за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» (спеціалізація «Економіка підприємства»). – ДВНЗ ДонНТУ, Покровськ, 2021.

У роботі досліджено загальнотеоретичні основи управління розвитком суб'єктів підприємницької діяльності: охарактеризовано підприємство як складну соціально-економічну систему; уточнено сутність сталого розвитку суб'єктів підприємницької діяльності; виокремлено особливості управління поступальним розвитком підприємства. Досліджено інформаційно-аналітичне забезпечення розвитку підприємства.

Розроблено рекомендації щодо управління розвитком суб'єктів підприємництва: визначено методику формування системи управління розвитком суб'єкта господарювання, яка забезпечує реагування суб'єкта підприємництва на негативні прояви ринку та забезпечує планування його економічної діяльності у довгостроковому періоді; обґрунтовано процедуру оцінювання зміни показників розвитку підприємства при впровадженні інвестиційного проекту.

Ключові слова: розвиток, управління, суб'єкт підприємницької діяльності, збитковість, фінансування, програма.

Список публікацій здобувача:

1. Фіщенко О.М., Кліперт О.В. Роль інновацій у розвитку підприємства. Проблеми формування та розвитку інноваційної інфраструктури: матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Львів, 23-25 травня 2019 р.). Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2019. С. 324-326.

2. Кліперт О.В., Фіщенко О.М. Роль мотивації в формуванні механізму управління підприємства. *Теорія і практика розвитку наукових знань (частина I)*: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 29-30 грудня 2018 р.). Київ: Міжнародний центр наукових досліджень, 2018. С. 30-31.

3. Кліперт О.В. Методи оцінки ефективності інвестиційних проектів. *Актуальні проблеми економіки і фінансів*: матеріали III міжуніверситетської студ. наук.-практ. online-конф. (м. Кропивницький, 5 березня 2019 р.). Кропивницький: ЦНТУ, 2019. С. 28-29.

SUMMARY

Klipert O. Management of the business entities development / Graduation qualifying work for obtaining an educational degree "Master" in specialty 076 "Entrepreneurship, Trade and Stock Exchanges" (specialization "Enterprise Economics"). - SHEE DonNTU, Pokrovsk, 2021.

The work explores the general theoretical foundations of managing the development of business entities: the enterprise is characterized as a complex socio-economic system; clarified the essence of sustainable development of business entities; the features of managing the progressive development of the enterprise are highlighted. The information and analytical support of the enterprise development has been investigated.

Recommendations for managing the development of business entities have been provided: the methodology of forming a management system for the development of a business entity has been determined, which ensures the response of the business entity to negative manifestations of the market and ensures the planning of its economic activities in the long term; substantiated the procedure for assessing changes in the indicators of the development of an enterprise during the implementation of an investment project.

Keywords: development, management, business entity, unprofitability, financing, program.

List of applicant's publications:

1. Fishchenko O., Klipert O. The role of innovation in enterprise development. *Problems of formation and development of innovation infrastructure: materials V International. scientific-practical conf.* (Lviv, May 23-25, 2019). Lviv: Lviv Polytechnic Publishing House, 2019. P. 324-326.
2. Klipert O., Fishchenko O. The role of motivation in the formation of the management mechanism of the enterprise. *Theory and practice of development of scientific knowledge (part I): materials of the III International scientific-practical conference* (Kyiv, December 29-30, 2018). Kyiv: International Center for Scientific Research, 2018. P. 30-31.
3. Klipert O. Methods for evaluating the effectiveness of investment projects. *Current issues of economics and finance: materials of the III interuniversity student. scientific-practical online conf.* (Kropyvnytskyi, March 5, 2019). Kropyvnytskyi: CNTU, 2019. P. 28-29.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ЗАГАЛЬНОТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	8
1.1 Характеристика підприємства як складної соціально-економічної системи	8
1.2 Уточнення сутності сталого розвитку суб'єктів підприємницької діяльності.....	20
1.3 Особливості управління поступальним розвитком підприємства	27
РОЗДІЛ 2 ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	35
2.1 Загальна характеристика майнового стану суб'єкта підприємницької діяльності	35
2.2 Аналіз ліквідності та платоспроможності підприємства	42
2.3 Оцінка фінансової стійкості підприємства	49
РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА	59
3.1 Формування системи управління розвитком суб'єкта господарювання	59
3.2 Оцінювання зміни показників розвитку підприємства при впровадженні інвестиційного проекту	71
ВИСНОВКИ	79
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	83
ДОДАТОК А. Довідка про впровадження науково-методичних розробок	91
ДОДАТОК Б. Перелік зауважень щодо оформлення кваліфікаційної роботи	92

ВСТУП

Постійні зміни як у глобальній, так і національній економіці України, значне збільшення інформаційних потоків з одночасним зростанням інформаційного шуму, а також низка інших факторів призводять до посилення конкурентної боротьби на всіх рівнях бізнесу. При цьому сьогодні світовий досвід та вітчизняна практика показують доцільність розвитку нових підходів до управління підприємствами, що спираються, насамперед, на відповідність результатів господарської діяльності очікуванням учасників ринку, інвесторів, основних стейкхолдерів, на відміну від показників прибутковості. Іншими словами, – наявна науково-методична база управління розвитком бізнесу потребує наукового переосмислення та узагальнення принципів, інструментарію, методів, підходів та засобів, що дозволяють подолати відставання у глобальній конкурентоспроможності вітчизняного виробництва.

Таким чином, визнаючи високу важливість досліджень, проведених вченими різних країн, і наголошуючи на наявності науково-практичних підходів до розкриття окремих питань управління розвитком суб'єктів підприємницької діяльності, слід зазначити, що сьогодні недостатньо глибоко досліджено та теоретично обґрунтовано ключові характеристики управління підприємством на базі його потенціалу як відкритої економічної системи для забезпечення поступального зростання у сучасних умовах. У зв'язку з цим виникає необхідність уточнення та вдосконалення теоретичних основ та науково-методичного забезпечення ефективності розвитку підприємства як відкритої економічної системи. Необхідність розвитку відповідного теоретико-методичного забезпечення вказаних наукових завдань зумовила вибір теми дослідження й обумовила його актуальність.

Мета роботи полягає у подальшому розвитку теоретичних основ та розробці методичних підходів і практичних рекомендацій з вдосконалення управління розвитком суб'єктів підприємницької діяльності. Для досягнення мети необхідним є послідовне вирішення наступних завдань:

- характеристика підприємства як складної соціально-економічної системи;
- уточнення сутності сталого розвитку суб'єктів підприємницької діяльності;
- визначення особливостей управління поступовим розвитком підприємства;
- загальна характеристика майнового стану суб'єкта підприємницької діяльності;
- аналіз ліквідності та платоспроможності підприємства;
- оцінка фінансової стійкості підприємства;
- формування системи управління розвитком суб'єкта господарювання;
- оцінювання зміни показників розвитку підприємства при впровадженні інвестиційного проекту.

Об'єкт дослідження – процес управління розвитком суб'єктів підприємницької діяльності в сучасних умовах господарювання.

Предмет дослідження – теоретичні підходи, методичні та практичні питання щодо удосконалення управління розвитком підприємства.

Методи дослідження. Теоретичною й методологічною основою роботи є фундаментальні положення економічної теорії, менеджменту, основні закони філософії, а також наукові праці вітчизняних та закордонних учених, які розкривають основні положення управління розвитком суб'єктів господарювання.

У процесі дослідження використовувались методи аналізу й синтезу з метою уточнення сутності сталого розвитку підприємства, методи системного підходу, діалектичний метод, методи абстракції та порівнянь, економіко-математичного моделювання тощо.

Структура та загальний обсяг випускної кваліфікаційної роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів і висновків, загальним обсягом 90 сторінок комп'ютерного тексту, містить 11 рисунків, 19 таблиць, 87 джерел, 2 додатки.

РОЗДІЛ 1 ЗАГАЛЬНОТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1 Характеристика підприємства як складної соціально-економічної системи

Сутність і зміст процесу розвитку підприємства у системі ринкових відносин багатьма авторами розкривається через призму розуміння поняття «підприємство як складна соціально-економічна система», яке, своєю чергою, не є однозначним. Останнє зумовлено, по-перше, відсутністю єдиної думки про методологію проведення наукових досліджень, по-друге, системний підхід дозволяє вирішувати достатню кількість проблемних ситуацій, що виникають, а також питання системності діяльності суб'єктів господарювання, по-третє, чітко не визначено багато базових понять і дефініцій, включаючи саме поняття "економічна система". Саме ці факти зумовили необхідність розгляду основних понять загальної теорії систем.

Насамперед слід зазначити, що основи теорії системних досліджень було закладено у працях А. А. Богданова та інших вчених, у яких головною парадигмою був розгляд об'єкта дослідження як системи [11; 18; 54; 58; 6061; 67]. Загальна теорія систем має важливе значення у розвиток сучасної науки й техніки. Не замінюючи спеціальні системні теорії та концепції, що мають справу з аналізом певних класів систем, вона формулює загальні методологічні засади системного дослідження.

До основних властивостей системи відносяться властивості безпосередньо системного походження, такі як цілісність, яка передбачає, що зміна усієї системи відбувається при зміні будь-якої складової цієї системи [58]: подільність, множинність (кількість елементів та зв'язків), цілеспрямованість, тобто, властивості, пов'язані з самим змістом існування системи та властивості, що забезпечують життєздатність системи. До останніх належать такі властивості, як гомогенність та гетерогенність,

цілісність, самоорганізованість, ієрархічність, тобто, будь-яка система складається з безлічі елементів або підсистем [58]; централізованість, емерджентність (тобто «система має властивості, що не притаманні її основному призначенню і, навпаки») [40]. Ці твердження та постулати є по суті коротко сформульовані властивості системи.

Розглянемо ще низку властивостей системи. Наприклад, ізолюваність, яка включає комплекс «об'єктів, що утворюють систему, та зв'язки між ними можна відмежувати від їх оточення та розглядати ізолювано» [65]. Наступна властивість – ідентифікованість, коли кожна складова частина системи (елемент) може бути відокремлена з інших складових. Різноманітність (множинність) системи передбачає, що власною поведінкою та станом має кожен елемент системи. Спостережуваність, коли спостерігач може контролювати входи та виходи системи. У цьому система невизначена, оскільки у цілях виявлення властивостей системи здійснюється дослідження. Заключне - властивість – нетотожність відбиття, коли знакова система спостерігача відрізняється від властивостей прояви об'єктів та його відносин. Система будується за допомогою перекодування на нову знакову систему.

З погляду наявності єдиних елементів, будь-яка система містить мету, функції, взаємозв'язку, життєвий цикл (тимчасові параметри). Кожен елемент може бути системою нижчого порядку і, навпаки, система може бути елементом вищого порядку. У цьому велика кількість елементів передбачає наявність гетерогенності, тобто, різнорідності елементів, що об'єднуються. Системоутворюючими чинниками є: функція, мета і структура, де важливе значення мають функції самої системи. Звідси стає очевидним, що визначальним фактором ефективності системи є рівень досягнення результату, визначеного її функцією [5; 24; 41; 53; 62].

Поняття функції системи розглядається багатьма вченими [5; 24; 37; 76]. В роботі використано поняття функції системи, дане О. І. Волковим [17]. Відповідно до його погляду, функція системи – це сенс існування системи, її мета. Саме таке бачення дозволяє стверджувати, що функція системи

визначає і мету, і структуру самої системи. Ціль – це одна з центральних категорій теорії систем та системного аналізу. Як і всі абстрактні категорії, вона має дуже широке тлумачення та різні інтерпретації. Цілі визначають бажаний стан системи як інваріант її поведінки (яка б поведінка не здійснювала система, вона прагне певної точки).

Отже, багато систем можна розглядати як елементи чи як системи, залежно від цілей дослідника. Виходячи з цього, очевидно, що основний фактор, що впливає на відмінність у визначеннях, полягає в тому, що в понятті «система» є двоїстість: з одного боку, воно використовується для позначення об'єктивно наявних об'єктів, а з іншого боку – як метод суб'єктивного вивчення моделі реальності.

Структура системи може бути визначена її розбивкою на підсистеми та елементи, які мають бути у взаємозв'язку. Природно, що елемент є межею «членування в рамках даної якості системи, він не складається з компонентів і є нерозчленованим далі, елементарним носієм цієї якості. Зрозуміло, елемент не ділимо взагалі, лише у межах цієї якості» [4]. Будь-яка система має межу у межах тимчасового періоду, тобто, існує життєвий цикл системи від створення до зникнення. При цьому, оскільки елементи системи можуть бути системами нижчого порядку, вік існування елемента може істотно відрізнятися від часу функціонування самої системи.

Одна з основних характеристик системи полягає у її знаходженні поза середовищем. Середовище є сукупністю всіх систем, крім аналізованої, або все те, що не входить в систему і, відповідно, є навколишнім світом для аналізованої системи. Саме звідси й проявляється принцип гомогенності, який полягає в тому, що необхідна наявність хоча б однієї загальної властивості, яка поєднує систему та виділяє її з навколишнього середовища. Виходячи з даних положень одне з визначень поняття "системи" може бути наступним: система - це безліч об'єктів, об'єднаних за тими чи іншими критеріями та виділених з навколишнього середовища.

Такі характеристики системи, як цілісність і самоорганізованість

визначаються залежністю зв'язків між елементами при суперечності між відцентровими й доцентровими силами. Якщо перші превалюють, система не здатна функціонувати довгий час і, відповідно, має підставу на зникнення. Ці взаємозв'язки виявляються безпосередньо чи опосередковано, в такий спосіб, існують контури та за зміною одного елемента через певний період на даний елемент буде вплив з боку інших, взаємозалежних елементів. Ці зміни, своєю чергою, можуть як посилювати дію, так і мінімізувати її.

Принципи системності та ізоморфізму є основними в теорії системних досліджень [18; 27; 45; 62]. У поданій роботі належить, «що принцип системності полягає у розгляді об'єктів дослідження як систем з усіма закономірностями систем, а принцип ізоморфізму – відповідність структури однієї системи структурі іншої» [59]. «Обидва принципи – принцип системності та принцип ізоморфізму – підкреслюють наявність загальних системних закономірностей, що не виключає і специфіки будови, функціонування та руху систем різних типів. Загальна теорія систем включає процес вивчення даних загальних закономірностей, а аналізом загального та особливого у конкретних системах займаються інші галузі науки. Таким чином, метою загальної теорії систем є пошук принципів, загальних для різних об'єктів, на основі встановленого емпіричними дослідженнями ізоморфізму структури об'єктів, а також їхнього функціонування та руху» [59].

Розглядаючи підприємство як складну соціально-економічну систему, у дослідженні при розгляді виробничих систем даним питанням було приділено пильну увагу. Ці системи використовують операційні ресурси компанії для перетворення фактору виробництва, що вводиться, в обрану нею продукцію, послугу або роботу. Формулювання об'єкта – завдання критеріїв, якими ті чи інші підоб'єкти входять чи не входять у систему – одна із головних завдань будь-якого дослідження. За обраними критеріями виробляється відбір конкурентних об'єктів (складання списку об'єктів), тобто. визначення меж системи. У разі побудови відкритої системи об'єкти

відбираються за двома різними критеріями: 1) об'єкти, над якими вирішується завдання, та 2) об'єкти, вплив яких необхідно враховувати при розв'язанні задачі. Визначення економіки об'єкта становить важливу і важку частину наукового дослідження.

Системність необхідна у вирішенні будь-якої проблеми, інакше кажучи, можна стверджувати, що формування системи – це спосіб розв'язання проблеми та метод управління чимось.

Відповідно до зазначених чотирьох етапів вирішення будь-якої проблеми в роботі виділено чотири взаємодоповнюючі поняття, що вкладаються в термін «система»:

1. У філософському теоретико-пізнавальному сенсі система є спосіб мислення як спосіб постановки та упорядкування проблем.

2. У науково-дослідному розумінні система є загальною методологією дослідження процесів і явищ, віднесених до будь-якої галузі людських знань як об'єкт системного аналізу. У проектному розумінні система розуміється як методологія проектування та створення комплексів методів та засобів для досягнення певної мети.

3. У найбільш вузькому, інженерному сенсі система розуміється як набір речей і способів їх використання для певних завдань.

Виходячи з вищесказаного, впливають два основні поняття: система як спосіб пізнання навколишньої дійсності та як спосіб розв'язання конкретної проблеми.

У науковій літературі є безліч визначень системи, які стосуються як загальних систем, так і конкретних систем різних класів [18; 38; 60; 78]. Зазначимо, що в них загального та взаємодоповнюючого, що можна використовувати для визначення найширшого поняття системи: наявність об'єкта, суб'єкта, завдання та його зв'язків.

Отже, система, що вирішує проблему, – це єдність чотирьох понять: завдання, спостерігач, об'єкт, мова. Визначивши систему, можна розпочинати дослідження її властивостей з урахуванням системного аналізу. Завдання

системного аналізу - знаходження простого в складному, дотримуватися здорового глузду, не впадати в абсурдні крайнощі. Ці твердження, чи постулати, є сутнісно коротко сформульовані властивості систем. При цьому категорія ефективності може визначатися не набором критеріїв, а одним лише показником (критерієм), що характеризує результативність функціонування системи.

Через те, що у сучасних умовах неможливо говорити про уніфікацію, стандартизацію систем, виходячи з кінцевих цілей, то, відповідно, виникає необхідність їхньої класифікації. Основними ознаками класифікації систем є спосіб утворення, сутність, тип ставлення до навколишнього середовища, наявність центрального провідного елемента, ступінь складності, тип змінних, відношення до змін у часі, спосіб управління, тип опису закону функціонування системи тощо [4; 6; 25; 26; 27; 37; 74].

Дане різноманіття можна пояснити розглядом системи як сукупності об'єктів (елементів, компонентів, розташованих у певному, ієрархічному порядку і залежать один від одного), властивості якої визначаються відносинами та зв'язками між цими об'єктами (елементами, компонентами) для досягнення конкретної мети, яка є сенсом існування системи. Таке розуміння системи вважається за доцільне використовувати щодо функціонування підприємств як економічних систем, діяльність яких спрямована на досягнення певних цілей і насамперед отримання економічного ефекту у вигляді прибутку. Тепер розглянемо поняття "економічна система".

Можна виділити такі підходи до поняття «економічна система» [28]:

- неопозитивістсько-емпіричний;
- раціоналістичний;
- діалектико-матеріалістичний;
- кібернетичний;
- синергетичний;
- біхевіоральний чи ірраціональний.

У «загальному вигляді управління може бути визначено як упорядкування системи, тобто управління – це процес, спрямований на зведення до потрібного ступеня хаосу, ентропії в рамках підвищення функціональних якостей системи. У цьому сенсі управління переважно спрямоване ефективний розвиток системи» [59].

У дослідженні аналізу будуть піддаватися системи, які можуть проявляти активність – біхевіоральні (behavioral), або поведінкові системи, при цьому дані цих систем повинні бути предметом управління з боку людей. Істотною рисою даних систем є те, що вони складаються з частин, кожна з яких має власну поведінку, тому розгляд даних систем як сутності, що складається з взаємозалежних частин, залежить від питання, чи вивчаємо завдання поведінки частин та їх взаємодії, що суттєво відрізняється від загальноприйнятих підходів до традиційної економіки [3].

Як було показано вище, один з найбільш важливих елементів у системі – це функція, яка може мати один або декілька критеріїв, залежно від необхідності об'єднання кількох систем. Так, у бізнеса головною метою може бути максимальне збільшення добробуту його власників (акціонерів), тобто, функція економічної системи полягає в тому, що діяльність підприємства має бути спрямована на покращення добробуту його власників [79].

Цитуючи іншого класика економічної теорії М. Фрідмана, «...існує одна і лише одна соціальна відповідальність бізнесу – використовувати ресурси та займатися діяльністю, спрямованою на збільшення свого прибутку», також можна спостерігати мету як отримання економічної вигоди, тобто, прибутку підприємства як елемента бізнесу [72].

