



**Економіка підприємства: магістерський курс. Підручник. Частина II /** За ред. професорів Загірняка М.В., Перерви П.П, Маслак О.І. – Кременчук, 2015. – 756 с.

Підручник складений відповідно до навчального плану підготовки магістрів зі спеціальності «Економіка підприємства» і підготовлений з метою надання допомоги студентам економічних факультетів вищих навчальних закладів у вивченні теоретичного матеріалу та набутті відповідних навичок, необхідних для засвоєння матеріалу.

Виходячи зі змісту навчальних дисциплін магістерської підготовки, даний підручник покликаний допомогти студентам поєднати теоретичні знання і практичні навички в опануванні основних тем дисциплін. Розрахований на студентів, які навчаються за програмами підготовки магістрів економічних фахових спрямувань

Підручник може бути корисний аспірантам, викладачам, керівникам, менеджерам та спеціалістам, яких цікавить викладений матеріал

## ВСТУП

### РОЗДІЛ 1. ЕКОНОМІЧНА ДІАГНОСТИКА

#### ТЕМА 1. ПРЕДМЕТ І ЗАВДАННЯ ДИСЦИПЛІНИ

1.1 Сутність та значення економічної діагностики

1.2 Методика діагностики підприємства

1.3 Основні показники, що використовуються при діагностиці підприємства

#### ТЕМА 2. ДІАГНОСТИКА КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Види діагностики конкурентного середовища

2.2 Методологічна основа діагностики конкурентного середовища

2.3 Діагностика і прогнозування перспективної конкурентної ситуації

#### ТЕМА 3 ОЦІНЮВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПРОТИСТОЯННЯ ПІДПРИЄМСТВ-

3.1 Визначення існуючих і потенційних конкурентів і аналіз показників їх діяльності

3.2 Аналіз конкурентних стратегій на ринку

3.3 Виявлення переваг і недоліків у діяльності конкурентів

#### ТЕМА 4. ДІАГНОСТИКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

4.1 Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства

4.2 Оцінка конкурентного статусу підприємства

#### ТЕМА 5. ДІАГНОСТИКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ

#### ПІДПРИЄМСТВА

5.1 Визначення конкурентоспроможності продукції

5.2 Вибір бази для порівняння

5.3 Методи оцінювання конкурентоспроможності продукції підприємств

#### ТЕМА 6. ДІАГНОСТИКА МАЙНА І РИНКОВА ЦІНА ПІДПРИЄМСТВА

6.1 Стандарти оцінювання майна підприємства. Стандарти вартості

6.2 Основні етапи проведення оцінювання

6.3 Методи оцінювання майна і ринкова вартість підприємства

#### ТЕМА 7. УПРАВЛІНСЬКА ДІАГНОСТИКА

7.1 Оцінка ефективності управління

7.2 Методи діагностики системи управління

#### ТЕМА 8. ДІАГНОСТИКА ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

8.1 Оцінювання стану та ефективності використання основних фондів (засобів)

8.2 Аналіз ефективності використання трудових ресурсів підприємства

#### ТЕМА 9. ФІНАНСОВА ДІАГНОСТИКА ПІДПРИЄМСТВА

9.1 Аналіз динаміки валюти балансу та його структури

9.2 Аналіз джерел фінансового забезпечення поточної діяльності підприємства

9.3 Аналіз платоспроможності та ліквідності підприємства

#### ТЕМА 10. ДІАГНОСТИКА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

10.1 Показники та індикатори економічної безпеки підприємства

10.2 Методика діагностики економічної безпеки підприємства

#### ТЕМА 11. ДІАГНОСТИКА ЕКОНОМІЧНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

11.1 Поняття економічної культури та її вплив на діяльність підприємства

## 11.2 Основні напрями діагностики культури

### **РОЗДІЛ 2. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ**

#### **ТЕМА 1. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ, ЙОГО МІСЦЕ В УПРАВЛІННІ ЕКОНОМІКОЮ ПІДПРИЄМСТВА**

- 1.1 Концептуальні засади стратегічного аналізу
- 1.2 Економічна стратегія як сукупність господарських та аналітичних дій
- 1.3 Місце стратегічного аналізу в управлінні економікою підприємства
- 1.4 Методи прогнозування в стратегічному аналізі

#### **ТЕМА 2. АНАЛІЗ ДОСЯГНУТИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

- 2.1 Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища
- 2.2 Стратегічний аналіз конкурентних позицій підприємства
- 2.3 Оцінка грошових потоків підприємства в стратегічному аналізі
- 2.4 Стратегія управлінських рішень за результатами аналізу

#### **ТЕМА 3. НОРМАТИВИ ДЛЯ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ**

- 3.1 Класифікація і загальні принципи виробничих нормативів
- 3.2 Види фінансових та техніко-економічних нормативів та їх застосування у стратегічному аналізі
- 3.3 Оцінка нормативів цін

#### **ТЕМА 4. КЛАСИФІКАЦІЯ ТА ЕКОНОМІЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ ВИРОБНИЧИХ ОДИНИЦЬ**

- 4.1 Загальні принципи класифікації та оцінки виробничих одиниць
- 4.2 Узагальнення результатів економічного оцінювання виробничих одиниць

#### **ТЕМА 5. АНАЛІЗ РОЗПОДІЛУ ВИРОБНИЧИХ РЕСУРСІВ У ГАЛУЗІ ВИРОБНИЦТВА**

- 5.1 Основні напрями комплексного аналізу ресурсного забезпечення підприємства
- 5.2 Оцінка ефективності розподілу та використання ресурсів підприємства

#### **ТЕМА 6. РОЗРОБЛЕННЯ ТА ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ВИРОБНИЧОЇ ПРОГРАМИ**

- 6.1 Загальні принципи економічної стратегії виробничої програми
- 6.2 Оцінка стратегії виробничої діяльності
- 6.3 Оцінка обсягів виробництва, орієнтованих на стратегію оптимізації фінансового результату

#### **ТЕМА 7. РОЗРОБКА ТА ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ФІНАНСОВОЇ ПРОГРАМИ**

- 7.1 Зміст стратегії організації фінансів
- 7.2 Механізми формування та реалізації фінансової стратегії
- 7.3 Система раннього попередження, реагування та прогнозування банкрутства підприємства

#### **ТЕМА 8. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ СТРУКТУРИ КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

- 8.1 Структура капіталу і ризик
- 8.2 Політика стратегії структури капіталу

8.3 Аналіз структури капіталу відповідно до стратегії його розвитку і показників, зумовлених нею

8.4 Аналіз стратегії використання капіталу

## **ТЕМА 9. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ФІНАНСОВИХ ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

9.1 Стратегічний аналіз показників фінансової звітності

9.2 Прогнозування складових елементів бізнесу

9.3 Аналіз статей проєктованого звіту про фінансові результати

9.4 Аналіз статей проєктованого балансу

## **ТЕМА 10. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ІНВЕСТИЦІЙ**

10.1 Методика аналізу грошових потоків у довгостроковому періоді

10.2 Оцінка інвестиційних проєктів за допомогою показника економічної доданої вартості

10.3 Стратегічний аналіз доцільності інвестицій у розвиток стратегічного господарського підрозділу

## **РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІКА ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОБ'ЄДНАНЬ ПІДПРИЄМСТВ**

### **ТЕМА 1. СПЕЦІАЛІЗАЦІЯ І КООПЕРУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ-ОБ'ЄДНАНЬ**

1.1 Суть, форми, показники рівня спеціалізації та кооперування виробництва

1.2 Економічна ефективність спеціалізації та кооперування

1.3 Основні недоліки і переваги спеціалізації та кооперування

### **ТЕМА 2. ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОБ'ЄДНАНЬ ПІДПРИЄМСТВ**

2.1 Державне регулювання діяльності об'єднань в Україні

2.2 Податкова система в Україні, види податків для об'єднань підприємств

2.3 Основні державні закони щодо регулювання діяльності об'єднань підприємств

### **ТЕМА 3. ХОЛДИНГОВА ОРГАНІЗАЦІЯ ОБ'ЄДНАНЬ ПІДПРИЄМСТВ**

3.1 Механізм створення великих об'єднань

3.2 Суть та мета створення холдингової компанії, різновиди холдингів

3.3 Правові недоліки і переваги холдингових організацій

### **ТЕМА 4. ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКІ СТРУКТУРИ ПІДПРИЄМСТВ**

4.1 Формування структури залежно від особливостей об'єднань підприємств

4.2 Сфера застосування різновидів структур управління

4.3 Функції органів управління та кадри управління

### **ТЕМА 5. РЕГУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОБ'ЄДНАНЬ ПІДПРИЄМСТВ**

5.1 Місце об'єднань підприємств у системі ринкових відносин

5.2 Економічний механізм функціонування об'єднань підприємств

УПРАВЛІННЯ АСОЦІАЦІЄЮ

УПРАВЛІННЯ КОРПОРАЦІЄЮ

УПРАВЛІННЯ КОНСОРЦІУМОМ

УПРАВЛІННЯ КОНЦЕРНОМ

5.3 Припинення діяльності та реорганізація об'єднань підприємств

## **ТЕМА 6. ОРГАНІЗАЦІЯ ЦИКЛУ " ДОСЛІДЖЕННЯ – ВИРОБНИЦТВО" В ОБ'ЄДНАННЯХ ПІДПРИЄМСТВ І НАУКОВИХ УСТАНОВАХ**

- 6.1 НТП, його напрями та вплив на інтенсифікацію виробництва
- 6.2 Науково-технічна підготовка виробничих нововведень
- 6.3 Показники технічного рівня та ефективності нової техніки і технології

## **ТЕМА 7. ФІНАНСУВАННЯ ОБ'ЄДНАНЬ ПІДПРИЄМСТВ**

- 7.1 Фінансові ресурси об'єднань підприємств
- 7.2. Суть та критерії фінансового положення об'єднань підприємств
- 7.3 Шляхи забезпечення фінансової стійкості об'єднань підприємств

## **ТЕМА 8. ОСОБЛИВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВО-ФІНАНСОВИХ ГРУП**

- 8.1 Загальна характеристика промислово-фінансових груп
- 8.2 Економічні причини створення промислово-фінансових груп

## **ТЕМА 9. ГЛОБАЛІЗАЦІЯ РИНКІВ І ТРАНСНАЦІОНАЛЬНІ КОМПАНІЇ**

- 9.1 Корпорація – домінуюча форма підприємницької діяльності
- 9.2 Правові недоліки і переваги корпорації
- 9.3 Основні елементи функціонування корпорації

## **ТЕМА 10. СТРАТЕГІЧНІ АЛЬЯНСИ ПІДПРИЄМСТВ**

- 10.1 Загальна характеристика стратегії об'єднань підприємств
- 10.2 Процес прийняття стратегічних рішень
- 10.3 Фінансово-економічні та організаційні фактори реалізації стратегії

## **РОЗДІЛ 4. СТАНДАРТИЗАЦІЯ І СЕРТИФІКАЦІЯ ПРОДУКЦІЇ ТА ПОСЛУГ**

### **ТЕМА 1. СУТНІСТЬ СТАНДАРТИЗАЦІЇ ТА ЇЇ РОЛЬ У РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

- 1.1 Загальні відомості про стандартизацію
- 1.2 Роль стандартизації в розвитку народного господарства країни
- 1.3 Основні поняття та визначення в галузі стандартизації

### **ТЕМА 2. ПАРАМЕТРИЧНІ РЯДИ**

- 2.1 Роль і сутність параметричних рядів при стандартизації продукції
- 2.2 Вимоги до параметричних рядів
- 2.3 Методика створення параметричних рядів

### **ТЕМА 3. ОСНОВНІ МЕТОДИ СТАНДАРТИЗАЦІЇ**

- 3.1 Основні методи стандартизації та їх особливості
  - Прогресивна стандартизація
  - Комплексна стандартизація
  - Випереджаюча стандартизація

- 3.2 Поняття уніфікації та її види
- 3.3 Міжнародна діяльність зі стандартизації

### **ТЕМА 4. ДЕРЖАВНА СИСТЕМА СТАНДАРТИЗАЦІЇ УКРАЇНИ**

- 4.1 Органи державної і галузевої служби стандартизації До органів державної служби стандартизації відносяться:
- 4.2 Об'єкти стандартизації
- 4.3 Категорії нормативних документів зі стандартизації
- 4.4 Організація робіт зі стандартизації

4.5 Вітчизняні системи стандартів

## **ТЕМА 5. СИСТЕМА ПОКАЗНИКІВ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ**

5.1 Класифікація промислової продукції та показники її якості

5.2 Фактори, що обумовлюють якість продукції

5.3 Структура, основні функції, порядок розробки і впровадження комплексної системи управління якістю

## **ТЕМА 6. КОНТРОЛЬ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТА ПОСЛУГ**

6.1 Розвиток контролю якості

6.2 Розробка методів оцінювання якості продукції

6.3 Діяльність метрологічної служби із забезпечення якості продукції

## **ТЕМА 7. МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТА ПОСЛУГ**

7.1 Рівень якості продукції та методи його визначення

7.2 Оцінювання рівня якості продукції на етапах розробки, виготовлення і експлуатації

## **ТЕМА 8. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ТА ПОСЛУГ**

8.1 Досвід управління якістю

8.2 Статистичні методи управління якістю

8.3 Людський фактор в управлінні якістю продукції

## **ТЕМА 9. ДЕРЖАВНА СИСТЕМА СЕРТИФІКАЦІЇ**

9.1 Основні положення державної системи сертифікації продукції

9.2 Види і системи сертифікації продукції

## **ТЕМА 10. НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАНДАРТИЗАЦІЇ ТА СЕРТИФІКАЦІЇ**

10.1 Правове забезпечення стандартизації та сертифікації

10.2 Законодавство в галузі стандартизації та сертифікації

10.3 Договір як важливий правовий засіб підвищення якості продукції і послуг

## **ТЕМА 11. МІЖНАРОДНІ СИСТЕМИ СТАНДАРТИЗАЦІЇ ТА СЕРТИФІКАЦІЇ**

11.1 Значення міжнародної стандартизації у розвитку торговельно-економічних зв'язків між країнами

11.2 Міжнародна організація зі стандартизації (ISO)

11.3 Міжнародна стандартизація термінів у галузі сертифікації

## **РОЗДІЛ 5. МОДЕЛЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДИНАМІКИ**

### **ТЕМА 1. ЕКОНОМІКА ЯК ОБ'ЄКТ МОДЕЛЮВАННЯ**

1.1 Деякі аспекти економіки та її структури як об'єкта моделювання

1.2 Економічні колізії та моделювання економіки

1.3 Еволюційна економіка

1.4 Синергетична економіка

1.5 Лінійні та нелінійні математичні моделі економіки

### **ТЕМА 2. ПРИКЛАДНІ МАТЕМАТИЧНІ МОДЕЛІ ЕКОНОМІЧНОЇ ДИНАМІКИ**

2.1 Моделювання взаємозаліку боргів підприємств

2.2 Модель оцінювання ринкової вартості підприємства

### **ТЕМА 3. ВИРОБНИЧІ ФУНКЦІЇ**

3.1 Економічний зміст виробничої функції

3.2 Двофакторні виробничі функції

3.3 Макроекономічні виробничі функції

#### **ТЕМА 4. МОДЕЛІ ПОВЕДІНКИ СПОЖИВАЧІВ**

4.1 Переваги споживача та його функція корисності

4.2 Рівняння Слуцького

#### **ТЕМА 5. МОДЕЛІ ПОВЕДІНКИ ВИРОБНИКІВ**

5.1 Модель фірми

5.2 Поведінка фірми на конкурентних ринках

#### **ТЕМА 6. МОДЕЛІ ВЗАЄМОДІЇ СПОЖИВАЧІВ І ВИРОБНИКІВ**

6.1 Модель Еванса

6.2 Модель Вальраса

#### **ТЕМА 7. МОДЕЛЬ МІЖГАЛУЗЕВОГО БАЛАНСУ**

7.1 Принципова схема міжгалузевого балансу

7.2 Коефіцієнти прямих і повних матеріальних витрат

7.3 Розв'язування задач з моделлю міжгалузевого балансу

7.4 Міжгалузеві балансові моделі в аналізі економічних показників

#### **ТЕМА 8. КЛАСИЧНІ МАКРОЕКОНОМІЧНІ МОДЕЛІ**

8.1 Класична модель ринкової економіки

8.2 Модель Кейнса

#### **ТЕМА 9. ОДНОСЕКТОРНІ НЕЛІНІЙНІ МОДЕЛІ МАКРОЕКОНОМІКИ**

9.1 Модель Солоу

9.2 Перехідний режим у моделі Солоу

9.3 "Золоте правило" економічного зростання

### **РОЗДІЛ 6. УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ САНАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА**

#### **ТЕМА 1. СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ САНАЦІЄЮ**

##### **ПІДПРИЄМСТВА**

1.1 Фінансова криза на підприємстві: економічний зміст та фактори, що її зумовлюють

1.2 Економічна суть санації підприємства

1.3 Мета та типи санаційних заходів: соціальні, організаційно-правові, виробничо-технічні, фінансово-економічні

1.4 Модель фінансової санації

#### **ТЕМА 2. САНАЦІЙНИЙ КОНТРОЛІНГ**

2.1 Поняття контролінг в сучасних умовах господарювання

2.2 Функції контролінгу. Роль контролінгу в процесі управління

2.3 Контролінг і розробка стратегії санації підприємств

2.4 Основні методики визначення загрози банкрутства

#### **ТЕМА 3. СКЛАДАННЯ ПОГОДЖЕННЯ ПЛАНУ ФІНАНСОВОЇ САНАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

3.1 Основні принципи розробки плану санації

3.2 Структура плану санації. Структурно-логічна схема плану санації

3.3 Основні критерії оцінювання ефективності санації

#### **ТЕМА 4. САНАЦІЙНИЙ АУДИТ**

- 4.1 Санаційна спроможність підприємства
- 4.2 Суть та основні завдання санаційного аудиту
- 4.3 Порядок проведення санаційного аудиту

#### **ТЕМА 5. САНАЦІЯ БАЛАНСУ**

- 5.1 Порядок проведення санації балансу підприємства
- 5.2 Заходи щодо зміни структури й розмірів власного та позикового капіталу

#### **ТЕМА 6. ВНУТРІШНІ ДЖЕРЕЛА ФІНАНСОВОЇ САНАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

- 6.1 Фінансова санація за рахунок залучених коштів власників (засновників, учасників, пайовиків) суб'єкта підприємницької діяльності
- 6.2 Фінансова санація за рахунок залучених коштів працівників

#### **ТЕМА 7. ЗОВНІШНІ ДЖЕРЕЛА ФІНАНСОВОЇ САНАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

- 7.1 Фінансова санація за рахунок коштів державного бюджету (для державних підприємств)
- 7.2 Фінансова санація за рахунок використання кредитних ресурсів
- 7.3 Фінансова санація за рахунок коштів основних кредиторів

#### **ТЕМА 8. САНАЦІЙНА РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВА**

- 8.1 Мета та особливості реструктуризації
- 8.2 Зовнішні та внутрішні причини реструктуризації
- 8.3 Види та форми реструктуризації, їх характеристика
- 8.4 Етапи процесу реструктуризації. Способи реструктуризації підприємства
- 8.5 Бізнес-план реструктуризації підприємства
- 8.6 Форми санаційної реорганізації

#### **ТЕМА 9. ДЕРЖАВНА ФІНАНСОВА САНАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВА**

- 9.1 Функції органів з питань санаційної підтримки підприємств
- 9.2 Методи державної підтримки підприємств

#### **ТЕМА 10. ОЦІНЮВАННЯ ВАРТОСТІ МАЙНА ПІДПРИЄМСТВА**

- 10.1 Процедура розпорядження майном боржника
- 10.2 Інвентаризація та оцінка майна підприємства

#### **ТЕМА 11. ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ САНАЦІЇ, БАНКРУТСТВА ТА ЛІКВІДАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

- 11.2 Процедура банкрутства. Спрощена процедура банкрутства
- 11.3 Досудова санація

#### **ТЕМА 12. САНАЦІЯ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ З УРАХУВАННЯМ СФЕРИ ДІЯЛЬНОСТІ**

- 12.1 Особливості процедур санації та банкрутства для окремих категорій економічних суб'єктів: містоутворюючих, небезпечних, сільськогосподарських підприємств, страхових компаній, професійних учасників ринку цінних паперів
- 12.2 Особливості правового регулювання відновлення платоспроможності і ліквідації банку-боржника
- 12.3 Ліквідація банків. Завершення процедури ліквідації

