

## **5. Ефективність функціонування підприємств як складова забезпечення їх конкурентоспроможності**

Із початку розвитку економічної науки проблема ефективного функціонування підприємства вийшла на перший план і залишається актуальною й сьогодні. Ефективність є важливою характеристикою будь-якої діяльності, а досягнення ефективності та отримання позитивного ефекту є метою створення та функціонування кожного суб'єкта господарювання.

Науковий досвід із проблем розробки концептуальних основ управління ефективністю функціонування підприємств за допомогою аналітичного забезпечення, у тому числі на підприємствах різних видів економічної діяльності, відображений у працях відомих вітчизняних та зарубіжних дослідників, серед яких слід відзначити розробки В. Г. Андрійчука [95, с. 345], І. О. Бланка [99, с. 270], О. С. Віханського [105, с. 185], Н. А. Волкової [106, с. 212], І. К. Дрозд [112, с. 167], М. І. Зверякова [118, с. 40], А. І. Ковальова [160], Л. О. Лігоненко [122, с. 378], Н. О. Лоханової [123], Є. В. Мниха [131, с. 312], О. Терещенка [150, с. 309] та ін. Проте, не дивлячись на існуючі дослідження, залишаються не до кінця вирішеними питання щодо єдиного трактування поняття «ефективність функціонування підприємства». У зв'язку з цим, виникає об'єктивна необхідність у подальшому вдосконаленні понятійно-категоріального апарату щодо вище зазначеного поняття.

Наукові трактування поняття «ефективність» склалися поетапно, що зумовлено особливостями форм господарювання, історичними передумовами розвитку суспільства та різними підходами до розуміння даної категорії. В економічній літературі існує два близькі поняття: «ефект» та «ефективність». Для глибшого розуміння сутності ефективності необхідно з'ясувати значення термінів «ефект» і «ефективність», визначити чи вони є тотожними або ж становити у чому полягає принципова різниця між зазначеними поняттями. Термін «ефективність» походить від латинських слів «*efficere*», що перекладається «принести користь», та «*efficientia*» – «результативність», а ефект – від латинського «*effectus*» – «виконання, результат» [110, с. 318].

Ефект виражається в абсолютних показниках, вимірюється в натуральних або вартісних одиницях виміру та є відображенням результату, що отриманий за певний проміжок часу. Він може бути позитивним, негативним та нульовим [145, с. 137].

Похідним від терміну «ефект» є поняття «ефективність», що визначається як відношення між отриманим ефектом та витратами, які понесені для його досягнення. Ефективність є відображенням результативності як окремої дії, процесу, проекту на мікрорівні, так і всієї економіки в цілому на макрорівні.

Термін «ефективність» з'явився спочатку в економічній літературі. Він зустрічався вже в роботах В. Петті й Ф. Кене [138, с. 119]. Але «ефективність» дані вчені розглядали у значенні результативності управління на макрорівні.

Т. Мен першим зацікавився проблемою ефективності на рівні державного управління. У трактаті «Багатство Англії в зовнішній торгівлі» він стверджував, що основним способом збагачення є зовнішня торгівля, а саме перевищення вартості товарів, які були вивезені над вартістю товарів, які були ввезені на територію певної країни [130, с. 71].

У роботі «Дослідження про природу й причини багатства народів» А. Сміт розглядав багатство як результативний показник діяльності представників певних професій [146, с. 114].

А. Сміт відкрив класичні закони розподілу праці й зростання її продуктивності: розподіл праці зумовлює підвищення продуктивності праці, що виражається у збільшенні обсягу виробленої продукції, ефективності не лише підприємства, а й суспільства в цілому.

Д. Рікардо почав вживати термін «ефективність» як співвідношення результату до понесених витрат, тобто дане поняття отримує статус економічної категорії [141, с. 179].

На думку англійського економіста П. Хейне, ефективність і економічність відображають результативність використання ресурсів для досягнення мети і є майже синонімами, тобто під цими термінами мається на увазі досягнення максимального ефекту з доступних обмежених ресурсів [153, с. 345].

Значний внесок в розвиток теорії ефективності був зроблений К. Марксом та Ф. Енгельсом. В роботах даних вчених простежується взаємозв'язок ефективності виробництва з результативністю. Учені стверджували, що продуктивною працею є наймана праця, яка виробляє додаткову вартість для капіталіста [128, с. 79; 129, с. 278].

На думку Г. Емерсона, ефективність означає максимально вигідне співвідношення між сукупними витратами та економічними вигодами, тобто справжня продуктивність дає високі результати при витрачанні мінімальних зусиль [157, с. 17].

Особливої уваги заслуговують дослідження В. Парето, якому належить теорія економічного оптимуму. Вчений займався пошуком оптимальних рішень для задоволення інтересів як найбільшої кількості осіб [137, с. 335].

Парето вважав, що критерієм оптимальності є не загальна максимізація, а максимум користі для кожної людини відповідно до наявних ресурсів та економічних можливостей.

В своїй праці «Економікс» К. Макконелл та С. Брю відмічають, що проблема ефективності виробництва охоплює систему «витрати – випуск», що свідчить про розгляд «ефективності» в значенні результативності. З точки зору К. Макконелла і С. Брю ефективність характеризує зв'язок між кількістю одиниць обмежених ресурсів, які використовуються в процесі виробництва та отриманою в результаті кількістю певного потрібного продукту. Більша кількість продукту, що отримується від даного обсягу витрат, вказує на підвищення ефективності, а менший – на зниження [126, с. 574].

Значний вклад в розвиток теорії ефективності внесли радянські вчені. В період індустріалізації в радянському союзі особливо гостро стояло питання нарощення темпів економічного розвитку, через що в переважній більшості вчені-економісти розглядали ефективність в значенні результативності.

Один з радянських класиків у сфері теорії ефективності Т. С. Хачатуров визначив категорію «ефективність» як «відношення економічного або соціального ефекту до потрібних для його досягнення витрат» [152, с. 22].

В роботах радянських вчених І. Я. Каца, В. В. Новожилова, А. І. Ноткіна ефективність розглядалась в умовах централізованої економіки, а поняття «результативність» в такому трактуванні не згадувалось, оскільки планова економіка передбачала постановку завдань для підприємств «зверху», а вся діяльність підприємства була націлена на виконання завдання за мінімальних витрат [116, с. 45; 132, с. 23; 133, с. 10].

І. Я. Кац характеризує економічну ефективність як співвідношення результатів до витрат. А. І. Ноткін вважає, що економічна ефективність капітальних вкладень повинна забезпечувати максимальне задоволення певних потреб, спираючись на розширене виробництво та більшу економію витрат суспільної праці на одиницю продукції.

К. С. Салига досліджував поняття «ефективність» та оцінювання її з використанням ресурсного та затратного підходів. Дослідник стверджував, що дане поняття відображає міру використання кожного факторів виробництва за відповідний часовий проміжок [143, с. 10].

У межах праксеології «ефективність» розглядав Я. Зеленевський, який стверджував, що дане поняття не що інше як співвідношення отриманих результатів діяльності до відповідних цілей [148, с. 7]. Для характеристики співвідношення результату діяльності та витрат він запропонував поняття «економічність». Отже, Я. Зеленевський сприяв вживаності даного терміну не тільки для оцінки економічної діяльності, а й для будь-якої іншої.

Так як поняття «ефективність» стало застосовуватися до будь-якої діяльності, то виникла необхідність розширити це поняття до меж, коли воно стосувалося не тільки результату діяльності, але мети діяльності або потреби, із задоволенням яких пов'язана ця діяльність. У зв'язку з цим, виникло поняття «потрібнісної» ефективності, а за поняттям «економічна ефективність» було збережене співвідношення результату до витрат [151, с. 187].