Відповідно, враховуючи вищевикладене, можна дійти невтішного висновку, що цілі у систем можуть відрізнятися. Так, якщо розглядати підприємство як елемент бізнесу, то мета – отримання економічної вигоди, але водночас, якщо розмірковувати про підприємство як про одиницю соціальної структури, то можна говорити й про соціальні параметри (виплати, пільгові поїздки, лікування працівників тощо). Крім цього, залежно

від статусу підприємства, необхідно сказати про таке:

1. У разі значної кількості власників основним чинником підвищення їх добробуту (акціонерів) є зростання дивідендної прибутковості (виплата дивідендів) та зміцнення ринкових позицій (зростання курсової вартості акцій чи капіталізація компанії);

2. У разі кількох акціонерів економічна доцільність поступається місцем контролю за бізнесом, тоді критерієм може виступати динаміка вільного грошового потоку;

3. Державне підприємство, яке знаходиться в інтеграції з технологіями виробництва, може виконувати соціальні функції, де критерієм оцінки діяльності виступають інтереси національної безпеки.

Як відомо, мета діяльності – це бажаний стан виходів системи [4]. Точка зору в роботі збігається з точкою зору, «...згідно з якою цілі складових (елементів, компонентів) системи можуть у певних ситуаціях не підкорятися цілям системи загалом» [59]. Однак необхідно зазначити, що цілі мають бути несуперечливими [1; 40] та односпрямованими. Це особливо чітко проявляється у виробничому ланцюжку. Таким чином, пропонується таке структурування цілей підприємства для забезпечення його поступального зростання в цілому та побудова моделі поступального зростання (рис. 1.1).

У старій управлінській парадигмі управлінці ставили лише кількісні цілі (наприклад, зростання прибутку на 10%, підвищення рентабельності на 5% тощо). Однак нова управлінська парадигма передбачає зміну структури цілей. Це підтверджується дослідженнями Е. Демінга [23], який вважав, що цілі мають бути якісні та кількісні. Тому запропоновано систему цілей, які у взаємозв'язку й дозволяють забезпечити підприємству довгостроковий поступальний розвиток. Керівництво повинне безперервно працювати над задоволенням зростаючих запитів окремих клієнтів та суспільства в цілому, одночасно піклуючись про виправдання очікувань акціонерів та співробітників щодо успіху підприємства [16; 22; 30; 33].

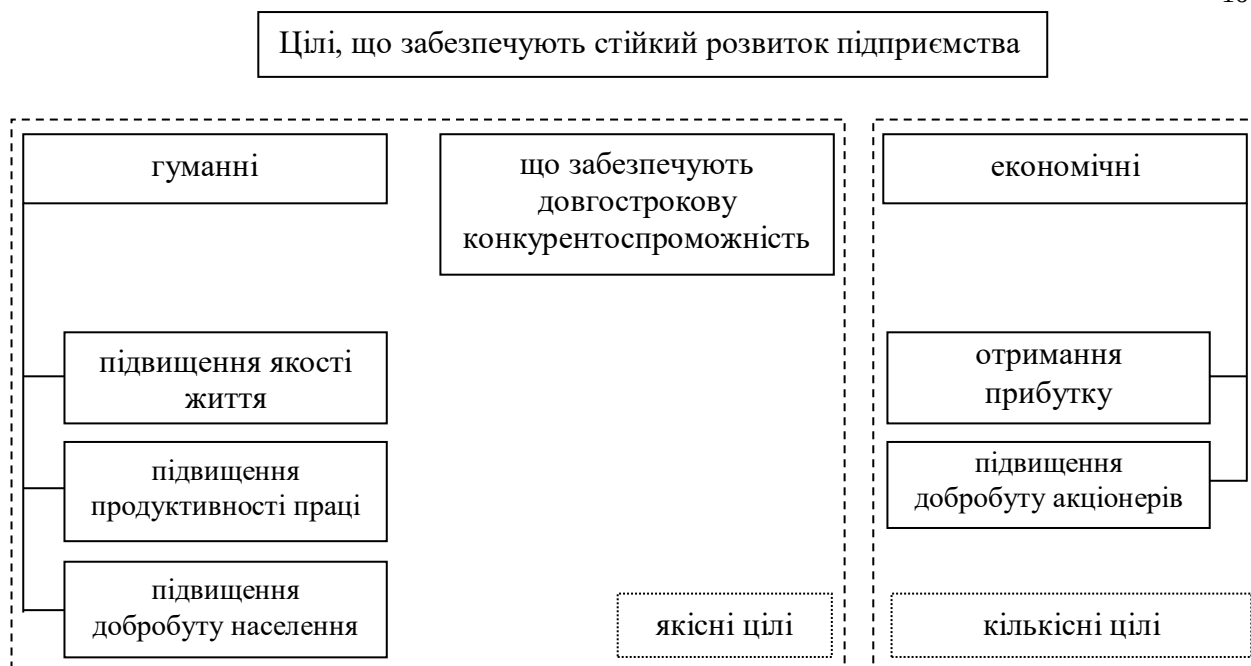


Рисунок 1.1 – Цілі підприємства для забезпечення поступального зростання

Джерело: розроблено за матеріалами [42; 44]

«Чорна скринька» є класичним підходом до зображення системного об'єкта дослідження, у разі підприємства. Оскільки ця теорія покладена в основу багатьох економічних моделей, варто докладніше зупинитися лише деяких моментах. Ідея «чорної скриньки» передбачає розгляд діяльності підприємства виключно через виробничу функцію, під якою розуміється технологічна залежність кількості застосовуваних ресурсів та обсягів виробленої продукції. Відмінність фактично отриманих виробничих результатів діяльності обґрунтовується залежно від багатьох ресурсних комбінацій. Внутрішні процеси, що відбуваються на підприємстві, не розглядаються, вважаються несуттєвими та принципово не впливають на результат. При цьому входи визначаються довкіллям, а виходи – це результати діяльності. Кожен елемент може бути системою елемента нижчого рівня і кожна система може бути елементом системи вищого рівня.

Взаємодія даних трьох системоутворюючих факторів системи створює її внутрішні та зовнішні зв'язки. Стосовно підприємства система складається з двох підсистем: керуюча (адміністрація) і керована (об'єкт управління). При

цьому виходять такі принципи формування підприємства як системи:

- процесний підхід, орієнтація на процеси як засіб досягнення цілей;
- орієнтація на клієнтів (клієнтоорієнтований підхід);
- орієнтація на персонал.

Ці принципи повинні відповідати основній меті системи - підприємства, а також враховувати вплив та динаміку довкілля. Ці положення є основними при моделюванні наслідків прийнятих рішень. Після виявлення та визначення універсальних положень системних досліджень переходимо до дослідження визначення «економічної системи».

По суті Г. Клейнер виділяє: цільовау(функціональну), технологічну та економічну ефективність економічних систем [34]. Більшість дослідників розглядають економічну ефективність систем [13; 48; 73], сенс якої полягає в кількісній та якісній оцінці співвідношення результату та витрат, ресурсів при отриманні даного результату.

З погляду мажоритарних акціонерів, вільний грошовий потік важливий набагато більше, ніж навіть прибуток чи рентабельність конкретного процесу чи, скажімо, рентабельність продукції тощо. На ринках, що розвиваються, питання управління підприємством часто важливіші за економічну ефективність. Для міноритарних акціонерів найважливішим параметром є ринкова дохідність акцій.

Варто вкотре наголосити на важливості відповідності отриманого результату меті існування економічної системи, оскільки для державних підприємств питання національної безпеки мають превалювати над економічними питаннями.

Результати аналізу дозволили визначити ефективність економічної системи на основі підходу, наведеного вище: ефективність – це підвищення добробуту власників бізнесу.

До цього часу не існувало єдиної точки зору на визначення поняття «економічна система», що пояснюється різноманіттям і різномасштабністю досліджуваних економічних систем. Можна виділити такі описи систем:

1. Структурний підхід, що передбачає розгляд економічної системи як структури сукупності суб'єктів економічної діяльності [36].

2. Процесний підхід, який ставить тотожність між економічною системою та економічними процесами, що говорить про взаємозалежність даних понять [77]. Слід зазначити, що процеси мають формувати систему, відповідно до поставлених цілей.

3. Функціональний підхід, що розглядає систему як реалізацію зв'язків виробництва та споживання [46].

4. Економічний підхід, що базується на ринкових елементах економічної системи, що включає процеси виробництва, споживання, перерозподілу та обміну [40].

Таким чином, ці підходи не реалізують принципи системності, універсальності, торкаючись окремих сторін функціонування економічних систем. Ключовою проблемою в цих визначеннях є розрив зв'язків між соціальними, природними та економічними системами, розгляд економічної науки у відриві від загального закону розвитку – закону неперервних темпів зростання вільної енергії живих систем.

Це призводить до того, що соціально-економічні системи управляються у відриві від динаміки та законів природних систем, що стимулює в основному ірраціональну діяльність людини. Вочевидь, що суб'єктивне управління економічними системами, неузгоджене з об'єктивними законами природи, рано чи пізно увійде у конфлікт із нею, що є причиною сучасної глобальної кризи у системі «людина – суспільство – природа».

Тому виникає необхідність розгляду та визначення економічної системи з урахуванням потреби дотримання обмежень основних законів природи та суспільства.

Все вищевикладене дозволяє зробити такі висновки:

- різноманіття видів ефективності (ефективність розвитку, ефективність зростання, ефективність виробництва тощо) пов'язано та визначено різноманіттям економічних систем;

- поняття «ефективність» та «результативність» слід розглядати та аналізувати у всіх сферах економічних відносин, і це не тотожні поняття;
- через те, що на практиці найчастіше відбувається накладання систем різного ієрархічного рівня, пропозиція використовувати багатокритеріальний підхід та систему показників суперечить основній функції системи;
- функція системи є породженням складу, зв'язків, відносин компонентів економічної системи та самої економічної системи з економічними системами інших рівнів, що накладає на цільову функцію відповідні обмеження.

У цьому випадку термін «економічна система» може бути визначений як відкрита нерівноважна динамічна система, що використовує сукупність ресурсів за допомогою економічних суб'єктів та процесів, що включені в єдиний біосферний колообіг речовин та енергії. Це визначення враховує взаємозв'язок елементів і різних рівнів, дозволяє розглядати економічну систему у взаємозв'язку з законами, що пов'язують всю систему «природа – суспільство – людина». У цьому випадку термін «підприємство як економічна система» може бути визначений як відкрита нерівноважна динамічна система, що використовує сукупність ресурсів з орієнтацією на процеси, клієнтів та персонал, який забезпечує головну мету підприємства (максимальне збільшення добробуту його власників) з урахуванням факторів зовнішнього та внутрішнього середовища та спрямовану довгостроковий поступальний розвиток (рис. 1.2).

Розвиток економічної системи має свою специфіку, яка передбачає насамперед дії, що ведуть до підвищення продуктивності, розширення вибору товарів та послуг та залучення клієнтів у процес формування політики розвитку. Під клієнтами розуміються одержувачі товарів та споживачі послуг, які розглядаються не як пасивні споживачі, а більшою мірою як індивіди, які мають певні потреби й прагнуть довести свої бажання до виробника за допомогою зворотного зв'язку, що розглядається як програма дії між виробниками товарів та послуг та споживачами.

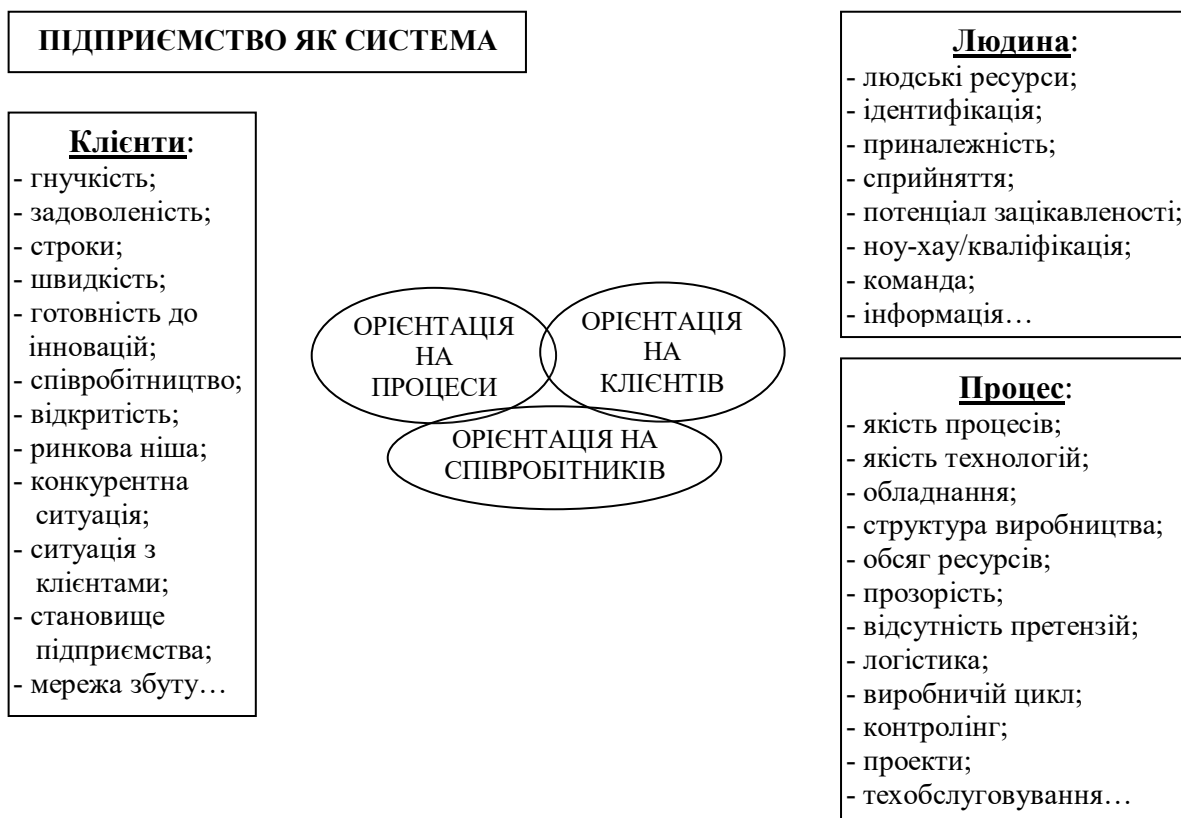


Рисунок 1.2 – Підприємство як система

Джерело: розроблено за матеріалами [42,44]

Отже, розглянутий підхід полягає у компіляції трьох чинників (людина-клієнт-процес) у єдине ціле: лише ефективно розвиваючи ці напрями у результаті підприємство розвивається поступально.

1.2 Уточнення сутності сталого розвитку суб'єктів підприємницької діяльності

Досліджуючи підприємство як економічну систему в умовах циклічного розвитку економіки, сучасний менеджер повинен формувати стратегію його розвитку таким чином, щоб забезпечити сталий, безперервний та поступальний розвиток. Виходячи з цього необхідно визначити фактори, що впливають на це, і встановити які критерії поступального зростання в цей час можна визначити задля ефективного управління.

Поступальний розвиток держав, економічних систем, суб'єктів

господарювання та націй – це вимога сучасного світу, спрямована на формування, розвиток, підтримку системи взаємин між державами [38; 39; 47]. Необхідно ще раз наголосити, що поступальний розвиток держави неможливий без розвитку підприємств і навпаки. Цю обставину можна розглядати як досягнення економічної вигоди, і як забезпечення умов національної безпеки. Саме тому перш за все доцільно проаналізувати погляди світової спільноти на поступальний розвиток.

Проаналізуємо значення терміну «стійкий розвиток» виходячи з перекладу іноземних варіантів даної дефініції, який покаже, що існують різні точки зору на трактування (англ. *sustainable development*, фр. *développement durable*, нім. *nachhaltige Entwicklung*). Термін "стійкий розвиток" означає просто стійке, постійне зростання. Водночас, смислове значення перекладу варіюється:

- *sustainable* (англ.) - стійкий, стабільний, довготривалий, життєздатний, невичерпний, екологічний [80];
- *development* (англ.) – розвиток, зростання, розробка, створення, вироблення, формування, становлення, забудова, будівництво, облаштування, вдосконалення, відпрацювання, подія, освоєння, зміна, підготовка, досягнення, процес розвитку, опрацювання, розвиненість [81] ;
- *sustainable development* (англ.) - сталий розвиток, забезпечення сталого розвитку, стабільний розвиток, життєздатний розвиток;
- *développement* (фр.) - розвиток; *durable* - стійкий, міцний, стійкий, довготривалий, тривалий, тривалий, шкарпетка [82];
- *nachhaltige* (нім.) – стійкий; *entwicklung* (нім.) - розвиток, прояв, розробка, створення, конструкція, розгортання, зміна, конструювання, модернізація, проект, проектування [83].

З лінгвістичної точки зору виникає суперечність між стійкістю як збереженням системи та перешкодою змін та зростання як постійної зміни

наявного положення системи. У цьому контексті цей переклад повинен мати більш «вузький» зміст. Стійкість має розглядатися як хроноцільний розвиток, тобто такий розвиток, який не суперечить подальшому існуванню людства і відбувається у повній відповідності до основних законів природи.

Наприклад, у резолюції, прийнятій Генеральною Асамблеєю ООН 25 вересня 2015 р., викладено прогноз перетворення світової спільноти «Порядок денний у сфері сталого розвитку на період до 2030 р.». У цьому документі наведено план дій держав і представлено 17 цілей та 169 завдань у галузі сталого розвитку. Ці цілі та завдання істотно впливатимуть на розвиток світу до 2030 р., у тому числі й на діяльність, спрямовану на формування потенціалу для розвитку людства та планети в цілому.

На виконання цих цілей у резолюції ставляться такі задачі:

- підвищувати продуктивність завдяки диверсифікації, технічній модернізації та інноваційній діяльності, у тому числі приділяти особливу увагу секторам із високою доданою вартістю та трудомістким секторам;

- поступово підвищувати ефективність використання ресурсів у системах споживання та виробництва, без погіршення стану навколишнього середовища, тобто забезпечувати раціональну структуру споживання та виробництва.

В цілому з резолюції випливає, що світова спільнота надала рекомендації всім країнам, незалежно від їх економічних показників та потенціалу розвитку, того, чого має прагнути сфера виробництва та соціальна сфера. На жаль, не завжди вдається дотримуватися вищеперелічених рекомендацій через певні обмежувальні фактори, які для держави мають макроекономічний характер, а для підприємства та організацій – мікроекономічний (наприклад, обмеженість наявності кваліфікованих співробітників, доступність до ресурсів, нестача фінансових коштів тощо).

Проте прийнята резолюція є лише кроком на шляху створення стійкого розвитку. За відсутності у суспільстві необхідних інструментів узгодження управлінських рішень, законопроектів та програм розвитку з урахуванням функціонування основних законів природи, у тому числі й закону збереження незменшуваних темпів зростання вільної енергії живих систем, перехід до безкризового поступального розвитку стає неможливим.