### **РОЗДІЛ 7. РИНОК ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ**



**ТЕМА 1. РИНОК ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ, ЙОГО РОЛЬ В ЕКОНОМІЦІ.  
СУБ'ЄКТИ РИНКУ**

- 1.1 Сутність ринку фінансових послуг, його значення в економіці
- 1.2 Суб'єкти ринку фінансових послуг
- 1.3 Фінансові інвестиції

**ТЕМА 2. ПОНЯТТЯ І КЛАСИФІКАЦІЯ ФІНАНСОВОГО ПОСЕРЕДНИЦТВА**

- 2.1 Поняття фінансового посередництва
- 2.2 Класифікація фінансового посередництва
- 2.3 Основні функції фондової біржі

**ТЕМА 3. ІНСТИТУЦІОНАЛЬНА СТРУКТУРА РИНКУ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ.  
СЕГМЕНТАРНА СТРУКТУРА РИНКУ**

- 3.1 Інституціональна структура ринку фінансових послуг
- 3.2 Сегментарна структура ринку фінансових послуг
- 3.3 Страхування – сегмент ринку фінансових послуг

**ТЕМА 4. ФІНАНСОВІ ПОСЛУГИ НА ГРОШОВОМУ І ВАЛЮТНОМУ РИНКАХ**

- 4.1 Сутність грошового і валютного ринків
- 4.2 Фінансові послуги на грошовому і валютному ринках
  - Операції з інструментами грошового ринку
  - Державні фінансові інститути на грошовому ринку
  - Конверсійні операції на валютному ринку
- 4.3 Прямі портфельні інвестиції
- 4.4 Інструменти валютного ринку

**ТЕМА 5. ФІНАНСОВІ ПОСЛУГИ НА РИНКУ ПОЗИК**

- 5.1 Сутність ринку позик
- 5.2 Фінансові послуги на ринку позик
- 5.3 Фінансовий і оперативний лізинг
- 5.4 Роль кредитних спілок

**ТЕМА 6. ФІНАНСОВІ ПОСЛУГИ НА ФОНДОВОМУ РИНКУ**

- 6.1 Складова фінансового ринку – фондовий ринок
- 6.2 Фінансові послуги на фондовому ринку
- 6.3 Похідні цінні папери
- 6.4 Опціони і ф'ючерей

**ТЕМА 7. ФІНАНСОВІ ПОСЛУГИ З ПЕРЕЙНЯТТЯ РИЗИКУ**

- 7.1 Фінансові послуги з перейняття ризику
- 7.2 Засоби та способи управління фінансовими ризиками
- 7.3 Диверсифікація і лімітування ризику

**ТЕМА 8. ІНФРАСТРУКТУРА РИНКУ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ**

- 8.1 Інфраструктура ринку фінансових послуг
- 8.2 Характеристика основних учасників ринку
- 8.3 Клірингово-розрахункові установи

**ТЕМА 9. ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ТА САМОРЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ**

- 9.1 Державне регулювання ринку фінансових послуг
- 9.2 Розподіл функцій в управлінні між органами державної влади і управління

## РОЗДІЛ 8. ФІНАНСОВИМ МЕНЕДЖМЕНТ

### ТЕМА 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

- 1.1 Сутність фінансового менеджменту
- 1.2 Об'єкт та суб'єкт фінансового менеджменту
- 1.3 Мета, задачі та функції фінансового менеджменту
- 1.4 Механізм реалізації фінансового менеджменту

### ТЕМА 2. СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

- 2.1 Цілі і задачі управління фінансами підприємства
- 2.2 Організаційне забезпечення системи управління фінансами
- 2.3 Інформаційне забезпечення процесу управління фінансами
- 2.4 Поняття фінансової звітності та її забезпечення в ринковій економіці
- 2.5 Вимоги до фінансової звітності
- 2.6 Класифікація та склад фінансової звітності

### ТЕМА 3. УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

- 3.1 Поняття, види та значення грошових потоків на підприємстві
- 3.2 Аналіз грошових потоків на підприємстві
- 3.3 Управління грошовими потоками

### ТЕМА 4. ВИЗНАЧЕННЯ ВАРТОСТІ ГРОШЕЙ У ЧАСІ ТА ЇХ ВИКОРИСТАННЯ У ФІНАНСОВИХ РОЗРАХУНКАХ

- 4.1 Вартість грошей і час
- 4.2 Методи визначення вартості грошової одиниці
- 4.3 Рентні платежі (ануїтети) та їх оцінка
- 4.4 Доходність фінансових операцій

### ТЕМА 5. УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ

- 5.1 Прибуток як фінансова категорія
- 5.2 Операційний аналіз на підприємстві
- 5.3 Розробка цінової політики та її оптимізація на підприємстві
- 5.4 Управління використанням прибутку

### ТЕМА 6. УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ

- 6.1 Сутність, структура та роль оборотного капіталу
- 6.2 Нормування та методи оптимізації оборотних активів
- 6.3 Управління активами підприємства

### ТЕМА 7. ВАРТІСТЬ ТА ОПТИМІЗАЦІЯ СТРУКТУРИ КАПІТАЛУ

- 7.1 Поняття та складові власного капіталу
- 7.2 Поняття та нормативна класифікація зобов'язань підприємства
- 7.3 Вплив піни і структури капіталу на вартість підприємства

### ТЕМА 8. УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЯМИ

- 8.2 Управління реальними інвестиціями підприємства
- 8.3 Управління фінансовими інвестиціями
- 8.4 Ранжування альтернативних інвестиційних проектів

### ТЕМА 9. УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ

- 9.1 Економічний зміст та поняття фінансового ризику
- 9.2 Класифікація ризиків

9.3 Управління фінансовими ризиками

9.4 Оцінка ризиків

9.5 Страхування ризиків

## **ТЕМА 10. АНАЛІЗ ФІНАНСОВИХ ЗВІТІВ**

10.1 Зміст і завдання аналізу фінансової звітності

10.2 Методи аналізу фінансової звітності

10.3 Аналіз динаміки і структури активів і пасивів балансу

10.4 Показники фінансової стійкості і стабільності підприємства та їх оцінка

## **ТЕМА 11. ВНУТРІШНЬОФІРМОВЕ ФІНАНСОВЕ ПРОГНОЗУВАННЯ ТА ПЛАНУВАННЯ**

11.1 Місце фінансового планування в ринковій економіці

11.2 Зміст і задачі фінансового планування

11.3 Порядок розробки фінансового плану

## **ТЕМА 12. АНТИКРИЗОВЕ ФІНАНСОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

12.1 Поняття банкрутства

12.2 Процедура визнання підприємства банкрутом

12.3 Методи прогнозування банкрутства

12.4 Фінансова санація

## **РОЗДІЛ 9. ІНТЕЛЕКТУАЛЬНА ВЛАСНІСТЬ**

### **ТЕМА 1. ОБ'ЄКТИ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ. НЕМАТЕРІАЛЬНІ РЕСУРСИ**

1.1 Нематеріальні ресурси

1.2 Об'єкти інтелектуальної власності

1.2 Об'єкти інтелектуальної власності

1.3 Товарні знаки та знаки обслуговування

1.4 Авторське право та суміжні права

### **ТЕМА 2. НЕМАТЕРІАЛЬНІ АКТИВИ**

2.1 Етапи оцінки нематеріальних активів

2.2 Реалізація права власності на нематеріальні ресурси

2.3 Право власності на винаходи, корисні моделі та промислові зразки (патенти)

2.4 Ліцензійні угоди

### **ТЕМА 3. ОЦІНКА ВАРТОСТІ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ**

3.1 Оцінка вартості інтелектуальної власності

3.2 Методи оцінки вартості нематеріальних активів

3.3 Ринковий підхід до оцінки вартості нематеріальних активів

3.4 Метод звільнення від роялті – додатковий прибуток підприємства

### **ТЕМА 4. ІНТЕЛЕКТУАЛЬНА ВЛАСНІСТЬ В ЕКОНОМІЦІ**

4.1 Інтелектуальна власність та її місце в економічному розвитку

4.2 Інтелектуальна власність – складова капіталу, інтелектуальна власність у господарській діяльності

4.3 Механізм комерціалізації інтелектуальної власності

4.4 Оподаткування операцій з нематеріальними активами

**ТЕМА 5. РОЗПОРЯДЖЕННЯ ПРАВАМИ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ.  
ОТРИМАННЯ ДОХОДУ ВІД ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ**

5.1 Поняття права інтелектуальної власності

5.2 Отримання доходу від інтелектуальної власності

5.3 правонаступники як суб'єкти права інтелектуальної власності

5.4 Видача охоронного документа на об'єкт інтелектуальної власності

**ТЕМА 6. ЗАКОНОДАВСТВО ЩОДО ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ**

6.1 Загальні положення законодавства України про інтелектуальну власність

6.2 Державне управління інтелектуальною власністю. Міжнародні угоди у сфері інтелектуальної власності

6.3 Цивільно-правовий захист права інтелектуальної власності

6.4 Адміністративно-правовий захист інтелектуальної власності

**ТЕМА 7. ЗАХИСТ ТА ОХОРОНА СЕКРЕТІВ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ**

7.1 Система захисту прав інтелектуальної власності

7.2 Охорона винаходів, корисних моделей, промислових зразків

7.3 Ноу-хау та промислове шпигунство

## ВСТУП

Визначальним чинником розвитку України на сучасному етапі є співпраця з Європейськими країнами в економічній, освітній та інших сферах. Зокрема, підвищення якості освіти шляхом входження до європейського простору через дотримання основних вимог Болонського процесу є сьогодні одним з пріоритетних напрямів розвитку, оскільки від професійного рівня фахівців значною мірою залежить розвиток економіки, науки та інших сфер діяльності людей.

В умовах економічної кризи набувають актуальності проблеми підвищення якості знань фахівців з економіки та управління з урахуванням міжнародного досвіду. Актуальність підвищення якості підготовки фахівців економічного профілю зумовлена, крім того, погіршенням фінансового стану значної кількості вітчизняних підприємств унаслідок суттєвого зниження попиту на їх продукцію, що у багатьох випадках призводить до банкрутства суб'єктів господарювання.

Ускладнення економічних зв'язків, необхідність забезпечення швидкої реалізації нових наукових, технічних, організаційних та економічних ідей у практику господарювання підприємств вимагає запровадження у діяльність вищих навчальних закладів інноваційних технологій. Для подолання розриву, що постійно збільшується, між змістом освіти, освітніми технологіями, структурою освітньої сфери, рівнем кадрового потенціалу системи освіти та потребами економіки в нових умовах, необхідно створити механізми, які були б зорієнтовані не лише на внутрішні соціально-економічні потреби країни, а й на забезпечення конкурентоспроможності України на світовому ринку праці. Адже нині освіта в цілому і вища, зокрема, характеризується недостатнім рівнем інноваційної активності.

На сьогодні пріоритетна роль належить інноватизації економіки, що потребує нових прогресивних знань, кваліфікаційних навичок і високої професійної майстерності кадрів. Отже, розробка нових підходів до змісту і форми освіти фахівців, які мають працювати в умовах інноваційної економіки, коли потреба в нових знаннях випереджає темпи набуття цих знань, вимагає відповідного науково-методичного обґрунтування та забезпечення.

Ураховуючи необхідність розв'язання завдань підвищення фахового рівня магістрів зі спеціальності 8.03050401 – "Економіка підприємства (за видами економічної діяльності)" та належного методично-інформаційного забезпечення викладання економічних дисциплін у вищих навчальних закладах, слід констатувати актуальність і своєчасність видання підручника "Економіка підприємства: магістерський курс", розробленого авторським колективом кафедри економіки Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського для студентів магістерської підготовки за загальною редакцією професорів Загірняка М. В., Перерви П. П., Маслак О. І.

Вітчизняна школа економіки вже має безсумнівні досягнення, яким багато в чому сприяли відповідні підручники, навчальні посібники і монографії, підготовлені українськими авторами, що використовувались при підготовці даної роботи. Автори виражають їм щире подяку. Підручник, розроблений колективом авторів кафедри економіки Кременчуцького національного університету імені Михайла (петроградського, упорядкований у повній відповідності до галузевих стандартів вищої освіти, нормативної освітньо-професійної програми магістрів економічних спеціальностей).

Метою викладання курсів є надання студентам ґрунтовних знань з обов'язкових дисциплін економічного спрямування, а також формування у студентів комплексного розуміння проблем, що виникають при вивченні матеріалу певного предмета та опанування навичок їх практичного розв'язання. Вивчення даного матеріалу передбачає опанування теоретичних і практичних навичок у сфері економічних наук, формування у студентів сучасного

економічного бачення і системи спеціальних знань, вміння самостійно аналізувати, опановувати  
навчальний матеріал і засвоювати теоретичні знання.

## **РОЗДІЛ 1. ЕКОНОМІЧНА ДІАГНОСТИКА**

### **ТЕМА 1. ПРЕДМЕТ І ЗАВДАННЯ ДИСЦИПЛІНИ**

#### ***План викладу і засвоєння матеріалу***

#### ***1.1 Сутність та значення економічної діагностики***

#### ***1.2 Методика діагностики підприємства***

#### ***1.3 Основні показники у що використовуються при діагностиці підприємства***

#### **1.1 Сутність та значення економічної діагностики**

Економічна діагностика підприємства – аналіз і оцінювання економічних показників роботи підприємства на основі вивчення окремих результатів, неповної інформації з метою виявлення можливих перспектив його розвитку і наслідків поточних управлінських рішень. Як підсумок діагностики на основі оцінки стану господарства і його ефективності роблять висновки, необхідні для ухвалення швидких, але важливих рішень, наприклад, про цільове кредитування, про купівлю або продаж підприємства, про його закриття і тому подібне.

Сутність діагностики діяльності підприємства полягає у встановленні та вивченні ознак, вимірюванні основних характеристик, що відображають стан машин, приладів, технічних систем, економіки і фінансів суб'єкта прогнозування, для прогнозу можливих відхилень від стійких, середніх, стандартних значень і запобігання порушенням нормального режиму роботи. Мета економічної діагностики діяльності підприємства – підвищення ефективності його роботи на основі системного вивчення всіх видів діяльності та узагальнення їх результатів.

Завданнями діагностики є:

1. Ідентифікація реального стану аналізованого об'єкту.
2. Виявлення змін у стані об'єкту в просторово-часовому розрізі.
3. Установлення основних чинників, що викликали зміни в стані об'єкта, облік їх впливу.
4. Прогноз основних тенденцій.

Правильний вибір мети і постановка завдань діагностики фінансово- господарської діяльності підприємства мають велике значення. На основі поставлених цілей і з урахуванням наявних можливостей визначається дійсний стан підприємства, виробляються способи досягнення оптимальних рішень, підбираються методи управління, проводяться різні зміни в організаційній, технологічній, комерційній та інших видах діяльності підприємства. Предметом економічної діагностики діяльності підприємства є діагностика виробничих і економічних результатів, фінансового стану, результатів соціального розвитку і використання трудових ресурсів, стани і використання основних фондів, оцінка ринкової вартості підприємства і його майна. Об'єктом діагностики діяльності підприємства є робота підприємства в цілому і його структурних підрозділів (цехів, бригад, ділянок), а суб'єктами можуть виступати органи державної влади науково-дослідні інститути, громадські організації, засоби масової інформації, аналітичні служби підприємств.

Економічна діагностика діяльності підприємства включає ряд основних напрямів:

1. Виклад методик діагностики стану підприємства.
2. Виявлення основних прийомів діагностики стану і використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів.
3. Оцінка майна і ринкової вартості підприємства.
4. Оцінка економічних результатів роботи підприємства з позицій конкурентоспроможності продукції (робіт, послуг), рівня рейтингу підприємства, V економічної культури підприємства.
5. Оцінка ефективності роботи підприємства та основних чинників, що її визначають.

## 1.2 Методика діагностики підприємства

Розрізняють декілька методичних підходів до проведення діагностики діяльності підприємства, оснований на структуризації, виявленні головної ланки, установленні причинно-наслідкових зв'язків і взаємозалежностей, узагальненні (синтезі) отриманих результатів. Методика проведення діагностики діяльності підприємства включає сукупність конкретних методів (прийомів), способів виконання техніко-економічного аналізу.

Таблиця 1.1

Основні методи діагностики фінансово-господарської діяльності підприємства

Назва методів	Зміст методів
Неформалізовані методи	Логічне, суб'єктивне дослідження
Експертний	Оцінка ситуації висококваліфікованими фахівцями
Морфологічний	Систематизація наборів альтернативних рішень за можливими поєднаннями варіантів і вибір спочатку прийнятних, а потім найбільш ефективних варіантів
Рейтинговий	Систематизація, ранжування і визначення якнайкращих результатів за рядом показників
Фактографічний	Аналіз зафіксованих фактів у ЗМІ, наукових роботах і т. д.
Моніторинг	Детальний, систематичний аналіз змін
Формалізовані методи	Суворі формалізовані аналітичні залежності
Кон'юнктурний	Установлення поточного стану з позиції співвідношення попиту і пропозиції
Методи дослідження операцій і ухвалення рішень	Використання теорій графів, ігор, масового обслуговування; побудова дерев цілей і ресурсів, мережеве планування

Розглянемо окремі методи аналізу і діагностики фінансово-господарської діяльності підприємства детальніше.

Експертний метод (експертні оцінки) застосовується у випадках, коли рішення поставленої задачі параметричними методами неможливе. Процедура експертного аналізу включає наступні етапи:

1. Процедура виявлення проблем для експертного оцінювання і їх структуризація.
2. Вибір методики і форми опитування експертів, розробка анкет, таблиць питань.
3. Визначення структури і чисельності експертної групи, підбір експертів з числа висококваліфікованих фахівців, що мають великий досвід у відповідній сфері діяльності.
4. Заповнення експертами таблиць опитування, анкет у довільній або чітко визначеній формі.
5. Статистична обробка заповнених і закодованих анкет таблиць опитування. Варіанти відповідей у списку нумеруються в порядку черговості. Упорядкований перелік варіантів відповідей вводиться для обробки до комп'ютера для подальшої структуризації методом логічного моделювання. Отримані в результаті обробки інформації графічні матеріали у вигляді роздруків з ЕОМ і тексти дозволяють наочно подати логічний і змістовний взаємозв'язок аналізованих питань.
6. Оцінка надійності отриманих результатів.
7. Підсумкова оцінка стану об'єкта на основі думки експертів.

Експертне оцінювання широко застосовується в практиці техніко-економічного аналізу, оскільки воно дозволяє отримати порівняно надійну, а іноді і єдино правдиву інформацію.

Морфологічний метод належить до перспективних методів, що широко використовуються на практиці. Він дозволяє систематизувати отриманий набір альтернативних рішень за всіма



можливими поєднаннями варіантів і вибирати з них спочатку прийнятні, а потім найбільш ефективні за економічними критеріями.

Послідовність пошуку якнайкращого рішення полягає в наступному: задається точне формулювання завдання; визначаються окремі стадії (етапи) роботи; складається перелік можливих методів і засобів виконання кожного етапу; роблять записи етапів і можливих шляхів їх реалізації в біде матричної моделі, так званого "морфологічного ящика"; послідовним зв'язком з'єднуються елементи "морфологічного ящика" та аналізуються отримані варіанти досягнення кінцевої мети з точки зору можливості та економічної доцільності.

Рейтинговий метод оснований на порівнянні між собою і розташуванні в певному порядку (ранжуванні) окремих показників оцінювання результатів фінансово-господарської діяльності підприємства. Він припускає складання рейтингів (ранжованих за певними ознаками рядів) показників.

Фактографічний метод оснований на вивченні всіх опублікованих, зафіксованих фактів, що характеризують фінансово-господарський стан підприємства.

Моніторинг є постійним, систематизованим, детальним поточним спостереженням за фінансово-господарським станом підприємства.

Алгоритм організації моніторингу наступний:

1. Експертна початкова структуризація; визначення мети моніторингу.
2. Вибір постійних показників (індикаторів).
3. Збір інформації.
4. Попередня формалізація аналітичних матеріалів.
5. Ієрархічне впорядкування, фільтрація та обробка інформації, графічна візуалізація даних.
6. Виявлення закономірностей і стійких тенденцій.