Отже, враховуючи результати ретроспективного огляду процесу формування визначення категорії «ефективність», вважаємо, що на даний момент більшість вчених зосереджуються на економічній ефективності та мало

приділяють уваги поняттю «ефективність» як поняттю, яке має соціальний та управлінський характер (рис. 1).

На нашу думку, соціальна ефективність є похідною від економічної ефективності, оскільки результат роботи підприємства є базою для вирішення цілої низки соціальних проблем. Вважаємо, що зростання соціальної ефективності повинно бути кінцевою метою діяльності підприємств. З огляду на це, економічна ефективність є проміжною відносно соціальної ефективності. Саме рівень економічної рентабельності функціонування підприємств є фінансовою базою розв'язання будь-яких соціальних проблем.

Соціальна ефективність відображає поліпшення умов праці, покращання психологічного клімату в колективі, збільшення заробітної плати понад встановлений державою мінімальний рівень, оплату значної частини вартості або надання безкоштовних путівок до лікувально-оздоровчих закладів, будівництво й утримання власного житлового фонду, баз відпочинку, будинків культури, поліклінік, дитячих дошкільних закладів, спортивних споруд, створення нових робочих місць тощо [142, с. 20].

Деякі вчені наголошують на тому, що соціальна ефективність є прямо пропорційною економічній ефективності і завжди із збільшенням економічної ефективності зростатиме соціальна, і навпаки [102, с. 30; 114, с. 228; 125, с. 87]. Науковець В. Р. Крупа додає, що ця закономірність є двосторонньою, тобто при зростанні соціальної пропорційно зростатиме й економічна ефективність виробництва. Це явище він пояснює тим, що внаслідок задоволеності умовами праці зростатиме продуктивність праці персоналу, що призведе до підвищення ефективності виробництва [120].

Отже, на наш погляд, при визначенні сутності поняття «ефективність» обов'язково потрібно поряд з економічним тлумаченням враховувати соціальний аспект даної категорії, оскільки без досягнення зростання соціальної ефективності у формі поліпшення умов праці, збільшення заробітної плати, створення нових робочих місць неможливо отримати підвищення економічної ефективності функціонування підприємства.

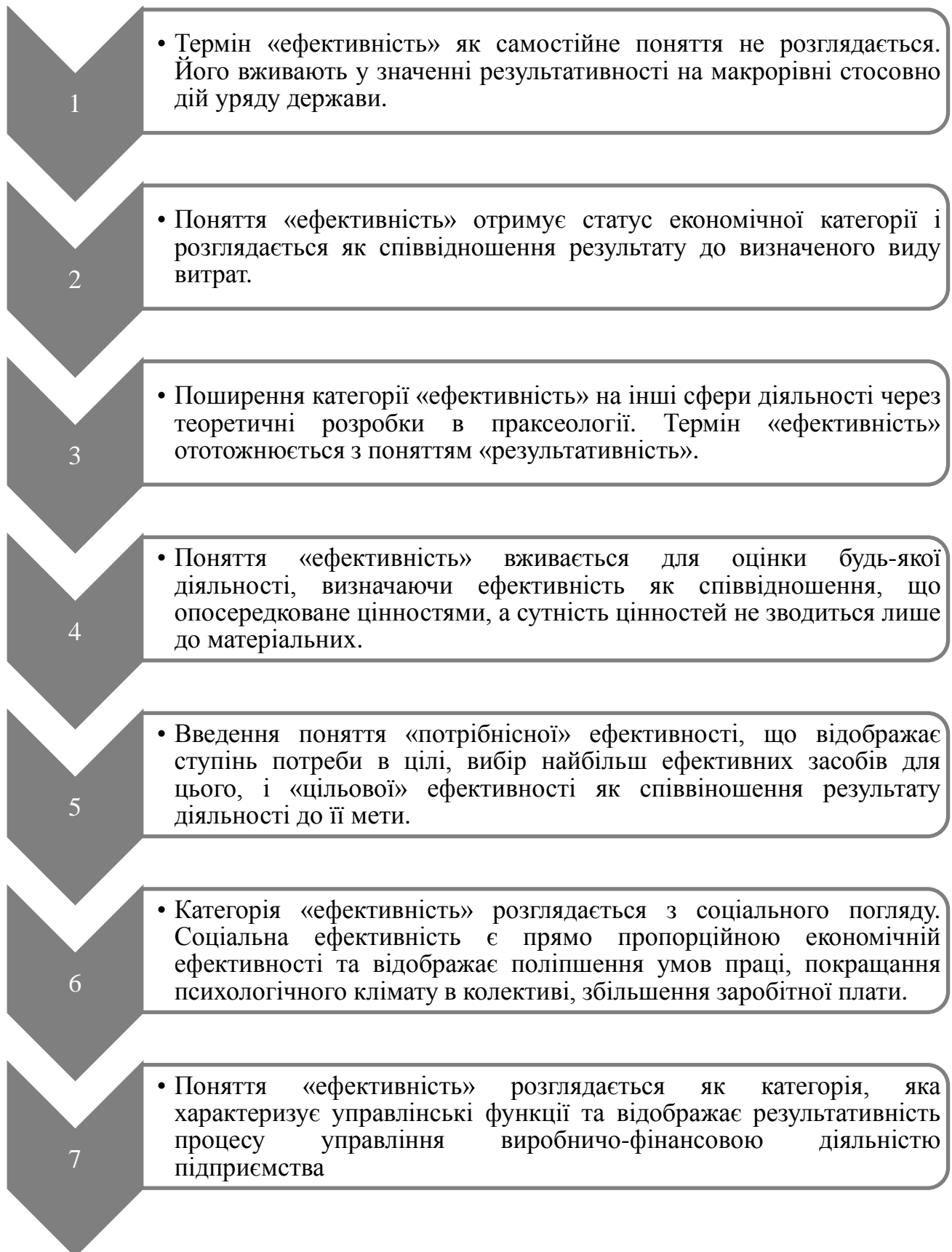


Рис. 1 – Теоретичні підходи до визначення та трактування категорії «ефективність»

*Джерело: удосконалено автором на основі [114, с. 229].*

Вважаємо, що одним із найважливіших напрямів розгляду поняття «ефективність» є управлінський, оскільки ефективність властива не будь-якій взаємодії, а лише цілеспрямованій. У зв'язку з цим, на наш погляд, дана категорія характеризує управлінські функції та відображає ступінь досягнення встановлених цілей.

Ефективність відображає результативність процесу управління, тобто інтегрований результат взаємодії всіх компонентів системи управління та показує, якою мірою підприємство реалізує свої цілі, досягає запланованих результатів своєї діяльності [101, с. 243].

Таким чином, вважаємо, що ефективність відображає результативність управління виробничо-фінансовою діяльністю підприємства, спрямованого на підвищення його прибутковості та отримання соціального ефекту.

На сьогоднішній день широке обговорення в наукових колах одержало зіставлення понять «ефективність», «результативність», «економічність», «оптимальність». На нашу думку, потрібно чітко розмежувати ці категорії та знати різницю між ними.

Критерій ефективності – це головна відмітна ознака та визначальна міра пізнання суті ефективності. Правильно сформульований критерій повинен характеризувати суть ефективності як економічної категорії. Поняття «ефективності» відображає співвідношення різних аспектів: результат і витрати (економічність), результат і цілі (результативність), результат і потреби (оптимальність), тобто зазначені співвідношення можна вважати критеріями ефективності, а самий термін «ефективність» постає як комплексна категорія.