Поетапно розглянемо поняття та визначимо межі окремих термінів. Почнемо з терміна «розвиток» і дослідимо його з погляду системного підходу стосовно системи підприємства (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Порівняння трактувань визначень розвитку підприємства

Визначення	Автор, джерело
1	2
Розвиток підприємства - незворотна направлена закономірна зміна підприємства, внаслідок якого змінюються його якісні та кількісні показники	Аллавердян В.В. [31]
Розвиток фірми - збільшення активів, капіталу, виторгу від прибутку, частки ринку, а також збільшення кількості працівників та середньозваженої їхньої зарплати	Алтухова М.В. [31]
Розвиток підприємства - процес, коли в результаті покращення виробничих або бізнес-процесів та управління ними, досягнуто якісний чи кількісний приріст корисного результату процесу в порівнянні з колишнім рівнем або рівнем, досягнутим на інших підприємствах	Афанасьєв Н.В. [10, с. 36]
Розвиток підприємства - безперервний процес, що відбувається за штучно встановленою або природною програмою, як зміна станів підприємства, кожен з яких є якісно іншим, ніж попереднє, через що у підприємства як складнішої системи виникають, розкриваються і можуть бути реалізовані нові можливості, нові властивості, якості та характерні риси, які сприяють здатності підприємства виконувати нові функції, вирішувати принципово інші завдання, що зміцнює його позиціювання у зовнішній середовищі та підвищує здатність протистояти його негативним впливам	Погорелов Ю.З. [50, с. 32]
Розвиток підприємства – довгострокова програма вдосконалення можливостей вирішувати різні проблеми та здібності до відновлення, особливо шляхом підвищення ефективності управління культурою організації	Мескон М.Х., Хедоурі Ф. [49]

Закінчення табл. 1.1

1	2
Розвиток підприємства - процес переходу системи з одного стану в інше, що супроводжується зміною її якісних та кількісних характеристик	Шубрівська Є.В. [75, с.38]
Розвиток підприємства – економічна складова життєдіяльності підприємства у всіх її формах та проявах протягом його життєвого циклу, здійснюється під впливом екзогенних та ендогенних факторів та орієнтована на досягнення поставленої власником мети	Турило А. М., Святенко С.В. [66, с.121]
Розвиток фірми - сукупність змін різної економічної природи, спрямованості, інтенсивності, які об'єктивно відбуваються в соціально-економічній системі підприємства під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів, а також призводять до переходу та фіксації підприємства у різні організаційно-економічні стану	Богатирьов І. А. [31]
Розвиток фірми – унікальний процес трансформації відкритої системи у просторі та часі, що характеризується перманентною зміною глобальних цілей його існування шляхом формування нової дисипативної структури та переведенням його в новий атрактор функціонування	Ревнева Є. В. [55, с.108]

Джерело: складено на підставі зазначених матеріалів

Так, наприклад, А. Пороховський вважає, що поняття «розвиток» це – «...зміна процесу, явища від простішого до складнішого й ефективнішого» [51]. Б. Карлоф під розвитком розуміє посилення позиціонування підприємства на ринку та в суспільстві [32]. І. Ансофф стверджує, що розвиток є синонімом стратегії [2]. М. Портер також вважає, що розвиток - це стратегія певного роду [52]. Р. Фатхутдінов визначає взаємопов'язані параметри розвитку, такі як зміни, зростання, покращення [68]. Х. Биннер під розвитком розуміє: «постійне розкриття наявного в нього потенціалу підвищення ефективності виробництва (надання послуг) задоволення потреб клієнтів» [8].

Розвиток як зміна означає, що зміни, що відбуваються, переводять економічну систему на інший, більш високий якісний рівень, що має забезпечувати підвищення якості життя. Справедливе твердження, що розвиток призводить до «зниження вразливості економічної системи до

раптових змін у виробничій технології чи ринковому середовищі» [12; 14; 15; 84], і в результаті до вищого рівня життєздатності економічної системи.

У філософському енциклопедичному словнику розвиток трактується як «...необоротна, спрямована, закономірна зміна матеріальних та ідеальних об'єктів» [71].

Джерелом змін можуть бути як зовнішні, так і внутрішні імпульси. Існує безліч класифікацій типів розвитку. Можна виділити два основних напрямки: школа розвитку згори та школа розвитку знизу.

У першому випадку стверджується, що розвиток виходить із центру, а потім концентричними колами поширюється на периферію, яка знаходиться далеко від «центрів розвитку». У другому – вважається, що розвиток відбувається у рамках інституційної теорії. Таким чином, можна виділити два типи розвитку – ендогенний та екзогенний. Перше викликається внутрішніми причинами, друге - зовнішніми.

Можна виділити чотири основні терміни, які послідовно розкривають зміст поняття «розвиток»:

- розвиток як процес, що аналізує становище певних стадій з виділенням акценту на зміни в людях, співробітниках (наприклад, підвищення кваліфікації, освоєння нового способу виробництва тощо).

- розвиток як метод, що передбачає опис самого процесу, а також виділення мети та способів її досягнення. Основний акцент у разі зроблено на результати діяльності.

- розвиток як програма, що включає опис методу розвитку, алгоритму процедур і здійснення заходів щодо проведення даних процедур. Тут основний акцент зроблено на діяльність усередині організації.

- розвиток як рух, що передбачає наявність програми для вдосконалення діяльності та сприйняття цієї програми всередині колективу. Основний акцент у цьому випадку зроблено ідею розвитку в інтерпретації

основних учасників.

Основними характеристиками розвитку економічних систем є:

«..., по-перше, розвиток економічної системи – послідовна діяльність, яка проходить через певні стадії з метою досягнення мети системи, що може виражатися у реалізації інтересів різних груп;

по-друге, як та інші види колективної діяльності, розвиток економічної системи передбачає:

- постановку цілей;
- методів їх досягнення;
- визначення складу учасників, характеру та порядку їх взаємодії;
- оцінку ситуації, що склалася, можливих наслідків прийнятих рішень;
- пошук нових комбінацій наявних ресурсів та можливостей залучення нових ресурсів;

по-третє, оскільки учасниками розвитку є конкретні люди, то й способи досягнення цілей, та організаційні форми розвитку економічних систем обумовлені поведінковими, інституційними рамками, іншими словами, «правилами гри, що склалися». Самі «правила поведінки» та конкретні дії учасників обмежені ресурсами для реалізації прийнятих проектів розвитку» [43; 56; 57; 59; 70].

Можна погодитися з позицією Ю. Філіппова і Т. Авдєєвої, що «...мета політики розвитку полягає в тому, щоб підвищити здатність адекватно реагувати на зовнішні зміни, а не в тому, щоб захистити співтовариство від їхнього впливу, останнє в більшості випадків виявляється практично неможливим» [69].

А. Пороховський у своїй роботі «Вектор економічного розвитку» зазначає: «у сучасному підприємстві мета – це напрямок, а не пункт призначення, тому для її досягнення потрібна постійна готовність до змін та реагування на потребу внутрішніх та зовнішніх змін» [51]. Тому зміни з

метою організації та призводять до розробки та здійснення стратегії розвитку.

Підсумовуючи результати аналізу трактувань поняття «розвиток підприємства» дозволяє констатувати, що деякі автори описують це визначення конкретним переліком змін, запланованих результатів, в той час як інші автори намагаються більш філософськи поставитися до цього визначення. Очевидно, що кожне з наведених визначень є вірним і по-своєму відображає суть розвитку підприємства. Таким чином, в цілому під «розвитком підприємства» слід розуміти сукупність змін у різних проявах, що здійснюються під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, внаслідок яких відбувається вдосконалення фірми, досягнення нею поставленої мети.

1.3 Особливості управління поступальним розвитком підприємства

Як відзначалося раніше, зачасту, автори говорять про просто розвиток, але нині це дуже вузько. Сьогодні логічніше розглядати поступальний розвиток. З цією метою в роботі окрему увагу приділено виявленню основних факторів та орієнтирів управління саме поступальним розвитком суб'єктів господарювання.

Про поступальний розвиток вперше згадував Д. Коллінз, який розглядав його як зобов'язання виконання норми у найнесприятливіших умовах [35]. При цьому неможливо говорити про прискорення процесу виходу, навіть якщо обставини найсприятливіші. Дане визначення повністю відповідає закону толерантності, сформульованому В.Е. Шелфордом ще в 1913 р. Трактування цього закону зводиться до наступного: лімітуючим фактором процвітання організму може бути, як мінімум, так і максимум екологічного впливу, діапазон між якими визначає ступінь витривалості

(толерантності) організму до цього фактору [63].

Перефразовуючи цей закон, стосовно підприємства, а також погоджуючись із твердженнями Д. Коллінза, можна вважати, що для поступального розвитку необхідне знання лімітуючих факторів, які повинні мати як мінімальні, так і максимальні значення, а діапазон між цими значеннями та визначає межі толерантності підприємства. Останнє може мати широкі межі стійкості щодо одного фактору та вузькі щодо іншого. З наведеного переліку слідує, що основними є обмеження як знизу, і зверху, неухильність виконання плану, і навіть час. Отже, нестійкий розвиток порушує хронос і є хроноцілісним, тобто. порушується цілісність процесу поступального розвитку. Таким чином, процес підвищення життєздатності та створення поступального зростання підприємства передбачають насамперед у рамках процесу розвитку створення рухомої диверсифікованої та сприйнятливої до зовнішніх та внутрішніх сигналів економічної системи (рис. 1.3).

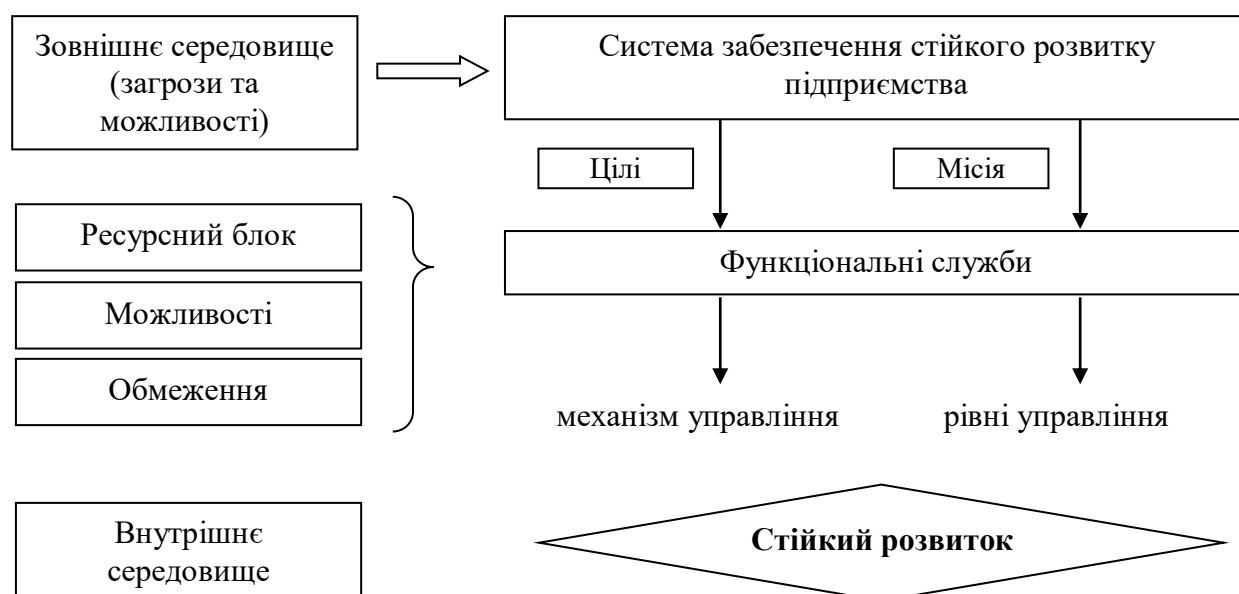


Рисунок 1.3 – Системне забезпечення поступального зростання підприємства

Джерело: розроблено за матеріалами [42; 44]

Вочевидь, що поняття поступальність має багаторівневу природу. Необхідно відзначити, що поступальне зростання підприємства може визначатися конкурентними перевагами та їх реалізацією у довго-, середньо- та короткострокових періодах, на основі використання наявних можливостей (потенціалу), що виникають на різних рівнях економіки (рис. 1.4).

Фактори глобального рівня	- економіко-політична ситуація; - темпи розвитку світової економіки; - торгові та реальні війни; - політика провідних країн; - стабільність у світі; - різні види економічних, фінансових та інших "пузирів"
Фактори макрорівня	- інтеграційні фактори; - напрямки державної політики; - науково-технічний прогрес; - стимулюючий характер системи оподаткування; - фінансова політика держави; - стадія життєвого циклу економіки країни
Фактори мезорівня	- стадія життєвого циклу галузі; - стратегічні напрями регіональної політики; - фінансові та нефінансові інструменти; - доступність ресурсів;
Фактори мікрорівня	- у сфері виробництва; - у сфері персоналу; - у сфері НДДКР та інновацій; - у фінансовій сфері; - організаційно-структурні; - відносини з клієнтами
Фактори нанорівня	- конкурентоспроможність технологій; - конкурентоспроможність продукту; - ефективність доходних зобов'язань; - ефективність витратних зобов'язань; - ланцюг цінностей; - тривалість фінансового, операційного та інших циклів виробництва; - фондоемність, матеріалоемність, енергоемність продукції та виробництва

Рисунок 1.4 – Фактори, що впливають на поступальність зростання підприємства

Джерело: розроблено автором за матеріалами [42; 44]

Слід зазначити, що на поступальність зростання підприємства, звичайно, впливають фактори мега- та макрорівня, але у забезпеченні поступальності зростання та отримання конкурентних переваг над конкурентами головну роль відіграють фактори мікро- та нанорівня.

На поступальне зростання підприємства впливають обмеження, пов'язані з середовищем його функціонування як макро-, і мікрорівня. Ці обмеження накладають: економіка країни, регулювання, розвиток глобальної економіки, волатильність ринків сировини, етапи життєвого циклу галузі, підприємства, продукти [64]. Класифікацію управління поступальністю зростання систем з позицій двох факторів наведено в табл. 1.2.

Таблиця 1.2 – Управління поступальністю зростання соціально-економічних систем

Ознаки класифікації	Рівень управління	Об'єкти управління	Основні результати роботи
Масштаб підприємства	Нанорівень	Цех	Стандартні операції, операційні фактори створення вартості фактичні та очікувані, витратні коефіцієнти
	Мікрорівень	Окремі заходи	Прибутковість, платоспроможність, збільшення вартості підприємства...ін.
		Мережеві структури	Відносини з іншими підприємствами, розвиток промислових кластерів
	Мезорівень	Галузь	Підвищення використання потенціалу підприємства на основі проведення узгодженої корпоративної політики
		Регіон, ФПП та ін.	Підприємство як учасник регіональних систем
	Макрорівень	Держава	Підвищення соціально-економічної ефективності підприємства, забезпечення поступального зростання з урахуванням національної безпеки
	Глобальний рівень	ТНК	Розвиток ТНК, узгодження економічної політики та стратегії на рівні міжнародних картелів
		Інтеграційні угруповання	Уніфікація економічної політики у галузях економіки
		Міжнародні економічні організації	Координація політики в окремих галузях міжнародних економічних відносин з метою поступального зростання

Закінчення табл. 1.2

Рівень управління підприємством	Технічний	Оперативні та короткострокові рішення	Безпосереднє використання ресурсів
	Управлінський	Управління внутрішнім середовищем підприємства	Платоспроможність, забезпечення використання приватних видів потенціалу, розвиток конкретних видів бізнесу, нарощування ресурсного потенціалу підприємства, облік інформації про фінансові результати
	Інституційний	Забезпечення поступальності зростання підприємства	Збільшення цінності компанії, відповідність очікуванням акціонерів, посилення фінансово-економічної прозорості звітності підприємства, ефективність систем управління протягом тривалого періоду, взаємодія організації із зовнішнім середовищем, управління потенціалом підприємства

Джерело: розроблено за матеріалами [42,44]

Наприклад, ОЕСР як одна з міжнародних організацій розробила в податковій сфері план BEPS, який протидіє розмиванню податкової бази з податку на прибуток. Здавалося б, як це впливає на сталий розвиток держав. Розмивання податкової бази призводить до скорочення надходження податків до бюджету, а отже, зниження державних доходів, що призводить до недофінансування важливих та соціально значущих сфер.

Виходячи з даної класифікації та аналізу розвитку промисловості, необхідно звернути увагу на макро- та мікросередовища функціонування фірми, у тому числі на виробничій системі підприємства, лояльності клієнтів, рівні та лояльності персоналу тощо.

Інституціоналізація як процес постійного вдосконалення взаємовідносин та конкретних норм, форм поведінки людей у їхній спільній життєдіяльності реалізується за допомогою інститутів (правил) та механізмів їх практичного застосування [29].

Інститути завжди максимально повно прагнуть відповідати місцю та часу тих завдань, для яких вони сформульовані.

Найбільш важливими з них є: держава, суспільство, економіка, політика, наука і, звичайно, екологія, яка, висловлюючи ставлення людей до природного середовища, є основою для життєдіяльності людей, їхнього добробуту та стабільності (рис. 1.5).

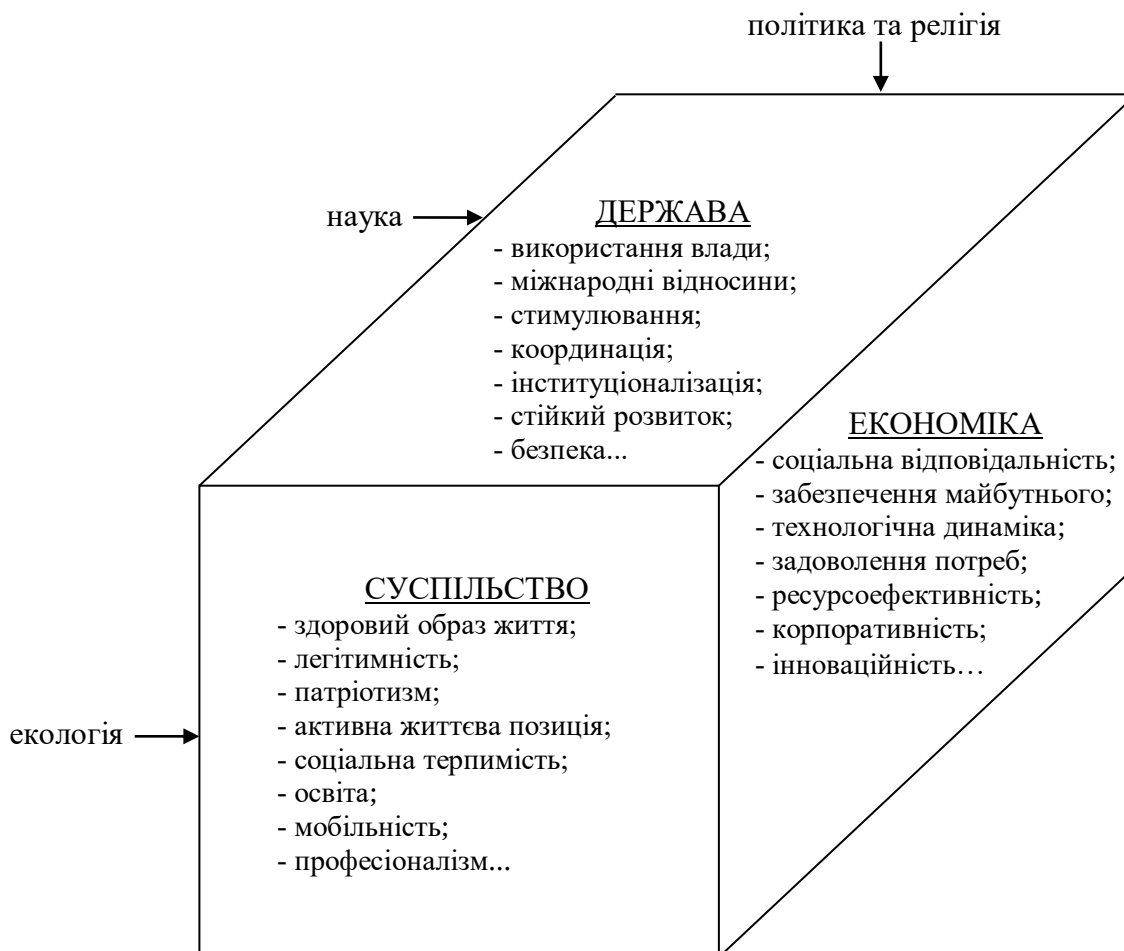


Рисунок 1.5 – Просторове уявлення визначальних інституційних середовищ, які впливають ефективність життєдіяльності та вирішують з допомогою інститутів конкретні завдання

Джерело: розроблено за матеріалами [42; 44]

Вплив інституційного середовища на окремі сфери життєдіяльності людини та суспільства постійно вдосконалюється. У своїй теорії Е. Голдратт та його послідовники використовують поняття «обмеження» [19]. Методологічно теорія обмежень містить ряд логічних інструментів, що дозволяють знайти обмеження, виявити управлінське протиріччя, що стоїть

за ним, підготувати рішення і впровадити його з урахуванням інтересів усіх зацікавлених сторін. Націленість на кінцевий результат дозволяє досягати надзвичайно швидких результатів.