До принципів (основних рис) діагностики діяльності підприємства належать:

- достовірне відображення реального стану;
- наукова обґрунтованість;
- відображення певної мети;
- взаємозв'язок з іншими видами аналізу;
- системність;
- комплексність;
- варіантність;
- узгодженість окремих елементів;
- відображення галузевої та територіальної специфіки.

Головними прийомами (способами) діагностики діяльності підприємства, найчастіше вживаними на практиці, є:

1) діагностика структури управлінської системи, процесів управління (положень про відділи і служби, функціонально-посадових інструкцій, схем документообігу, робочих інструкцій, схем розподілу відповідальності, організаційних операцій і процедур технології процесів управління даною ланкою виробництва в цілому та окремих технологічних циклів управління, робочих місць в апараті управління);

2) комплексний аналіз управління виробництвом із застосуванням різних технічних засобів для збору, переробки, зберігання і передачі інформації, необхідної для оперативного ухвалення рішень, обліку і контролю за ходом виробництва.

### **1.3 Основні показники, що використовуються при діагностиці підприємства**

В аналізі та діагностиці фінансово-господарської діяльності підприємств необхідно використовувати комплексну модель показників.

Показники початкових умов діяльності підприємства:

1) показники стану основного капіталу (первинна вартість основних засобів, залишкова вартість основних фондів, ліквідаційна вартість);

2) показники ефективності відновлення основних фондів (коефіцієнт оновлення основних засобів, коефіцієнт вибуття основних засобів, коефіцієнт економічного зносу).

Коефіцієнт оновлення основних засобів – коефіцієнт, що характеризує ступінь оновлення устаткування, процесу розширення виробництва, уведення в дію нових об'єктів і т. д. Розраховується як відношення вартості знову введених в експлуатацію основних виробничих фондів до первинної вартості основних виробничих фондів на кінець звітного періоду.

Коефіцієнт вибуття основних засобів – коефіцієнт відтворення основних фондів, що характеризує інтенсивність їх вибуття. Розраховується як відношення вибутих за рік основних фондів до їх наявності на початок року.

Показники ефективності використання основних засобів (фондовіддача, фондомісткість, коефіцієнт використання виробничої площі).

Фондомісткість – показник статистики, який дорівнює відношенню вартості основних засобів до річного випуску продукції за допомогою цих засобів. Фондовіддача – показник зворотний фондомісткості.

Показники використання оборотного капіталу (коефіцієнт оборотності, коефіцієнт завантаження, тривалість одного обороту). Коефіцієнт оборотності – показник, що характеризує швидкість обороту засобів або зобов'язань.

Показники використання трудових ресурсів (продуктивність праці, фондоозброєність праці, коефіцієнт плинності кадрів).

Фондоозброєність – показник, що характеризує оснащення працівників підприємств сфери матеріального виробництва основними виробничими засобами. Фондоозброєність визначається як відношення вартості основних засобів підприємства до середньої річної облікової чисельності працівників.

Показники рентабельності (коефіцієнт рентабельності капіталу, коефіцієнт рентабельності продажів).

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу – відношення чистого прибутку компанії до середньорічної величини акціонерного капіталу.

Коефіцієнт рентабельності продажів – відношення чистого прибутку компанії до її обороту.

У процесі конкретних досліджень можна включити деякі показники з перерахованих або цей перелік залежно від специфіки діяльності підприємства або виду аналізу, що проводиться.

## ***ТЕМА 2. ДІАГНОСТИКА КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА***

### ***План викладу і засвоєння матеріалу***

#### ***2.1 Види діагностики конкурентного середовища***

#### ***2.2 Методологічна основа діагностики конкурентного середовища***

#### ***2.3 Діагностика і прогнозування перспективної конкурентної ситуації***

### **2.1 Види діагностики конкурентного середовища**

В умовах постійного змінного стану маркетингового середовища підприємницької структури опиняються у сфері конкуренції, яка може бути функціональною, видовою і маркетинговою. З метою правильної розстановки пріоритетів, розробки ефективної стратегії, яка відповідатиме тенденціям розвитку ринкової ситуації і має бути основана на сильних сторонах діяльності підприємства, будь-яка фірма повинна постійно здійснювати поточний контроль і аналіз конкурентної переваги (переваги) на ринку, на якому вона і конкуруюча фірма пропонують аналогічні за споживчим попитом товари або послуги.

Виділяють три види діагностики – аналітичну, експертну і діагностику на моделі, тобто імітаційну.

Аналітичною діагностикою називають процес установлення діагнозу безконтактними методами за допомогою маркетингової, статистичної інформації та використанням методів

конкурентного аналізу, типологій, аналізу конкурентних карт (ретроспективних і перспективних).

Експертна діагностика базується на інформації з метою діагнозу, отриманої контактними методами, за допомогою проведення спеціальних експертних і соціально-економічних дослідів під час польових досліджень.

Імітаційна (модельна) діагностики дозволяє отримати інформацію про об'єкт діагностувати шляхом імітаційного моделювання. В умовах активної інформатизації маркетингових рішень на базі Internet, імітаційне моделювання може набути широких можливостей. Хоча моделювання конкурентної ситуації достатньо складне завдання.

Результатом діагностики повинен бути діагноз, тобто, визначення та опис поточного і перспективного станів конкурентного середовища. На основі встановленого діагнозу маркетолог розробляє маркетингові заходи для поліпшення або посилення потенціалу конкурентної переваги фірми. Організація і проведення діагностики конкурентного середовища здійснюються з використанням методів та інструментарію маркетингових досліджень. Установлення діагнозу конкурентного середовища повинне базуватися на порівнянні. Результати діагностики необхідні для формування маркетингової інформації та розробки політики конкуренції.

## **2.2 Методологічна основа діагностики конкурентного середовища**

Діагностика конкурентного середовища вимагає не тільки аналізу стану різних методів і стратегій конкуренції, але і дослідження іміджу товару та іміджу фірми.

Дійсно, знижуючи ціну на свій товар або послугу, фірма набуває можливості укріпити свої позиції порівняно з конкурентами. Підвищення ціни товару чи послуги призводить до зниження рівня її конкурентної переваги.

Покращуючи якісні характеристики продукту, компанія отримує значну перевагу перед конкурентами, що, у свою чергу, може бути підставою для призначення вищої ціни. Якщо ж підприємство утримує ціну своїх товарів на рівні цін конкурентних товарів, то вища якість створює йому лідируюче положення на ринку, дозволяє збільшити чисельність споживачів і відповідно, розмір займаної фірмою ринкової частки.

Методологічною основою аналізу конкурентної ситуації є ідея ринкової частки, яка розглядається як частина ресурсів, що перебувають в обігу на ринку.

Розмір частки визначає можливість впливу компанії на ринок і на конкурентів. Чим вища частка, тим ширший доступ до ресурсів, тим вигідніше їх розміщення і вищий ступінь вільності в діяльності фірми. Залежно від величини ринкової частки фірма може бути на ринку лідером або аутсайдером, мати сильну або слабку конкурентну позицію. Для аналізу стану конкуренції можуть використовуватися й інші показники. Наприклад, динаміка ринку, динаміка ринкової частки фірми.

Для аналізу поведінки фірми на ринку, постановки стратегічних завдань маркетингу товарів і послуг, розробки плану маркетингу будуються конкурентні карти ринку. Побудову конкурентних карт здійснюють у вигляді матриці, у якій по рядках відкладаються темпи зростання ринкової частки, а по стовпцях – розміщуються фірми, залежно від займаної ними ринкової частки (лідер, сильна конкурентна позиція, слабка конкурентна позиція, аутсайдер).

Для оцінювання ступеня монополізації ринку, яка обернено пропорційна інтенсивності конкуренції, використовуються:

CR4 – чотирьохчастковий показник концентрації, який характеризує загальну частку чотирьох фірм з максимальним обсягом товарів на аналізованому ринку;

CR10 – десятичастковий показник концентрації, який характеризує загальну частку десяти фірм з максимальним обсягом товарів на аналізованому ринку;

ІНН – індекс Херфіндаля-Хіршмана, що оцінює рівномірність розподілу ринкових часток фірм-операторів аналізованого ринку.

### 2.3 Діагностика і прогнозування перспективної конкурентної ситуації

Діагностика конкурентного середовища включає наступні етапи:

1) Виявлення переліку фірм, що знаходяться на цільовому або новому ринках і створюють його конкурентне середовище на кінець аналізованого періоду.

2) Здійснюється збір початкової інформації за аналізований і базисний періоди.

Зважаючи на неможливість отримання відомостей про обсяги тих або інших ресурсів, що є на цільовому ринку, приймається рівномірний розподіл ресурсів між конкурентами.

3) Усі показники наводяться до зіставних значень за курсом НБУ на кінець аналізованого і базисного періоду.

4) Установлюється експертним методом стан вибраного ринку, тобто визначається вид ринку: ринок продавця або ринок покупця.

5) Розрахунок характеристик, що відображають стан ринку.

Для визначення динаміки ринку розраховується показник динаміки ринку ( $T_m$ ) за обсягом ринку на кінець аналізованого і базисного періодів ( $V'_m$  і  $V_m$ ) і тривалість періоду ( $t$ ):

$$T_m = \frac{V'_m - V_m}{V_m} \cdot \frac{12}{t} + 1 \quad (2.1)$$

Уважають, що темп зростання, його максимальна і мінімальна величини лежать у межах 140 і 70 % в рік. Тому, якщо  $T_m > 1.4$ , то ринок знаходиться в стані прискореного зростання, при зміні  $T_m$  від 1.4 до 0.7 ринок проходить стан позиційного зростання, стагнації та згортання, якщо  $T_m < 0.7$ , то очікується криза ринку.

За динамікою ринку розраховуються показники інтенсивності конкуренції ( $U_t$ ). Можна вважати, що якщо  $T_m > 1.4$ , то  $U_t = 0$ ; при  $0.7 < T_m < 1.4$ ,  $U_t = (1.4 - T_m) / 0.7$ ; якщо  $T_m = 0.7$ , то  $U_t = 1$ . Показник інтенсивності конкуренції в даному випадку характеризує гостроту конкуренції, так при  $U_t = 1$  конкуренція максимальна.

б) Визначення ринкових часток фірми на кінець базисного і на кінець аналізованого періодів здійснюється за даними про ресурси фірми та обсяги ринку:

а) на кінець базисного періоду

$$S_b = \frac{V_b}{V_m} \quad (2.2)$$

б) на кінець аналізованого період:

$$S_a = \frac{V_b'}{V_m} \quad (2.3)$$

7) Оцінка ступеня монополізації ринку.

Оцінка ступеня монополізації ринку здійснюється з урахуванням того, що ступінь монополізації ринку обернено пропорційний інтенсивності конкуренції.

Для цього можуть бути використані чотирьох- або десятичасткові показники концентрації ( $CR_4$ ,  $CR_{10}$ ) та інші, які застосовуються у світовій практиці.

Для оцінювання монополізації найчастіше використовується частка фіксованого числа підприємств ( $CR$ ), інакше – концентрована частка підприємств. У Німеччині, наприклад, цей показник установлює домінуюче положення на ринку, яке виникає, якщо:

– на 1 підприємство припадає понад 1/3 всього обороту на ринку;

– на 3 і менше підприємств припадає понад 1/2 загального обороту;

– на 5 і менше підприємств припадає понад 2/3 обороту.

При цьому вважається, що якщо  $CR_4 > 0.75$ , то ринок монополізований.

8) Виявлення типових стратегічних положень фірм на ринку.

9) Ситуаційний аналіз і прогнозування стратегії конкуренції фірми на даному ринку.

## **ТЕМА 3 ОЦІНЮВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПРОТИСТОЯННЯ ПІДПРИЄМСТВ-КОНКУРЕНТІВ**

### **План викладу і засвоєння матеріалу**

#### **3.1 Визначення існуючих і потенційних конкурентів і аналіз показників їх діяльності**

#### **3.2 Аналіз конкурентних стратегій на ринку**

#### **3.3 Виявлення переваг і недоліків у діяльності конкурентів**

### **3.1 Визначення існуючих і потенційних конкурентів і аналіз показників їх діяльності**

Виявлення діючих і потенційних конкурентів проводиться на основі одного з підходів:

- перший пов'язаний з оцінюванням потреб, що задовольняються на ринку основними конкуруючими фірмами;
- другий орієнтується на класифікацію конкурентів відповідно до типів ринкової стратегії, які вони використовують.

При першому підході конкуруючі фірми групуються відповідно до типу потреб, які задовольняє їх продукція, і виділяються наступні основні групи конкурентів:

- фірми, що орієнтуються на задоволення всього комплексу запитів, які висувають споживачі до даного товару;
- фірми, що спеціалізуються на задоволенні специфічних потреб окремих сегментів ринку;
- фірми, що планують вихід на ринок з аналогічною продукцією;
- фірми, що обслуговують інші сегменти ринку з аналогічною продукцією, вихід яких на даний ринок є ймовірним;
- фірми, що виготовляють товари-замінники, здатні витіснити даний продукт з ринку.

Для виявлення найбільш важливих конкурентів і їх ролі на ринку збуту, компанії широко використовують методи так званого "асоціативного" опитування споживачів, виявляючи, з якими корисними якостями або умовами споживання покупець асоціює той або інший товар відомого на ринку конкурента. Подібні методи використовуються і при аналізі конкурентів на ринку засобів виробництва.

Метод виявлення конкурентів на базі групувань за типом стратегії застосовується багатьма фірмами. В основі даного підходу лежить групування конкурентів відповідно до ключових аспектів їх орієнтації у виробничо-збутовій діяльності:

- стратегія у сфері експансії на ринку (зростання/підтримка);
- стратегія у сфері цінової політики і політики якості;
- стратегія у сфері технології.

Такі дослідження дозволяють виявити найбільш потенційно небезпечних конкурентів, до яких найчастіше належать:

- фірми, схильні до ринкової експансії, які діють на географічно суміжних ринках;
- фірми, які дотримуються стратегії диверсифікації виробництва і працюють у даній або суміжних галузях;
- великі фірми, покупці продукції даної компанії;
- великі постачальники матеріалів, сировини та устаткування для даної компанії;
- дрібні фірми, які в результаті поглинання великою компанією, стають сильними конкурентами на ринку.

Чинники конкуренції між фірмами:

- рівень норми прибутку по галузі – інтенсивність боротьби буде тим більше посилюватися, чим суттєвішою буде маса прибутку, що підлягає розподілу;
- темпи зростання по галузі – галузь, що розвивається, створює для учасників умови щодо завоювання нових ринків; галузь, що перебуває в занепаді, змушує розглядати всі підприємства, як конкурентів;
- ступінь концентрації галузі – галузь, у якій діє велика кількість фірм, більш схильна до інтенсивної конкуренції, угоди між фірмами утруднені;

- ступінь диверсифікованості підприємств галузі – у галузі, де підприємства не мають великих відмінностей, конкуренція оснований на різноманітності наданих послуг;
- стратегічні цілі підприємств галузі – якщо галузь складається в основному з підприємств, які диференціюють свої інвестиції, то конкуренція посилюється;
- структура цін підприємств галузі – якщо у фазі зрілості або занепаду в галузі спостерігається значне переважає фіксованих цін підприємств, то дана галузь буде більш "конкурентною", ніж та, де вільні ціни;
- відносини підприємств галузі з банками – галузь, що складається із фірм, що користуються значною банківською підтримкою, легше переносить потрясіння;
- значні перешкоди на виході з галузі – "бар'єри на виході" мають різне походження і пов'язані з:
  - а) урядовими заходами, спрямованими на заборону виходу з галузі;
  - б) з активами, що мають високий показник спеціалізації, які важко продаються без втрат;
  - в) вихідними санкціями: відшкодування збитків споживачам, які користуються гарантованими постачаннями, висока вихідна допомога та ін.;
  - г) втрата довіри акціонерів або банків.

### 3.2 Аналіз конкурентних стратегій на ринку

Для проведення аналізу конкурентів: необхідно визначити всіх підприємців, яких можна віднести до кола реальних або потенційних конкурентів. Вивчення останніх має особливе значення в умовах швидкого розширення ринку, високої рентабельності, і повинно бути спрямоване на ті ж галузі, які були предметом аналізу власного потенціалу підприємства:

- можливі стратегії конкурентів;
- поточне положення конкурентів;
- їх фінансові можливості;
- підприємницька філософія і культура;
- цілі конкурентів.

Практично зібрати всі дані, необхідні для аналізу конкурентів, неможливо, тому часто використовується наступні дослідження конкурентів:

- метод, запропонований американським ученим М. Портером. Він полягає у зведенні інформації до чотирьох елементів, а саме:
  - а) цілі на майбутнє;
  - б) поточні стратегії;
  - в) уявлення про можливості;
  - г) можливості конкурентів.

– метод, запропонований Р. Фатхутдіновим, оснований на підсумовуванні конкурентоспроможностей 30 товарів галузі з найбільшими обсягами продажів;

– метод оцінювання конкурентів за допомогою розрахунку індексів виявлених порівняльних переваг (RCA). Цей показник дозволяє оцінити рівень конкурентоспроможності товару на світовому ринку до частки даної країни у світовій торгівлі. Для його розрахунку використовується формула Баласса:

$$RCA^h_j = ([X^h_j / \sum_h \cdot X^h_j] / [\sum_j \cdot X^h_j]) / \sum_j \sum_h X^h_j, \quad (3.1)$$

де  $X^h_j$  – експорт j-го товару з країни h.

Якщо показник RCA по даному товару більший за 1, то цей товар розглядається як спеціалізований для даної країни. Якщо показник менший за 1, то товар може бути конкурентоздатним, але таким не є.

### 3.3 Виявлення переваг і недоліків у діяльності конкурентів

У результаті стратегічних маневрів інтенсивність конкуренції може як посилюватися, так і послаблюватися. Розрізняють галузі з наступними стратегіями:

- стратегія співпраці – провідні фірми галузі укладають тактичну угоду, спрямовану на перерозподіл прибутку, конкурентна боротьба майже уникнена або пом'якшена;
- наступальна стратегія – провідні фірми галузі чинять стратегічні дії, загрозливі конкурентам (зміна цін, реклама, збутова мережа, загроза відсікання джерел надходження, виведення на ринок нових продуктів);
- вичікувальна стратегія – фірми не беруть на себе ініціативу, залишаються осторонь і не прагнуть регулювати конкурентну гру.

Конкуренція повинна бути розглянута широко, включаючи існуючих і потенційних конкурентів даного економічного простору: конкуренція з виробниками даної галузі, з виробниками замінюючих товарів, відомості про постачальників клієнтури.

Щоб краще позначити кінцеві характеристики галузі, слід вивчити по кожній галузі стратегічної активності підприємства різні чинники розвитку конкуренції (відповідно до таблиці 3.1).

Таблиця 3.1

Чинники розвитку конкуренції

Конкуренція	Чинники розвитку конкуренції
Боротьба за клієнтуру (зростання сектора)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– демографічна еволюція</li> <li>– розвиток смаків</li> <li>– розвиток купівельної здатності</li> <li>– рентабельність</li> <li>– розвиток рівня організації</li> <li>– розвиток рівня інформації</li> </ul>
Обслуговуючі галузі	<ul style="list-style-type: none"> <li>– розвиток ступеня зайнятості</li> <li>– розвиток рівня організації</li> <li>– динаміка ставок службовців</li> </ul>
Державна політика	Еволюція відносин у галузі: <ul style="list-style-type: none"> <li>– фіскальна політика:</li> <li>– митна регламентація та ін.</li> </ul>
Постачальники	<ul style="list-style-type: none"> <li>– зміна рентабельності – динаміка ступеня концентрації</li> <li>– розвиток інформаційних послуг</li> <li>– зміна рівня диференціації продукції</li> <li>– канали розподілу і реалізації товарів</li> </ul>
Товари	<ul style="list-style-type: none"> <li>– можливі новації</li> <li>– розвиток якості</li> <li>– розвиток стандартизації</li> <li>– виробництво замінюючих товарів</li> </ul>
Техніка виробництва	<ul style="list-style-type: none"> <li>– очікувані інновації</li> <li>– розвиток виробництва</li> <li>– удосконалення кваліфікації розповсюдження знань з техніки виробництва</li> </ul>
Техніка розподілу реклами	<ul style="list-style-type: none"> <li>– можливі інновації</li> <li>– розвиток масштабів виробництва</li> <li>– удосконалення організації розподільної мережі</li> </ul>
Підприємства- конкуренти	<ul style="list-style-type: none"> <li>– динаміка економічної та фінансової ситуації</li> <li>– зміна стратегії</li> <li>– величина капіталу при вході в галузь – динаміка норм прибутку галузі</li> </ul>

Аналіз показників діяльності, цілей і стратегій конкурентів – важливий етап проведення досліджень конкуренції на ринку. Без поглибленого аналізу особливостей і характеру

стратегій найбільш великих конкуруючих фірм неможливо оцінити їх дії на ринку збуту. Прогноз поведінки конкурентів будується на основі обліку наступних чинників:

- розмірів, темпів зростання, прибутковості підприємств конкурентів;
- мотивів і цілей виробничо-збутової політики;
- поточної та попередньої стратегії збуту;
- структури витрат на виробництво;
- організації виробництва і збуту;
- рівня управлінської культури.