Значення кожного критерію характеризує ступінь інтенсивності певної властивості результату, важливого з погляду поставленої мети (цілей, інтересів, витрат). У тому випадку, коли необхідно оцінити ступінь досягнення результату, ефективність приймає форму «результативності», тоді ж, коли мова йде про мінімізацію витрат, можна говорити про «економічність», а коли потрібно оцінити ступінь задоволення потреб (інтересів) певних суб'єктів при

мінімальному використанні ресурсів, то на перший план виступає критерій «оптимальності».

Кожен із вище зазначених критеріїв можна кількісно виміряти за допомогою відповідних показників. Наприклад, до показників, які відображають результативність діяльності підприємства можна віднести: рентабельність виробництва (співвідношення фінансового результату від основної операційної діяльності до собівартості реалізованої продукції), рентабельність продажу (співвідношення чистого фінансового результату або прибутку від основної операційної діяльності до чистого доходу від реалізації продукції), матеріаловіддачу (співвідношення обсягу виробленої продукції у вартісному виразі або чистого доходу від реалізації продукції до матеріальних витрат, які були понесені для її виробництва) віддача основних засобів (співвідношення обсягу виробленої продукції у вартісному виразі або чистого доходу від реалізації продукції до середньорічної залишкової вартості основних засобів). В даному випадку чим більші значення будуть мати дані показники, тим буде ефективнішою вважатися діяльність підприємства.

Такі показники як матеріаломісткість (співвідношення матеріальних витрат, які були понесені для виробництва продукції до обсягу виробленої продукції у вартісному виразі або чистого доходу від реалізації продукції), місткість основних засобів (співвідношення середньорічної залишкової вартості основних засобів до обсягу виробленої продукції у вартісному виразі або чистого доходу від реалізації продукції), трудомісткість (співвідношення трудових витрат, які були понесені для виробництва продукції до обсягу виробленої продукції у вартісному виразі або чистого доходу від реалізації продукції), тобто співвідношення понесених відповідних витрат та результату характеризують економічність діяльності підприємства – чим менше здійснено витрат на одиницю отриманого результату, тим ефективнішою буде вважатися діяльність певного суб'єкта господарювання.

До показників, які відображають ступінь задоволення потреб відповідних суб'єктів можна віднести чистий прибуток, у зростанні величини якого

зацікавленні, в першу чергу, власники підприємств та топ-менеджери. У зв'язку з цим, вони будуть намагатися збільшувати віддачу всіх ресурсів (матеріальних, трудових, фінансових), які були вкладені у виробництво тої чи іншої продукції та підвищувати рівні ділової активності підприємства. Заробітну плату також можна віднести до показників, які характеризують ступінь задоволення потреб, але уже не керівників, а працівників відповідних підприємств, які будуть намагатися підвищувати свою продуктивність, оскільки від неї прямим чином залежить ефективність функціонування підприємства в цілому. В даному випадку чим краще задоволені певні потреби відповідних учасників виробничо-фінансової діяльності, тим буде ефективнішою вважатися ця діяльність.

Отже, поняття «ефективність» характеризує співвідношення таких аспектів (критеріїв), як: економічність (мінімізація здійснених витрат), результативність (ступінь досягнення результату) та оптимальність (ступінь задоволення потреб). Кожен із вище зазначених критеріїв кількісно може втілюватися за допомогою відповідних показників.

Із поняттям «ефективність» дуже тісно пов'язано таке поняття як «ефективність функціонування підприємства». Представлені в табл. 1. визначення поняття «ефективність функціонування підприємства» свідчать про відсутність єдиного підходу та наявність дискусійних питань стосовно його трактування. Так більшість науковців під цією категорією розуміють співвідношення ефекту до витрат або ресурсів, що були витрачені на його отримання підприємством.

В. В. Стадник, Ю. П. Сурмін трактують це поняття як показник успішності функціонування підприємства стосовно досягнення встановлених цілей. Ми погоджуємося з В. М. Ячменьовою, М. В. Височиною та О. Й. Сулимою, які стверджують, що ефективність функціонування підприємства – це категорія, яка носить управлінський характер, відображає ступінь досягнення намічених цілей та є відносною величиною.

Трактування поняття «ефективність функціонування підприємства»  
сучасними вітчизняними вченими

№ з/п	Автор	Трактування
1	Бойчик І. М.	Ефективність функціонування підприємства – це відносна величина, що характеризує результативність будь-яких затрат [101, с. 302]
2	Лямець В. І., Тевяшев А. Д.	Ефективність функціонування підприємства – це співвідношення результативності та витрат [124, с. 238]
3	Осипов В. І.	Ефективність функціонування підприємства – відображає величину ефекту на одиницю понесених витрат [136, с. 288]
4	Стадник В. В.	Ефективність функціонування підприємства – це здатність підприємства існувати і досягати поставлених цілей із найвигіднішим співвідношенням результатів і витрат [147, с. 158]
5	Сурмін Ю. П.	Ефективність функціонування підприємства – це показник успішності функціонування підприємства в частині для досягнення запланованих цілей [149, с. 218]
6	Шеремет О. Д., Сайфулін Р. С.	Ефективність функціонування підприємства – це категорія, що відображає результативність діяльності підприємства [155, с. 66]
7	Орлов П. А.	Ефективність функціонування підприємства – це співвідношення результату та витрат, які були понесені на його отримання [135, с. 175]
8	Сініцина Т. А.	Ефективність функціонування підприємства – це співвідношення ефекту та витрат на його здійснення [144, с. 63]
9	Маркіна І. А.	Ефективність функціонування підприємства – це результат із погляду оптимальності використання ресурсів [127, с. 28]
10	Ячменьова В. М. Височина М. В. Сулима О. Й.	Ефективність функціонування підприємства – це комплексне поняття, яке носить управлінський характер, відображає ступінь досягнення намічених цілей, тобто величина відносна й визначається за певний період часу [158, с. 242]
11	Шляга О. В., Гальцев М. В.	Ефективність функціонування підприємства – це комплексне відбиття кінцевих результатів використання засобів виробництва й робочої сили [156, с. 67]
12	Гладковська О. О.	Ефективністю функціонування підприємства називають відношення ефекту від здійснених заходів до витрат на них [108, с. 105]
13	Боярина Т. В., Кашубіна Ю. Б.	Економічна ефективність функціонування підприємства характеризує економічні відносини, результатом яких є економічний ефект [103, с. 275]
14	Гергега Г. Ф.	Ефективність функціонування підприємства як відкритої соціально-економічної системи потрібно розглядати поняттям комплексним, у якому втілюється загальна продуктивність кругообороту капіталу [107, с. 100]

*Джерело: систематизовано автором.*

Ефективність функціонування підприємства як комплексне відбиття кінцевих результатів використання засобів виробництва й робочої сили (працівників) за певний проміжок часу розглядають такі вчені як О. В. Шляга, М. В. Гальцев, Т. В. Боярина та Ю. Б. Кашубіна стверджують, що економічну ефективність характеризують економічні відносини, результатом яких є економічний ефект.

Неможливо не погодитися з думкою Г. Ф. Гереги, який стверджує, що ефективність функціонування підприємства як відкритої соціально-економічної системи потрібно розглядати поняттям комплексним (багатофакторним), у якому втілюється загальна продуктивність кругообороту капіталу.

Зазначимо, що категорія «ефективність функціонування підприємства» характеризує міру успішності його діяльності за конкретний проміжок часу (місяць, квартал, півріччя, рік), оскільки, по-перше, діяльність будь-якого підприємства завжди розбивається на певні періоди, а по-друге, для того, щоб знайти кількісний вираз даної категорії необхідно співвіднести отриманий результат до витрат, понесених для його отримання за конкретний проміжок часу.