Е. Голдратт виходить зі становища, що організація є системою, а не просто набором процесів. Те, наскільки ефективно чи ефективно буде функціонувати організація, залежить від грамотно вбудованих взаємодій самих елементів. «Теорія обмежень систем (ТОС) – це набір інструментів, правил, методик вирішення проблем. Е. Голдратт порівнює системи з ланцюгами чи сукупністю ланцюгів» [20]. У виробничій сфері Е. Голдраттом було запропоновано «...найпростіша виробнича система, у якій сировина проходить через п'ять етапів і стає готовою продукцією. Кожен етап розглядається як частина (ланка) виробничого ланцюга. Мета системи – заробити якнайбільше грошей від продажу продукції.

Якщо дотримуватись принципів і підходів ТОС, то обов'язково виникнуть три управлінські питання, на які організації зможуть знайти відповідь: що змінювати? (у чому обмеження?), на що змінювати? (що робити з обмеженням?) та як здійснити зміни? (як позбутися обмеження?).

Підхід у роботі полягає в тому, що:

- необхідно діагностувати обмеження системи;
- кількісно та якісно оцінити їх;
- визначити вплив обмежень на стійке функціонування системи, яким є виробниче підприємство, і навіть її можливості, результат і, як наслідок, поступальний зростання.

В цілому, на основі проведеного аналізу можна дійти висновку, що орієнтири управління у межах поступального економічного зростання систем, зокрема підприємства, повинні включати:

- чіткі показники, що ґрунтуються на дисципліні та креативності;
- добровільні самообмеження, що виражаються в аналізі обмежень як внутрішньої, так і зовнішньої складової (вимоги ринку);
- план, що відповідає конкретній компанії, корінні цінності та амбітні

цілі, спрямовані на забезпечення економічних вигод та підтримки національної безпеки;

- контроль за виконанням заданого плану, стабільність та експеримент;
- встановлення реального тимчасового лага (строку), досить тривалого для досягнення певних результатів, але і не затягнутого в часі, щоб вчасно адаптуватися до змін зовнішнього середовища;

- розробка власного плану розвитку (культура компанії та яскраві індивідуальності допомагають створювати конкурентоспроможну, інноваційну продукцію);

- неухильне виконання плану (дотримуючись правил у будь-яких умовах і за найнесподіваніших обставин, необхідно довести, що результат роботи залежить не так від зовнішніх умов, як від самої роботи та професіоналізму її виконавців);

- наступність та зміни – завдання лідера на будь-якому рівні (окремого індивіда, сім'ї, організації чи суспільства), що полягає в тому, щоб забезпечувати безперервність змін і водночас зберігати єдність та цілісність;

- пріоритет стратегії, систематичні методи та метод «проб і помилок», зміст та прагнення;

- врахування особливостей менеджменту на різних етапах життєвого циклу компанії, збереження основи та стимулювання прогресу (ключовими компетенціями топ-менеджменту великих підприємств є здатність до розробки та практичного використання управлінських та продуктових інновацій [7; 21]);

- неухильне дотримання своїх цілей, стратегії розвитку та збереження своїх цінностей.

РОЗДІЛ 2 ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Загальна характеристика майнового стану суб'єкта підприємницької діяльності

Фінансове положення є комплексним поняттям, яке характеризується системою різних показників. Базовою групою таких показників є показники, які характеризують майновий стан підприємства, що зумовлює фінансове положення підприємства. Тому аналіз фінансового стану підприємства починається із загальної оцінки майнового положення. Майно даного підприємства дорівнює валюті (підсумку) балансу. За складом майно розподіляється на: оборотні та необоротні активи. Згідно П(С)БУ № 2 «Баланс», оборотні активи – грошові активи і інші дебітори, які призначені для використання в обігу 1 рік.

Всі інші активи відносяться до необоротних. За джерелами майно розподіляється на власний капітал та зобов'язання (позикові та залучені кошти). Матеріальні оборотні активи включають: виробничі запаси, незавершене виробництво, готова продукція, товари, витрати майбутніх періодів. Коефіцієнт координації використовується для характеристики відношення різних по суті абсолютних показників фінансового стану або інших лінійних комбінацій. Аналіз фактору застосовується для виявлення причин змін появи абсолютних і відносних фінансових показників, а також ступені впливу окремих показників - чинників на величину зміни кінцевого показника. Для точної і повної характеристики фінансового стану підприємства і тенденції його розвитку необхідна система фінансових показників. При цьому важливо, щоб кожний з цих показників відбивав найважливіші сторони фінансового стану.

На початку аналізу майнового положення ВП «Шахта 5/6» ДП «Мирноградвугілля» слід дати характеристику складу майна підприємства,

який приведений в табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Аналітична характеристика складу майна підприємства

Показники	01.01.2019	01.01.2020	01.01.2021	Абсолютна зміна за 2019 р.	Абсолютна зміна за 2020 р.
1. Всього майна, тис. грн.	13859,00	10850,00	6553,00	-3009,00	-4297,00
у тому числі:					
2. Необоротні активи, тис. грн.	9933,00	7926,00	4279,00	-2007,00	-3647,00
у % до майна	71,67	73,05	65,30	1,38	-7,75
3. Оборотні активи, тис. грн.	3926,00	2924,00	2274,00	-1002,00	-650,00
у % до майна	28,33	26,95	34,70	-1,38	7,75
у тому числі:					
3.1. Матеріальні оборотні активи, тис. грн.	1707,00	1327,00	739,00	-380,00	-588,00
у % до оборотних активів	43,48	45,38	32,50	1,90	-12,89
3.2. Векселі отримані	9,00	0,00	0,00	-9,00	0,00
у % до оборотних активів	0,23	0,00	0,00	-0,23	0,00
3.3. Грошові кошти, тис. грн.	90,00	1,00	15,00	-89,00	14,00
у % до оборотних активів	2,29	0,03	0,66	-2,26	0,63
3.4. Дебіторська заборгованість, тис. грн.	1665,00	1172,00	1161,00	-493,00	-11,00
в % до оборотних активів	42,41	40,08	51,06	-2,33	10,97
3.5. Інші оборотні активи, тис. грн.	447,00	415,00	359,00	-32,00	-56,00
у % до оборотних активів	11,39	14,19	15,79	2,81	1,59

За наведеними даними можна зробити висновок, що у складі майна відбулися наступні зміни: необоротні активи за 2019 рік зменшилися на 2007,00 тис. грн. і на 3647,00 тис. грн. за 2020 рік, а оборотні активи теж зменшилися на 1002,00 тис. грн. - за 2019 рік, а на 01.01.2021 р. спостерігається зниження на 650,00 тис. грн. Це свідчить про структурні зміни у складі майна підприємства. Матеріальні оборотні активи зменшилися

на 588,00 тис. грн., дебіторська заборгованість також зменшилася на 11,00 тис. грн. За структурою матеріальні оборотні активи зменшилися на 12,89 %, а дебіторська заборгованість збільшилася на 10,97 %. Надалі зменшилася загальна кількість майна на 4297,00 тис. грн. Дані оцінки власних і позикових коштів підприємства, наведені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Аналітична характеристика джерел формування майна підприємства

Показники	01.01.2019	01.01.2020	01.01.2021	Зміна за 2019 р.	Зміна за 2020 р.
1. Всього майна, тис. грн.	13859,00	10850,00	6553,00	- 3009,00	-4297,0
у тому числі:					
2. Власний капітал, тис. грн.	- 4607,00	- 8514,00	-12461,00	- 3907,00	- 3947,0
у % до майна	- 33,24	- 78,47	-190,16	- 45,23	- 111,69
з нього					
2.1. Наявність власних оборотних коштів, тис. грн.	-14336,00	-16440,00	-16740,00	- 2104,00	- 300,00
у % до власного капіталу	311,18	193,09	134,34	- 118,08	- 58,75
3. Позикові і залучені кошти, тис. грн.	18466,00	19320,00	19015,00	854,00	- 305,00
у % до майна	133,24	178,06	290,17	44,82	112,11
з них:					
3.1. Поточні зобов'язання, тис. грн.	18262,00	19366,00	19015,00	1104,00	- 351,00
у % до позикових засобів	98,90	100,24	100,00	1,34	- 0,24
з них:					
3.1.1. Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги, тис. грн.	6243,00	6677,00	6480,00	434,00	-197,00
у % до поточних зобов'язань	34,19	34,48	34,08	0,29	- 0,40
3.1.2. Поточні зобов'язання за розрахунками, тис. грн.	6768,00	7589,00	7489,00	821,00	-100,00
в % до поточних зобов'язань	37,06	39,19	39,38	2,13	0,20
3.2. Забезпечення майбутніх витрат і платежів, тис. грн.	0,00	- 46,00	0,00	- 46,00	46,00
у % до позикових коштів	0,00	- 0,24	0,00	- 0,24	0,24
3.3. Довгострокові зобов'язання, тис. грн.	204,00	0,00	0,00	- 204,00	0,00
у % до позикових коштів	1,10	0,00	0,00	- 1,10	0,00

Таким чином, виходить, що за 2019 рік вартість майна підприємства

зменшилася на 3009,00 тис. грн. і на 4297,00 тис. грн. за 2020 рік. У складі джерел відбулися наступні зміни: власний капітал зменшився на 3947,00 тис. грн., позикові залучені джерела зменшилися на 305,00 тис. грн., питома вага власного капіталу за 2019 рік зменшилася на 45,23 %, і за 2020 рік – на 111,69 %, частка позикових і залучених коштів зменшилася на 112,11 %.

Позикові та залучені кошти представлені: кредиторською заборгованістю за товари, роботи, послуги і поточними зобов'язаннями по розрахунках та забезпечення майбутніх витрат і платежів.

Для нормальної діяльності підприємства необхідно, щоб в наявності були власні оборотні кошти. В 2019 році на аналізованому підприємстві спостерігається їх нестача, що є нормальною ситуацією, оскільки в цьому випадку одним з джерел покриття основних засобів є короткострокова кредиторська заборгованість, і по закінченню двох років відбулося значне зменшення власних оборотних коштів на 2404,00 тис. грн. Це свідчить про те, що підприємство зазнає труднощі в здійсненні своїх платежів (розрахунків) і в перспективі може збанкрутіти.

Виробничий потенціал ВП «Шахта 5/6» ДП «Мирноградвугілля» можна охарактеризувати наступним показником – коефіцієнтом реальної вартості основних засобів в активах підприємства.

Коефіцієнт реальної вартості основних засобів в активах підприємства визначається по формулі:

$$K_{p. o. z.} = B_o / \Pi_6, \quad (2.1)$$

де B_o - вартість основних засобів, тис. грн.;

Π_6 - підсумок балансу, тис. грн.

$$K_{p. o. z. (2018)} = (8385 / 13859) \cdot 100 \% = 60,50 \%;$$

$$K_{p. o. z. (2019)} = (6716 / 10852) \cdot 100 \% = 61,89 \%;$$

$$K_{p.o.z.(2020)} = (3067 / 6554) \cdot 100 \% = 46,79 \%$$

Зниження рівня реальної вартості основних засобів відбулося внаслідок впливу чинника: зменшення абсолютної вартості основних засобів. Зменшення вартості основних засобів шахти відбулося внаслідок списання невживаних, зношених машин і устаткування, що не можна віднести до чинників, які негативно впливають на виробничий потенціал підприємства.

Таким чином, в даному випадку зниження рівня коефіцієнта $K_{p.o.z.}$ не свідчить про реальне зниження виробничого потенціалу шахти в період з 2018 по 2020 р. р.

Проаналізуємо динаміку та питому вагу виробничих активів в загальній вартості майна (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Оцінка виробничих активів підприємства

Показники	01.01.2019	01.01.2020	01.01.2021	Абсолютна зміна за 2019 р.	Абсолютна зміна за 2020 р.
1. Основні засоби, тис. грн.	8385,00	6716,00	3067,00	-1669,00	-3649,00
2. Виробничі запаси, тис. грн.	1669,00	1290,00	739,00	-379,00	-551,00
3. Незавершене виробництво, тис. грн.	38,00	37,00	0,00	-1,00	-37,00
4. Всього виробничих активів, тис. грн.	10092	8043	3806	-2049,00	-4237,00
5. Всього майна, тис. грн.	13859,00	10850,00	6553,00	-3009,00	-4297,00
6. Питома вага виробничих активів в активах підприємства, %	72,82	74,13	58,08	1,31	-16,05

З наведених можна зробити висновок, що для підприємства характерна не висока питома вага виробничих активів у майні, і за 2020 рік відбувається

значне зменшення цього показника на 16,05 %. У тому числі за рахунок: зменшення основних засобів на 3649,00 тис. грн., виробничих запасів на 551,00 тис. грн., зменшення загальної кількості виробничих активів на 4237,00 тис. грн., загального об'єму майна на 4297,00 тис. грн.

Далі розглянемо аналіз оборотності обігових коштів. Фінансове положення підприємства знаходиться в безпосередній залежності від того, наскільки швидко кошти, вкладені в активи, перетворюються на реальні гроші. Чим менше період часу між вкладенням грошей в активи і отриманням їх в процесі реалізації виготовленої продукції, тим більше віддача активів. Поточні або оборотні активи неодноразово міняють свою форму протягом одного операційного циклу підприємства. Для характеристики оборотності активів використовуються такі показники, як коефіцієнт оборотності та період обороту.

Швидкість обороту поточних активів можна розрахувати за формулою:

$$K_{об.} = Q_p / C_o, \quad (2.2)$$

де Q_p - об'єм реалізації, тис. грн.

C_o - середній залишок оборотних коштів, тис. грн.

Час обороту визначається за формулою:

$$T_o = (C_o \cdot D_n) / Q_p, \quad (2.3)$$

де D_n - тривалість аналізованого періоду, $D_n = 180$ днів.

Проаналізуємо оборотність обігових коштів в табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Аналіз оборотності обігових коштів підприємства

Показники	01.01.2019	01.01.2020	01.01.2021	Абсолютна зміна за 2019 р.	Абсолютна зміна за 2020 р.
1. Чиста виручка від реалізації, тис. грн.	5140,00	1918,00	1136,00	-3222,00	-782,00
2. Середні залишки оборотних активів, тис. грн.	4133,50	3414,00	2599	-719,50	-815,00
у тому числі:					
матеріальних оборотних активів, тис. грн.	1707,00	1327,00	739,00	-380,00	-588,00
дебіторської заборгованості, тис. грн.	1665,00	1172,00	1161,00	-493,00	-11,00
3. Коефіцієнт оборотності:					
всіх оборотних активів	1,24	0,56	0,44	-0,68	-0,12
матеріальних оборотних коштів	3,01	1,45	1,54	-1,57	0,09
дебіторської заборгованості	3,09	1,64	0,98	-1,45	-0,66
4. Тривалість одного обороту в днях :					
всіх оборотних активів	293,53	649,69	835,07	356,17	185,37
матеріальних оборотних активів, тис. грн.	121,22	252,53	237,44	131,31	-15,09
дебіторської заборгованості	118,23	223,03	373,03	104,80	150,00

Отже, в цілому, показники оборотності коштів за досліджувані періоди 2018-2020 роки погіршилися – коефіцієнт оборотності знизився, а період обороту, відповідно, - зріс.

Проаналізуємо стан поточних активів на підприємстві, дані для аналізу приведені в табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Аналіз стану поточних активів на підприємстві

Група поточних активів	01.01.2019		01.01.2020		01.01.2021		Абсолютна зміна за 2019 р.		Абсолютна зміна за 2020 р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
1. Виробничі запаси	640,00	19,12	517,00	26,55	388,00	21,74	-123,00	8,79	-129,00	79,63
2. Незавершене виробництво	38,00	1,14	37,00	1,90	0,00	0,00	-1,00	0,07	-37,00	22,84
3. Готова продукція	914,00	27,31	220,00	11,30	220,00	12,32	-694,00	49,57	0,00	0,00
4. Витрати майбутніх періодів	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00	0,06	0,00	0,00	1,00	-0,62
5. Дебіторська заборгованість	1665,00	49,75	1172,00	60,20	1161,00	65,04	-493,00	35,21	-11,00	6,79
6. Грошові кошти	90,00	2,69	1,00	0,05	15,00	0,84	-89,00	6,36	14,00	-8,64
8. Всього поточних активів	3347,00	100,00	1947,00	100,00	1785,00	100,00	-1400,00	100,00	-162,00	100,00

За 2019 рік вартість поточних активів на підприємстві зменшилася на 1400,00 тис. грн., у тому числі за рахунок: зменшення виробничих запасів на 123,00 тис. грн., а також дебіторської заборгованості на 493,00 тис. грн. і грошових коштів на 89,00 тис. грн.

За 2020 рік на підприємстві також зменшилася вартість поточних активів на 162,00 тис. грн., у тому числі за рахунок: зменшення виробничих запасів на 129,00 тис. грн., а також дебіторської заборгованості на 11,00 тис. грн. і грошових коштів на 14,00 тис. грн.

2.2 Аналіз ліквідності та платоспроможності підприємства

Другою групою показників, що характеризують фінансовий стан підприємства, є ліквідність і платоспроможність. Ліквідність можна розглядати, як здатність активу перетворюватися на грошові кошти і як здатність погашати свої короткострокові зобов'язання. Якщо підприємство, реалізуючи свої поточні активи, зможе погасити свою короткострокову заборгованість, воно є ліквідним.

Підприємство може бути більш менш ліквідним, оскільки до складу

його поточних активів входять різні оборотні кошти (готова продукція, дебіторська заборгованість, грошові кошти і т. д.), котрі відрізняються і тим, скільки часу необхідно для перетворення їх в грошові кошти, і як відрізняється їх ринкова ціна від облікової.

Для оцінки рівня ліквідності використовується система фінансових показників.

Коефіцієнт абсолютної (термінової) ліквідності ($K_{\text{абс.}}$):

$$K_{\text{абс.}} = (ГК + КФВ) / КЗ, \quad (2.4)$$

де ГК - грошові кошти, тис. грн.;

КФВ - короткострокові фінансові вкладення, тис. грн.;

КЗ - короткострокові зобов'язання, тис. грн.

Коефіцієнт показує, яка частина короткострокової заборгованості може бути погашена на дату складання бухгалтерського балансу. Значення коефіцієнта, що рекомендується - від 0,05 до 0,2.

Коефіцієнт проміжної ліквідності ($K_{\text{пром.}}$):

$$K_{\text{пром.}} = (ГК + КФВ + ДЗ) / КЗ, \quad (2.5)$$

де ДЗ - дебіторська заборгованість, тис. грн.

Коефіцієнт показує, яка частина короткострокової заборгованості може бути погашена за рахунок готівки і за рахунок очікуваних надходжень за виконані роботи, відвантажену продукцію. Нормативне значення коефіцієнта: він повинен знаходитися в межах від 0,5 до 1,0. Достовірність висновків за результатами розрахунку коефіцієнта залежить від «якості» дебіторської заборгованості, тобто від строків її утворення і фінансового положення підприємства-боржника.

Коефіцієнт покриття (загального покриття) - $K_{\text{покр.}}$:

$$K_{\text{покр.}} = \text{ПА} / \text{КЗ}, \quad (2.6)$$

де ПА - поточні активи, тис. грн.

Він характеризує, в якій кратності поточні активи покривають короткострокову заборгованість. Значення коефіцієнта, що рекомендується, знаходиться в межах від 1,5 до 2. Якщо значення коефіцієнта покриття > 2 , то фінансове положення підприємства стійке, проте у нього є надлишок оборотних активів і засоби використовуються неефективно. Якщо ж значення коефіцієнта $< 1,5$, фінансове положення підприємства нестійке, оскільки не всі оборотні кошти можуть бути реалізовані в терміновому порядку.

Наявність власних оборотних коштів (ВОК) - до тих пір, поки у підприємства є власний оборотний капітал, воно вважається ліквідним.

Термін «власний оборотний капітал» отримав назву «робочий капітал» і відображає ту частину власного капіталу, яка вкладена в оборотні кошти і таким чином знаходиться в постійному русі, тобто «працює».

$$\text{Робочий капітал} = \text{Поточні активи} - \text{Поточні пасиви} \quad (2.7)$$

Фінансове положення підприємства, у якого величина ВОК або робочого капіталу має нульове або навіть від'ємне значення, розцінюється як нестійке.