На базі аналізу чинників, указаних у таблиці 3.1, формулюються висновки про сильні та слабкі сторони стратегії конкурентів. Зрозуміло, що не всі чинники поведінки конкурентів на ринку можуть бути всебічно проаналізовані. Особливі труднощі представляють дослідження структури витрат і витрат конкурентів. Разом з тим, у цій галузі можуть бути отримані наступні приблизні дані:

- чисельність зайнятих, структура прямих і накладних витрат;
- порівняльна вартість сировини, матеріалів і комплектуючих частин;
- капіталовкладення в основний капітал і запаси;
- обсяг продажів і кількість підприємств.

б) провідні фірми галузі впроваджують стратегічні дії, агрозливі конкурентам;

в) провідні фірми галузі укладають тактичну угоду, спрямовану на перерозподіл прибутку;

г) правильної відповіді немає.

5. Наступальна стратегія – це:

а) фірми не беруть на себе ініціативу, залишаються осторонь і не прагнуть регулювати конкурентну гру;

б) провідні фірми галузі чинять стратегічні дії, загрозливі конкурентам;

в) провідні фірми галузі укладають тактичну угоду, спрямовану на перерозподіл прибутку;

г) правильної відповіді немає.

## **ТЕМА 4. ДІАГНОСТИКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

### **План викладу і засвоєння матеріалу**

#### **4.1 Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства**

#### **4.2 Оцінка конкурентного статусу підприємства**

#### **4.1 Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства**

Вивчення конкурентів і умов конкуренції в галузі потрібне фірмі, в першу чергу, для того, щоб визначити, в чому її переваги і недоліки перед конкурентами і зробити висновки для вироблення фірмою власної успішної конкурентної стратегії та підтримки конкурентної переваги.

Визначення власної конкурентоспроможності підприємства є невід'ємним елементом маркетингової діяльності будь-якого господарюючого суб'єкта.

Оцінці конкурентної позиції фірми потрібна для:

- розробки заходів щодо підвищення конкурентоспроможності;
- вибору підприємством партнера для організації сумісного випуску продукції;
- залучення засобів інвестора до перспективного виробництва;
- складання програми виходу підприємства на нові ринки збуту і ін.

У будь-якому випадку проведення оцінювання має на меті: визначити положення підприємства на галузевому ринку.

Досягнення цієї мети можливе лише за наявності оперативної і об'єктивної методики оцінювання конкурентоспроможності.

Найбільш відомі методики оцінювання конкурентоспроможності:

1. Матричний метод (розроблений консалтинговою групою Бостона).



В основі методики – аналіз конкурентоспроможності з урахуванням ЖЦ товару/послуги. Суть оцінювання полягає в аналізі матриці, побудованої за принципом системи координат: по горизонталі – темпи зростання/скорочення кількості продажів у лінійному масштабі; по вертикалі – відносна частка товару/послуги на ринку. Найбільш конкурентоспроможними вважаються підприємства, які займають значну частку на ринку, що швидко зростає.

Переваги методу: за наявності достовірної інформації про обсяги реалізації метод дозволяє забезпечити високу репрезентативність оцінки.

Недоліки методу: виключає проведення аналізу причин, ускладнює вироблення управлінських рішень.

2. Метод, що використовує як основний підхід оцінювання товару/послуги підприємства.

Цей метод базується на міркуванні про те, що конкурентоспроможність виробника тим вища, чим вища конкурентоспроможність його продукції. Як показник, що оцінює конкурентоспроможність товару/послуги, використовують співвідношення двох характеристик: ціни і якості. Найбільш конкурентоспроможний товар, що має оптимальне співвідношення цих характеристик:

$$K_T = K/C, (4.1)$$

де  $K$  – показник якості товару;

$C$  – показник ціни товару;

$K_T$  – показник конкурентоспроможності товару.

Чим вища різниця між споживчою цінністю товару для покупця і ціною, яку він за нього платить, тим вищий запас конкурентоспроможності товару.

Перевага методу: він ураховує найбільш важливий критерій, що впливає на конкурентоспроможність підприємства – конкурентоспроможність товару.

Недоліки методу: дозволяє отримати дуже обмежене уявлення про переваги і недоліки в роботі підприємства, оскільки конкурентоспроможність підприємства набуває вигляду конкурентоспроможності товару і не торкається інших аспектів.

3. Метод, оснований на теорії ефективної конкуренції.

Згідно із цією теорією, найбільш конкурентоспроможними є ті підприємства, де найкращим чином організована робота всіх підрозділів і служб. На ефективність діяльності кожною зі служб чинить вплив безліч чинників – ресурсів фірми. Оцінка ефективності роботи кожного з підрозділів припускає оцінювання ефективності використання ним цих ресурсів. В основі методу лежить оцінка чотирьох групових показників або критеріїв конкурентоспроможності.

Перша група – ефективність виробничої діяльності підприємства. До неї входять показники, що характеризують ефективність управління виробничим процесом:

- витрати виробництва на одиницю продукції, грн;
- фондвіддача, тис. грн;
- рентабельність товару %;
- продуктивність праці, тис. грн./чол.

Друга група – фінансове положення підприємства. До неї об'єднані показники, що відображають ефективність управління оборотними коштами:

- коефіцієнт автономії;
- коефіцієнт платоспроможності;
- коефіцієнт абсолютної ліквідності;
- коефіцієнт оборотності оборотних коштів.

Третя група – ефективність організації збуту і просування товару. До неї включені показники, що дозволяють отримати уявлення про ефективність управління збутом і просуванням товару на ринку засобами реклами і стимулювання:

- рентабельність продажів %;
- коефіцієнт затовареності готовою продукцією;
- коефіцієнт завантаження виробничої потужності;
- коефіцієнт ефективності реклами і засобів стимулювання збуту.

Четверта група – конкурентоспроможність товару:

- якість товару;
- ціна товару.

У зв'язку з тим, що кожен з цих показників має різний ступінь значущості для розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства (Ккп), експертним шляхом було розроблено коефіцієнти вагомості критеріїв.

Розрахунок критеріїв і коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства проводиться за формулою середньої зваженої арифметичної:

$$K_{kp} = 0,15 E_p + 0,29 F_p + 0,23 E_c + 0,33 K_t, \quad (4.2)$$

де  $K_{kp}$  – коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства;

$E_p$  – значення критерію ефективності виробничої діяльності підприємства;

$F_p$  – значення критерію фінансового положення підприємства;

$E_c$  – значення критерію ефективності організації збуту і просування товару на ринку;

$K_t$  – значення критерію конкурентоспроможності товару.

Дане оцінювання конкурентоспроможності підприємства охоплює всі найбільш важливі оцінки господарської діяльності промислового підприємства, виключає дублювання окремих показників, дозволяє швидко та об'єктивно отримати картину становища підприємства на галузевому ринку. Використання під час оцінювання порівняння показників за різні проміжки часу дає можливість застосовувати цей метод як варіант оперативного контролю окремих служб.

#### 4.2 Оцінка конкурентного статусу підприємства

Для оцінювання конкурентного статусу підприємства застосовують одно- та багатокритеріальні підходи. Однофакторний підхід ґрунтується на відносній частці бізнесу підприємства у певному його вигляді стосовно конкурента-лідера на відповідному ринку або в галузі. Для оцінювання конкурентного статусу підприємства за багатокритеріальним підходом по кожному його продукту зазвичай розраховують комплексний показник конкурентного статусу (сили) підприємства (КСП) у відповідній СЗГ.

Можливі два підходи до його розрахунку.

1-й підхід (спрощений) полягає в тому, що конкурентний статус підприємства оцінюється за загальною системою (набором) внутрішніх факторів. Оцінка даного показника здійснюється в балах, шляхом розрахунку сумарних зважених оцінок впливу всіх внутрішніх факторів на конкурентний статус підприємства.

Бальна оцінка факторів характеризує інтенсивність (силу) впливу чинника на конкурентний статус підприємства.

Аналогічно здійснюють оцінювання так званого абсолютного конкурентного статусу (абсолютної конкурентної сили) підприємства. Цей показник дозволяє оцінити конкурентну позицію даного підприємства відносно умовно-ідеального підприємства. Абсолютний конкурентний статус підприємства визначається шляхом порівняння оцінок даного підприємства з основними конкурентами. Методика оцінювання наступна:

- вибирають перелік факторів, які визначають конкурентний статус підприємства;
- здійснюють порівняння бальних оцінок даних факторів досліджуваного підприємства з оцінками найсильніших конкурентів;
- показник абсолютного конкурентного статусу підприємства розраховується як сума різниць між цими оцінками. При цьому можна застосовувати як прості, так і зважені оцінки факторів конкурентного статусу підприємства.

2-й підхід ґрунтується на більш детальній і диференційованій системі оцінювання конкурентного статусу підприємства у СЗГ як рентабельності стратегічних інвестицій підприємства у СЗГ, відкоректованій на відносний рівень оптимальності стратегії та на відповідність потенціалу підприємства оптимальній стратегії по СЗГ.

Конкурентний статус фірми у СЗГ, у першу чергу, визначається відношенням її планових (або фактичних) інвестицій у СЗГ до рівня інвестицій, який забезпечуватиме їх оптимальну рентабельність у СЗГ за умови оптимальності стратегії та мобілізаційних можливостей

(потенціалу) фірми. Наступний крок в оцінюванні КСП – оцінка комплексного показника потенціалу підприємства щодо СЗГ.

Наступний (заключний) крок в оцінюванні КСП у СЗГ за комплексним показником конкурентного статусу підприємства (КСП) – корекція відносного рівня (рентабельності) стратегічних інвестицій фірми в обраних СЗГ шляхом врахування відносних рівнів майбутньої ефективності (оптимальності) діючої конкурентної стратегії фірми.

## ***ТЕМА 5. ДІАГНОСТИКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА***

### ***План викладу і засвоєння матеріалу***

#### ***5.1. Визначення конкурентоспроможності продукції***

#### ***5.2. Вибір бази для порівняння***

#### ***5.3 Методи оцінювання конкурентоспроможності продукції підприємства***

### **5.1 Визначення конкурентоспроможності продукції**

У ринковій економіці вирішальним чинником комерційного успіху товару є конкурентоспроможність. Це багатоаспектне поняття, що означає відповідність товару умовам ринку, конкретним вимогам споживачів не тільки за своїми якісними, технічними, економічними, естетичними характеристиками, але і за комерційними та іншими умовами його реалізації (ціна, терміни постачання, канали збуту, сервіс, реклама). Більш того, важливою складовою частиною конкурентоспроможності товару є рівень витрат споживача за період його експлуатації.

Через багатоаспектність застосування даної категорії в різних галузях знань у науково-технічній літературі існує ряд визначень, що часом суперечать один одному.

Так, пропонується наступне визначення конкурентоспроможності: "...під конкурентоспроможністю розуміють комплекс споживчих і вартісних (цінових) характеристик товару, що визначають його успіх на ринку, тобто перевагу саме цього товару над іншими в умовах широкої пропозиції конкуруючих товарів-аналогів".

Словники дають наступні тлумачення цього слова:

1) "...конкурентоспроможність товару – сукупність споживчих властивостей товару, що визначає його відмінність від інших аналогічних товарів по ступеню і рівню задоволення потреби покупця і витратам на його придбання і експлуатацію";

2) "...конкурентоспроможність товару – здатність продукції бути привабливішою для споживача (покупця) в порівнянні з іншими виробами аналогічного вигляду і призначення, завдяки кращій відповідності своїх якісних і вартісних характеристик вимогам даного ринку і споживчим оцінкам".

На нашу думку, усі ці визначення мають один загальний недолік, представляючи конкурентоспроможність як сукупність, тобто суму всіх властивостей товару, і не враховуючи того, що споживача більше цікавить співвідношення: якість/ціна споживання.

Дане визначення, а саме: "...конкурентоспроможність означає здатність даного предмету (потенційну і/або реальну) витримати конкуренцію", – точніше відображає суть даної категорії, але не пояснює, за рахунок чого може виникнути ця здатність.

Конкурентоспроможність – вище порівняно з товарами-замінниками співвідношення сукупності якісних характеристик товару і витрат на його придбання і споживання при їх відповідності вимогам ринку або його певного сегмента. Інакше: конкурентоспроможним вважають товар, у якого сукупний корисний ефект на одиницю витрат вищий, ніж у останніх, і при цьому величина жодного з критеріїв не є неприйнятною для споживача.

Товар з низькою якістю може бути конкурентоспроможним при відповідній ціні, але за відсутності якої-небудь властивості він втратить привабливість узагалі. Наприклад, відсутність спалаху у фотоапарата практично неможливо компенсувати зниженням ціни.

Крім вимог до товару, що висувуються кожним окремим споживачем, існують і вимоги, загальні для всіх товарів, обов'язкові до виконання. Це нормативні параметри, які встановлюються: міжнародними (ІСО, МЕК та ін.) і регіональними стандартами, що діють; національними зарубіжними і вітчизняними стандартами; законодавствами, що діють, нормативними актами, технічними регламентами країни-експортера і країни-імпортера, що встановлюють вимоги до продукції, що ввозиться до країни; стандартами фірм-виготовлювачів даної продукції; патентною документацією.

Якщо хоча б одна з вимог не буде виконана, то товар не може бути виведений на ринок.

При позитивному результаті аналізу нормативних параметрів переходять до аналізу конкурентоспроможності товару на конкретних ринках.

Існує декілька методів розрахунку показника конкурентоспроможності.

Проте, перш ніж розраховувати кількісне значення показника конкурентоспроможності, необхідно провести ряд додаткових досліджень.

На першій стадії проводиться експериментальне визначення або розрахунок усіх характеристик власного товару, включаючи і ті, які можна виявити тільки в процесі його експлуатації.

На другій – визначаються цілі оцінки конкурентоспроможності, які залежать від стадії життєвого циклу товару, від стратегії та планів розвитку фірми і т. д. Перш ніж вивести новий товар на ринок, потрібно впевнитися, що він за своїми показниками не поступається конкурентам і може привернути увагу покупців. Із часом конкурентоспроможність товару може або підвищуватися, або знижуватися у зв'язку зі зміною переваг споживачів, появою нових або відходом з ринку старих конкурентів і т. д.

На третій – методами маркетингу проводять сегментацію ринку та обґрунтування цільового сегмента.

## **5.2 Вибір бази для порівняння**

Від вибору бази порівняння значною мірою залежить правильність результату оцінювання конкурентоспроможності та прийняття подальших рішень. Вибір бази порівняння включає:

1) установа мети оцінювання конкурентоспроможності продукції; вибір ринків збуту передбачуваної продукції;

2) аналіз стану ринків, обсягу і структури попиту і пропозиції, динаміки їх зміни на відповідний період оцінювання.

Типи баз порівняння:

– потреба покупців: вибір номенклатури і встановлення величин параметрів потреби покупців, оцінюваної і конкуруючої продукції, якими споживач користується при оцінюванні продукції на ринку, а також вагомості цих параметрів в загальному їх наборі;

– величина необхідного споживачеві корисного ефекту продукції (наприклад, обсяг транспортної роботи для транспортних засобів, обсяг і складність обробки для оброблювальних верстатів), а також сума коштів, які споживач готовий витратити на придбання і споживання (експлуатацію) продукції;

– зразок, який застосовується, якщо оцінювана продукція відомого класу і на ринку існують її аналоги.

Товар-зразок моделює потребу і виступає як матеріалізовані вимоги, які повинні задовольняти продукція, яка підлягає оцінюванню;

– гіпотетичним зразком є середнє значення параметрів групи виробів. Застосовується, коли інформації з конкретного зразка-аналогу недостатньо. Фактично мова йде про аналіз потреб, який може і не існувати, тому ця оцінка повинна розглядатися як орієнтування, і має підлягати подальшому уточненню;

– група аналогів, відібраних з точки зору узгодження, класифікації параметрів зразка та оцінюваної продукції, з яких вибираються найбільш представницькі, а потім прогресивні виробни, які мають якнайкращу перспективу для подальшого розширення обсягу продаж.

Застосовується, якщо порівняння проводиться для визначення ціни товару на конкретному ринку.

### 5.3 Методи оцінювання конкурентоспроможності продукції підприємств

Конкурентоспроможність товару в загальному випадку визначається трьома необхідними елементами:

- властивостями даного товару;
- властивостями конкуруючих товарів;
- особливостями споживачів.

Конкурентоспроможний товар володіє якими-небудь конкурентними перевагами, конкурентна перевага ділиться на два основні види: нижчі витрати і диференціація товарів. Низькі витрати відображають здатність фірми розробляти, випускати і продавати порівняний товар з меншими витратами, ніж конкуренти. Диференціація – це здатність забезпечити покупця унікальною і більшою цінністю у вигляді нової якості товару, особливих споживчих властивостей або після продажного обслуговування.

Від вибору бази порівняння значною мірою залежить правильність результату оцінки конкурентоспроможності та ухвалюванні надалі рішення.

Оцінювання конкурентоспроможності товару проводиться шляхом зіставлення параметрів аналізованої продукції з параметрами бази порівняння. Порівняння проводиться за групами технічних і економічних параметрів. При оцінюванні використовуються диференціальний і комплексний методи оцінювання.

Диференціальний метод оцінювання конкурентоспроможності, оснований на використанні одиничних параметрів аналізованої продукції і бази порівняння при їх зіставленні.

Якщо за базу оцінювання беруть потребу, розрахунок одиничного показника конкурентоспроможності проводиться за формулою:

$$q_i = \frac{P_i}{P_{i0}} \cdot 100 \% , \quad (5.1)$$

де  $q_i$  – одиничний параметричний показник конкурентоспроможності за  $i$ -м параметром ( $i=1,2,3, \dots, n$ );

$P_i$  – величина  $i$ -го параметра для аналізованої продукції;

$P_{i0}$  – величина  $i$ -го параметра, при якому потребу задовольняють повністю;

$n$  – кількість параметрів.

Оскільки параметри можуть оцінюватися різним способом, то при оцінюванні за нормативними параметрами одиничний показник набуває тільки двох значень – 1 або 0. При цьому, якщо аналізована продукція відповідає обов'язковим нормам і стандартам, показник дорівнює 1, якщо параметр продукції в норми і стандарти не укладається, то показник дорівнює 0. При оцінюванні за технічними і економічними параметрами одиничний показник може бути більший або дорівнювати одиниці, якщо базові значення параметрів установлені нормативно-технічною документацією, спеціальними умовами, замовленнями, договорами.

Якщо за базу оцінювання береться зразок, розрахунок одиничного показника конкурентоспроможності проводиться за формулами:

$$q_i = \frac{P_i}{P_{i0}} \cdot 100 \% , \quad (5.2)$$

$$q'_i = \frac{P_{i0}}{P_i} \cdot 100 \% , \quad (5.3)$$

де  $q_i, q'_i$  – одиничний показник конкурентоспроможності за  $i$ -м технічним параметром.

З формул (5.2) і (5.3) вибирають ту, у якій зростанню одиничного показника відповідають підвищення конкурентоспроможності. Якщо технічні параметри продукції не мають кількісної оцінки, для додання цим параметрам кількісних характеристик використовуються експертні методи оцінюванню в балах.

Диференціальний метод дозволяє лише констатувати факт конкурентоспроможності аналізованої продукції або наявності у неї недоліків порівняно з товаром-аналогом. Для усунення цього недоліку використовується комплексний метод оцінювання конкурентоспроможності. Він ґрунтується на застосуванні комплексних показників зіставленні питомих корисних ефектів аналізованої продукції та зразка.

Величину терміну служби для виробів промислового призначення беруть такою, що дорівнює амортизаційному періоду. Для продукції споживчого призначення оцінка терміну служби повинна проводитися на основі відомостей по фактичному терміну служби аналогічних виробів, а також швидкість морального старіння товарів даного класу.

Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності проводиться за формулою:

$$I_{EP} = \frac{3}{30^n} \quad (5.4)$$

де ІЕП – груповий показник за економічними параметрами;

3, 30 – повні витрати споживача відповідно до оцінюваної продукції та зразку.

$$K = I_{HP} \cdot \frac{I_{TP}}{I_{EP}} \quad (5.5)$$

де К – інтегральний показник конкурентоспроможності аналізованої продукції відносно до виробу-зразка.

Якщо  $K < 1$ , то даний товар поступається зразку за конкурентоспроможністю, а якщо  $K > 1$ , то перевершує, при рівній конкурентоспроможності  $K = 1$ .

Змішаним методом оцінювання є поєднання диференціального і комплексного методів. При змішаному методі оцінювання конкурентоспроможності використовується частина параметрів, розрахованих диференціальним методом і частина параметрів розрахованих комплексним методом. Даний підхід є загальноживимим. Слід зазначити, що його істотним недоліком є споживчі властивості товару, і їх набір визначають без урахування думки споживача. Дійсно, як впливає з наведених вище розрахункових значень, апріорі передбачається, що поліпшення будь-якою з характеристик товару автоматично підвищує його конкурентоспроможність. Так, наприклад, якщо тарілка буде на п'ятдесят грам легша за базовий зразок, то це, відповідно до приведеного підходу, означає підвищення конкурентоспроможності товару. Очевидно, що це насправді не так однозначно. Цілком можливо, що споживач якраз оцінює масивність тарілки, її стійкість. Інакше кажучи, поліпшення характеристик товару порівняно з базовим зразком зовсім не гарантує появу конкурентних переваг – вирішальну роль слід віддавати споживачеві в оцінюванні переваг або недоліків товару.

## **ТЕМА 6. ДІАГНОСТИКА МАЙНА І РИНКОВА ЦІНА ПІДПРИЄМСТВА**

### **План викладу і засвоєння матеріалу**

#### **6.1 Стандарти оцінювання майна підприємства. Стандарти вартості**

#### **6.2 Основні етапи проведення оцінювання**

#### **6.3 Методи оцінювання майна і ринкова вартість підприємства**

#### **6.1 Стандарти оцінювання майна підприємства. Стандарти вартості**

Оцінювання вартості майна підприємства належить до найбільш важких фінансових проблем. З метою обробки уніфікованих підходів до методології і порядку проведення оцінювання 1981 року був створений Міжнародний комітет зі стандартів оцінювання вартості майна. Ними були розроблені ряд стандартів оцінювання;

- МСО 1: Ринкова вартість як база оцінювання.
- МСО 2: Бази оцінювання, відмінні від ринкової вартості.

– МСО 3: Оцінювання з метою фінансової звітності та суміжної документації.

– МСО 4: Оцінка забезпечення позики, застави і боргових зобов'язань.

Відповідно до вітчизняного законодавства, оцінюючи майно підприємства, слід керуватися методикою оцінювання вартості майна під час приватизації. Установлено, що для майна, яке продається з аукціону, оцінна вартість є початковою. Для оцінювання уповноважені на це органи (власники майна, арбітражний керівник, Фонд державного майна) мають право запрошувати на основі договору експертів з оцінювання майна. Відповідно, розрізняють два способи оцінювання; масове та експертне.

Масове оцінювання майна-це визначення вартості майна з використанням стандартної методології та стандартного набору початкових даних без залучення експертів. Експертне його оцінювання полягає у визначенні оцінної вартості майна експертом відповідно до договору із замовником.

Оцінюючи майно, слід дотримуватись певних принципів. До основних принципів оцінювання вартості майна підприємства належать такі:

- Принцип заміщення – полягає в тому, що покупець не заплатить за об'єкт ціну, яка перевищує існуючу мінімальну ціну майна з аналогічною корисністю.

- Принцип корисності – зводиться до того, що об'єкт має вартість лише тоді, якщо він є корисним для потенційного власника. Корисність може бути пов'язана з очікуванням майбутніх доходів або інших вигод.

- Принцип оптимального розміру – полягає в тому, що високий попит мають об'єкти оптимальних розмірів.

- Принцип зміни вартості – вартість об'єкта оцінювання постійно змінюється зі зміною внутрішнього стану і під дією зовнішніх чинників.

- Принцип ефективного використання – серед усіх можливих варіантів експлуатації об'єкта вибирається той, що забезпечує найбільш ефективне використання його функціональних характеристик.

- Принцип альтернативності оцінювання – використання різних методів оцінювання і порівняння показників вартості, здобутих у результаті застосування альтернативних методів.

Вибір чи того іншого методу залежить від характеру об'єкта оцінювання. Залежно від об'єкта розрізняють такі види експертного оцінювання майна:

- експертне оцінювання цілісних майнових комплексів підприємств;

- експертне оцінювання акцій у статутних фондах господарських суспільств;

- експертне оцінювання нематеріальних активів;

- експертне оцінювання рухомого майна;

- експертне оцінювання нерухомості.

Особливо складно оцінити вартість підприємства як цілісного майнового комплексу, а також корпоративні права суб'єкта господарювання, якщо ці права не котируються на біржі.

## **6.2 Основні етапи проведення оцінювання**

Щоб правильно організувати роботу щодо оцінювання вартості майна, необхідно дотримуватись певної послідовності дій, вибравши оптимальну для конкретного об'єкта методику оцінювання. Узагалі оцінювання вартості майна підприємства складається з таких етапів:

1. Збір інформації про об'єкт оцінювання.

2. Інвентаризація майна.

3. Аудиторська перевірка фінансової звітності підприємства.

4. Складання акта обстеження і технічного стану об'єкту оцінювання.

5. Експертне або масове оцінювання.

6. Складання акта оцінювання вартості майна або звіту про його експертне оцінювання і висновків експерта про оцінку (ліквідаційну) вартість майна.

7. Затвердження результатів оцінювання.

Оцінювачеві слід отримати від замовника всі можливі документи та іншу інформацію, необхідну для оцінювання:

1. інформацію про підприємство загального характеру: (дані про права і терміни володіння майном, статут юридичної особи, статут акціонерного товариства, реєстр акціонерів; балансовий звіт і звіти про прибутки і збитки за попередні роки і т. д.);

2. інформація про бізнес і специфіку діяльності підприємства (характеристики бізнесу, інтерес у власності на бізнес або цінний папір, що підлягають оцінюванню; характер, історія і перспективи бізнесу; фінансова інформація за минулі періоди; виробничі системи; патенти, винаходи, ноу-хау, товарні знаки, найменування або фірмові найменування, авторські права, бази даних і т.д.; зведення про конкурентів і т. д.);

3. визначення ефективності на рівні галузі (характеристика і динаміка галузей, які чинять або можуть чинити дію на бізнес; економічні чинники, що впливають на бізнес; інформація з ринків капіталу, наприклад, досяжна ставка віддавання з альтернативних інвестицій, операції на фондовому ринку; ринковий попит на продукцію і т. д.).

Оцінювач повинен указати документи, що є джерелами інформації та зберегти всю інформацію і робочі матеріали, на які він спирався під час допущень і розрахунків за різними методами оцінювання. Також він повинен відвідати споруди компанії та кожен об'єкт майна, включений до оцінювання, і перевірити всі відповідні дані.

Найважливішою складовою процесу оцінювання вартості майна підприємства є інвентаризація, здійснювана з урахуванням вимог Положення про інвентаризацію майна. Головна мета інвентаризації – визначити наявність і стан майна за даними бухгалтерського обліку, урегулювати інвентаризаційні відмінності та відобразити результати інвентаризації в передавальному (розподільному) балансі.

Аудиторська перевірка фінансової звітності має на меті підтвердити достовірність даних, відображених в бухгалтерській звітності. Аудит здійснюється відповідно до нормативних актів, які регламентують порядок проведення аудиторських перевірок.

### **6.3 Методи оцінювання майна і ринкова вартість підприємства**

У зарубіжній і вітчизняній практиці найбільшого розповсюдження набули три методи:

- метод балансової вартості;
- метод ринкової вартості;
- метод капіталізованої вартості.

Жоден з цих методів не має принципових переваг порівняно з іншими. Вибір того чи іншого методу залежить від конкретних умов і об'єктів оцінювання.

Метод балансової вартості базується на використанні відображених у бухгалтерському балансі підприємства інформації про вартість активів. Зупинимося на одній із часто вживаних модифікацій цього методу – оцінюванні за оновленою вартістю активів. Як правило, цим методом оцінюють вартість основних засобів. Він базується на показниках первинної вартості активів, ступені їх зносу та індексації.

Первинна вартість основних засобів – це вартість окремих об'єктів основних фондів, за якою їх було взято на баланс підприємства. Вона включає суму витрат, пов'язаних з виготовленням, придбанням, доставкою, спорудою, установленням, страхуванням під час транспортування, реконструкцією, модернізацією та іншим поліпшенням основних фондів. Якщо мова йде про оцінювання вартості майна, первинна вартість розглядається як вартість відтворення основних засобів на дату оцінювання з урахуванням індексації та витрат, пов'язаних з їх поліпшенням.

Оновлена вартість – це вартість відтворення об'єкта оцінювання на дату оцінювання, яка визначається множенням первинної вартості активів на коефіцієнт індексації, установлений Держкомстатом.

## **ТЕМА 7. УПРАВЛІНСЬКА ДІАГНОСТИКА**



## *План викладу і засвоєння матеріалу*

### **7.1 Оцінка ефективності управління**

### **7.2 Методи діагностики системи управління**

#### **7.1 Оцінка ефективності управління**

Аналіз ефективності управління підприємством – завдання, з яким стикаються в найрізноманітніших ситуаціях. До недавня на практиці найчастіше це питання виникало у зв'язку з кризовим становищем підприємства. Стандартний аналіз фінансових коефіцієнтів може виявити істотні відхилення від норми, але для того, щоб розібратися, чи пов'язане погіршення показників з дією зовнішніх несприятливих чинників або є наслідком неефективного управління, потрібні додаткові дослідження.

Інший поширений випадок – ухвалення рішень про прямі інвестиції. Більшість професійних інвесторів (і, в першу чергу, венчурні інвестиційні фонди) перш ніж профінансувати який-небудь проект, проводять перевірку "належної сумлінності" компанії-реципієнта, а, помістивши засоби в підприємство, ретельно слідкують за ефективністю їх використання.

Крім того, останнім часом усе частіше аналіз ефективності систем управління виявляється затребуваним у зв'язку зі створенням або реорганізацією холдингових структур. У разі, коли мова йде про уніфікації систем управління в компаніях, що входять до холдингу, вкрай важливо визначити, яку модель управління взяти за базову. Очевидне рішення полягає в тому, щоб проаналізувати ефективність систем управління в кожній з компаній і взяти за основу найбільш ефективну, "підганяючи" під неї останні. Ще гостріше це завдання стоїть у разі вибудовування централізованої системи управління і при операціях злиття/поглинання. Ухвалюючи рішення про злиття або поглинання, необхідно пам'ятати, що можливі відмінності в системах управління об'єднаних компаній, можуть істотно вплинути на вартість операції за рахунок витрат, пов'язаних з проведенням організаційної перебудови.

І, нарешті, випадок достатньо екзотичний для України, але досить поширений на Заході – оцінювання ефективності системи управління компанії при проведенні заходів щодо реінжинірингу або впровадження корпоративної інформаційної системи.

Перш ніж перейти до опису методів та інструментів, використаних для розв'язання цього завдання, необхідно внести ясність до питання про те, що ж є предметом аналізу, тобто про яку ефективність йде мова.

В англомовній літературі поняття ефективності менеджменту передається двома ключовими термінами:

Managerial effectiveness – "системна" ефективність;

Management efficiency – "операційна" ефективність.

Системна ефективність залежить від того, наскільки раціонально організовано управління, тобто від складу і кількості ланок, їх підлеглості, розподілу функцій. Іншими словами, ефективність системи управління визначається якістю організаційної структури, процесів управління, а від якостей конкретних управлінців не залежить.

Операційна ефективність, тобто співвідношення між результатами управлінської діяльності та зусиллями, що витрачаються, навпаки, у першу чергу визначається діловими якостями менеджерів, а також тим, наскільки раціонально використовується їх потенціал.

Обидва ці підходи, не дивлячись на їх принципові відмінності, мають одну загальну рису – у тому і в іншому випадках передбачається, що цілі організації однозначно визначені та приймаються всіма учасниками управлінської діяльності.

На відміну від цього "жорсткого" системного підходу, м'який системний підхід виходить з необхідності враховувати різноманітні й різнопланові інтереси стейкхолдерів (крім акціонерів і менеджерів, до них відносять також працівників і їх сім'ї, постачальників і покупців продукції підприємства, органи влади і некомерційних партнерів), тобто всіх тих, хто так чи інакше зацікавлений в існуванні підприємства.

Такий підхід практично означає ухвалення стратегії обмеженої оптимізації, при якій досягнення будь-якої мети лімітується вимогою виконувати й інші цілі на прийнятному рівні. Критерієм ефективності управління при цьому виступає здатність підтримувати певний баланс між такими цілями, як обсяг продажів, прибуток, доходи, інтереси персоналу і покупців, захист навколишнього середовища і т.д.

Реальна вартість матеріальних і нематеріальних активів характеризується їх залишковою вартістю, яка визначається як різниця між їх оновленою (первинною) вартістю і проіндексованою сумою зносу.

Метод оцінювання за оновленою вартістю часто застосовують для оцінювання майна під час приватизації державних підприємств. Цей метод прийнятний, якщо балансова і ринкова вартість активів істотним чином не відрізняються між собою.

Головний недолік цього методу полягає в тому, що на практиці балансова вартість активів майже ніколи не відповідає їх ринковій вартості. На вітчизняних підприємствах балансова вартість активів може бути занижена з такої причини:

- а) невідповідність індексації окремих об'єктів активів реальним темпам інфляції;
- б) неповний облік усіх витрат підприємства, спрямованих на придбання або формування основних фондів.

Разом з тим відображена в балансі залишкова вартість активів може бути істотним чином завищена в результаті дії занижених норм амортизаційних відрахувань, які не повною мірою враховують чинник морального зносу, і оплати фіктивних послуг, пов'язаних з поліпшенням основних фондів.

Щоб уникнути вказаних недоліків, вартість майна оцінюють методом ринкової вартості. На практиці для оцінювання окремих об'єктів активів часто застосовують два різновиди цього методу:

- метод витрат;
- метод аналогів (метод порівняння продажів).

Метод витрат доцільно застосовувати перш за все у разі оцінювання вартості основних засобів. В основу методу витрат покладено тезу, що потенційний покупець не заплатити за об'єкт ціну, яка перевищує його можливі сукупні витрати на відновлення об'єкта в поточному стані та в цінах, що діють. На відміну від методу балансової вартості, вартість об'єкта оцінюється методом витрат – це ринкова ціна, яку необхідно заплатити, щоб придбати основні засоби, які характеризуються такими самими параметрами і таким самим ступенем зменшення, як і оцінюване майно.

Метод витрат має багато спільного з так званим методом аналогів, або порівняльним методом, який базується на оцінюванні вартості майна, урахувавши ціну аналогічних об'єктів. Метод аналогів передбачає, що суб'єкти ринку здійснюють операції купівлі-продажу майна по цінах, які було встановлено під час купівлі-продажу аналогічних об'єктів. Оскільки абсолютних аналогів практично не існує, порівняльні ціни відповідно до цього методу коректуються за спеціально обчисленими поправочними коефіцієнтами.

До переваг методу витрат і методу аналогів слід віднести те, що вони дають можливість визначити реальну ринкову вартість оцінюваного майна. Недоліки методів оцінювання ринкової вартості полягають у тому, що вони, як і метод балансової вартості, не враховують вартості гудвілу підприємства, тобто потенційних прибутків, які можна отримувати, експлуатуючи об'єкт оцінювання.

Метод капіталізованої вартості (методом майбутнього чистого грошового потоку). Цей метод доцільно застосовувати, оцінюючи вартість підприємства як цілісного майнового комплексу, а також корпоративні права підприємства. В основу методу покладено тезу про те, що інвестор, вкладаючи капітал у купівлю підприємства, перш за все, має на меті отримати стабільні доходи.

Цей метод побудований на концепції справжньої вартості майбутнього Cash-flow оцінюваного підприємства. Чистий грошовий потік (Cash-flow) – сума чистого прибутку, усіх

видів нарахованої амортизації та приросту наявних засобів за рахунок вивільнення засобів по інших позиціях балансу.

Відповідно до методу капіталізованої вартості, вартість об'єкта оцінювання прирівнюється до сумарної справжньої вартості майбутніх чистих грошових потоків (Cash-flow), які можна отримати в результаті експлуатації підприємства.

На оцінку вартості підприємства за цим методом дані про вартість, склад і структуру активів безпосередньо не впливають, а беруть до уваги лише інформацію про здатність активів генерувати доходи.

Капіталізовану вартість майбутніх доходів визначають, обчислюючи три базові показники:

- 1) суму майбутнього чистого прибутку та амортизації;
- 2) ставки капіталізації (дисконтування);
- 3) період, на який укладаються засоби в об'єкт оцінювання.

В основу визначення майбутнього Cash-flow покладено прогнозовані дані майбутніх фінансових результатів діяльності підприємства, які, у свою чергу, визначаються як різниця між прогнозованими обсягами витрат від реалізації та витратами на виробництво реалізованої продукції.

Трудність, пов'язана з використанням методу капіталізованої вартості, зумовлюється тим, що спрогнозувати фінансові результати підприємства дуже важко. У вітчизняній практиці найбільш поширеними є два підходи до прогнозування майбутньої прибутковості.

1. Метод збільшених розрахунків зміни базового рівня витрат і базової рентабельності (з використанням показників попередніх періодів).

2. Аналітичний метод, який ґрунтується на прогнозних оцінках обсягу збуту продукції та рівня витрат.

Іншою важливою проблемою використання методу капіталізованої вартості є визначення ставки дисконту, за якою майбутня вартість грошових потоків приводиться до справжньої вартості. Ставка капіталізації обчислюється відповідно до середньої ставки позикового капіталу на ринку позикових ресурсів з урахуванням інфляції.

Справжня вартість майбутніх чистих грошових потоків, тобто капіталізована вартість підприємства ВП, визначається за формулою:

$$ВП = \sum \frac{Cash-flow_n}{(1+i)^n} \quad (6.1)$$

де Cash-flow<sub>n</sub> – чистий грошовий потік за окремий період використання підприємства;

n – кількість періодів використання об'єкта оцінювання;

i - ставка дисконтування.

Якщо під час оцінювання санаційної можливості підприємства з'ясується, що його ліквідаційна вартість вища за капіталізовану вартість, то для власників правильним рішенням буде ліквідація суб'єкта господарювання.

На практиці комбінують метод витрат з методом капіталізованої вартості, застосовуючи так званий метод середньої оцінки, згідно з яким оцінки, здобуті в результаті використання методів витрат і капіталізації, підсумовуються і результат ділиться на два.

В оптимальному випадку, якщо оцінювання проведене правильно і ґрунтується на ринкових показниках, то значення, отримані різними методами, повинні збігатися.

## 7.2 Методи діагностики системи управління

Вибір тих або інших методів та інструментів збору та аналізу інформації залежить як від характеру поставленого завдання, так і від того, хто його ставить і навіщо.

Якщо замовника цікавить оптимізація системи управління в рамках постановки "регулярного менеджменту", то цілком достатньо описати існуючу організаційну структуру і дати рекомендації щодо проведення відповідних заходів (переваги структурних підрозділів, перерозподіли функцій і т.д.). При цьому цілком доречною є побудова комп'ютерних моделей, або використання програмних засобів.

## **ТЕМА 8. ДІАГНОСТИКА ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

### **План викладу та засвоєння матеріалу**

#### **8.1 Оцінювання стану та ефективності використання основних фондів (засобів)**

#### **8.2 Аналіз ефективності використання трудових ресурсів підприємства**

#### **8.1 Оцінювання стану та ефективності використання основних фондів (засобів)**

Ефективність роботи підприємства залежить від рівня його кадрового, науково-технічного, виробничого і соціального потенціалу.