Грунтовне ознайомлення з науковими працями сучасних вітчизняних та зарубіжних учених, присвячених дослідженню сутності ефективності функціонування підприємства, показало, що на цей час не існує одностайної думки щодо трактування даної дефініції.

На нашу думку, більшість сучасних науковців не достатньо уваги приділяють поняттю «ефективність функціонування підприємства» через призму «конкурентоспроможності підприємства» й тому доцільно детально розглянути взаємозв'язок цих двох категорій.

Терміни «ефективність функціонування підприємства» та «конкурентоспроможність підприємства» є взаємопов'язаними. З одного боку, ефективність функціонування підприємства залежить від того, наскільки правильно воно може виявити потреби споживачів, своєчасно задовольнити їх

порівняно з основними конкурентами. З іншого боку, одним з критеріїв оцінки конкурентоспроможності підприємства є економічна ефективність його виробничо-фінансової діяльності. Якщо «ефективність функціонування підприємства» – це відношення ефекту (результату) до витрат або ресурсів, що були витрачені на його отримання та відображає ступінь досягнення намічених цілей, то «конкурентоспроможність підприємства» визначається різними чинниками, які можуть виявлятися в конкурентних перевагах [113, с. 158; 140, с. 157].

В розробленій М. Портером теорії конкурентних переваг організації зазначено, що конкурентні переваги формуються завдяки ефективності використання всіх видів ресурсів підприємства, а не лише через їхню наявність [117, с. 279]. М. Портер вважає, що складно точно визначити характеристики конкурентної переваги підприємства над іншими виробниками. У зв'язку з цим, переваги, які для себе визначило певне підприємство можна вважати відносними, які, у свою чергу, можна поділити на внутрішні та зовнішні.

Зовнішня конкурентна перевага – це перевага у властивостях товару, яка створює «цінність для покупця» за допомогою повнішого задоволення його потреб. Дана перевага збільшує «ринкову силу» підприємства, тому може змусити ринок підняти ціну продажу вище, ніж пріоритетний конкурент, який не володіє подібною перевагою. Внутрішня конкурентна перевага – це перевага підприємства у витратах виробництва, яка створює «цінність для виробника» за рахунок вищої його продуктивності. Внутрішня перевага надає підприємству можливість знижувати ціну продажу продукції та отримувати вищі рівні рентабельності порівняно із основними конкурентами.

Вважаємо, що поняття «конкурентоспроможність підприємства» можна визначати як здатність до ефективного використання всіх ресурсів підприємства, які є основою утримання існуючих й розробки нових конкурентних переваг з метою успішного функціонування на ринку.

Підсумовуючи вище сказане, можна зазначити, що ефективність функціонування підприємства:

- комплексна категорія, оскільки може приймати форму «результативності», «економічності» та оптимальності»;
- має соціальну спрямованість, оскільки позитивний результат діяльності підприємства є фінансовою базою для вирішення соціальних проблем;
- відображає успішність функціонування підприємства за конкретний проміжок часу;
- є основою для забезпечення конкурентоспроможності підприємства;
- характеризує управлінські функції та відображає результативність процесу управління виробничо-фінансовою діяльністю підприємства.

Таким чином, з огляду на неостаточну визначеність поняття «ефективність функціонування підприємства» та відсутність чіткого його визначення, що, в свою чергу, зумовлює виникнення об'єктивної необхідності у вдосконаленні понятійно-категоріального апарату стосовно цього терміну, вважаємо, що ефективність функціонування підприємства – це комплексна категорія, яка носить управлінський та соціальний характер, відображає ступінь досягнення запланованих цілей шляхом співвідношення отриманого ефекту (результату) з вартістю використаних ресурсів (матеріальних, фінансових, трудових) витрачених на його отримання за конкретний проміжок часу та є основою для забезпечення конкурентоспроможності підприємств.

Оскільки будь-яке підприємство під час своєї діяльності проходить певні фази життєвого циклу, кожна з яких характеризується певними особливостями, то наступним етапом дисертаційного дослідження є формування аналітичного забезпечення управління ефективністю функціонування залежно від фази життєвого циклу, на якій в певний момент часу воно перебуває.

На сучасному етапі еволюції господарювання, якому притаманні глобалізація, динамізм та невизначеність, проблеми управління ефективністю

функціонування підприємств за допомогою аналітичного забезпечення набувають першочергового значення.

В умовах розвитку ринкових відносин економічна діяльність підприємства, яка спрямована на нарощування конкурентних переваг і забезпечення стійкості своїх позицій, значною мірою залежить від своєчасного та правильного управління ефективністю його діяльності. Мінливі потреби споживачів та зовнішнє конкурентне середовище, вплив кризових явищ і процесів, які набувають сьогодні особливої гостроти, зумовлюють необхідність удосконалення системи управління ефективністю функціонування підприємств шляхом врахування рівнів їх ринкової активності, галузевих особливостей та фази життєвого циклу, на якій вони перебувають в певний проміжок часу.

Сьогодні існує велика кількість трактувань поняття «управління ефективністю функціонування підприємства» різними науковцями. Так, А. В. Куценко розглядає управління ефективністю функціонування підприємства як «цілеспрямоване оперативне регулювання діяльності за напрямками управління ефективністю для забезпечення відповідності фактичного стану підприємства заданим параметрам» [121, с. 18].

На думку А. Г. Гончарука таке трактування є обмеженим, оскільки воно [159, с. 550]:

- заганяє процес управління ефективністю у вузькі тимчасові рамки (оперативність);
- функціонально обмежує його лише регулюванням, не враховуючи інші важливі функції управління – планування, аналіз, контроль тощо;
- не враховує внутрішні та зовнішні умови функціонування підприємства, (ресурсне забезпечення, ступінь конкурентності ринку).

На думку Т. А. Говорушка та Н. І. Климаша, в процесі управління ефективністю функціонування підприємства необхідно чітко:

- визначати місію підприємства;
- оцінювати результативність виробничо-фінансової діяльності підприємства в ретроспективі;

– враховувати різнобічні аспекти управління та формулювати очікуваний результат діяльності підприємства.

Таким чином, можна зробити висновок, що категорії «управління ефективністю функціонування підприємства» в економічній літературі приділяється підвищена увага, але на даний момент єдиного визначення немає, оскільки воно залежить від поставлених його користувачами цілей.

Вважаємо, що управління ефективністю функціонування м'ясопереробного підприємства необхідно розглядати як систему, яка складається з певної кількості елементів (об'єкта, суб'єкта, функцій, методів управління), а досягати успіху вона зможе лише за умов скоординованих дій її складових та правильно обраних методів управління.

Врахування теоретичних та практичних процесів циклічного розвитку підприємства дозволяє підвищити ефективність його виробничо-фінансової діяльності та своєчасно розробити комплекс заходів спрямованих на запобігання або послаблення негативних (слабких) і підвищення позитивних (сильних) сторін підприємства.

В даний час окремі науково-методичні аспекти дослідження економічних циклів залишаються недостатньо вивченими і носять дискусійний характер. Зокрема, слід зазначити незначну увагу, яку приділяють дослідженням методичних аспектів формування аналітичних показників залежно від фази життєвого циклу функціонування підприємства. Адже істотну роль при визначенні цілей управління ефективністю функціонування підприємства відіграє правильне ідентифікування та управління життєвим циклом, оскільки розвиток кожного суб'єкту господарювання носить циклічний характер.

Під «життєвим циклом підприємства» розуміють сукупність стадій, які проходить підприємство під час своєї життєдіяльності від створення до ліквідації [118, с. 227]. Кожна з стадій характеризується системою стратегічних цілей, особливостями формування ресурсного потенціалу, досягнутими результатами діяльності [154, с. 66].