Окрім вказаних основних показників ліквідності при оцінці ліквідності розраховують також і інші показники. Маневреність функціонуючого капіталу ($K_{\text{ман. раб. кап.}}$), що відображає частку робочого капіталу або власних оборотних коштів, яка вкладена в ліквідні активи (грошові кошти):

$$K_{\text{ман. раб. кап.}} = \text{ГК} / \text{ВОК} \quad (2.8)$$

Для нормально функціонуючого підприємства значення даного показника коливається від нуля до одиниці. Прийнятне орієнтовне значення

показника встановлюється підприємством самостійно і залежить від щоденної потреби у вільних грошових коштах [7].

Розрахуємо показники, що характеризують ліквідність підприємства за 2018-2020 роки ВП «Шахта 5/6» ДП «Мирноградвугілля» в табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Оцінка ліквідності підприємства

Показники	Рекомендовані значення	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Відхилення, +/-	
					від 2019 р.	від 2020 р.
1. $K_{\text{абс.}}$	від 0,05 до 0,2	0,01	0,00	0,00	-0,01	0,00
2. $K_{\text{пром.}}$	від 0,5 до 1,0	0,24	0,17	0,12	-0,07	-0,05
3. $K_{\text{покр.}}$	від 1,5 до 2,0	0,21	0,15	0,12	-0,06	-0,03
4. Наявність ВОК	більше 0	-14336,00	-16440,00	-16740,00	-2104,00	-300,00
5. $K_{\text{ман. раб. кап.}}$	від 0 до 1	-0,12	-0,08	-0,04	0,04	0,04
6. $K_{\text{пит. вага ВОК}}$	більше 0	1,08	0,66	1,14	-0,42	0,48

Таким чином, $K_{\text{абс.}}$ показує, що короткострокова заборгованість не може бути погашена, оскільки на даному підприємстві недостатньо грошових коштів та їх еквівалентів. На підприємстві немає робочого капіталу, це означає, що фінансове положення даного підприємства розцінюється як нестійке.

Оскільки в 2020 році коефіцієнт маневреності дорівнює -0,04, то власні оборотні кошти не знаходяться в маневреній формі. Структура поточних активів нестійка, оскільки значна їх кількість сформована за рахунок власних джерел. Оскільки значення коефіцієнта покриття в 2020 році менше 0, то це свідчить про нестійке фінансове положення підприємства.

Платоспроможність підприємства – це здатність виконувати свої зовнішні (короткострокові і довгострокові) зобов'язання, використовуючи свої активи. В загальному випадку, підприємство вважається платоспроможним, якщо його загальні активи перевищують його зовнішні зобов'язання. Структура балансу:

$$\text{Активи} = \text{Власний капітал} + \text{Зобов'язання} \quad (2.9)$$

Таким чином, рівень платоспроможності характеризується тим, наскільки активи підприємства перевищують його зобов'язання.

Особливу увагу при оцінці платоспроможності підприємства необхідно звернути на наступне:

- доступність капіталу для погашення довгострокової заборгованості;
- фінансове положення підприємства і результати ведення господарської діяльності за тривалий проміжок часу;
- величину довгострокової заборгованості в структурі капіталу;
- можливість реалізації необоротних активів, тощо .

Для оцінки рівня платоспроможності розраховуються аналітичні коефіцієнти, найважливішим з яких є коефіцієнт платоспроможності ($K_{\text{плат.}}$):

$$K_{\text{плат.}} = \text{Джерела власних засобів} / \text{Підсумок балансу} \quad (2.10)$$

Коефіцієнт платоспроможності показує частку власних джерел фінансування в загальних зобов'язаннях підприємства (як перед зовнішніми кредиторами, так і перед власниками). Високе значення коефіцієнта свідчить про мінімальний фінансовий ризик і суттєві можливості залучення додаткових коштів зі сторони. Зміни в рівні коефіцієнта можуть свідчити як про розширення, так і скорочення діяльності суб'єкта господарювання.

Кожне підприємство розробляє структуру своїх джерел в цілому, тобто встановлює співвідношення між власними джерелами і залученими [9].

Співвідношення різних джерел фінансування характеризується за допомогою коефіцієнта - «фінансове відношення 1» ($K_{\text{фін. відн. 1}}$), який розраховується за формулою:

$$K_{\text{фін. відн. 1}} = \text{Власний капітал} / \text{Позикові засоби} \quad (2.11)$$

Теоретично вважається достатнім відношення 2:1, при якому 33 % загального обсягу фінансування здійснюється за рахунок залучених коштів.

Підприємство також має розробляти структуру постійного капіталу або джерел тривалого використання. Структура постійного капіталу оцінюється за допомогою фінансового показника - «фінансове відношення 2»: ($K_{\text{фін. відн. 2}}$):

$$K_{\text{фін. відн. 2}} = \text{ВК} / \text{ДПК}, \quad (2.12)$$

де ВК – власний капітал, тис. грн.;

ДПК - довгостроковий позиковий капітал, тис. грн.

Коефіцієнт вимірюється в кількості разів і при високому його значенні на підприємстві існує низький ризик банкрутства і високий рівень платоспроможності.

Для власних джерел фінансування характерна відносно висока вартість (дивіденди, що виплачуються утримувачам акцій) і порівняно низький рівень ризику. Позикові джерела фінансування (довгострокові кредити і позики) пов'язані з відносно невеликою вартістю (відсотки, виплачувані підприємством кредитним установам) і з високим ступенем ризику не повернення. Змінюючи співвідношення між такими джерелами фінансування підприємство може в цілому знижувати або збільшувати відносну сукупну вартість коштів і рівень ризику [21].

При високій частці довгострокового позикового капіталу підприємство ризикує виявитися банкрутом, а висока частка власних джерел збільшує витрати підприємства.

Небезпека неплатоспроможності зростає у міру того, як в загальній величині довгострокового (постійного) капіталу зростає частка позикового капіталу в порівнянні з часткою власного. Коефіцієнт, що характеризує частку позикового капіталу називається питоною вагою позикового капіталу ($K_{\text{пит. вага позик.}}$).

$$K_{\text{пит. вага позик.}} = \text{ДПК} / \text{ПК}, \quad (2.13)$$

де ПК – постійний капітал, тис. грн.

У тому випадку, коли підприємство залучає довгострокові кредити і позики, розраховується показник, що характеризує здатність підприємства погасити свою зовнішню заборгованість – рівень повернення довгострокових зобов'язань ($K_{\text{поверн. заб.}}$).

$$K_{\text{поверн. заб.}} = \text{ОП} / \text{ВВ}, \quad (2.14)$$

де ОП – операційний прибуток, тис. грн.;

ВВ – виплачені відсотки, тис. грн.

Високе значення показника означає істотні можливості повернення позикових коштів у певні періоди і відповідно низьку ймовірність неплатоспроможності або банкрутства [8].

Розрахуємо показники, що характеризують платоспроможність підприємства за 2018 - 2020 роки. Розрахунки приведені в табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – Оцінка платоспроможності підприємства

Показники	Рекомендовані значення	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення, +/-	
					від 2019 р.	від 2020 р.
1. $K_{\text{плат.}}$	0,5	-0,33	-0,78	-1,90	-0,45	-1,12
2. $K_{\text{фін. відн.1}}$	2:1	-0,25	-0,44	-0,66	-0,19	-0,22
3. $K_{\text{фін. відн.2}}$	немає	-22,58	-	-	-22,58	-
4. $K_{\text{пит.вага позик.}}$	немає	-0,05	-	-	-0,05	-
5. $K_{\text{поверн. заб.}}$	немає	-0,33	-0,78	-1,90	-0,45	-1,12

Коефіцієнт платоспроможності показує, що підприємство неплатоспроможне і у разі банкрутства воно буде не в змозі погасити всі свої зовнішні зобов'язання. Коефіцієнт фінансового відношення 1 показує, що в 2020 році структура вкладень в підприємство погіршилась, оскільки власний капітал відсутній.

Коефіцієнт фінансового відношення 2 показує, що на кожну гривню

довгострокових позикових джерел власних доводиться 0. Це свідчить про неможливість підприємства погасити довгострокові позикові засоби. Таким чином, результати виконаних розрахунків свідчать про неплатоспроможність досліджуваного підприємства та високі ризики банкрутства при збереженні наявних тенденцій.

2.3 Оцінка фінансової стійкості підприємства

Під фінансовою стійкістю можна розуміти ступінь забезпеченості окремих видів майна підприємства різними джерелами фінансування. Для оцінки фінансової стійкості використовується ряд аналітичних коефіцієнтів.

Коефіцієнт автономності або незалежності підприємства ($K_{\text{нез.}}$) розраховується за формулою:

$$K_{\text{нез.}} = \text{ДВЗ} / \text{ПБ}, \quad (2.15)$$

де ДВЗ - джерела власних коштів, тис. грн.;

ПБ – підсумок балансу, тис. грн.

Коефіцієнт показує, наскільки підприємство незалежно від позикового капіталу. Він важливий як для інвесторів, так і для кредиторів підприємства, оскільки характеризує частку коштів, яку вкладено власниками в майно підприємства.

В багатьох країнах з розвиненою ринковою економікою вважається достатнім значення коефіцієнта $> 0,5$, тобто реалізувавши половину майна, сформовану за рахунок власних коштів, підприємство зможе погасити свої зобов'язання [18].

Правильність вкладення коштів в майно підприємства характеризує коефіцієнт маневреності ($K_{\text{ман.}}$):

$$K_{\text{ман.}} = \text{ВОК} / \text{ВК}, \quad (2.16)$$

де ВОК – власні оборотні кошти, тис. грн.;

ВК – власний капітал, тис. грн.

Фінансовий коефіцієнт характеризує, яка частина власного капіталу підприємства знаходиться у формі, що дозволяє маневрувати засобами, тобто, вкладена в оборотні або мобільні активи підприємства.

Коефіцієнт фінансової стійкості або стабільності підприємства ($K_{\text{стаб.}}$) розраховується за формулою:

$$K_{\text{стаб.}} = \text{ПК} / \text{ПБ}, \quad (2.17)$$

де ПК – постійний капітал, тис. грн.

Постійний капітал – це джерела фінансування, які можуть знаходитися в обороті підприємства тривалий час. До нього відносяться власний капітал підприємства та довгострокові кредити і позики.

Коефіцієнт стабільності показує, яка частина майна підприємства сформована за рахунок тих джерел фінансування, якими підприємство може користуватися тривалий час.

Коефіцієнт фінансування ($K_{\text{фін.}}$) показує, яка частина діяльності підприємства сформована за рахунок власних джерел, а яка – за рахунок позикових.

$$K_{\text{фін.}} = \text{ВДЗ} / \text{ПДЗ}, \quad (2.18)$$

де ВДК – власні джерела коштів, тис. грн.;

ПДК - позикові джерела коштів, тис. грн.

Ситуація, при якій величина коефіцієнта менше 1 (велика частина

майна сформована за рахунок позикових коштів) свідчить про небезпеку неплатоспроможності, що нерідко знижує можливості підприємства на отримання кредиту в банку [24].

Питома вага реального основного капіталу, вкладеного в активи підприємства ($K_{\text{пит. вага. реальн.}}$) розраховується за формулою:

$$K_{\text{пит. вага. реальн.}} = \text{РОК} / \text{ПБ}, \quad (2.19)$$

де РОК - реальний основний капітал, тис. грн.

Реальний основний капітал показує вартість основних засобів підприємства і незавершеного капітального будівництва. Підприємство може одержувати доходи від різних видів діяльності – фінансової, інвестиційної, операційної.

Питома вага реального основного капіталу показує, яка частина всіх існуючих джерел фінансування вкладена в підприємницьку діяльність.

Стійкість структури мобільних засобів або поточних активів ($K_{\text{стійк.}}$):

$$K_{\text{стійк.}} = \text{ВОК} / \text{ПА}, \quad (2.20)$$

де ПА – поточні активи, тис. грн.

Коефіцієнт показує, наскільки стійка структура мобільних засобів і яка їх частина профінансована власними джерелами.

Окрім вказаних показників, що характеризують ступінь фінансової стійкості у довгостроковій перспективі, і тих, що розкривають взаємозв'язки між основними розділами активу (необоротні та оборотні активи) і пасиву (власний і позиковий капітал, довгострокові та короткострокові зобов'язання), фінансову стійкість підприємства можна аналізувати більш частково [25]. В цьому випадку фінансова стійкість є забезпеченістю запасів і

матеріальних оборотних коштів джерелами фінансування.

Узагальнюючим показником фінансової стійкості є надлишок або нестача джерел для формування матеріальних оборотних коштів. Формування виробничих запасів, незавершеного виробництва, запасів готової продукції, товарів (Зап.) може здійснюватися за рахунок власних джерел (власні оборотні кошти - ВОК), за рахунок короткострокових кредитів на покриття запасів, кредиторської заборгованості за товари, роботи і послуги ($I_{\text{коротк. ісп.}}$) та інших залучених коштів (поточні зобов'язання за розрахунками, кредити і позики, не погашені в строк – $I_{\text{інші}}$).

Виділяють декілька типів фінансової стійкості залежно від того, як співвідноситься загальна величина матеріальних запасів із різними джерелами фінансування:

- абсолютна фінансова стійкість: (Зап. < ВОК);
- нормальна фінансова стійкість: (Зап. = ВОК + $I_{\text{коротк. ісп.}}$);
- нестійкий (передкризовий) фінансовий стан: (Зап. > ВОК + $I_{\text{коротк. ісп.}}$);
- критичне фінансове положення: (Зап. > ВОК + $I_{\text{коротк. ісп.}}$ + $I_{\text{інше}}$).

Виконаємо аналіз фінансової стійкості підприємства (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Оцінка фінансової стійкості підприємства

Показники	Значення, що рекомендується	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Зміни	
					від 2019 р.	від 2020 р.
1. $K_{\text{нез.}}$	0,6 та більше	-0,33	-0,78	-1,90	-0,45	-1,12
2. $K_{\text{ман.}}$	→ 1	3,16	1,93	1,34	-1,23	-0,59
3. $K_{\text{стаб.}}$	→ 1	-0,33	-0,78	-1,90	-0,45	-1,12
4. $K_{\text{фін.}}$	2:1	-0,25	-0,44	-0,66	-0,19	-0,22
5. $K_{\text{пит.вага,реальн.}}$	0,5	0,6	0,62	0,46	0,02	-0,16
6. $K_{\text{стійк.}}$	→ 1	-3,70	-5,62	-7,36	-1,92	-1,74

Таким чином, за 2018-2020 рр. у підприємства немає власних коштів про що свідчить $K_{\text{нез.}}$, який має негативне значення. Фінансова стабільність підприємства за 2020 рік знижується. Коефіцієнт фінансування показує структуру всіх джерел фінансування підприємства. В 2018-2020 рр. на кожен

гривну позикових джерел фінансування власних підприємство не має. Вкладення коштів в реальний основний капітал на підприємстві в 2019 році достатньо, а в 2020 році воно зменшилося на 0,16.

В умовах ринкової економіки істотно підвищується роль економічного аналізу як основи ухвалення управлінських рішень, змінюються підходи до методики його проведення. Це, в першу чергу, відноситься до аналізу фінансових результатів і аналізу фінансового стану підприємства. Прибуток як економічна категорія є частиною чистого доходу, створеного у сфері матеріального виробництва, що отримує свою специфічну форму на стадії реалізації. Прибуток є найважливішим показником роботи підприємства. Особливо велике значення цього показника в ринкових умовах, оскільки отримання прибутку свідчить про ефективне використання основних і оборотних коштів, трудових ресурсів, про правильний і своєчасний облік на підприємстві ринкової кон'юнктури, про його здатність швидко реагувати на зміну попиту. Прибуток укріплює фінансове положення підприємства, дозволяє здійснювати його технічне переозброєння, створювати резерви у випадку несприятливих подій. Він є найважливішим джерелом доходу державного бюджету, а тому існує пряма залежність між процвітанням підприємства та благополуччям держави. Аналіз фінансових результатів включає такі етапи:

- вивчення динаміки зміни показників фінансових результатів за ряд звітних періодів;
- зміна показників прибутку і його складових за період, що аналізується;
- вивчення складу, структури доходів і витрат, валового прибутку, фінансового результату від звичайної діяльності до оподаткування і їх змін за суміжні періоди;
- конкретизація впливу окремих чинників на зміну валового прибутку, які отримало підприємство від операційної діяльності;
- вивчення складу доходів та витрат від інвестиційної, фінансової

діяльності підприємства, та їх вплив на загальний фінансовий результат;

- узагальнення результатів аналізу і визначення напрямків збільшення показників прибутку на майбутні періоди.

Основну частину прибутку підприємства, як правило, одержують від реалізації продукції, робіт і послуг. Для того, щоб провести аналіз рівня та динаміки прибутку необхідно встановити зміну показників за дані періоди, тобто провести загальний аналіз рівня та динаміки фінансових результатів, який розглянутий в табл. 2.9.

Таблиця 2.9 – Загальна оцінка фінансового результату підприємства

Показники	01.01.2019	01.01.2020	01.01.2021	Зміни за 2019 р.		Зміни за 2020 р.	
				тис. грн.	%	тис. грн.	%
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації	5140,00	1918,00	1136,00	-3222,0	-62,68	-782,0	-40,77
2. Собівартість реалізованої продукції	6665,00	3093,00	1655,00	-3572,0	-53,59	-1438,0	-46,49
3. Валовий прибуток	(1525,00)	(1175,00)	(519,00)	-350,0	-22,95	-656,0	-55,83
4. Інші операційні доходи	2414,00	1063,00	1255,00	-1351,0	-55,97	192,0	18,06
5. Адміністративні витрат	2467,00	1884	2180	-583,0	0,00	296,0	15,71
6. Витрати на збут	158,00	103,00	67,00	-55,0	-34,81	-36,00	-34,95
7. Інші операційні витрати	2520,00	809,00	1029,00	-1711,0	-67,90	220,00	27,19
8. Фінансовий результат від операційної діяльності	(4256,00)	(2908,00)	(2540,00)	-1348,0	-31,67	-368,00	-12,65
9. Інші фінансові доходи	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
10. Інші доходи	3136,00	1024,00	1708,00	-2112,0	-67,35	684,00	66,80
11. Інші витрати	873,00	160,00	400,00	-713,0	0,00	240,00	150,00
12. Фінансовий результат від звичайної діяльності: прибуток (збиток)	(2210,00)	(2051,00)	(1232,00)	-159,0	-7,19	-819,00	-39,93
13. Податок на прибуток	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
14. Чистий прибуток	(2210,00)	(2051,00)	(1232,00)	-159,0	-7,19	-819,00	-39,93

В 2018 – 2020 рр. дані таблиці свідчать про відсутність чистого прибутку. Цьому сприяло значне збільшення інших витрат, а також перевищення собівартості реалізованої продукції над чистим доходом підприємства. Податок на прибуток відсутній, оскільки фінансовий результат

від звичайної діяльності від'ємний, тобто підприємство понесло збитки у досліджуваному періоді.

Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції підприємства у 2020 році зменшився порівняно з 2019 роком. Динаміка чистого доходу та собівартість продукції наведена в діаграмі (рис. 2.1).