Виробничий потенціал – це сукупність виробничих можливостей підприємства, що включає основні фонди, матеріальні запаси, паливно- енергетичне забезпечення. Виділення основних матеріальних, трудових і вартісних чинників, чинників трудомісткості, матеріаломісткості, фондомісткості, капіталомісткості і енергомісткості, їх вимірювання і оцінювання дозволяють визначити місткість виробничого потенціалу.

Ступінь використання виробничих потужностей характеризується наступними коефіцієнтами:

Загальний коефіцієнт = Фактичний або плановий обсяг виробництва продукції / Середньорічна виробнича сила продукції.

Інтенсивний коефіцієнт = Середньодобове виготовлення продукції / Середньодобова виробнича сила продукції.

Екстенсивний коефіцієнт = Фактичний і плановий фонд робочого часу / Розрахунковий фонд робочого часу, прийнятий при визначенні підприємницької сили.

Під час аналізу вивчають динаміку цих показників, виконання плану за їх рівнем і причини змін: наприклад, уведення в дію нових і реконструкція старих підприємств, технічне переоснащення виробництва, скорочення виробничих потужностей.

Аналізується рівень використання виробничих площ підприємства: випуск продукції в грн на 1 м<sup>2</sup> виробничої площі.

Одним із найважливіших чинників, що мають вплив на ефективність використання ОС, є поліпшення використання виробничих потужностей підприємства і його підрозділів. Щоб установити взаємозв'язок між фондівіддачею і виробничою потужністю, використовують наступну факторну модель:

$$\Phi O = \frac{ВП}{ВПос} \cdot \frac{ВПос}{W} \cdot \frac{W}{ОСа} \cdot \frac{ОСа}{ОС} \quad (8.1)$$

де ВП – обсяг продукції, узятий для розрахунку;

ВПос – основна продукція підприємства;

W – середньорічна підприємницька сила;

ОСа – середньорічна вартість технологічного обладнання;

ОС – вартість основних засобів.

Дана формула дозволяє визначити вплив на динаміку фондівіддачі зміни рівня спеціалізації підприємства (ВП/ВПос); коефіцієнта використання виробничої потужності (ВПос/W); фондівіддачі активної частини ОС, обчисленої за виробничою потужністю W/ОСа); частка активної частини фондів у загальній їх вартості (ОСа/ОС).

Основні засоби виробничого підприємства, як правило, складають найбільшу частку у результаті балансу. Від ефективного використання засобів праці на підприємстві значною мірою залежить ефективність його функціонування. У зв'язку з цим досліджують: вартість, склад, структуру, технічний стан основних фондів.

Основні фонди (засоби) можна оцінювати:

- залежно від моменту оцінювання: за первинною вартістю і за оновленою вартістю;
- залежно від стану основних засобів: за повною або залишковою (ліквідаційною) вартістю.

Первинна (балансова) вартість – фактична вартість фондів на момент їх введення в дію або придбання.

Оновлена вартість – вартість відтворення фондів за сучасних умов господарювання (вартість основних фондів за цінами, що діють).

Повна вартість – вартість основних фондів в новому, неспрацьованому стані.

Залишкова вартість – це реальна вартість основних фондів (та частина первинної вартості, яка ще не перенесена на вартість продукції):

Залишкова вартість = Первинна (оновлена) вартість – Сума накопиченої амортизації (зносу).

У процесі аналізу особливу увагу приділяють активній частині основних фондів, виділяють і аналізують їх склад і структуру. Раціональна структура основних фондів сприяє зростанню обсягу випуску.

Діагностика структури основних фондів проводиться за такою технологією:

- визначення частки кожного виду фондів у загальній вартості основних засобів на початок і кінець року;
- зіставлення (порівняння) часток, тобто визначення зміни частин певних груп фондів у загальній вартості основних фондів.

Якщо частка активної частини основних фондів на підприємстві зменшилася, то це, як правило, призводить до скорочення обсягів виробництва продукції і навпаки.

Ефективність використання основних фондів характеризують два основні показники:

• фондовіддача – розраховується як відношення товарної продукції, прибутку, виторгу від реалізації (без податку на додану вартість і акцизного збору) до середньорічної вартості основних фондів. Зростання фондовіддачі свідчить про підвищення якості використання основних фондів. Розрахункове значення показника порівнюється із середньогалузевим. Фондовіддача показує, скільки гривень виторгу (прибутку) доводиться на 1 грн. основних фондів.

• фондомісткість – обернений фондовіддачі показник.

Аналіз фондовіддачі (фондомісткості) проводиться порівнянням даних звітного і попереднього періодів або декількох періодів. На динаміку фондовіддачі впливають такі чинники:

- 1) зміна обсягів випуску продукції;
- 2) зміна цін;
- 3) коливання величини рентабельності продукції (обсягів прибутку), необоротних активів;
- 4) зміна частки активних фондів у загальній їх величині;
- 5) зміна фондовіддачі активної частини основних фондів.

Для узагальненої усрактеристики ефективності використання основних фондів підприємства користуються показником рентабельності основних фондів.

Крім того, доцільним буде підрахунок умовної економії основних фондів:

$$\pm E_{\text{оснф}} = \text{СВОФ}_{\text{кп}} - \text{СВОФ}_{\text{пп}} \cdot I_{\text{пп}} \quad (8.2)$$

де  $\pm E_{\text{оснф}}$  – умовна економія основних фондів підприємства;

$\text{СВОФ}_{\text{пп}}$  та  $\text{СВОФ}_{\text{кп}}$  – відповідно середньорічна вартість основних фондів підприємства на першому та останньому році аналізованого періоду;

$I_{\text{пп}}$  – індекс обсягу виробництва продукції за цей період.

Як бачимо з наведеної схеми, рівень показника залежить не тільки від фондовіддачі фондів, а і від рівня рентабельності продажу, який математично можна визначити так:

Рентабельністьсн.бкф = Прибуток від реалізації / Середньорічна вартість ОФ = > Обсяг реалізованої продукції / Середньорічна вартість ОФ • Прибуток від реалізації / Обсяг реалізованої продукції => Фондовіддача • рентабельність продажів.

Після аналізу узагальнювальних показників ефективності використання основних виробничих фондів, проводиться дослідження ефективності роботи окремих машин і устаткування. Цей крок аналізу базується на системі показників кількості устаткування, часі роботи і потужності устаткування. Визначаються такі узагальнені пропорції:

- коефіцієнт використання парку наявного устаткування та оснащення (K1):

$K1 = \text{Кількість використовуваного обладнання} / \text{Кількість оснащення}$

- коефіцієнт використання парку встановленого устаткування і оснащення (K2):

$K2 = \text{Кількість використаного у виробничому процесі оснащення} / \text{Кількість встановленого оснащення}$ .

Різниця між кількістю наявного і встановленого устаткування (оснащення), помножена на середньорічний випуск продукції одним верстатом (машиною зокрема), – це потенційний резерв зростання продуктивності устаткування.

Якщо перед клієнтом стоїть завдання скоротити надмірно великий штат управлінців, то природним рішенням є організація атестації та психологічного тестування з подальшим відсіюванням "баласту". При цьому основним інструментом, крім тестів, повинні бути індивідуальні співбесіди та інтерв'ю.

Проте, якщо рекомендації, що розробляються консультантами, торкаються інтересів більш ніж одного стейкхолдера (а саме так і буває в більшості випадків), то до інструментарію аналітика повинні бути включені засоби, що припускають колективне обговорення проблеми і пошук узгодженого рішення.

Наприклад, відповідно до технічного завдання, перед експертами були поставлені наступні завдання:

- оцінювання організаційної структури, процесів управління та інформаційної взаємодії.
- оцінювання ділових якостей, потенціалу зростання та особових характеристик керівників.
- вироблення рекомендацій щодо вдосконалення системи управління, зокрема, шляхом скорочення і переміщення адміністративно-управлінського персоналу, заміни неефективних керівників і підвищення ефективності роботи підрозділів.

При цьому, крім ключового акціонера (інвестиційний фонд), робота експертів може торкатися інтересів ще декількох акціонерів і комерційних партнерів, не кажучи вже про менеджерів. Комплексність розв'язуваного завдання зумовлює різноманітність використаних методів, інструментів і аналітичних процедур.

У результаті виконаної роботи необхідно:

1. У рамках аналізу організаційної структури підприємства розглянути склад структурних ланок, а також їх лінійну і функціональну підлеглість.
2. Перевірити, чи достатньо точно існуюча організаційна схема відображає склад структурних підрозділів підприємства. Усі позначені в ній підрозділи повинні бути адекватно відображені в штатному розписі та реально функціонувати.
3. Провести аналіз рівня навантаження на керівників.
4. Провести в рамках аналізу системи управління по функціях опис основних функцій і їх розподілу за структурними підрозділами. При цьому виявити, якщо є, істотні функції, які реалізуються в практиці, не будучи закріпленими за конкретним структурним підрозділом або посадовою особою. У той же час, наприклад, можливим джерелом проблем може бути недостатній обсяг виконання функцій, притаманних кожному ефективно працюючому комерційному підприємству.
5. Провести аналіз взаємної відповідності функцій, закріплених за структурними підрозділами, зробити висновок про наявність суперечностей, якщо такі є, між функціями допоміжних підрозділів і основними виробничими функціями.
6. Провести аналіз дублювання функцій, як можливого джерела проблем.

7. Під час аналізу відповідності між функціями структурних підрозділів і їх місця в системі лінійних зв'язків особливу увагу необхідно приділити роботі структурних підрозділів фінансово-економічного профілю.

8. При виявленні в процесі аналізу особливостей діючої організаційної структури, скласти рекомендації щодо проведення низки заходів з удосконалення структури.

Одним з методів, який використовують для діагностики адміністративно- управлінського персоналу є метод т. з. "зустрічного" тестування, при якому підлеглі оцінюють своїх керівників (тестування "знизу вверху"), а керівники дають характеристику посадових обов'язків і ділових якостей своїх підлеглих (тестування "зверху вниз").

Даний метод при тестуванні "знизу вверху" дозволяє виявити домінування на підприємстві колегіального стилю керівництва при недоліку директивності. Після введення відповідних вагових коефіцієнтів визначається показник навичок керівництва та складається відповідний рейтинг керівників. Для достовірності проводиться "зустрічне" оцінювання навичок керівництва і ділових якостей, визначених за наслідками тестування "зверху вниз".

На додаток, у межах визначення рівня достовірності оцінок "знизу вверху" роблять ряд висновків і припущень про однорідність і ступінь згуртованості окремих підрозділів.

Підсумкові рекомендації щодо вдосконалення системи управління подають у вигляді варіантів організаційної структури.

Як правило, кожен із варіантів супроводжується пропозиціями щодо переміщення персоналу зі зазначенням конкретних прізвищ керівників, а також коментарями з приводу результатів, які дає той або інший варіант реорганізації.

У результаті обговорення запропонованих варіантів проведення організаційних змін, виробляється план, найбільш прийнятний для всіх зацікавлених сторін.

## **8.2 Аналіз ефективності використання трудових ресурсів підприємства**

Достатня забезпеченість підприємства трудовими ресурсами, їх раціональне використання, високий рівень продуктивності праці грають важливу роль у підвищенні ефективності підприємницької діяльності.

Основними завданнями аналізу слід уважати:

- вивчення та оцінку забезпеченості підприємства (у розрізі його структурних підрозділів) персоналом у цілому, а також, за категоріями і професіями;
- визначення і дослідження показників плинності кадрів, продуктивності праці і т.д.;
- визначення резервів підвищення ефективності використання трудових ресурсів, розробка програм реалізації виявлених резервів.

Аналіз використання трудових ресурсів проводиться на основі даних статистичних форм звітності 1-ПВ, 3-ПВ. При цьому детально аналізуються причини, що призвели до втрат робочого часу (зниження обсягів виробництва і реалізації за недоліком замовлень, сировини, через втрату традиційних ринків збуту, високу ціну продукції, її низьку конкурентоспроможність, низький рівень використання оснащення і т.д.), а також роблять висновки щодо відповідності (невідповідності) чисельності персоналу потребам виробництва.

Забезпечення підприємства трудовими ресурсами оцінюється порівнянням фактичної чисельності персоналу за категоріями і професіями з нормативною потребою. Особливу увагу слід приділити забезпеченості підприємства працівниками основних професій, тобто таких, що створюють додану вартість.

## **ТЕМА 9. ФІНАНСОВА ДІАГНОСТИКА ПІДПРИЄМСТВА**

### **План викладу і засвоєння матеріалу**

#### **9.1 Аналіз динаміки валюти балансу та його структури**

#### **9.2 Аналіз джерел фінансового забезпечення поточної діяльності підприємства**

#### **9.3 Аналіз платоспроможності та ліквідності підприємства**

### 9.1 Аналіз динаміки валюти балансу та його структури

Деталізоване оцінювання фінансового стану підприємства починається з аналізу балансу, який дає можливість оцінити наявність, розміщення і джерела формування активів. Безпосередньо з балансу можна отримати ряд найважливіших характеристик фінансового стану підприємства. До них належать:

- 1) загальна вартість майна підприємства;
- 2) вартість іммобілізованих активів, тобто основних засобів й інших оборотних активів;
- 3) вартість оборотних (мобільних) коштів;
- 4) вартість матеріальних оборотних коштів;
- 5) величина дебіторської заборгованості в широкому сенсі слова (включаючи аванси, видані постачальником і підрядником);
- 6) сума коштів у широкому сенсі слова (включаючи цінні папери і короткострокові фінансові вкладення);
- 7) сума власного капіталу;
- 8) величина позикового капіталу;
- 9) величина довгострокових кредитів і позик, призначених, як правило, для формування основних засобів та інших необоротних активів;
- 10) величина короткострокових кредитів і позик, призначених, як правило, для формування оборотних активів;
- 11) величина кредиторської заборгованості.

Горизонтальний або динамічний аналіз цих показників дозволяє встановити їх абсолютні збільшення і темп зростання, що важливо для характеристики фінансового стану підприємства. Не менше значення для оцінювання фінансового стану мають вертикальний, структурний аналіз активу і пасиву балансу, який дає найбільш загальне уявлення про якісні зміни в структурі засобів та інших джерелах, а також про динаміку цих змін.

Необхідність і доцільність проведення вертикального аналізу пояснюються наступними причинами:

- перехід до фінансових показників дозволяє здійснювати міжгосподарські порівняння економічного потенціалу і результатів діяльності підприємств, які вирізняються величиною використання ресурсів та інших показників обсягу;
- відносні показники до певної міри згладжують негативний вплив інфляційних процесів, які істотно можуть спотворити абсолютні показники фінансової звітності й тим самим ускладнити їх зіставлення в динаміці.

Під час аналізу балансу підприємства необхідно відобразити абсолютні зміни в майні підприємства і джерелах його формування, зробити висновки про поліпшення або погіршення структури активів і пасивів. Для проведення аналізу необхідно скласти ущільнюючий порівняльний аналітичний баланс шляхом агрегації деяких однорідних за складом елементів балансових статей. Необхідно визначити, що спосіб угруповання балансових статей в аналітичному балансі вибирають індивідуально, залежно від значущості конкретної статті для підприємства.

При аналізі засобів підприємства (активів) необхідно звернути увагу на наступні моменти:

1. Як змінилася вартість сукупних активів підприємства? При цьому скорочення майна може свідчити про скорочення господарського обороту, який може викликати неплатоспроможність підприємства. Зростання майна підприємства може бути розцінене як позитивне явище, проте необхідно проаналізувати стан і ефективність використання окремих складових активів.

2. Яке співвідношення необоротних і оборотних активів? Перевищення питомої ваги оборотних активів указує про достатньо мобільну структуру активів, яка сприяє прискоренню оборотності засобів підприємства.

3. Які зміни відбулися у вартості окремих складових необоротних активів? Під час аналізу необхідно виявити чинники, які вплинули на зміни, які відбулися. Так, зростання основних засобів може свідчити про розширення виробничого потенціалу підприємства і бути



результатом введення в експлуатацію нових об'єктів з метою розширення виробництва. Вартість основних засобів також може вирости в результаті переоцінювання. Збільшення нематеріальних активів може свідчити про інноваційну спрямованість діяльності підприємства та інвестування засобів в об'єкти інтелектуальної власності. Наявність довгострокових фінансових інвестицій указує на інвестиційну спрямованість вкладень підприємства. Під час аналізу довгострокових фінансових вкладень необхідно оцінити їх ефективність і порівняти з прибутковістю альтернативних варіантів інвестицій, а також дати оцінку їх ліквідності. При оцінюванні динаміки незавершеного будівництва необхідно оцінити доцільність введення об'єктів в експлуатацію з точки зору їх подальшого використання, а також можливість їх реалізації або передачі місцевим органам влади.

4. Яка частка основних засобів у сукупних активах? Якщо частка основних засобів висока (перевищує 40 %), підприємство має “важку” структуру активів, які свідчать про значні накладні витрати і високу чутливість прибутку до змін виторгу.

5. Які зміни відбулися в структурі оборотних активів? Структура з високою часткою заборгованості та низьким рівнем засобів може свідчити про проблеми, пов'язані з оплатою послуг підприємства, а також про переважно не грошовий характер розрахунків, і навпаки, структура з часткою заборгованості та високим рівнем засобів може свідчити про благополучний стан розрахунків підприємства зі споживачами.

6. Яка динаміка окремих статей оборотних активів? Під час аналізу оборотних активів особливу увагу необхідно звертати на зміну товарно-матеріальних запасів (виробничих запасів, незавершеного виробництва, готової продукції) та дебіторської заборгованості з товарних операцій (розрахунки за товари, роботи, послуги та отримані векселі).

Причинами зростання товарно-матеріальних запасів можуть бути:

- збільшення обсягу виробництва і, відповідно, зростання потреби в основних матеріалах, збільшення незавершеного виробництва і запасів готової продукції;
- придбання великої партії матеріалів із знижкою;
- прагнення захистити засоби від інфляції шляхом їх вкладення у виробничі запаси;
- неефективна організація матеріально-технічного постачання, а також незадовільний контроль за станом запасів і своєчасністю їх залучення в господарський оборот, який призводить до іммобілізації значної частини поточних активів у виробничих запасах;
- зміна методу обліку вартості запасів (наприклад, в умовах зростання цін на матеріали використання методу FIFO, замість методу LIFO, призведе до зростання вартості запасів, тому що відпуск матеріалів до виробництва здійснюватиметься за більш низькими цінами, а залишки матеріалів на кінець періоду оцінюватимуться за вищими цінами);
- збільшення тривалості виробничого циклу, який призводить до зростання обсягу незавершеного виробництва;

• затоварювання готовою продукцією через погіршення ринкової кон'юнктури.

Можливі причини зростання дебіторської заборгованості за товарними операціями:

- збільшення обсягу реалізації;
- розширення продажів у кредит;
- погіршення платоспроможності покупців.

Для остаточного оцінювання змін, які відбулися, необхідно зіставити темпи зростання оборотних активів з темпами зростання виторгу від реалізації і зробити висновок про зміну їх оборотності. Також необхідно проаналізувати стан запасів, визначити їх відповідність нормативу, а також виявити наявність сумнівної дебіторської заборгованості.

Під час аналізу джерел формування майна підприємства (пасивів) потрібно визначити:

1. Які засоби (власні або позикові) є основним джерелом формування сукупних активів підприємства? Як змінюється частка власного капіталу за аналізований період? При цьому збільшення частки власного капіталу розглядається як позитивне явище, яке сприяє зміцненню фінансової стабільності підприємства.

2. Як за аналізований період змінилася структура власного капіталу (оголошеного), на які складові припадає найбільша питома вага?

3. Які зобов'язання переважають у структурі позикового капіталу? Як змінилися довгострокові зобов'язання за аналізований період? Аналіз структури фінансових зобов'язань дозволяє оцінити ризик втрати фінансової стабільності підприємства. Перевага короткострокових джерел у структурі позикових засобів є негативним чинником, який характеризує погіршення структури балансу і підвищення ризику втрати фінансової стабільності. Перевага довгострокових джерел в структурі позикових засобів є позитивним чинником, який характеризує формування стабільнішої структури балансу і зменшення ризику втрати фінансової стабільності.

4. Як змінилася сума кредитної заборгованості? Зростання суми кредитної заборгованості при збільшенні терміну її погашення може свідчити про погіршення платоспроможності підприємства або про розширення комерційного кредиту з боку постачальників. Щоб зробити остаточний висновок, необхідно з'ясувати наявність простроченої кредиторської заборгованості.