Сучасними теоретиками та практиками в сфері аналізу й стратегічного управління виділено кілька етапів (фаз) життєвого циклу підприємства: зародження; зростання; зрілість; спад, кожна з яких має свої особливості. Зазначимо, що у рамках фази «зрілість» нами виділено такі міні-фази як «стійкий розвиток» та «стагнація».

На кожній фазі життєвого циклу підприємству не залежно від розмірів, форми господарювання та галузевої приналежності характерні певні тенденції розвитку.

Етап зародження характеризується створенням підприємства та поступовим просуванням його продукції на ринок. Особлива увага приділяється динаміці структури активів, стану платоспроможності, об'ємам збуту продукції, розрахункам із контрагентами.

Обсяги виробництва та продажів на даному етапі збільшуються незначними темпами. Оскільки канали постачання сировини та продажу готової продукції не налагоджені, то виникають проблеми з виробництвом та збутом. Під час цієї фази обмеженими є продукція підприємства за асортиментом та географією збуту [134]. На фазі зародження підприємство потребує великих фінансових вкладень, які поступово починають перекриватися надходженнями від реалізації продукції, проте грошовий потік все ще має від'ємне значення [161, с. 127; 162, с. 245].

Перевагами підприємства, яке знаходиться на фазі «зародження» є виробництво нової продукції або продукції з покращеними характеристиками, яка відрізняється від продукції конкурентів. Основні виробничі засоби працюють із максимальною продуктивністю та мінімальною кількістю бракованої продукції за рахунок малого терміну експлуатації [96].

Фаза зростання пов'язана з нарощуванням виробничої потужності; збільшенням обсягу продажу за рахунок інтенсивних чинників виробництва; формуванням стійкої сітки постачальників; удосконаленням технології, організації виробництва і менеджменту; збільшенням чисельності працюючих і підвищенням рівня спеціалізації робочих місць. В цей час підприємство

набуває позитивного іміджу і авторитету у фінансових колах, джерелами фінансування стають стабільні кредити банків.

Фаза зрілості характеризується успішним високоефективним функціонуванням підприємства, яке базується на новітніх технологіях виробництва продукції та методах управління підприємством [104, с. 32].

Періоду зрілості притаманне повне та ефективно використання всіх ресурсів. До моменту потрапляння підприємства на цю стадію, воно успішно конкурувало з своїми суперниками по ринку, але тепер воно починає прагнути до зниження цін, створення систем знижок, забезпечення високого рівня сервісу.

На цьому етапі відбувається зростання ділової активності підприємства. Спостерігається активне оновлення основних засобів, підвищення якості продукції, зниження залежності від зовнішніх джерел фінансування, стабілізуються показники фінансової стійкості та платоспроможності [98, с. 9].

На фазі зрілості відбувається повне насичення ринку. Даній фазі характерна стабільна кількість лояльних покупців. Обсяг продажів досягає гранично високого рівня.

На нашу думку, відхилення фінансових показників (коефіцієнт забезпеченості запасів власними оборотними коштами, коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт фінансового ризику та ін.) від рекомендованих значень в період зрілості може свідчити про нестабільність функціонування підприємства і, якщо не прийняти відповідних запобіжних заходів щодо усунення негативного впливу певних факторів, то існує велика ймовірність того, що на підприємстві знизяться рівні ділової активності, ліквідності та платоспроможності.

Ключовими сигналами, що вказують про зниження ефективності функціонування підприємства під час його знаходження на фазі «зрілості» є перевищення: термінів погашення дебіторської заборгованості за товари, роботи та послуги над термінами погашення кредиторської заборгованості за товари, роботи та послуги; темпів зростання сукупних витрат підприємства над

темпами зростання сукупних доходів; зменшення коефіцієнта забезпеченості запасів власними оборотними коштами та ін.

В межах фази життєвого циклу «зрілість» ми виділяємо міні-фазу «стійкий розвиток» та «стагнація» (початкова стадія спаду).

Вважаємо, що стабільне становище на ринку та освоєння його нових сегментів, максимальні обсяги реалізації продукції та високі прибутки, низький рівень залежності від позикових коштів, максимальна завантаженість виробничих потужностей, забезпеченість запасів власними оборотними коштами свідчить про те, що підприємство є фінансово стійким та перебуває на міні-фазі «стійкий розвиток».

Внаслідок відсутності вчасного та адекватного реагування на симптоми виникнення ризикових проявів, які згодом можуть перетворитися у кризові, підприємство може опинитися на міні-фазі «стагнація». Ця негативна тенденція може підтверджуватися поступовим зменшенням коефіцієнта оборотності запасів, посиленням витратного механізму та залежності від позикових коштів, зменшенням забезпеченості запасів власними оборотними коштами та ефективності управління дебіторською й кредиторською заборгованістю за товари, роботи і послуги.

Якщо ж підприємство своєчасно не реагує на симптоми виникнення ризикових проявів, то справа буде неухильно наближатися до падіння рівнів ділової активності, зниження рівнів платоспроможності й ліквідності, тобто підприємство неухильно потрапляє на фазу «спаду» [119].

У періоді спаду підприємство опиняється внаслідок агресивної політики конкуруючих підприємств та стрімкого старіння ресурсів (матеріальних, кадрових, інформаційних, організаційних). Даний етап характеризується слабким маркетингом, високою часткою позикових коштів, дестабілізацією фінансових та економічних показників. Підприємствам, які перебувають на цій фазі життєвого циклу властиві модернізація виробничої бази; скорочення виробничої інфраструктури; зменшення чисельності працюючих; ліквідація запасів; продаж власних ноу-хау, ліцензій, патентів.

Враховуючи вище зазначені особливості функціонування підприємств на різних фазах життєвого циклу, в табл. 2 пропонуємо найхарактерніші ознаки, за якими можна ідентифікувати стадію життєвого циклу, на якій в певний проміжок часу перебуває підприємство.

Таблиця 2

Характеристика фаз життєвого циклу підприємства

№	Фаза	Характеристика	
1	Зародження	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) низькі обсяги чистого доходу через відсутність кола лояльних споживачів</li> <li>2) відсутність прибутку через високий рівень поточних витрат і підвищену потребу в інвестиціях у зв'язку з формуванням ресурсного потенціалу</li> <li>3) ускладнений доступ до зовнішніх джерел фінансування через відсутність кредитної історії та високий рівень ризику</li> <li>4) від'ємні грошові потоки від операційної та інвестиційної діяльності</li> <li>5) значна залежність від ринкової кон'юнктури</li> </ul>	
2	Зростання	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) збільшення обсягів чистого доходу</li> <li>2) недостатня величина прибутку для реінвестування.</li> <li>3) відсутність можливості претендувати на суттєві відстрочки платежів з боку кредиторів, що збільшує від'ємні грошові потоки у зв'язку з достатньо нетривалою історією господарської діяльності</li> <li>4) присутність дефіциту ліквідних коштів</li> <li>5) незадовільне співвідношення позикових і власних коштів</li> </ul>	
3	Зрілість	Стійкий розвиток	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) стабільне становище на ринку та освоєння його нових сегментів</li> <li>2) максимальні обсяги реалізації продукції та високі прибутки</li> <li>3) низький рівень залежності від позикових коштів</li> <li>4) наявність чіткої організаційної структури</li> <li>5) грошові потоки від інвестиційної діяльності стають позитивними</li> <li>6) максимальна завантаженість виробничих потужностей</li> <li>7) періодичне спрямування власного капіталу на нарощування мобільної частини активів</li> <li>8) забезпеченість запасів власними оборотними коштами</li> <li>9) ефективне використання виробничих ресурсів</li> <li>10) стабільне перевищення темпів зростання сукупних доходів над темпами зростання сукупних витрат</li> </ul>
		Стагнація	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) поступове зменшення коефіцієнта оборотності запасів</li> <li>2) посилення витратного механізму</li> <li>3) підвищення залежності від позикових коштів</li> <li>4) зменшення забезпеченості запасів власними оборотними коштами</li> <li>5) неефективне управління дебіторською та кредиторською заборгованістю за товари, роботи та послуги</li> </ul>
4	Спад	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) зменшення обсягів продажу продукції, частки ринку, прибутку</li> <li>2) порушення фінансової стійкості</li> <li>3) виникає неузгодженість у роботі підрозділів підприємства</li> <li>4) грошові потоки стають негативними</li> <li>5) значна залежність від зовнішніх джерел фінансування активів підприємства та неплатоспроможність</li> </ul>	