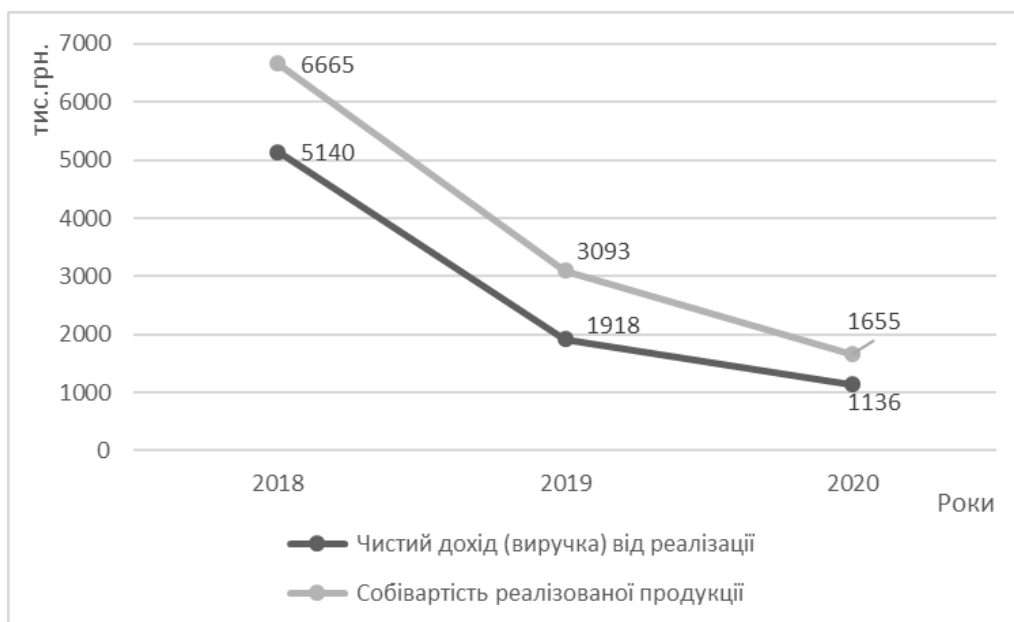


Рисунок 2.1 – Динаміка виручки та витрат ВП «Шахта 5/6» ДП «Мирноградвугілля»

Таким чином, відповідно до рис. 2.1, собівартість реалізованої продукції у 2018-2020 роках перевищувала чистий дохід підприємства.

На наступному етапі аналізу фінансового стану підприємства проводиться дослідження формування фінансових результатів від реалізації продукції за чинниками, які впливають на них. В теорії економічного аналізу виділяються наступні основні чинники, що формують валовий прибуток:

1. Рівень оптових цін на реалізовану продукції.
2. Зміна собівартості реалізованої продукції.
3. Зміна обсягу випуску продукції в натуральному виразі.
4. Зміна асортименту реалізованої продукції.

Перераховані чинники розглянемо в табл. 2.10.

Таблиця 2.10 – Дані для аналізу чинника прибутку (збитку) від реалізації продукції

Показник	01.01.2020 р.	Скореговані дані	01.01.2021 р.
1. Чиста виручка від реалізації	1918,00	1011,00	1136,00
2. Собівартість реалізованої продукції	3093,00	2890,00	1655,00
3. Валовий прибуток (збиток)	(1175,00)	(1868,00)	(519,00)

Розрахунки свідчать, що на 01.01.2021 рік збитки знизилися на 656,00 тис. грн. Розрахуємо вплив вищезазначених чинників на зміну валових збитків. Розглянемо вплив чинника 1 (виручки від реалізації). Цей вплив визначається як різниця між 2020 роком і 2019 роком :

$$\text{Валовий прибуток} = 1136,00 - 1011,00 = 125,00 \text{ тис. грн.}$$

Результати розрахунку показують, що збиток від реалізації знизився на 125,00 тис. грн., за рахунок збільшення цін на продукцію.

Розглянемо другий чинник - зміна собівартості реалізованої продукції:

$$\text{Собівартість} = 1655,00 - 2890,00 = 1235,00 \text{ грн.}$$

Таким чином, оскільки зміна собівартості одиниці продукції впливає на прибуток із зворотним знаком, то валовий прибуток зменшився на 1235,00 тис. грн. в результаті зниження собівартості одиниці реалізованої продукції.

Розглянемо третій чинник - вплив обсягу реалізації продукції на валовий прибуток від реалізації:

1. Визначимо темп зростання виручки від реалізації фактичного об'єму при планових цінах:

$$1011,00 / 1918,00 = 0,53$$

2. Розрахуємо збиток з урахуванням зміни обсягу продукції:

$$1175,00 * 0,53 = 623,00 \text{ (тис. грн.)}$$

Розрахунки свідчать, що в результаті збільшення обсягу реалізації продукції валовий прибуток зменшився на 552,00 тис. грн. (623,00 – 1175,00).

Розрахуємо вплив асортименту реалізованої продукції з урахуванням того, що вплив розглянутих чинників на валовий прибуток, можна визначити способом різниць:

$$1006,00 = - 656,00 - (125,00 + 1235,00) + 552,00.$$

За рахунок зміни асортименту продукції валовий прибуток зменшився на 1006,00 грн. Вплив асортименту обумовлюється тим, що підприємство виробляє продукцію з неоднаковим рівнем рентабельності.

Для мінімізації ризику неліквідності та втрати платоспроможності суб'єктом підприємництва необхідно:

1. Звести до мінімуму великі боргові зобов'язання чи фінансування великих проектів за допомогою залученого капіталу.
2. Ліквідувати збиткові підрозділи, обладнання та посади.
3. Запровадити посаду керуючого активами суб'єкта господарювання.
4. Вести відомість планування погашення боргових зобов'язань.
5. Проводити аналіз взаємозв'язків чинників, які впливають на кризовість суб'єкта підприємницької діяльності.
6. Створювати резервний фонд з оплати зобов'язань.

Зменшити потенційність банкрутства можна за допомогою наступних економічних заходів нефінансового характеру:

- горизонтальної чи вертикальної диверсифікації основного економічного процесу;
- географічної диверсифікації ринкової діяльності суб'єкта господарювання;
- страхування фінансових та матеріальних втрат;
- вдосконалення маркетингової роботи;
- впровадження системи управління витратами;

- підвищення продуктивності праці;
- інвестування багатоцільових активів із метою зниження ризику їх використання;
- відмови від роботи на ринках з високим рівнем конкуренції чи станом спаду підприємницької діяльності;
- наявності песимістичного та оптимістичного варіантів розвитку підприємницької діяльності суб'єкта господарювання.

Необхідно зазначити, що незалежним документом щодо фінансового оздоровлення суб'єкта господарювання є бізнес-план, у якому аналізуються основні показники, за якими відбулися зміни та які можуть призвести до кризових ситуацій. У бізнес-плані з погляду фінансового оздоровлення можуть бути передбачені:

- економічне обґрунтування стратегії виходу із кризи;
- встановлення стабільних середньострокових ринкових та економічних орієнтирів;
- визначення короткострокових схем фінансування проектів та планування розрахунків з кредиторами та інвесторами.

Виходячи з результатів діагностики розвитку підприємства та виявлення загрози банкрутства, високого ризику неліквідності підприємства, був зроблений висновок про доцільність розробки рекомендацій щодо проведення санації суб'єкта підприємницької діяльності.

РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА

3.1 Формування системи управління розвитком суб'єкта господарювання

На певному етапі економічних циклів криза має прогресивний характер і є необхідною для розвитку суб'єкта господарювання, оскільки процес трансформації торкається основних елементів основного економічного процесу та управління. Такий підхід визначає кризу не як перешкоду в підприємницькій діяльності, а як підтвердження необхідності перетворень та зміни структури управління. У точці, де подальше збільшення витрат за основний економічний процес перестає бути ефективним, відбувається якісне перетворення – у вигляді самоорганізації зароджується оновлена структура.

Систематизуючи дослідження з антикризового управління [85; 86; 87] можна запропонувати таку послідовність антикризового управління суб'єктом підприємницької діяльності (рис. 3.1).



Рисунок 3.1 – Загальна послідовність антикризового управління суб'єктом господарювання

На першому етапі виявляється охоплення та ступінь кризовості суб'єкта господарювання, на основі чого встановлюється інтенсивність кризи (рис. 3.2): латентна, гостра, глибока криза, криза фінансової та/або економічної спроможності. В останньому випадку суб'єкту підприємництва необхідні заходи щодо санації.

Охоплення кризовості Ступінь кризовості	Окремі фінансові операції (ознаки неплатоспроможності)	Основний економічний процес (неефективне співвідношення витрат та результатів)	Фінансовий стан (тривала неплатоспроможність)	Підприємницька діяльність (банкрутство)
Який розвивається (зниження ефективності окремих операцій економічної діяльності)	латентна криза	латентна криза	глибока криза	глибока криза
Який загрожує (зниження ефективності основного економічного процесу)	гостра криза	гостра криза	глибока криза	глибока криза
Критичний (мінімізація потенційних можливостей розвитку)	гостра криза	гостра криза	глибока криза	криза економічної спроможності
Надзвичайний (відсутність потенційних можливостей розвитку)	глибока криза	глибока криза	криза економічної спроможності	криза фінансової та економічної спроможності

Рисунок 3.2 – Матриця визначення інтенсивності кризи суб'єкта підприємницької діяльності

При гострій чи глибокій кризі слід провести фундаментальну діагностику банкрутства та за її результатами прийняти рішення щодо заходів фінансової стабілізації чи санації.

При латентній стадії кризи необхідне спочатку оперативне відновлення платоспроможності суб'єкта підприємництва, потім тактичне забезпечення його фінансової рівноваги, далі довгострокове економічне зростання за недопущення негативних кризових тенденцій у перспективі.

Загальна послідовність антикризового управління суб'єктом господарювання забезпечує своєчасне реагування на негативні кризові тенденції та дозволяє здійснювати планування розвитку підприємництва у довгостроковій перспективі. Функціонування такої схеми антикризового управління базується на основі даних про фінансово-економічні показники суб'єкта підприємництва, які містяться в автоматизованій інформаційній системі. Регулярність оновлення даних про показники встановлюється підприємством залежно від його умов діяльності (1 раз на день, декаду тощо).

Алгоритм взаємодії етапів антикризового управління (рис. 3.3) є основою побудови автоматизованої інформаційної системи антикризового управління (AICAU). Окремі блоки алгоритму доцільно у межах організаційної структури суб'єкта господарювання формувати під відповідальність конкретних підрозділів, визначаючи для них потоки вхідної та вихідної інформації.

На різних етапах фінансової стабілізації суб'єкта господарювання (рис. 3.1) слід дотримуватись постійної взаємодії між економістами, фінансистами, керівниками підрозділів та адміністрацією суб'єкта підприємництва.

Оперативний етап стабілізації має на меті досягнення фінансового стану, коли розмір припливу коштів перевищує розмір боргових зобов'язань у короткостроковому періоді.

Тактичний етап фінансової стабілізації суб'єкта господарювання передбачає рівність розмірів власних коштів та споживання.

Реалізація стратегічного етапу характеризується пропорційністю збільшення темпів економічного зростання та ринкової вартості суб'єкта підприємництва у звітному періоді.

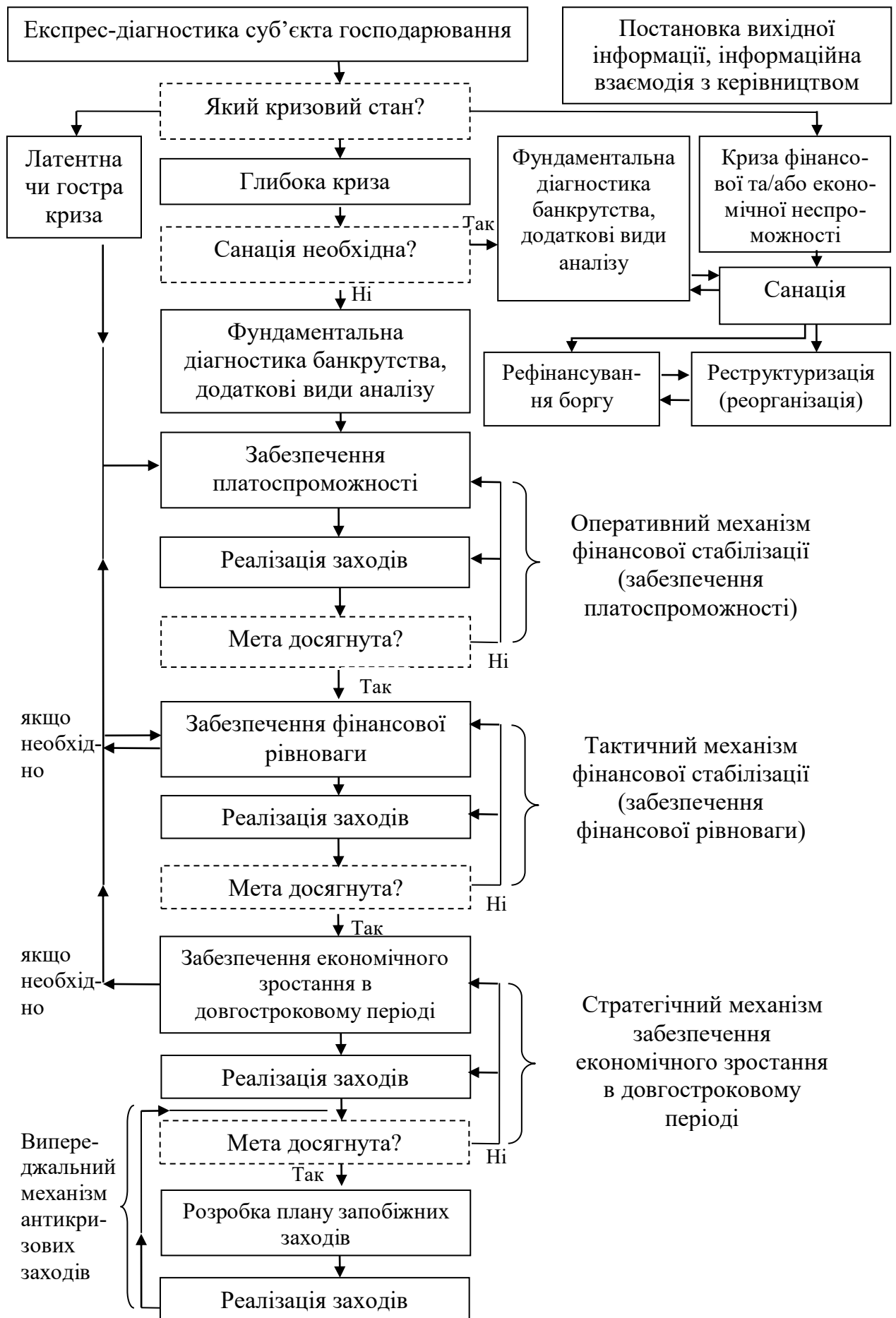


Рисунок 3.3 – Алгоритм антикризового управління в підприємстві

На етапі попередження кризових ситуацій проводяться антикризові заходи за основними елементами, які безпосередньо впливають на розвиток суб'єкта підприємництва (наприклад, продукція, технології, власний капітал, логістика, персонал та ін.). До антикризових заходів на цьому етапі можуть бути віднесені:

- концентрація діяльності суб'єкта господарювання на ефективних елементах підприємництва, сегментах ринку;
- інтеграція з конкурентоспроможними суб'єктами ринку, спільна діяльність, досягнення синергетичного ефекту;
- диверсифікація та/або реорганізація основної економічної діяльності, реструктуризація суб'єкта господарювання;
- заходи щодо ліквідації окремих напрямів економічної діяльності суб'єкта господарювання (наприклад, малоефективних), скорочення штату та інші інструменти економії;
- реалізація додаткових маркетингових заходів (формування додаткової мотивації, маркетингові заходи, PR-технології, створення сприятливого сприйняття суспільством іміджу, формування позитивного бренду).

Оцінка економічної ефективності AICAU може проводитись за допомогою наступних принципів та моделей фінансового менеджменту. Універсальним принципом оцінки ефективності є аналіз витрат та результатів. У цьому випадку результати можуть бути наступних видів:

- поліпшення економічних показників суб'єкта господарювання при впровадженні AICAU;
- науково-технічна корисність та новизна AICAU, що оцінюється експертами;
- підвищення ефективності використання ресурсів (матеріальних, інформаційних, часових, трудових) при використанні AICAU;
- поява соціальної вигоди працівників (збільшення заробітної плати, рівня кваліфікації та, як наслідок, покращення життя);
- виявлення екологічної вигоди.

Усі вищезазначені результати можна врахувати щодо загального результату за допомогою формули 3.1 інтегральної оцінки:

$$P_{\text{заг}} = c_1 p_1 + \dots + c_n p_n, \quad (3.1)$$

де $p_1, \dots, p_n$ – результати окремих видів, бали;

$c_1, \dots, c_n$ – коефіцієнти значущості, частки (у сумі 1).

Також використовується відносна експертна модель оцінок, де результати та їх значущості можуть виражатися в балах за прийнятою заздалегідь, наприклад 10-бальною, шкалою (1 – найнижча оцінка результату p_n , 10 – найвища оцінка результату p_n ; аналогічно і зі значущістю результатів c_n) (формула 3.2):

$$P_{\text{інт}} = \frac{\sum_{i=1}^n c_i p_i}{\sum_{i=1}^n c_i} \quad (3.2)$$

У даній експертній моделі коефіцієнти значущості результатів можуть повторюватися і не дорівнювати 1. При цьому необхідно використовувати ряд оцінок різних результатів. Експертний ранжований ряд значущості результатів має такий вигляд: економічні показники, соціальні результати, ресурсні покращення, науково-технічні досягнення, екологічні вигоди.

Інтегральний результат може бути визначений шляхом дисконтування результатів та витрат за періодами часу (формула 3.3):

$$P_{\text{інт}}^{\text{диск}} = \frac{\sum_{t=0}^{T_p} (p_t - z_t)}{(1+i)^t} \quad (3.3)$$

де T – плановий розрахунковий період, роки;

p_t – фінансовий результат від економічної діяльності у періоді t ;

z_t – довгострокові капітальні вкладення у періоді t ;

i – ставка дисконтування.

Індекс рентабельності АІСАУ може бути розрахований за формулою 3.4:

$$I_R = \frac{\sum_{t=1}^{T_p} \Pi_t k_t}{\sum_{t=1}^{T_p} I_t k_t} \quad (3.4)$$

Π_t – прибуток від впровадження АІСАУ у періоді t ;

I_t – розмір інвестицій, що вкладено в АІСАУ у періоді t ;

k_t – коефіцієнт дисконтування.

У зарубіжних дослідженнях зазначається, що до детальнішого інвестиційного аналізу відбираються об'єкти вкладення інвестицій, які мають норму рентабельності не нижче 15 %.

Період окупності АІСАУ можна визначити за формулою 3.5:

$$T_{ок} = \frac{I_n}{\Pi_{середн}} \quad (3.5)$$

де I_n – початкові інвестиційні вкладення АІСАУ;

$\Pi_{середн}$ – середньорічний прибуток від впровадження АІСАУ.

Період окупності різних технологій управління, наприклад, у сфері товарів народного споживання становить 1,5-2,5 року.

Питомі витрати на впровадження АІСАУ розраховуються за формулою 3.6:

$$B_{num} = \frac{\sum B}{\sum P} \quad (3.6)$$

B – витрати на впровадження та функціонування АІСАУ;

P – початкові результати від впровадження АІСАУ.

Значення цього показника середніх фінансово-стійких суб'єктів підприємницької діяльності становить 0,5-1,3.

До витрат на використання АІСАУ відносяться витрати на такі види ресурсів (формула 3.7):

- інформаційні ($B_{інф}$);

- матеріальні (наприклад, програмне та технічне забезпечення) ($V_{\text{мат}}$);
- трудові (супровід та обслуговування АІСАУ) ($V_{\text{труд}}$).

$$V_{\text{впр}} = V_{\text{інф}} + V_{\text{мат}} + V_{\text{труд}} \quad (3.7)$$

Індекси витрат розраховуються виходячи з інтенсивності функціонування АІСАУ у базовому та поточному періодах (формула 3.8):

$$I_v = V_{\text{пот}}/V_{\text{баз}} \quad (3.8)$$

$V_{\text{пот}}$ – загальні витрати в поточному році;

$V_{\text{баз}}$ – загальні витрати в базовому році.

Розраховуючи витрати та результати від впровадження та функціонування АІСАУ в кожному звітному періоді можна визначити абсолютний та відносний ефект від використання АІСАУ.

Можлива самоорганізація у функціонуванні АІСАУ у кризовому стані згідно з ефектом Пригожина, який передбачає наявність деяких точок біфуркації (самоорганізації). У зв'язку з цим в окремих випадках ефективно здійснювати антикризові заходи після стабілізації обстановки та набуття системою сталого стану внаслідок самоорганізації. Здійснення політики антикризового управління передбачає:

1. Регулярний моніторинг фінансово-економічного стану суб'єкта підприємництва задля раннього виявлення кризових явищ.
2. Діагностика кризи.
3. Прогнозування та визначення ступеня та охоплення кризовості підприємства.
4. Встановлення факторів кризового явища у суб'єкті господарювання.
5. Обґрунтування заходів антикризового управління.
6. Використання механізму фінансової стабілізації.