Для оцінювання відповідності кваліфікації робітників складності виконуваних ними робіт використовують показник, який визначається як середньоарифметичне зважене середніх тарифних розрядів (робіт і робітників). Для характеристики руху робочої сили на підприємстві обчислюють і аналізують динаміку таких показників:

- коефіцієнт обороту персоналу за наймом К1: відношення чисельності прийнятого на роботу персоналу до середньостатистичної кількості персоналу;
- коефіцієнт обороту персоналу з вибуття К2: відношення кількості звільненого персоналу до середньостатистичної кількості персоналу;
- коефіцієнт плинності персоналу К3: відношення кількості звільненого персоналу за власним бажанням до середньостатистичної кількості персоналу;
- коефіцієнт постійності персоналу підприємства К4: відношення кількості відпрацювавши за рік робітників до середньостатистичної кількості персоналу.

Важливою складовою аналізу трудових ресурсів підприємства є вивчення ефективності використання фонду робочого часу.

Повноту використання трудових ресурсів можна оцінити за кількістю відпрацьованих днів і годин одним робітником за аналізований період. Такий аналіз ведеться для кожної категорії робітників, кожного виробничого підрозділу і в цілому по підприємству.

Фонд робочого часу (ФРВ) залежить від чисельності робочих (ЧР), кількості відпрацьованих одним робітником днів (Д) у середньому за рік і середній тривалості робочого дня (ПРД):

$$\text{ФРВ} = \text{ЧР} \cdot \text{Д} \cdot \text{ПРД} \quad (8.3)$$

Вплив чинників на величину фонду робочого часу можна визначити методом ланцюгових підстановок:

$$\Delta \text{ФРВ}_{\text{ч.р}} = (\text{ЧР}_{\text{ф}} - \text{ЧР}_{\text{пл}}) \cdot \text{Д}_{\text{пл}} \cdot \text{ПРД}_{\text{пл}};$$

$$\Delta \text{ФРВ}_{\text{д}} = (\text{Д}_{\text{ф}} - \text{Д}_{\text{пл}}) \cdot \text{ЧР}_{\text{ф}} \cdot \text{ПРД}_{\text{пл}};$$

$$\Delta \text{ФРВ}_{\text{прд}} = (\text{ПРД}_{\text{ф}} - \text{ПРД}_{\text{пл}}) \cdot \text{Д}_{\text{ф}} \cdot \text{ЧР}_{\text{ф}}.$$

Наступним кроком є аналіз вивчення фонду оплати праці, яка проводиться на основі форми № 1-ПВ статистичної звітності.

У кінці аналізу можна визначити стан заборгованості заробітної плати на основі даних форми № 1-ПВ (заборгованість).

Основним показником, що характеризує ефективність використання ресурсу праці, є продуктивність праці, яку слід ретельно вивчити. На цей показник впливає значна кількість чинників:

- зміна структури персоналу підприємства;
- зміна середньорічного виробітку на одного робітника;
- зміна виторгу (чистого прибутку).

Наприклад, для визначення ефективності діяльності окремих працівників можна використовувати таку формулу (як один із варіантів):

$$E = \frac{\Delta\Pi \cdot K^{зп}}{Ч} \cdot \frac{1}{O}, \quad (8.4)$$

де  $\Pi$  – зростання прибутку підприємства, зумовлене діяльністю окремого структурного підрозділу;

$Ч$  – чисельність персоналу відділу;

$K^{зп}$  – коефіцієнт, що характеризує роль конкретного робітника в процесі прибутку;

$O$  – заробітна плата з урахуванням усіх надбавок.

Резерв зростання обсягу виробництва за рахунок зростання чисельності персоналу визначається як добуток приросту чисельності та планової продуктивності праці одного працівника, а резерв зростання обсягу виробництва за рахунок підвищення рівня продуктивності роботи – приросту продуктивності праці та фактичної чисельності персоналу.

У процесі аналізу визначають умовне вивільнення (залучення) персоналу у зв'язку зі зростанням обсягів виробництва продукції за формулою:

$$\Delta Ч_{пу} = Ч_{п1} - Ч_{п0} \cdot I_{ов} \quad (8.5)$$

де  $\Delta Ч_{пу}$  – умовне зменшення кількості персоналу;

$Ч_{п1}$ ,  $Ч_{п2}$  – відповідно фактична та базова чисельність персоналу;  $I_{ов}$  – індекс зростання обсягів підприємства за аналізований період.

Ефективність роботи підприємства залежить від рівня його кадрового, науково-технічного, виробничого і соціального потенціалу.

Виробничий потенціал – це сукупність виробничих можливостей підприємства, що включає основні фонди, матеріальні запаси, паливно-енергетичне забезпечення. Виділення основних матеріальних, трудових і вартісних чинників, чинників трудомісткості, матеріаломісткості, фондомісткості, капіталомісткості і енергомісткості, їх вимірювання і оцінювання дозволяють визначити місткість виробничого потенціалу.

Ступінь використання виробничих потужностей характеризується наступними коефіцієнтами:

Загальний коефіцієнт = Фактичний або плановий обсяг виробництва продукції / Середньорічна виробнича сила продукції.

Інтенсивний коефіцієнт = Середньодобове виготовлення продукції / Середньодобова виробнича сила продукції.

Екстенсивний коефіцієнт = Фактичний і плановий фонд робочого часу / Розрахунковий фонд робочого часу, прийнятий при визначенні підприємницької сили.

Під час аналізу вивчають динаміку цих показників, виконання плану за їх рівнем і причини змін: наприклад, уведення в дію нових і реконструкція старих підприємств, технічне переоснащення виробництва, скорочення виробничих потужностей.

Аналізується рівень використання виробничих площ підприємства: випуск продукції в грн на 1 м<sup>2</sup> виробничої площі.

Одним із найважливіших чинників, що мають вплив на ефективність використання ОС, є поліпшення використання виробничих потужностей підприємства і його підрозділів. Щоб установити взаємозв'язок між фондівдачею і виробничою потужністю, використовують наступну факторну модель:

$$\Phi O = \frac{ВП}{В_{Пос}} \cdot \frac{В_{Пос}}{W} \cdot \frac{W}{ОСа} \cdot \frac{ОСа}{ОС} \quad (8.1)$$

де  $ВП$  – обсяг продукції, узятий для розрахунку;

$В_{Пос}$  – основна продукція підприємства;

$W$  – середньорічна підприємницька сила;

$ОСа$  – середньорічна вартість технологічного обладнання;

$ОС$  – вартість основних засобів.

Дана формула дозволяє визначити вплив на динаміку фондівдачі зміни рівня спеціалізації підприємства (ВП/ВПос); коефіцієнта використання виробничої потужності (ВПос/W); фондівдачі активної частини ОС, обчисленої за виробничою потужністю W/OCa); частка активної частини фондів у загальній їх вартості (ОСа/ОС).

Основні засоби виробничого підприємства, як правило, складають найбільшу частку у результаті балансу. Від ефективного використання засобів праці на підприємстві значною мірою залежить ефективність його функціонування. У зв'язку з цим досліджують: вартість, склад, структуру, технічний стан основних фондів.

Основні фонди (засоби) можна оцінювати:

- залежно від моменту оцінювання: за первинною вартістю і за оновленою вартістю;
- залежно від стану основних засобів: за повною або залишковою (ліквідаційною) вартістю.

Первинна (балансова) вартість – фактична вартість фондів на момент їх введення в дію або придбання.

Оновлена вартість – вартість відтворення фондів за сучасних умов господарювання (вартість основних фондів за цінами, що діють).

Повна вартість – вартість основних фондів в новому, неспрацьованому стані.

Залишкова вартість – це реальна вартість основних фондів (та частина первинної вартості, яка ще не перенесена на вартість продукції):

Залишкова вартість = Первинна (оновлена) вартість – Сума накопиченої амортизації (зносу).

У процесі аналізу особливу увагу приділяють активній частині основних фондів, виділяють і аналізують їх склад і структуру. Раціональна структура основних фондів сприяє зростанню обсягу випуску.

Діагностика структури основних фондів проводиться за такою технологією:

- визначення частки кожного виду фондів у загальній вартості основних засобів на початок і кінець року;
- зіставлення (порівняння) часток, тобто визначення зміни частин певних груп фондів у загальній вартості основних фондів.

Якщо частка активної частини основних фондів на підприємстві зменшилася, то це, як правило, призводить до скорочення обсягів виробництва продукції і навпаки.

Ефективність використання основних фондів характеризують два основні показники:

• фондівдача – розраховується як відношення товарної продукції, прибутку, виторгу від реалізації (без податку на додану вартість і акцизного збору) до середньорічної вартості основних фондів. Зростання фондівдачі свідчить про підвищення якості використання основних фондів. Розрахункове значення показника порівнюється із середньогалузевим. Фондовіддача показує, скільки гривень виторгу (прибутку) доводиться на 1 грн. основних фондів.

- фондомісткість – обернений фондівдачі показник.

Аналіз фондівдачі (фондомісткості) проводиться порівнянням даних звітного і попереднього періодів або декількох періодів. На динаміку фондівдачі впливають такі чинники:

- 1) зміна обсягів випуску продукції;
- 2) зміна цін;
- 3) коливання величини рентабельності продукції (обсягів прибутку), необоротних активів;
- 4) зміна частки активних фондів у загальній їх величині;
- 5) зміна фондівдачі активної частини основних фондів.

Для узагальненої уявлення ефективності використання основних фондів підприємства користуються показником рентабельності основних фондів.

Крім того, доцільним буде підрахунок умовної економії основних фондів:

$$\pm E_{\text{оснф}} = \text{СВОФ}_{\text{кп}} - \text{СВОФ}_{\text{пп}} \cdot I_{\text{пп}} \quad (8.2)$$

де  $\pm E_{\text{осиф}}$  – умовна економія основних фондів підприємства;  
СВОФпп та СВОФкп – відповідно середньорічна вартість основних фондів підприємства на першому та останньому році аналізованого періоду;

$I_{\text{пт}}$  – індекс обсягу виробництва продукції за цей період.

Як бачимо з наведеної схеми, рівень показника залежить не тільки від фондівіддачі фондів, а і від рівня рентабельності продажу, який математично можна визначити так:

Рентабельність $_{\text{осн.бкф}}$  = Прибуток від реалізації / Середньорічна вартість ОФ = > Обсяг реалізованої продукції / Середньорічна вартість ОФ • Прибуток від реалізації / Обсяг реалізованої продукції = > Фондовіддача • рентабельність продажів.

Після аналізу узагальнювальних показників ефективності використання основних виробничих фондів, проводиться дослідження ефективності роботи окремих машин і устаткування. Цей крок аналізу базується на системі показників кількості устаткування, часі роботи і потужності устаткування. Визначаються такі узагальнені пропорції:

- коефіцієнт використання парку наявного устаткування та оснащення (K1):

$K1 = \text{Кількість використовуваного обладнання} / \text{Кількість оснащення}$

- коефіцієнт використання парку встановленого устаткування і оснащення (K2):

$K2 = \text{Кількість використаного у виробничому процесі оснащення} / \text{Кількість встановленого оснащення}$ .

Різниця між кількістю наявного і встановленого устаткування (оснащення), помножена на середньорічний випуск продукції одним верстатом (машиною зокрема), – це потенційний резерв зростання продуктивності устаткування.

## 9.2 Аналіз джерел фінансового забезпечення поточної діяльності підприємства

Методика фінансового аналізу включає три взаємопов'язані блоки:

- 1) аналіз фінансових результатів діяльності підприємства;
- 2) аналіз фінансового стану підприємства;
- 3) аналіз ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства.

Фінансовим аналізом є спосіб накопичення, трансформації та використання інформації фінансового характеру, що має на меті: оцінити поточний і перспективний фінансовий стан підприємства; оцінити можливі й доцільні темпи розвитку підприємства з позиції їх фінансового забезпечення; виявити доступні джерела засобів і оцінити можливість і доцільність їх мобілізації; спрогнозувати положення підприємства на ринку капіталів.

В основі фінансового аналізу, так само як і фінансового менеджменту в цілому, лежить аналіз фінансової звітності. Для України ця частина фінансового аналізу має пріоритетне значення з точки зору ряду чинників, зокрема недостатня розвиненість фінансового ринку знижує значущість аналізу ринків.

Категорії фінансового аналізу – це найбільш загальні, ключові поняття даної науки. До їх числа входять: чинник, модель, ставка, відсоток, дисконт, опціон, грошовий потік, ризик, ліверидж та ін. Науковий інструментарій (апарат) фінансового аналізу – це сукупність загальнонаукових і конкретно-наукових способів використання показників фінансової діяльності господарюючих суб'єктів. Принципи фінансового аналізу регулюють процедурну сторону його методології та методики. До них належать: системність, комплексність, регулярність, об'єктивність і т. д. Аналіз фінансового стану має на меті: ідентифікацію фінансового стану; виявлення змін у фінансовому поляганні в просторово-часовому розрізі; виявлення основних чинників, що викликали зміни у фінансовому стані; прогноз основних тенденцій у фінансовому стані. Фінансовий аналіз здійснюється за допомогою різного виду моделей, що дозволяють структурувати та ідентифікувати взаємозв'язки між основними показниками. Можна виділити три основні типи моделей: дескриптивні, предикативні та нормативні.

Дескриптивні моделі відомі так само, як моделі описового характеру і є основними для оцінювання фінансового стану підприємства. До них належать: побудова системи звітних

балансів, подання фінансової звітності в різних аналітичних розрізах, вертикальний і горизонтальний аналіз звітності, система аналітичних коефіцієнтів, аналітичні записки до звітності. Усі ці моделі базуються на використанні інформації бухгалтерської звітності.

В основі вертикального аналізу лежить інше подання бухгалтерської звітності – у вигляді відносних величин, що характеризують структуру узагальнюючих підсумкових показників. Обов'язковим елементом аналізу є динамічні ряди цих величин. Це дозволяє відслідковувати і прогнозувати структурні зрушення у складі господарських засобів і джерел їх покриття.

Горизонтальний аналіз дозволяє виявити тенденції зміни окремих статей або їх груп, що входять до складу бухгалтерської звітності. В основі цього аналізу лежить визначення базисних темпів зростання балансових статей або статей звіту про прибутки і збитки.

Система аналітичних коефіцієнтів є провідним елементом аналізу фінансового стану, який уживають різні групи користувачів: менеджери, аналітики, акціонери, інвестори, кредитори та ін. Відомі десятки цих показників, тому для зручності їх поділяють на декілька груп. Найчастіше виділяють п'ять груп показників за такими напрямками фінансового аналізу:

1. Аналіз ліквідності. Показники цієї групи дозволяють описати і проаналізувати здатність підприємства відповідати по своїх поточних зобов'язаннях. В основу алгоритму розрахунку цих показників закладено ідею зіставлення поточних активів (оборотних коштів) з короткостроковою кредиторською заборгованістю. У результаті розрахунку встановлюється, чи достатньою мірою підприємство забезпечене оборотними коштами, необхідними для розрахунків з кредиторами за поточними операціями. Оскільки різні види оборотних коштів мають різний ступінь ліквідності (конвертації в абсолютно ліквідні засоби – грошові кошти), розраховують декілька коефіцієнтів ліквідності.

2. Аналіз поточної діяльності. З позиції обороту засобів діяльності будь-якого підприємства є процес безперервної трансформації одних видів активів в інших:

ГК->СС->НВ->ГП->ЗР->ГК-> (9.1)

де ГК – грошові кошти; СС – сировина на складі; НВ – незавершене виробництво; ГП – готова продукція; ЗР – засоби в розрахунках.

Ефективність поточної фінансово-господарської діяльності може бути оцінена тривалістю операційного циклу, залежно від оборотності засобів у різних видах активів. За інших однакових умов прискорення оборотності свідчить про підвищення ефективності. Тому основними показниками цієї групи є показники ефективності використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів: фондівіддача, коефіцієнти оборотності засобів у запасах і розрахунках.

3. Аналіз фінансової стійкості. За допомогою цих показників оцінюються склад джерел фінансування і динаміка співвідношення між ними. Аналіз базується на тому, що джерела засобів вирізняються рівнем собівартості, ступенем доступності, рівнем надійності, ступенем ризику і т. д.

4. Аналіз рентабельності. Показники цієї групи слугують для оцінювання загальної ефективності вкладення засобів у дане підприємство. На відміну від показників другої групи, тут абстрагуються від конкретних видів активів і аналізують рентабельність авансованого капіталу і рентабельність власного капіталу.

5. Аналіз положення і діяльності на ринку капіталів. У рамках цього аналізу виконуються просторово-тимчасові зіставлення показників, що характеризують становище підприємства на ринку цінних паперів: дивідендний дохід на акцію, цінність акції й т. д. Цей момент аналізу виконується головним чином у компаніях, зареєстрованих на біржах цінних паперів, де вони проводять свої акції. Будь-яке підприємство, що має тимчасово вільні грошові кошти і яке бажає вкласти їх у цінні папери, також орієнтується на показники даної групи.

Предикативні моделі-це прогнозовані моделі. Вони використовуються для передбачення доходів підприємства і його майбутньої фінансової стабільності. Найбільш поширеними з них є: розрахунок точки критичного обсягу продажів, побудова передбачуваних фінансових звітів, моделі динамічного аналізу (суворо детерміновані факторні моделі та регресійні

моделі), моделі ситуаційного аналізу.

Нормативні моделі дозволяють порівняти фактичні результати діяльності підприємств з очікуваними, розрахованими за бюджетом. Ці моделі використовуються в основному у внутрішньому фінансовому аналізі. Їх суть зводиться до встановлення нормативів по кожній статті витрат за технологічними процесами, видами виробів, центрами відповідальності і витрат до аналізу відхилень фактичних даних від цих нормативів. Аналіз значною мірою базується на застосуванні чітко детермінованих факторних моделей.

### **9.3 Аналіз платоспроможності та ліквідності підприємства**

Діагностика фінансової стійкості підприємства передбачає необхідність оцінювання умов, що характеризують (що формують) картину руху засобів (їх наявність на підприємстві, напрями і обсяги витрат, забезпеченість грошових витрат власними ресурсами, наявність резервів і т. д.).

Аналіз ліквідності балансу полягає в порівнянні активів, згрупованих за рівнем їх ліквідності, із сумами зобов'язань по пасиву, згрупованих за термінами їх погашення. Пасиви балансу за показником терміновості їх погашення можна розподілити так:

=>П1 – найбільш термінові зобов'язання (кредиторська заборгованість);

=>П2 – короткострокові пасиви (короткострокові кредити і позики);

=>П3 – довгострокові кредити і позики, орендні зобов'язання;

=>П4 – постійні пасиви (власні засоби за винятком орендних зобов'язань і заборгованості перед засновниками).

Класифікація активів і пасивів балансу, їх зіставлення дають можливість оцінити ліквідність балансу.

Ліквідність балансу – це рівень покриття зобов'язань підприємства такими активами, термін перетворення яких на засоби відповідає терміну погашення зобов'язань.

Аналізуючи платоспроможність підприємства, доцільно скласти також баланс ліквідності підприємства, який дає можливість чітко уявити структуру ліквідних активів. Такий баланс будується за принципом групування активів від найбільш до найменш ліквідних.

При цьому до найбільш ліквідного засобу належать (А1): засоби в касі, засоби на поточному рахунку, цінні папери та інші засоби.

До другої групи (А2) належать активи з середнім терміном реалізації (середньої ліквідності): готова продукція, дебіторська заборгованість, короткострокові фінансові вкладення.

До третьої групи (А3) належать активи повільної (утрудненою) реалізації: виробничі запаси, витрати майбутніх періодів (розділ 3 ф. № 1), незавершене виробництво.

До останньої, четвертої групи (А4) належать активи, які важко реалізувати: основні засоби, нематеріальні активи, довгострокові фінансові вкладення, незавершене будівництво.

Отже, до четвертої групи входять усі статті 1-го розділу активу балансу.

Баланс вважається абсолютно ліквідним, якщо:

$A1 \geq П1$ , тобто найбільш ліквідні активи дорівнюють за величиною найбільш терміновим зобов'язанням або перебивають їх;

$A2 \geq П2$ , тобто активи, що швидко реалізуються, дорівнюють короткостроковим пасивам або перебивають їх;

$A3 \geq П3$ , тобто активи, що повільно реалізуються, дорівнюють довгостроковим пасивам або перебивають їх;

$A4 \leq П4$ , тобто постійні пасиви дорівнюють активам, що важко реалізуються, або перебивають їх.