	6)падіння ділової активності 7)підвищення точки критичного обсягу продажу продукції 8)відсутність власних оборотних активів 9)перевищення темпів росту витрат над темпами росту доходів 10)посилення чутливості прибутку до зміни структури собівартості та обсягу реалізації продукції
--	---

*Джерело: систематизовано автором на основі [98, с. 9; 104, с. 32; 154, с. 66].*

Лише те підприємство, яке здійснює управління ефективністю своєї діяльності, враховуючи фазу життєвого циклу, на якій перебуває, може досягти позитивних результатів. Оскільки кожен життєвий цикл має свої особливості, то доцільно спробувати сформуванню аналітичне забезпечення управління ефективністю функціонування підприємства, яке буде базуватися на аналітичних показниках (індикаторах) залежно від фази життєвого циклу діяльності м'ясопереробних підприємств, які будуть враховувати специфічні особливості їх розвитку.

Різні автори по різному підходять до формування системи показників для оцінки виробничо-фінансової діяльності підприємства з врахуванням фази життєвого циклу. Так, С. Ф. Покропивний з метою оцінки виробничо-фінансової діяльності підприємства використовує такі групи показників, як: прибутковості; ліквідності та платоспроможності; стійкості [139, с. 348].

Г. Н. Горіцька ділить показники, які характеризують діяльність підприємства в три групи: показники ефективності виробничої діяльності; показники ліквідності; показники фінансової стійкості [109, с. 37].

С. Довбня та Ю. Шембель для проведення фінансового аналізу на різних фазах життєвого циклу підприємства використовують такі групи показників: показники ліквідності; фінансової незалежності; оборотності; рентабельності продажу [111, с. 88]. Погоджуємося з думкою авторів, що на різних етапах життєвого циклу підприємства змінюється значущість та характер поведінки показників різних груп. Запропонований вченими підхід, дозволяє зосереджувати увагу управлінців на тих показниках, аналіз яких найбільш

важливий на конкретному етапі з метою підвищення ефективності діяльності підприємства.

Так як аналітичні показники є складовими аналітичного забезпечення управління ефективністю функціонування підприємства, то доцільно зупинитися на трактуванні даного поняття. Теоретичні дослідження довели необхідність розвитку існуючих наукових, методичних та практичних засад аналітичного забезпечення управління ефективністю функціонування підприємств, оскільки не існує єдиного підходу до визначення сутності та змісту даного поняття та не систематизовано його інструментарій, що застосовується для обґрунтування управлінських рішень.

Вважаємо, що аналітичне забезпечення управління ефективністю функціонування підприємства – це комплекс аналітичних методів, способів, прийомів, практичне використання яких дозволяє результативно управляти ефективністю функціонування підприємства за рахунок своєчасного виявлення, вимірювання та нейтралізації негативної дії чинників внутрішнього та зовнішнього середовища з метою підвищення його конкурентоспроможності та прибутковості.

На наш погляд, аналітичне забезпечення управління ефективністю функціонування підприємства повинне містити в собі аналіз показників трьох блоків: показників ефективності використання виробничих ресурсів, показників ефективності використання фінансових ресурсів та показників рівня ділової активності (рис. 2).

З метою обґрунтованого виділення показників із цих блоків, які найбільш суттєво впливають на рівень ефективності функціонування підприємства, враховуючи особливості розвитку підприємств на кожній із них, доцільно більш детально зупинитися на їх характеристиці.

Сучасні вчені та практикуючі управлінці вважають, що для переробних підприємств, в тому числі й підприємств м'ясопереробної галузі, раціональною структурою є співвідношення необоротних активів до оборотних активів в

пропорції 60 : 40, тобто коефіцієнт їх співвідношення повинен знаходитися в межах 1,5 [111, с. 89].

Наявність ознак нераціональної структури майна на фазі зародження при наявності сповільненого збільшення чистої виручки від реалізації продукції свідчить про погіршення ситуації на підприємстві, а відновлення процесу нарощення оборотної частини майна та його немобільної частини вказує на покращення його становища.

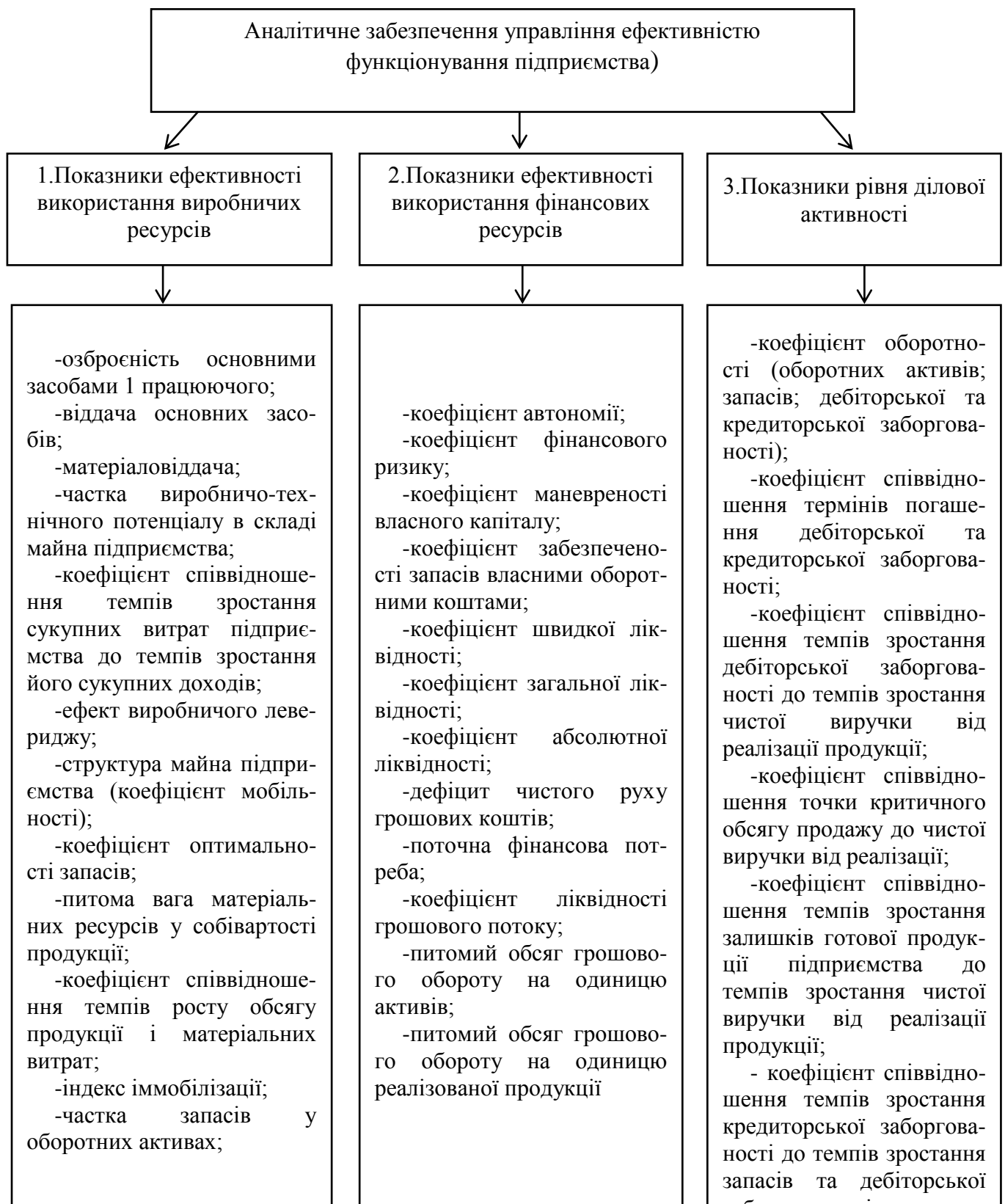


Рис. 2 – Аналітичне забезпечення управління ефективністю функціонування підприємства