7. Обґрунтування форм санації.

8. Проведення ліквідаційних процедур ліквідаційною комісією під час банкрутства суб'єкта господарювання підприємництва.

Діагностика кризи здійснюється у три етапи:

1. Якісна ідентифікація об'єкта за економічним класом та розрядом, визначення параметрів об'єкта (наприклад, економіка країни, галузі, регіону, проблеми суб'єктів господарювання підприємництва різних форм власності).

До якісних факторів, що визначають банкрутство суб'єкта підприємництва, належать:

- неефективна система фінансової звітності;
- недостатня кваліфікація керівництва;
- погана кредитна історія;
- низька платоспроможність за короткостроковими зобов'язаннями;
- нездатність підприємства до змін;
- високий рівень комерційного ризику проектів суб'єкта господарювання;
- відсутність страхового покриття за значними економічними об'єктами та проектами суб'єкта підприємницької діяльності;
- участь у прихованих економічних операціях;
- велику залежність від перепадів енергії.

2. Порівняння кількісних параметрів об'єкта, що діагностується, з базовими. До попереджувальних характеристик потенційного банкрутства належать:

- погіршення значення показника відношення загальних фінансових коштів та зобов'язань;
- підвищення значення відношення зобов'язань до показника власного капіталу;
- збільшення значення відношення зобов'язань до показника суми активів суб'єкта господарювання;
- зменшення інвестиційного доходу;

- зниження рентабельності реалізованої продукції;
- зменшення показника відношення нерозподіленого прибутку суб'єкта та суми його активів;
- зменшення показника відношення оборотного капіталу суб'єкта та суми його активів;
- зменшення показника відносини оборотного капіталу суб'єкта та виручки від реалізації;
- зменшення показника відношення необоротних активів суб'єкта та величини середньострокових та довгострокових зобов'язань;
- нестабільність показника прибутку;
- збільшення частки постійних витрат у розмірі загальних витрат;
- зниження показника необоротних активів.

3. Формування висновків за результатами діагностики.

Виконаємо оцінку економічної ефективності АІСАУ при її впровадженні на ВП «Шахта 5/6» ДП «Мирноградвугілля». Очікувані доходи та витрати на використання АІСАУ представлені в табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Прогнозовані надходження та витрати на використання АІСАУ на підприємстві

Показники	Роки				
	0	1	2	3	4
Необхідний обсяг капіталовкладень, тис. грн.	320	-	-	-	-
Витрати (тис. грн) на:					
- інформаційні ресурси	-	14	7	8	10
- матеріальні ресурси	-	10	12	13	15
- трудові ресурси	-	65	68	70	73
Чистий дохід від впровадження АІСАУ, тис. грн.	-	210	250	295	310

Визначимо інтегральний результат від впровадження АІСАУ шляхом дисконтування результатів та витрат за періодами часу за формулою 3.3:

$$P_{int}^{disk} = -320 + \frac{210 - 14 - 10 - 65}{(1 + 0,15)^1} + \frac{250 - 7 - 12 - 68}{(1 + 0,15)^2} + \frac{295 - 8 - 13 - 70}{(1 + 0,15)^3} + \frac{310 - 10 - 15 - 73}{(1 + 0,15)^4} = 163,8 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, оскільки інтегральний результат від впровадження АІСАУ є додатним числом, то впровадження зазначеної системи є доцільним на підприємстві.

Розрахуємо індекс рентабельності АІСАУ за формулою 3.4:

$$I_R = \frac{\frac{121}{(1 + 0,15)} + \frac{163}{(1 + 0,15)^2} + \frac{204}{(1 + 0,15)^3} + \frac{212}{(1 + 0,15)^4}}{320} = 1,51$$

Отримане за результатами розрахунків значення індексу рентабельності АІСАУ є більшим за 1, що свідчить про перевищення прибутків від впровадження системи над витратами.

Визначимо період окупності АІСАУ за формулою 3.5:

$$T_{ок} = \frac{320}{\frac{121 + 163 + 204 + 212}{4}} = 1,83 \text{ року}$$

Без урахування фактору часу період окупності системи на шахті складе 1,83 року, що є меншим за період реалізації проекту, тобто за даним показником інвестиція є доцільною.

Враховуючи складність та непередбачуваність поточного становища підприємства, оцінимо ефективність впровадження АІСАУ з урахуванням ризиків методом коригування норми дисконту. Експертами були визначено величину премії за ризик та вірогідність виникнення ризику для кожного року здійснення проекту, що представлено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Премія за ризик по роках

	Рік			
	1	2	3	4
Премія за ризик, %	23	18	14	9
Ймовірність виникнення ризику	0,15	0,25	0,3	0,3

В даному випадку інтегральний результат від впровадження АІСАУ становитиме:

$$P_{int}^{disc} = -320 + \frac{121}{(1+0,15+0,23*0,15)} + \frac{163}{1,18*(1,15+0,18*0,25)} + \frac{204}{1,18*1,2*(1,15+0,14*0,3)} + \frac{212}{1,18*1,2*1,19*(1,15+0,09*0,3)} = 125,5 \text{ тис. грн.}$$

Оскільки розраховане значення інтегрального результату від впровадження АІСАУ з урахуванням ризиків є додатним числом, то впровадження зазначеної системи є доцільним на підприємстві.

Розрахуємо індекс рентабельності від впровадження АІСАУ з урахуванням ризиків:

$$I_R = \frac{\frac{121}{(1+0,15+0,23*0,15)} + \frac{163}{1,18*(1,15+0,18*0,25)} + \frac{204}{1,18*1,2*(1,15+0,14*0,3)} + \frac{212}{1,18*1,2*1,19*1,18}}{320} = 1,39$$

Отримане за результатами розрахунків значення індексу рентабельності АІСАУ з урахуванням ризиків є більшим за 1, що свідчить про перевищення прибутків від впровадження системи над витратами. Отже, впровадження даної інформаційної системи на підприємстві є доцільним.

Таким чином, запропоновано методику формування єдиної системи управління суб'єктом господарювання підприємництва в умовах недопущення банкрутства, що є шестиступінчастою схемою етапів управління, об'єднаних у наступній послідовності: перший етап – фінансова експрес-діагностика; другий етап - фундаментальна фінансова діагностика (за необхідності); третій етап – оперативний механізм фінансової стабілізації (забезпечення платоспроможності); четвертий етап – тактичний комплекс заходів щодо фінансової стабілізації (рівноваги); п'ятий етап – попереджувальний механізм заходів щодо запобігання банкрутству та алгоритм взаємодії етапів управління, що є базовим для побудови автоматизованої інформаційної системи антикризового управління. Дана система забезпечує реагування суб'єкта підприємництва на негативні прояви ринку та забезпечує планування його економічної діяльності у

довгостроковому періоді. Шестиступінчаста схема управління інформаційно підтримується даними фінансових показників, що вводяться у систему фахівцями. Економічна та фінансова інформація, що надходить до автоматизованої системи, супроводжується процесами контролю з боку персоналу, відповідального за її достовірність.

3.2 Оцінювання зміни показників розвитку підприємства при впровадженні інвестиційного проекту

Попередня оцінка зміни показників розвитку підприємства передбачає прогнозний розрахунок показників у межах формування технічного завдання на інвестиційний проект.

Для виведення ВП «шахта 5/6» ДП «Мирноградвугілля» з кризового стану в 2022 році доцільно здійснити введення нової центральної розвантажувальної лави та її устаткування. Потреба у фінансових ресурсах для здійснення інвестиційного проекту складає 22630,5 тис.грн. Шахтою намічено обладнати лаву механізованим комплексом ЗМКД-90, до складу якого входить крп ЗКД90, конвеєр скребковий КСД-27 і вугільний комбайн КДК-500. Проведення виробітків слідом за лавою здійснюється прохідницькими комбайнами виробничої дії, закладення породи від їхнього проведення здійснюється лебідками типу ЛС-55.

Схематично реалізація проекту виглядає наступним чином (рис. 3.4).

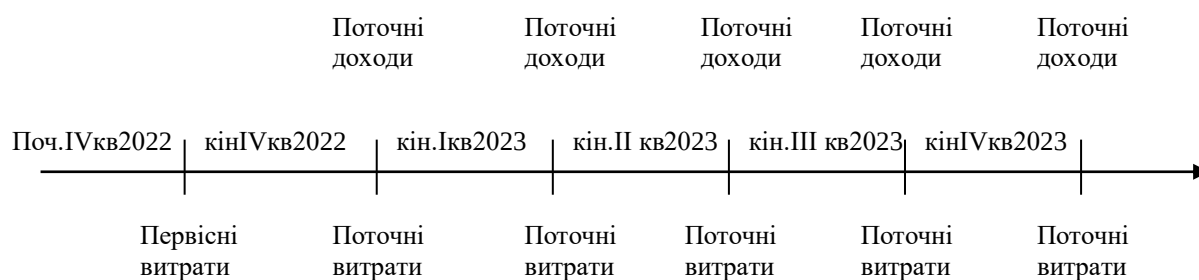


Рисунок 3.4 – Узагальнена схема інвестиційного проекту

Проект здійснюється за рахунок одержання кредиту на суму 16972,875 тис. грн., та за рахунок власних коштів підприємства у розмірі 5657,625 тис. грн. Кредит надається під 24 % річних або 8 % за квартал. Процентна ставка по депозитним вкладам складає 18 % за рік або 4,5 % квартальна. Ліквідаційна вартість об'єкту дорівнюватиме нулю. Одна частина капіталовкладень спрямовується на обладнання, а інша – на будову споруд у лаві.

Амортизація нараховується за залишковою вартістю обладнання і споруд. Розрахунки амортизаційних відрахувань наведені у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Рух амортизаційних відрахувань по проекту

період		Будівлі, споруди		Автомобільний транспорт, верстати, устаткування	
		Вартість, тис. грн.	Амортизаційні відрахування, тис. грн.	Вартість, тис. грн.	Амортизаційні відрахування, тис. грн.
2022	IV	6543,5	130,87	16087	1608,7
2023	I	6412,63	128,25	14478,3	1447,83
	II	6284,38	125,68	13030,47	1303,047
	III	6158,7	123,17	11727,42	1172,742
	IV	6035,53	120,71	10554,68	1055,468

З огляду на викладене вище, поточні параметри грошових потоків по проекту можна представити у вигляді наступної схеми (рис. 3.5).

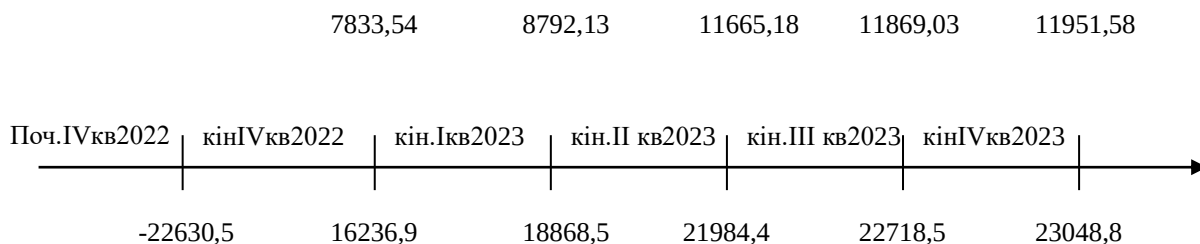


Рисунок 3.5 – Схема досліджуваного інвестиційного проекту

Варто зауважити, що розмір вартості капіталу є одним із визначальних факторів для прийняття рішення щодо вкладення коштів. Проте в різні періоди розмір впливу і сукупність факторів, які впливають на формування відсоткової ставки, може змінюватися, відповідно треба обчислювати вартість вкладеного капіталу в окремі періоди протягом усього інвестиційного процесу, з метою отримання більш точного результату щодо ефективності проекту.

Пропонується наступна формула визначення вартості інвестиційного капіталу в певні періоди з урахуванням основних чинників (формула 3.9):

$$i_j = \frac{BK(i_{\text{деп}} + i_{\text{риз}}) + ПК(i_{\text{кр}}[1 - r] + i_{\text{риз}})}{BK + ПК} I_{\text{інфл } j}, \quad (3.9)$$

де i_j – ставка дисконтування j -го кварталу здійснення інвестиції,

BK – розмір інвестованого власного капіталу,

$ПК$ – розмір інвестованого позикового капіталу,

$i_{\text{деп}}$ – квартальна ставка на депозитні вклади до банку,

$i_{\text{кр}}$ – квартальна ставка кредитування банку,

r – ставка податку на прибуток,

$i_{\text{риз}}$ – премія за ризик,

$I_{\text{інфл } j}$ – індекс, що враховує прогнольні темпи інфляції у j -му періоді у порівнянні з моментом здійснення первісних інвестиційних витрат.

Дослідження ризиків інвестиційних проектів і оцінка їх впливу є необхідною складовою інвестиційної діяльності. В залежності від особливостей кожного класу проектів, формується відповідна премія за ризик. Пропонуються наступні квартальні премії за групами і підгрупами інвестицій на основі розробок американських спеціалістів (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Квартальні премії за ризик по групах інвестицій

Група	Напрямок використання коштів		
Інвестиції у науково-дослідницькі роботи	Прикладні науково-дослідницькі роботи, спрямовані на реалізацію певних специфічних цілей 2,6 %	Фундаментальні дослідження, мета і результати яких ще остаточно не визначені 5,2 %	
Нові інвестиції	Активи, спрямовані на виробництво продукції, яка вже вироблялася 1,4 %	Активи, що мають, досить тісний зв'язок з продукцією, що вироблялася 2,2 %	Активи, що не пов'язані з первісною метою діяльності 3,85 %
Інвестиції, спрямовані на заміщення	Нові потужності підприємства, що повністю заміщують старі 1,6 %	Нове обладнання, що заміщує старе, але є технологічно удосконаленим 0,8 %	Нове обладнання, що виконуватиме ті ж функції, що і попереднє 0,2%

Стосовно ризикованості інвестиція відноситься до групи нових інвестицій, які вкладаються в активи, спрямовані на виробництво продукції, яка вже вироблялася. Тому премія за ризик буде дорівнювати 1,4 % за квартал. Враховуючи всі ці фактори ставка дисконтування розраховується згідно формули 3.9:

$$i_j = \frac{5657,625 \cdot (4,5 + 1,4) + 16972,875 \cdot (8 \cdot [1 - 0,18] + 1,4)}{22630,5} \cdot I_{\text{інфл } j}$$

де 5657,625тис.грн – власний капітал,

16972,875 тис. грн – позиковий капітал,
 4,5% - квартальна депозитна ставка до банку,
 8% - квартальна ставка кредитування банку,
 18% - ставка податку на прибуток,
 1,4% - премія за ризик,
 22630,5 тис. грн – загальні інвестиційні витрати.

За даними розрахунку ставка дисконтування дорівнює 7,02% і є постійною протягом всього періоду існування проекту.

Але ж саме через індекс інфляції, який є динамічним, загальне значення ставки дисконтування від періоду до періоду змінюється (таблиця 3.5). Коефіцієнт дисконтування розраховується на основі винайдених ставок дисконтування. Значення дисконтованого чистого грошового потоку знаходиться як добуток чистого грошового потоку та коефіцієнту дисконтування. Сумарний дисконтований чистий грошовий потік знаходиться підсумовуванням дисконтованого чистого грошового потоку від періоду до періоду. Проект вважається ефективним у разі перевищення цього показника над обсягом первісних витрат.

Таблиця 3.5 – Поточний рух грошових коштів під час реалізації проекту

Період		Доход від реалізації проекту, тис.грн	Поточні витрати, тис.грн	Прибуток від проекту, тис.грн	Податок на прибуток, тис.грн	Чистий прибуток, тис.грн	Амортизаційні відрахування, тис.грн	Чистий грошовий потік, тис.грн
2022	IV	24326,2	16236,9	8125,3	2031,33	6093,97	1739,57	7833,54
2023	I	28490	18868,5	9621,4	2405,35	7216,05	1576,08	8792,13
	II	35633	21984,4	13648,6	3412,15	10236,45	1428,73	11665,18
	III	36816	22718,5	14097,5	3524,37	10573,13	1295,9	11869,03
	IV	37416	23048,8	14367,2	3591,8	10775,4	1176,18	11951,58

Таблиця 3.6 – Розрахунок економічної ефективності проекту

Період		Чистий грошовий потік, тис.грн	Процент дисконтування, %	Коефіцієнт дисконтування	Дисконтований чистий грошовий потік, тис.грн	Сумарний дисконтован. чистий грошовий потік, тис.грн	Чиста дисконтована вартість, тис.грн
2022	IV	7833,54	7,23	0,933	7308,69	7308,69	-15321,81
2023	I	8792,13	7,37	0,867	7622,78	14931,47	-7699,03
	II	11665,18	7,58	0,806	9402,14	24333,61	1703,11
	III	11869,03	7,79	0,748	8878,03	33211,64	10581,44
	IV	11951,58	8,00	0,693	8282,44	41494,08	18863,58

За даними таблиці 3.6 вкладені інвестиції окупляться тільки у II кварталі 2023 році, у якому розмір чистої дисконтованої вартості є додатним і дорівнює 1703,11 тис. грн. Протягом наступних кварталів спостерігається поступове її збільшення. Загальний обсяг чистих грошових потоків за весь період існування проекту складає 40446,28 тис. грн., що більше інвестиційних витрат на 17815,78 тис. грн. Ставка дисконтування є змінною від періоду до періоду, що обумовлено урахуванням факторів, які впливають на її формування. За IV квартал 2022 року чистий грошовий потік складає 7308,69 тис. грн. Така тенденція спостерігається протягом наступних кварталів до кінця IV кварталу 2023 року. Зменшення частки дисконтованого грошового потоку від чистого грошового потоку обумовлене зменшенням коефіцієнта дисконтування, на що впливає збільшення від кварталу до кварталу процента дисконтування та періоду дисконтування.

Період окупності інвестиційного проекту визначимо за допомогою усередненого та дисконтованого методів. Згідно з усередненим способом (формула 3.10), при нульовій залишковій вартості, період окупності дорівнюватиме:

$$PP = \frac{C - R}{b - c}, \quad (3.10)$$

де R- залишкова вартість,

C - вкладений капітал,

b - середньорічні доходи,

c - середньорічні витрати.

$$PP = \frac{22630,5}{10422,3} = 2,17 \text{ кварталів}$$

За розрахунками дисконтованого методу (таблиця 3.7) за умов нульової залишкової вартості, термін окупності капіталовкладень у розмірі 22630,5тис.грн., наступить у другому кварталі 2023 року, так як сумарний дисконтований чистий грошовий потік у цьому кварталі складе 24333,61тис.грн., що перевищує первісну інвестицію на 1703,11тис.грн. отже, проект є ефективним, так як період окупності 2,17 (кварталів) не перевищує планового горизонту.

Таблиця 3.7 – Розрахунок економічної ефективності проекту за дисконтованим методом періоду окупності

Період		Чистий грошовий потік, тис.грн	Коефіцієнт дисконтування	Дисконтований чистий грошовий потік, тис.грн	Накопичувальний дисконтований чистий грошовий потік, тис.грн
2022	IV	7833,54	0,933	7308,69	7308,69
2023	I	8792,13	0,867	7622,78	14931,47
	II	11665,18	0,806	9402,14	24333,61
	III	11869,03	0,748	8878,03	33211,64
	IV	11951,58	0,693	8282,44	41494,08

Рентабельність проекту розраховується за формулою 3.11:

$$ROI = \frac{(\overline{b} - \overline{c})}{C}, \quad (3.11)$$

де $(\overline{b} - \overline{c})$ - середня величина прибутку,

C – первісна інвестиція.

$$ROI = \frac{10422,3}{22630,5} \cdot 100\% = 46,05\%$$

За розрахунками проект є економічно ефективним та вигідним, так як його рентабельність є припустимою і складає 46,05 %. За відсутності встановленого мінімального рівня рентабельності проекту для зіставлення, неможливо об'єктивно оцінити ефективність інвестиції. Отже, за результатами оцінки економічної ефективності, для забезпечення розвитку підприємства, впровадження проекту є доцільним.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі, виходячи з поставленої мети й задач, проведено дослідження щодо управління розвитком суб'єктів підприємницької діяльності, висновки якого можна звести до наступного.