Одночасне дотримання перших трьох правил забезпечує обов'язкове виконання і четвертого, оскільки у тому випадку, коли сукупність перших трьох груп активів більша або дорівнює сумі перших трьох груп пасивів балансу (тобто  $[A1 + A2 + A3] > [П1 + П2 + П3]$ ), то четверта група пасивів обов'язково перекине (або принаймні дорівнюватиме) четвертій групі активів (тобто  $A4 < П4$ ).

Одним із найважливіших показників, які застосовуються для визначення коефіцієнтів платоспроможності підприємства, є розмір його оборотного капіталу (оборотного засобу), що дорівнює сумі другого і третього розділів активу балансу. Це перш за все чистий оборотний капітал (Цок), що являє собою різницю між оборотними активами і поточними пасивами підприємства тобто:

$$\text{Чок} = [\text{Ф. № 1 ряд. 1195} - [\text{Ф. № 1 ряд. 1695}], \quad (9.2)$$

Показник чистого оборотного капіталу відображає безпеку кредиторів і резерв для фінансування непередбачених витрат. Ураховуючи те, що для підприємств дуже важливим є брак дефіциту оборотного капіталу, вони іноді свідомо і не виправдано збільшують суму поточних активів на кінець року. Тому необхідно уважно досліджувати, чи виправдані всі статті таких активів. Слід зазначити, що абсолютну величину чистого оборотного капіталу як вимірника ліквідності доцільно використовувати лише, порівнюючи його з іншими показниками (сукупними активами, обсягом реалізації та ін.)

Для інтегрального оцінювання рівня платоспроможності підприємства можна рекомендувати методуку Credit-men, розроблену французьким економістом Же. Депальяном. Вона базується на визначенні п'яти основних коефіцієнтів:

1. Коефіцієнт швидкої ліквідності (К1):

$$K1 = \frac{\text{Дебіторська заборгованість} + \text{Грошові кошти}}{\text{Короткострокова кредиторська заборгованість}} \quad (9.3)$$

2. Коефіцієнт кредитоспроможності К2:

$$K2 = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Сума кредиторських заборгованостей}} \quad (9.4)$$

3. Коефіцієнт іммобілізації власного капіталу К3:

$$K3 = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Залишкова вартість необоротних капіталів}} \quad (9.5)$$

4. Коефіцієнт оборотності запасів К4:

$$K4 = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Залишкова вартість оборотних коштів}} \quad (9.6)$$

5. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості К5:

$$K5 = \frac{\text{Валова виручка від реалізації продуктів}}{\text{Сума дебіторської заборгованості клієнтів} + \text{Отримані векселі}} \quad (9.7)$$

Для кожного показника визначають нормативну величину на основі галузевої специфіки та інформації про стан цільових ринків, а потім визначають загальний показник платоспроможності:

$$N = 25 \cdot R_1 + 25 \cdot R_2 + 10 \cdot R_3 + 20 \cdot R_4 + 20 \cdot R_5, \quad (9.8)$$

де  $R_{1,2,3,4,5}$  – порівняльний індекс, який розрахований за таким алгоритмом:

$$R_i = \frac{\text{Значення коефіцієнта для досліджуваного підприємства}}{\text{Нормативне значення коефіцієнтів}} \quad (9.9)$$

Якщо N дорівнює 100, то фінансова ситуація на підприємстві вважається нормальною, що означає нормальний рівень платоспроможності. Якщо N більше або менше 100, то платоспроможність підприємства є сумнівною і вимагає детального дослідження.

## **ТЕМА 10. ДІАГНОСТИКА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**



## **План викладу і засвоєння матеріалу**

### **10.1 Показники та індикатори економічної безпеки підприємства**

### **10.2 Методика діагностики економічної безпеки підприємства**

#### **10.1 Показники та індикатори економічної безпеки підприємства**

Під економічною безпекою підприємства (господарюючого суб'єкта) слід розуміти захищеність його науково-технічного, технологічного, виробничого і кадрового потенціалу від прямих (активних) або непрямих (пасивних) економічних загроз, наприклад, пов'язаних з неефективною науково-промисловою політикою держави або формуванням несприятливого зовнішнього середовища, і здатність до його відтворення.

З усіх можливих видів загроз економічній безпеці підприємства – катастрофічних (природних і техногенних), інформаційних, конкурентних, кримінальних, пов'язаних з некомпетентністю власника у виробничо-фінансових та інституційних питаннях, організаційних і ряду інших, – особливо виділяються і розглядаються ті, що безпосередньо спрямовані на руйнування або послаблення вказаного потенціалу під впливом зовнішніх (екзогенних) чинників, які визначаються недоліками або слабкістю науково-промислової політики держави в реальному секторі економіки.

Від точної ідентифікації загроз, від правильного вибору вимірників їх виявлення, тобто системи показників для моніторингу (їх ще називають індикаторами), залежить ступінь адекватності оцінки економічної безпеки підприємства. В систему кількісних і якісних показників економічної безпеки на рівні підприємства необхідно включити наступні індикатори:

а) індикатори виробництва:

- динаміка виробництва (зростання, спад, стабільний стан, темп зміни);
- реальний рівень завантаження виробничих потужностей;
- частка НДДКР у загальному обсязі робіт;
- темп оновлення основних виробничих фондів (тобто мають на увазі реновації);
- стабільність виробничого процесу (ритмічність, рівень завантаженості протягом певного часу);
- питома вага виробництва у ВВП (для особливо великих підприємств- монополістів);
- оцінка конкурентоспроможності продукції;
- вікова структура і технічний ресурс парку машин і устаткування;

б) фінансові індикатори:

- обсяг "портфеля" замовлень (загальний обсяг передбачуваних продажів);
- фактичний і необхідний обсяг інвестицій (для підтримки і розвитку наявного потенціалу);
- рівень інноваційної активності (обсяг інвестицій у нововведення, інвестиції в основні засоби);
- рівень рентабельності виробництва;
- фондівдача (капіталоземність) виробництва;
- прострочена заборгованість (дебіторська і кредиторська);
- частка забезпеченості власними джерелами фінансування оборотних коштів, матеріалів, енергоносіїв для виробництва;

в) соціальні індикатори:

- рівень оплати праці відносно середнього показника по промисловості або економіці в цілому;
- рівень заборгованості із зарплати;
- втрати робочого часу;
- структура кадрового потенціалу (вікова, кваліфікаційна, освітньо- професійна).

## 10.2 Методика діагностики економічної безпеки підприємства

Відповідно до специфіки підприємства, фактичних і нормативних значень його техніко-економічних показників, величини їх відхилення від бар'єрних (порогових) значень індикаторів економічної безпеки, стан підприємства можна характеризувати як:

а) нормальний, коли індикатори економічної безпеки знаходяться в межах порогових значень, а ступінь використання наявного потенціалу наближений до технічно обґрунтованих нормативів завантаження устаткування і площ;

б) передкризовий, коли перевищується бар'єрне значення хоча б одного з індикаторів економічної безпеки, а інші наблизилися до деякої межі своїх бар'єрних значень і при цьому не були втрачені технічні й технологічні можливості покращення умов і результатів виробництва;

в) кризовий, коли перевищується бар'єрне значення більшості основних (на думку експертів) індикаторів економічної безпеки і з'являються ознаки безповоротності спаду виробництва і часткової втрати потенціалу внаслідок вичерпання технічного ресурсу устаткування і площ, скорочення персоналу;

г) критичний, коли порушуються всі (або майже всі) бар'єри, що відокремлюють нормальний і кризовий стани розвитку виробництва, а часткова втрата потенціалу стає неминучою і невідворотною.

Для наукомісткого машинобудування, що володіє найбільш складною структурою потенціалу, наприклад, може бути характерна наступна система показників економічної безпеки за нормальних умов його функціонування, обумовлена пороговими параметрами (значеннями індикаторів) критичного рівня стану і показниками фактичного стану (див. табл. 10.1).

Система показників фактичного стану складена на основі усереднених даних за результатами та умовами роботи деяких наукомістких виробництв, що є у пресі. Кожне конкретне підприємство може самостійно визначити свою систему показників.

Для оцінювання відхилень значення нормованих показників щодо значення показників нормального функціонування підприємства, узятих за одиницю, порогові значення індикаторів економічної безпеки і значення показників фактичного стану виробництва підприємства обчислюються частками одиниці. Тоді, наприклад, норматив використання виробничої потужності при повному її завантаженні в стаціонарному режимі роботи підприємства буде дорівнювати одиниці, а порогове значення індикатора для критичного рівня економічної безпеки – 0,5, при цьому фактичне її використання – 0,25

Таблиця 10.1

Характеристика стану економічної безпеки підприємства

Показники економічної безпеки підприємства	Значення показників у нормальному стані виробництва. %	Нормальний рівень стану виробництва	Критичний рівень стану виробництва (експертна оцінка)	Фактичний рівень стану виробництва
Обсяг фінансування оборотних засобів	1 100	1	0,5	0,25
Рівень використання виробничої потужності	2 100	1	0,5	0,25
Рівень рентабельності виробництва	3 100	1	0,5	0,3

Частка НДДКР в обсязі робіт	4	40	1	0,5	0,25
Частка НІР в загальному обсязі НДДКР	5	20	1	0,6	0,5
Рівень зарплати до середнього по промисловості	6	150-200	1	0,5	0,4
Темп оновлення ОВФ	7	10-13	1	0,5	0,1
Питома вага працівників старше 50 р.	8	20	1	0,4	0,25
Питома вага устаткування з терміном експлуатації до 10 років	9	70	1	0,5	0,28
Фондовіддача	10	100	1	0,5	0,35

Оскільки показники завантаження потужностей і багато інших не перевищують 30% від норми, то при виконанні робіт, що фактично фінансуються, це підприємство знаходитиметься в зоні критичного або в кращому разі передкризового стану.

Основні цілі моніторингу повинні бути наступними:

- оцінювання стану і динаміки розвитку виробництва підприємства;
- виявлення деструктивних тенденцій і процесів розвитку потенціалу
- прогнозування наслідків дії загрозливих чинників як на потенціал виробництва, так і на сфери діяльності, що забезпечуються продукцією і послугами цього потенціалу;
- системно-аналітичне вивчення ситуації, що склалася, і тенденцій її розвитку, розробка цільових заходів щодо нівелювання загроз підприємству.

Моніторинг повинен бути результатом взаємодії всіх зацікавлених служб підприємства. При здійсненні моніторингу повинен діяти принцип безперервності спостереження за станом об'єкта з урахуванням тенденцій розвитку його потенціалу, а також загального розвитку економіки, політичної ситуації та дії інших загальносистемних чинників.

Для проведення моніторингу необхідне відповідне методичне, організаційне, інформаційне, технічне забезпечення. Зміст і послідовність здійснення моніторингу подана в табл. 10.2.

Викладений методичний підхід та інструментарій аналізу і діагностики стану підприємства дозволяють з достатньою повнотою досліджувати комплекс чинників, що загрожують економічній безпеці підприємства, цілеспрямовано організовувати і виконувати необхідний моніторинг, системно аналізувати динамічно змінну соціально-економічну ситуацію, проводити техніко- економічне обґрунтування схвалюваних управлінських рішень.

Таблиця 10.3

Зміст і послідовність здійснення моніторингу

Ет ап	Зміст етапу моніторингу
1	Ідентифікація підприємства (господарюючого суб'єкта) – об'єкта моніторингу

2	Формування системи техніко-економічних показників оцінювання економічної безпеки підприємства з урахуванням специфіки його функціонування
3	Збір і підготовка інформації, що характеризує стан об'єкта моніторинг
4	Виявлення факторів, що характеризують перспективні напрямлення розвитку підприємства
5	Моделювання і формування сценаріїв чи стратегій розвитку підприємства
6	Розрахунок техніко-економічних показників підприємства на всю глибину прогнозованого періоду
7	Проведення аналізу показників економічної безпеки підприємства
8	Розробка пропозицій щодо попередження і нейтралізації загроз економічної безпеки підприємства

## **ТЕМА 11. ДІАГНОСТИКА ЕКОНОМІЧНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА**

### **План викладу і засвоєння матеріалу**

#### **11.1 Поняття економічної культури та її вплив на діяльність підприємства**

#### **11.2 Основні напрями діагностики культури**

##### **1.1 Поняття економічної культури та її вплив на діяльність підприємства**

Економічна культура, будучи матеріальною і духовною основою економічної діяльності, визнається одним з найважливіших чинників успіху цієї діяльності. Низький рівень економічної культури в діяльності того або іншого підприємства істотно знижує, а часто зводить нанівець переваги перспективних форм господарювання, прогресивних методів управління. Тому проблема оцінки резервів підвищення рівня економічної культури є актуальною.

Окрім культури підприємства, слід розрізнити і культуру зовнішнього середовища. Зовнішнє середовище часто має непередбачуваний характер і нерідко темний (навіть кримінальний) бік. Це також слід урахувувати (з тим, щоб не відриватися від реального життя та адекватно реагувати на зовнішні дії).

І, нарешті, існує ще один аспект культури. Він пов'язаний з трудовою діяльністю власне робітників підприємства. Запорукою його успіху є перевага етичних обов'язків робітника перед підприємством усім іншим обов'язкам та інтересам заради процвітання підприємства. Культура працівників визначається й іншими параметрами, які визначають результативність економічної діяльності.

Ступінь політекономічного дослідження проблеми є недостатнім, особливо в нашій країні. На даний час відомо мало робіт, присвячених економічній культурі. Перехідний період в Україні загострив необхідність розгляду багатьох теоретичних і прикладних питань, пов'язаних з оцінюванням резервів підвищення рівня економічної культури.

Наявність даної проблеми зумовлена трьома причинами. По-перше, це сильний вплив "класичного" підходу до предмету економічної науки. Ще більше ста років тому А. Маршалл в книзі "Принципи економічної науки" писав: "законами політичної економії є положення про тенденції, що носять індикативний характер, а не моральні заповіді. Але й етичні мотиви також входять до складу тих сил, які економіст повинен урахувувати під час спроби створити науку про "економну людину", яка обачливо та егоїстично наживає гроші, – не мали успіху".

На це ж звертає увагу В.Д. Попов у роботі "Психологія і економіка" і Л.І. Китов. У останній роботі "Економічна психологія" справедливо зазначає: "Думаю, що забули про душу людську не тільки вчені-фахівці. Справа у тому, що у нас поки слабо розвиваються наукові дослідження на стику психології та економіки. Сьогодні тільки починає складатися психологічна економіка (або економічна психологія) як галузь спеціальних знань".

На думку автора, психологічна економіка досліджує суб'єктивну форму існування економічних інтересів, розгадує мотиви людської поведінки на роботі та дома, в магазині та

на ринку, на теренах творення особистої та суспільної власності, розкриває цілі та межі особистості, колективу і суспільства.

На думку деяких авторів, особливу увагу слід звернути на таке відчуття працівника, як страх бути бідним або безробітним. Г. Форд свого часу в роботі "Моє життя, мої досягнення" писав про страх перед невдачею.

Особливу увагу (в рамках зазначеного) привертають до себе увагу ще дві роботи. У одній з них є розділ: "Страх як чинник активізації трудової діяльності". А друга присвячена іншим відчуттям людини, які пов'язані з оплатою праці.

У даному випадку мова йде про роботу Р.К. Ньюсмана і Д.Д. Хетвілда "Чинник справедливості". У ній автори на основі опитування службовців великих американських корпорацій роблять висновок про те, що якщо в оплаті праці немає справедливості, то виникає неспокій, внутрішнє переживання, відчуття образи або відчуття провини. А це все прямо стосується економічної культури.

Друга причина наявності досліджуваної проблеми пов'язана з вузьким трактуванням поняття "культура". У практичній діяльності воно існує дещо відособлено і найчастіше пов'язано з галуззю мистецтва (художня культура), поведінковими навичками людей (культура поведінки, етикет), рівнем моральності та освіти. Турбота про культуру як базу економіки є предметом постійної уваги будь-якого цивілізованого суспільства. Сьогодні вже очевидно, що пріоритет, відданий культурі у всіх галузях господарської діяльності, дозволив легко вийти на сучасний рівень економічного розвитку таким новим індустріальним країнам, як Японія, Тайвань, Гонконг, Південна Корея та ін. Економічне диво Японії, як стверджують фахівці, ґрунтується на високій відкритості національної культури при шанобливому ставленні до власних традицій, півторавікової практиці загальної обов'язкової освіти, високої інтелектуальної діяльності. Таким чином, абсолютно правомірний висновок: економіка без культури існувати не може. Культура – не є чимось, що стосується технічних сторін життя, вона також є прагматичною і безпосередньою, як саме життя, де не складає труднощів установити зв'язок між виробництвом і культурою. Праця є складовою частиною нашого життя і культури, а також у свою чергу, вона має власну культуру і підпорядковується її законам.

## 11.2 Основні напрями діагностики культури

Корпоративна культура – це соціально-психологічний компонент підприємства, її духовний та ідеологічний зміст. За своїм змістом корпоративна культура є системою пануючих в організації цінностей, думок і норм поведінки, що є рушійною силою розвитку або занепаду підприємства.

Відповідність корпоративної культури цілям розвитку організації визначає її спрямованість. Залежно від спрямованості корпоративної культури, що склалася, вона може, як допомагати організації добиватися значних досягнень, так і працювати проти неї, створюючи атмосферу, що сприяє зниженню продуктивності та якості праці, перешкоджає впровадженню нового, руйнує систему внутрішніх і зовнішніх комунікацій організації. Від змісту, спрямованості корпоративної культури залежить, чи є вона активною, такою, що заохочує членів колективу до творчої, продуктивної роботи, або культура, що склалася, містить у собі заборону на творчість, пригнічує в людині прагнення до самовдосконалення, збільшення ефективності праці, що є основою.

Ознак неблагополуччя корпоративної культури достатньо багато, як приклад, розглянемо найяскравіше виражені з них:

- Наявність чуток, пліток, що підривають авторитет підприємства, не тільки у його працівників, але і у громадськості, партнерів. Наявність подібних чуток і пліток значною мірою блокує розвиток підприємства, оскільки будь-які нововведення та управлінські рішення членами колективу і навколишнім оточенням можуть сприйматися неадекватно.
- Наявність високої фізичної плинності кадрів, тобто велика кількість працівників, що

офіційно звільнилися з підприємства.

- Наявність інтелектуальної плинності кадрів, тобто наявність на підприємстві співробітників, які офіційно не покидають організацію, але фактично йдуть з неї. Працівники демонструють пасивну виробничу позицію: вони присутні фізично, але інтелектуально, емоційно – відсутні. Такі члени колективу працюють протягом дня максимум 4-5 годин (при 8-годинному робочому дні), виконуючи лише найнеобхідніше або, працюючи недостатньо якісно, штучно розтягуючи час виконання завдання. Решта часу йде на перекури, чаювання, невиробничі розмови і т.д. Таким чином, виникає феномен псевдосправи, псевдороботи.

- Наявність недовіри керівникам усіх рівнів управління.

Аналіз цих ознак складає основу первинної діагностики спрямованості корпоративної культури. Тут слід загострити увагу на тому, що всю діагностичну роботу повинен проводити фахівець у галузі організаційної психології, соціології або менеджер, що пройшов спеціальну підготовку. З метою проведення дослідження корпоративної культури і складання програми її розвитку рекомендується залучати зовнішніх консультантів, що дозволить отримати найбільш точні результати.

Навчальне видання

ЗАГІРНЯК Михайло Васильович  
ПЕРЕРВА Петро Григорович  
МАСЛАК Ольга Іванівна  
ТРУНІНА Ірина Михайлівна  
ВОРОБІЙОВА Лариса Дмитрівна  
КВЯТКОВСЬКА Любов Абрамівна  
ПИРОГОВ Дмитро Леонідович  
КОСЕНКО Олександра Петрівна  
МАСЛАК Марія Володимирівна  
ЛОЗОВИК Дмитро Володимирович  
КОРОБКОВА Ілона Валеріївна

# **Економіка підприємства: магістерський курс.**

**Підручник  
Частина II**

ISBN 978-617-641-038-6

Підписано до друку 20.01.2015р. Формат 60x84  
Ум.друк.арк.43,94. Папір офсетний.  
Наклад 500 прим. Зам.206

ТОВ «Кременчуцька міська друкарня»  
Вул. Перемогит, 34, м.Кременчук, Полтавська обл., 39605  
[www.kremdruk.com.ua](http://www.kremdruk.com.ua)

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК « 2671 від 31.10.2006.