*Джерело: складено автором.*

Значення індексу іммобілізації менше або дорівнює 1 свідчить про відсутність власних обігових коштів на підприємстві. За будь-якої частки власного капіталу в складі джерел фінансування майна підприємства, аналіз цього показника дає можливість стверджувати, що весь власний капітал підприємства іммобілізований у немобільні активи (необоротні активи) і, відповідно, управлінський його персонал не в змозі самостійно організувати процес виробництва продукції.

Оскільки під час зародження підприємства воно може мати низькі обсяги чистого доходу через відсутність кола лояльних споживачів, то доцільно відслідковувати зміни в динаміці коефіцієнта співвідношення темпів зростання залишків готової продукції до темпів зростання чистої виручки від реалізації продукції. Адже якщо не вжити відповідних заходів по ліквідації проблемних ділянок пов'язаних зі збутом продукції, то падіння темпів приросту чистої виручки від реалізації продукції поступово перетворюється у її зменшення.

Кожен із трьох блоків показників, які впливають на ефективність функціонування підприємств, у свою чергу, має свої цілі та задачі (рис. 3). Так, аналіз показників ефективності використання виробничих ресурсів, в першу чергу, призначений для визначення рівня виробничих можливостей підприємства, ідентифікації й мобілізації резервів збільшення об'ємів виробництва продукції та зменшення її собівартості.

Аналіз показників ефективності використання фінансових ресурсів дасть змогу вчасно й об'єктивно діагностувати фінансовий стан підприємства; визначити та оптимізувати структуру капіталу; виявити міру залежності від

зовнішніх джерел фінансування активів; визначити рівень ліквідності та платоспроможності підприємства.

Періодичний аналіз показників рівнів ділової активності дозволить визначити ефективність використання оборотного капіталу; виявити зміни в попиті на готову продукцію підприємства; визначити частку необхідного обсягу продажу продукції для покриття всіх понесених постійних та змінних витрат в чистій виручці від реалізації продукції.

Так як на фазі «зародження» більшими темпами збільшується кредиторська заборгованість порівняно з дебіторською заборгованістю за товари, роботи та послуги, то необхідно контролювати коефіцієнт співвідношення темпів зростання кредиторської заборгованості до темпів зростання запасів та дебіторської заборгованості, адже перевищення темпів зростання кредиторської заборгованості порівняно з темпами зростання запасів та дебіторської заборгованості свідчить про збільшення залежності товариства від позикового капіталу, що обумовлене потребою додаткового залучення коштів у оборот [100, с. 147].

Дефіцит грошових коштів, який дуже часто характерний для підприємств на фазі «зародження», негативно відображається на розрахунках підприємства з кредиторами. Наслідком такого дефіциту є невчасне погашення підприємством своїх зобов'язань. Ознакою підвищення рівнів платоспроможності та ліквідності є зменшення дефіцитного чистого грошового потоку з наступним формуванням його позитивної величини. Повне погашення простроченої кредиторської заборгованості при одночасній наявності тенденції до зростання чистого грошового потоку вказує на ліквідацію кризи платоспроможності.

З метою недопущення погіршення ситуації на підприємстві та сприянню подальшому його покращенню на фазі зростання актуальним постає аналіз динаміки показника поточної фінансової потреби підприємства, який показує скільки йому потрібно засобів для забезпечення нормального кругообігу запасів та дебіторської заборгованості в додаток до тієї частини сумарної вартості цих елементів оборотних активів, яка покривається кредиторською заборгованістю.



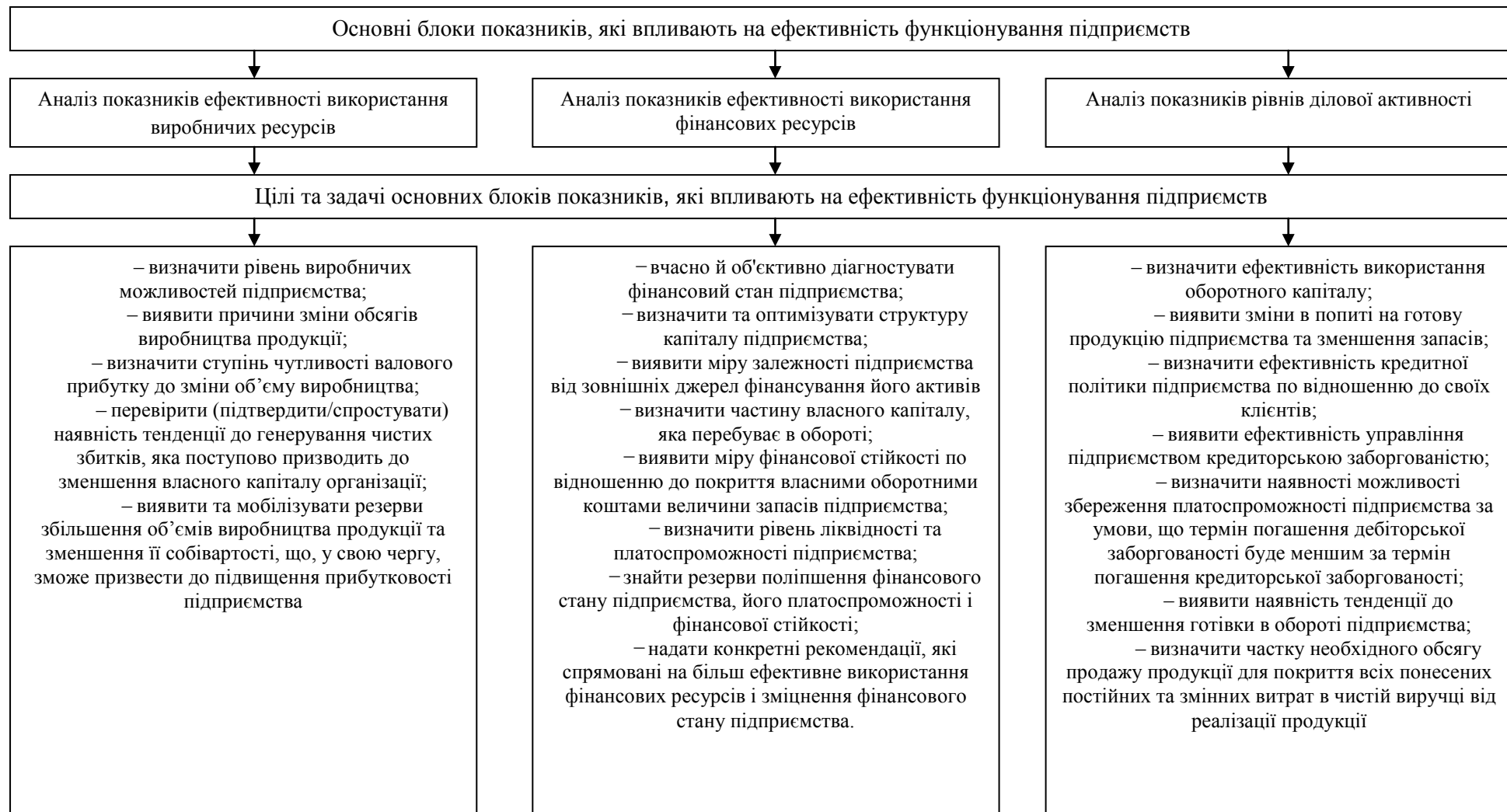


Рис. 3 – Цілі та задачі основних блоків показників, які впливають на ефективність функціонування підприємств

*Джерело: розроблено автором.*

Підвищення частки виробничо-технічного потенціалу в складі майна підприємства свідчить, що підприємство перебуває на фазі «зростання». Під час перебування підприємства на цій фазі потрібно стежити за динамікою коефіцієнта оптимальності запасів та частки запасів у оборотних активах, оскільки вони показують ступінь ефективності виробничої діяльності підприємства.