Сутність і зміст процесу розвитку підприємства у системі ринкових відносин багатьма авторами розкривається через призму розуміння поняття «підприємство як складна соціально-економічна система», яке, своєю чергою, не є однозначним. Останнє зумовлено, по-перше, відсутністю єдиної думки про методологію проведення наукових досліджень, а також нечіткістю визначення певних базових понять і дефініцій, включаючи саме поняття "економічна система". Саме ці факти зумовили необхідність розгляду основних понять загальної теорії систем.

За результатами проведеного дослідження термін «підприємство як соціально-економічна система» може бути визначений як відкрита нерівноважна динамічна система, яка використовує сукупність ресурсів з орієнтацією на процеси, клієнтів та персонал, що забезпечує головну мету підприємства (максимальне збільшення добробуту його власників) з урахуванням факторів зовнішнього та внутрішнього середовища та спрямовану довгостроковий поступальний розвиток

Досліджуючи підприємство як економічну систему в умовах циклічного розвитку економіки, сучасний менеджер повинен формувати стратегію його розвитку таким чином, щоб забезпечити сталий, безперервний та поступальний розвиток. Виходячи з цього в роботі було проаналізовано наявні підходи до трактування базових понять "розвиток", "стійкий розвиток" та "поступовий розвиток". Результати цього аналізу дозволяють констатувати, що деякі автори описують поняття «розвиток підприємства» конкретним переліком змін, запланованих результатів, в той час, як інші – намагаються більш філософськи поставитися до нього. Беручи до уваги, що кожне з наявних визначень є вірним і по-своєму відбиває суть питання, в

роботі під «розвитком підприємства» пропонується розуміти сукупність її змін у різних проявах, що здійснюються під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, внаслідок яких відбувається вдосконалення підприємства, досягнення ним поставленої мети.

У ході аналізу особливостей управління розвитком підприємства встановлено, що більшість авторів говорить про розвиток у простому розумінні, але сучасні умови господарювання доводять, що це дуже вузько. Сьогодні логічніше розглядати поступальний розвиток. З цією метою в роботі окрему увагу приділено виявленню основних факторів та орієнтирів управління саме поступальним розвитком суб'єктів господарювання, а також встановленню його критеріїв, які в цей час можна визначити задля ефективного управління. В цілому можна дійти висновку, що основні орієнтири управління у межах поступального економічного зростання підприємства це: чіткі показники, що ґрунтуються на дисципліні та креативності; добровільні самообмеження; корінні цінності та амбітні цілі, спрямовані на забезпечення економічних вигод; наступність та зміни; врахування особливостей менеджменту на різних етапах життєвого циклу компанії тощо.

Фінансове положення підприємства є комплексним поняттям, яке характеризується системою різних показників. Базовою групою таких показників є такі, що характеризують майновий стан. За результатами проведеного аналізу майнового положення підприємства – ВП «Шахта 5/6» ДП «Мирноградвугілля» встановлено, що за аналізований період у складі майна відбулися наступні зміни: необоротні та оборотні активи зменшилися, постійно зменшується загальна кількість майна; у складі джерел також відбулися негативні зміни – власний та позиковий капітал зменшились більш ніж на 100 відсотків. Крім того, можна зробити висновок, що для підприємства характерна не висока питома вага виробничих активів у майні, і відбувається значне зменшення цього показника. Тобто підприємство знаходиться у незадовільному майновому стані.

Другою, не менш важливою, групою показників, що характеризують фінансовий стан підприємства, є ліквідність і платоспроможність. Отримані у другому розділі результати свідчать, що підприємство неплатоспроможне. Так коефіцієнти фінансового відношення показують, що на сьогодні підприємство не в змозі погасити довгострокові позикові кошти. Тобто можна стверджувати, про високі ризики банкрутства досліджуваного підприємства при збереженні наявних тенденцій.

Задля встановлення повної картини стану розвитку підприємства в роботі окремої уваги було приділено встановленню рівня його фінансової стійкості, тобто – ступеня забезпеченості окремих видів майна підприємства різними джерелами фінансування. Результати аналізу засвідчили, що у підприємства немає власних коштів, фінансова стабільність підприємства постійно знижується, у 2018-2020 рр. на кожну гривню позикових джерел фінансування власних підприємство не має через відсутність чистого прибутку, тому як собівартість реалізованої продукції перевищує чистий дохід підприємства.

В цілому, виходячи з результатів діагностики розвитку підприємства та виявлення загрози банкрутства, високого ризику неліквідності підприємства, був зроблений висновок про доцільність розробки рекомендацій щодо проведення санації суб'єкта підприємницької діяльності.

В роботі запропоновано методику формування єдиної системи управління суб'єктом господарювання підприємництва в умовах недопущення банкрутства, як сукупності етапів: перший – фінансова експрес-діагностика; другий – фундаментальна фінансова діагностика; третій – оперативний механізм фінансової стабілізації; четвертий – тактичний комплекс заходів щодо фінансової стабілізації; п'ятий – попереджувальний механізм заходів щодо запобігання банкрутству та алгоритм взаємодії етапів управління, що є базовим для побудови автоматизованої інформаційної системи антикризового управління. Дана система забезпечуватиме

реагування суб'єкта підприємництва на негативні прояви ринку та планування його економічної діяльності у довгостроковому періоді.

Для виведення ВП «шахта 5/6» ДП «Мирноградвугілля» з кризового стану у 2022 році заплановано здійснити введення нової центральної розвантажувальної лави та її устаткування. Виходячи з цього в роботі було проведене оцінювання зміни показників розвитку підприємства при впровадженні інвестиційного проекту. Отримані результати дозволяють стверджувати, що проект є економічно ефективним та вигідним. Його рентабельність є припустимою і складає 46,05 %.

Отримані в роботі рекомендації впроваджені в діяльності підприємства, що підтверджено відповідною довідкою (Додаток А). Результати дослідження доповідались на всеукраїнських та міжнародних наукових конференціях.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Abdeev R.F. (1994). Philosophy of information civilization. M.: Economics. 326 p.
2. Ansoff I. (1999). New corporate strategy. SPb.: Piter. 70 p.
3. Ariely D. (2021). Predictable Irrationality. The hidden forces that shape our decisions. [Electronic resource]. URL: <https://www.mann-ivanov-ferber.ru> (date of access: 14.11.2021).
4. Afanasyev V.G. (1980). Systematicity and society. Moscow: Politizdat. 417 p.
5. Bagiev G.L., Moiseeva N.K., Cherenkov V.I. (2008). International marketing. SPb.: Piter, 88 p.
6. Baryshev A.A. (1991). Integrity of relations of commodity production and stages of its development. TGU. Tomsk, 210 p.
7. Beglova E.I. (2016). Conceptual aspects of developing a strategy for sustainable development of an enterprise on an innovative basis. *Economics and management: theory, methodology, practice*: collection of articles. mater. XI scientific-practical conf. ; under total. ed. L.S. Valinurova, O.B. Kazakova, N.A. Kuzminykh, E.I. Iskhakova. Bashkiria: Bashkir State University. P. 67–71.
8. Binner X. (2010). Management of organizations and production: from functional to process management. M.: Alpina Publisher. P. 81–87.
9. Bobakova K.E. (2015). Barriers hindering the development of small innovative entrepreneurship. *Legal protection, economics and management of intellectual property*: materials of the All-Russian scientific-practical conference, (Yekaterinburg, April 21, 2015). Yekaterinburg: [UrFU], V. 1. P. 16-20.
10. Bogatyrev I.O. (2010). Management of enterprise development: the author's abstract of the dissertation for the scientific degree of candidate of economic sciences in the specialty "economics, organization and management of enterprises." 22 p.

11. Bogdanov A.A. (1989). Tectology. General organizational science. M.: Economics, Book. 1. 209 p.
12. Boldyrevsky P.B., Igoshev A.K., Kistanova L.A. (2017). Cluster analysis of the economic sustainability of industrial enterprises. *Economic analysis: theory and practice*. T. 16. No. 10 (469). P. 1959-1971.
13. Bolotin B.M., Gromov L.M., Chetyrkin E.M. (1990). Efficiency of the Capitalist Economy: Some Problems of Analysis and Measurement. Moscow: Nauka, p. 8.
14. Brykalov S.M. (2015). Strategic planning and management in relation to the enterprises of the nuclear industry: theory and methodology. *In the world of scientific discoveries*. No. 1-2 (61). P. 1171-1177.
15. Bulgakov V.N. (2015). Model of the counter-cost mechanism of sustainable industrial enterprises. *Intelligence. Innovation. Investments*. No. 3. P. 4–6.
16. Bulgakov V.N. (2015). Rational irrationality of expectations and a matrix model of sustainable development of industrial enterprises. *Intelligence. Innovation. Investments*. No. 2. P. 16–23.
17. Volkov O., Kulikov M., Marchenko A. (2007). Creation of market value and investment attractiveness. M.: Vershina, 304 p.
18. Gvishiani D.M. (1982). Theoretical and methodological foundations of systemic research and the development of problems of global development. *Systems Research: Methodological Problems: Yearbook*. M.: Science. 1982. P. 1–21.
19. Goldratt E. (2015). Theory of Constraints. A quantum leap in management. M.: Potpourri, 487 p.
20. Golov R.S., Baldin K.V., Perederyaev I.I. (2010). Investment design. M.: Dashkov and K, 368 p.
21. Golova I.M. (2015). Innovative competitiveness of regions. *Economy of the region*. No. 3 (43). P. 294-311.

22. Gusev I. (2016). Scientific and methodological support of multipurpose management of sustainable development of an industrial enterprise. SPb.: Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, P. 236–254.
23. Deming E.W. (2006). New economy. M.: Eksmo, 2006.
24. Tyukhtin V.S. (1988). Dialectics of cognition of complex systems. M.: Politizdat, P. 28-29.
25. Dobkin V.N. (1984). System analysis in management. M.: Radio and communication, 348 p.
26. Elsukova K.S., Chernikova O.P. (2016). Risk management to increase the economic potential of the enterprise. *Theory and practice of modern science*. No. 12 (18). P. 411-415.
27. Efremova A.A., Golub O.A. (2015). Theoretical aspects of the analysis of the enterprise's profit and its influence on the management of the potential of the enterprise. *In Situ*. 2015. No. 2. P. 8–10.
28. Zhuravleva G.P. (2004). Methodology for the study of economic processes. SPb.: Izv. St. Petersburg University of Economics. and fin. No. 4. P. 114.
29. Zinchenko V.V. (2016). Institutional strategies for transformation of management systems. *Man and society in the system of religious, social and humanitarian knowledge*. Vol. 1. No. 2-1 (2). P. 332–342.
30. Ivanova T.L., Gorodnichaya E.V. (2018). Strategic solutions for managing the sustainable development of an industrial enterprise. *Enterprise strategy in the context of increasing its competitiveness*. No. 7 (7). P. 140-144.
31. Investment consulting. [Electronic resource]. URL: <http://www.icon.ru/publications/marketing/d288/> (date of access: 20.07.21).
32. Karlof B. (1991). Business Strategy: Concept. Content. Symbols. Economy. M.: Economics, p. 238.
33. Kasperovich S.A., Rogova M.V. (2015). Implementation of the concept of sustainable development of the organization in the quality management system. tr. BSTU. No. 7. P. 246–249.

34. Kleiner G. (2002). The effectiveness of mesoeconomic systems in the transition period. *Problems of management theory and practice*. No. 6. P. 35–40.
35. Collins D., Hansen M. (2016). *Great by choice*. M., 274 p.
36. Kondratyev N.D. (1991). The main problems of economic statics and dynamics. M.: Economics. P. 100.
37. Korikov A.M., Safyanova E.N. (1989). *Fundamentals of systems analysis and systems theory*. Tomsk: Publishing house Tomsk. un-that. P. 10.
38. Korolev V.I. (2005). *International company management*. M.: Economist, 432 p.
39. Koroleva G.A., Tikhomirova E.V. (2016). Improving the efficiency of business management based on controlling information systems. Intellectual potential of an educational organization and socio-economic development of the region: collection of articles. mater. int. scientific-practical conf. P. 105–109.
40. Kostyuk V.N. (1993). *Changing systems*. M.: Thought. P. 12.
41. Kostyukhin Yu.Yu., Kruzhkova G.V. (2014). Methodological issues of improving the competitive strategy of providing raw materials for the secondary metallurgy of precious metals. *Economy in industry*. No. 1. P. 74–79.
42. Kostyukhin Yu.Yu. (2019). The potential of an industrial enterprise and its use. Moscow: Ed. House of NUST MISIS. 174 p.
43. Kostyukhin Yu.Yu., Kruzhkova G.V. (2012). Game theory and pricing strategy for secondary raw materials. *Color metals*. No. 8. P. 6–9.
44. Kostyukhin Yu.Yu. (2020). Formation of a management system for the progressive development of a metallurgical enterprise based on its potential. M.: Ed. House of NUST MISIS. 139 p.
45. Kuzmin V.P. (1986). The principle of consistency in the theory and methodology of K. Marx. M.: Politizdat. P. 16.
46. Chepurina M.N., Kiselevoy E.A. (1994). *Economic theory course*. Kirov: Publishing house of KSU, P. 66.

47. Lyutova I.I. (2005). Modeling the organizational and economic mechanism for managing the sustainable development of an industrial enterprise. *ASU Bulletin*. No. 2 (5). P. 249-254.
48. McConnell C.R., Bru C.L. (2004). *Economics: Principles, Problems and Policy*. M. P. 39–84.
49. Mescon M.H., Albert M., Hedouri F. (1994). *Fundamentals of management*. M.: Delo, 680 p.
50. Ovsyannikov S.V., Lobodenko Yu.V. (2014). Diagnostics of investment activity as a factor in ensuring sustainable development of industrial enterprises. *The territory of science*. No. 4. [Electronic resource]. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/diagnostika-investitsionnoy-deyatelnosti-kak-faktorobespecheniya-ustoychivogo-razvitiya-promyshlennyh-predpriyatiy> (date of access 10.07.21)
51. Porokhovskiy A.A. (2002). Vector of economic development. M.: TEIS. P. 148-147.
52. Porter, M. (1993). International competition. M.: International relations. P. 122.
53. Prigogine I., Stengers I. (1986). *Order out of chaos: a new dialogue between man and nature*. M.: Progress. 270 p.
54. Rakhmatullina E.S., Zubrova T.S. (2016). Strategic planning to assess the competitive advantages of a construction company. *Scientific almanac*. No. 1-1 (15). P. 238–245.
55. Revneva O.V. (2012). *Enterprise development management: methodology, mechanisms and models*. 496 p.
56. Romanova O.A. (2018). Industrial policy priorities in the context of the challenges of the fourth industrial revolution. *Economy of the region*. Part 2. No. 3. P. 806–819.
57. Romanova O.A. (2018). Industrial policy priorities in the context of the challenges of the fourth industrial revolution. *Economy of the region*. Part 1. No. 2. P. 420–432.

58. Sadovsky V.N. (1974). Foundations of the general theory of systems. M.: Science. 279 p.

59. Сидорова, Sidorova Y. (2008). Management of effective development of foreign economic activity of industrial enterprises: dis. ... Dr. econ. sciences. Sarat. state social economy un-t. Saratov, 524 p. [Electronic resource]. URL: <http://www.dissercat.com/content/upravlenie-effektivnym-razvitiem-vneshneekonomicheskoi-deyatelnostipromyshlennykh-predpriya>. (date of access: 14.11.2021).

60. Tyukhtina V.S., Urmantseva Yu.A. (1988). System. Symmetry. Harmony. Moscow: Nauka, 312 p.

61. Anfilatov V.S. (2005). System analysis in management. Moscow: Finance and Statistics. 368 p.

62. Soviet Encyclopedic Dictionary (1981). M.: Sov. encyclopedia. P. 29; 1072.

63. Reference tables. [Electronic resource]. URL: <https://infotables.ru/biologiya/87-ekologiya/1202-osnovnye-zakony-ekologii>. (date of access: 14.11.2021).

64. Stas M.F. (2016). Ensuring sustainable development of industrial enterprises in the face of external constraints. *Science and modernity*. No. 1 (7). P. 95-102.

65. Suslov, Yu.E. (2005). Management of the rationality of socio-economic systems: elements of theory, methodology and methods: dis. ... Dr. econ. Nauk. St. Petersburg. 321 p. [Electronic resource] URL: <http://www.dissercat.com/content/upravlenie-ratsionalnostyu-sotsialnoekonomicheskikh-sistem-elementy-teorii-metodologiya-im>. (date of access: 14.11.2021).

66. Turilo A.M., Svyatenko S.V. (2010). Theoretical and methodological foundations of financial and economic development of the enterprise. *Finance*. № 2. p. 120-126.

67. Uemov A.I. (1978). Systems approach and general systems theory. M: Thought, 280 p.
68. Fatkhutdinov R.A. (2005). Competitiveness: 1992– 2015. M.: ZAO Publishing House "Economics". 606 p.
69. Filippov Yu.V., Avdeeva T.T. (2000). Basics of local economy development. M.: Delo, 100 p.
70. Filobokova L.Yu. (2017). Environmental sustainability and sustainable development of small business from the standpoint of the modern management paradigm. *State Counselor*. No. 3 (19). P. 24-28.
71. Philosophical Encyclopaedic Dictionary (1989). Moscow: Soviet Encyclopedia, 561 p.
72. Friedman M. (1970). TheNewYork Times Company. NY, [Electronic resource]. URL: <https://www.colorado.edu/studentgroups/libertarians/issues/friedman-soc-resp-business.html> (date of access: 01.09.2021).
73. Heine P. (1992). An economic way of thinking. M.: Economics, p. 169-170.
74. Tchaikovsky Yu.V. (1990). Elements of evolutionary diatropics. Institute of History of Natural Science of Technology. Moscow: Nauka, 271 p.
75. Shubrovskaya O. (2009). Stages of economic development: concepts and directions of research. *Economy of Ukraine*. No. 5. P. 36-42.
76. Economic cybernetics of systems. L.: Izd-VOLGU, 1974. Part 1. Foundations of the theory of economic. 126 p.
77. Mareev S.N., Panchenko V.I., Pokrytan G.P., Solodkov P.P. (1990). Economic theory – economic practice. M.: Publishing house of Moscow State University, 122 p.
78. Eto H. (1989). Management of research and development in Japan. How Japanese enterprises work; juice. per. from English Moscow: Progress, P. 190-202.

79. Etrill P. (2006). Financial management. Introduction to Financial Management. SPb.: Peter, URL: http://www.cfin.ru/management/finance/fin_management.shtml
80. Google translator [Electronic resource]. URL: <https://translate.google.com/?lang=en-ru&text=sustainable>. (date of access: 14.11.2021).
81. Google translator [Electronic resource]. URL: <https://translate.google.com/?lang=en-ru&text=development>. (date of access: 14.11.2021).
82. Google translator [Electronic resource]. URL: <https://translate.google.com/?lang=fr-ru&text=durable>. (date of access: 14.11.2021).
83. Google translator [Electronic resource]. URL: <https://translate.google.com/?hl=ru#de/ru/entwicklung>. (date of access: 14.11.2021).
84. Sustainable Development and Human Security. Second Intellectual Dialogue on Building Asia's Tomorrow. Singapore : Institute of Southeast Asian Studies, 1999. P.6.
85. Anti-crisis management. From bankruptcy to financial recovery. M.: Unity, Law and Law, 2017. 320 p.
86. Sheremet A.D., Negashev E.V. (2019). Methodology for financial analysis of the activities of commercial organizations. Moscow: INFRA-M, 208 p.
87. Chistnikova I. (2016). Anti-crisis management and bankruptcy prevention of the organization. M.: LAP Lambert Academic Publishing, 112 p.

ДОДАТОК А. Довідка про впровадження науково-методичних розробок

**ДОДАТОК Б. Перелік зауважень щодо оформлення кваліфікаційної
роботи**

Означення документа	Документ	Умовна відмітка	Зміст зауваження