Зазначимо, що одними із ключових показників під час цієї фази є ефект фінансового левериджу та коефіцієнт забезпеченості запасів власними оборотними коштами, оскільки вони відображають ефективність використання позикових коштів та наявність в підприємства основного критерію фінансової стійкості – власних оборотних коштів.

Однією з важливих характеристик підприємства на фазі «зростання» є прибутковість його діяльності. Наявність прибутку забезпечує виконання основних принципів ведення виробничо-фінансової діяльності – самокупності та самофінансування. Коефіцієнт оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості за товари, роботи та послуги, темп зростання чистого доходу та темп зростання чистого прибутку дозволить під час зростання ідентифікувати міру прибутковості підприємства в певний проміжок часу.

Так, як фаза «зрілість» включає в себе дві міні-фази («стійкий розвиток» та «стагнація»), то необхідно ґрунтовно зупинитися на показниках, моніторинг яких доцільно здійснювати на цій фазі.

Оскільки під час стабільного розвитку раціональне та економне використання основних засобів та матеріалів є істотними чинниками збільшення прибутку і рівня рентабельності підприємства, то доцільно відстежувати динаміку віддачі основних засобів та матеріаловіддачі.

Постійний контроль за співвідношенням темпів зростання сукупних витрат підприємства до темпів зростання його сукупних доходів дозволить вчасно реагувати на зміни цього співвідношення у разі переважання витрат на кожній із міні-фаз. Дотримання рекомендованого значення цього коефіцієнта

(<1) забезпечить появу можливості для збільшення власних оборотних коштів на підприємстві.

Коефіцієнт оборотності оборотних активів показує скільки коштів підприємство отримало на 1 грн. вкладену в оборотні активи, тобто вказує на рівень віддачі коштів вкладених у оборотний капітал підприємств м'ясопереробної галузі під час стійкого розвитку.

В період стійкого розвитку м'ясопереробним підприємствам необхідно постійно контролювати значення коефіцієнта маневреності власного капіталу, оскільки саме від нього значною мірою залежить здатність самостійно фінансувати виробничу діяльність.

Моніторинг коефіцієнта забезпеченості запасів власними оборотними коштами вкрай необхідний для забезпечення перебування підприємства на фазі «зрілості» та особливо на міні-фазі «стійкого розвитку», оскільки відображає наявність основного критерію фінансової стійкості – власних оборотних коштів для фінансування запасів та забезпечення ритмічної виробничої діяльності.

У разі виникнення ризикових ситуацій та посилення слабких сторін м'ясопереробних підприємств на фазі «зрілості» можуть погіршитися абсолютно всі показники ефективності використання як виробничих, так й фінансових ресурсів. Одним із першорядних негативних сигналів, який може зумовити поетапне зростання відтоку готівки на підприємствах, є випередження темпів зростання дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги над темпами зростання чистої виручки від реалізації продукції.

Умови здійснення збутової діяльності, за яких виявляється цей ризиковий сигнал, формують тенденцію до зменшення наявних грошових коштів в обороті підприємства. Негативні наслідки дії цього сигналу щодо впливу зовнішнього середовища функціонування підприємства поетапно призводять до погіршення платоспроможності підприємства.

Підтвердити посилення витратного механізму на підприємстві дозволить аналіз коефіцієнта співвідношення темпів зростання сукупних витрат підприємства до темпів зростання його сукупних доходів, оскільки тривале

зростання сукупних витрат порівняно з сукупними доходами, зумовлює тенденцію до генерування чистих збитків, яка поступово призводить до зменшення власного капіталу підприємства.

Поглиблений аналіз ситуації щодо погіршення ефективності функціонування підприємств на фазі «зрілості» внаслідок низьких рівнів ділової активності та відсутності основного критерію фінансової стійкості (власних оборотних коштів) можна здійснити за допомогою моніторингу коефіцієнта оборотності запасів та коефіцієнта забезпеченості запасів власними оборотними коштами. Адже під час «стагнації» досліджуваним суб'єктам господарювання характерне зменшення всіх основних показників ефективності використання оборотних активів, особливо запасів, оскільки зменшення коефіцієнта оборотності запасів свідчить про падіння чистої виручки від реалізації продукції, а внаслідок й попиту на готову продукцію. А тривала відсутність власних оборотних коштів свідчить про нестійкий фінансовий стан підприємств.

Задля збереження платоспроможності підприємств на належному рівні термін погашення дебіторської заборгованості має бути меншим за термін погашення кредиторської.

Про погіршення стану ефективності функціонування, ліквідності та платоспроможності підприємств й потрапляння їх у міні-фазу «стагнації» може свідчити підвищення залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування, тобто підвищення коефіцієнта фінансового ризику.

За допомогою аналізу динаміки коефіцієнта співвідношення точки критичного обсягу продажу до чистого доходу можна ідентифікувати знаходження підприємства у глибокій стадії кризи.

Перевищення темпу зростання сукупних витрат підприємства порівняно з його сукупними доходами може зумовити тенденцію до генерування чистих збитків, яка поступово призводить до зменшення власного капіталу підприємств на фазі «спаду».

Детальніший аналіз ситуації погіршення ефективності функціонування м'ясопереробних підприємств дасть можливість здійснити моніторинг динаміки коефіцієнта автономії. Низький рівень автономії підприємства м'ясопереробної галузі від зовнішніх джерел фінансування свідчить про погіршення його виробничо-фінансової діяльності внаслідок посилення залежності від позикового капіталу.

Тенденцію до зниження ефективності виробничо-фінансової діяльності підприємства можна відслідкувати за допомогою аналізу динаміки коефіцієнта забезпеченості запасів власними оборотними коштами. Так, зменшення зазначеного показника може зумовити виникнення кризових проявів, які поступово призводять до генерування чистих збитків та погіршення ділової активності підприємства. Ця тенденція зумовлює «вимивання» оборотного капіталу підприємства та наявності ознак домінування необоротних активів у складі майна підприємств, що, у свою чергу, поступово призводить до зменшення власного капіталу внаслідок зменшення його мобільної частини (оборотних активів).

Правильне встановлення етапу розвитку підприємства дозволяє запобігти помилкам при визначенні мети та аналітичних методів для її досягнення в процесі управління ефективністю функціонування підприємства. Лише те підприємство, яке враховує стадію життєвого циклу, на якій перебуває, може вчасно ідентифікувати та нейтралізувати негативні прояви зовнішнього та внутрішнього середовища, досягти стійкого фінансового розвитку та підвищити ефективність свого функціонування.

На наш погляд, при управлінні ефективністю функціонування м'ясопереробних підприємств за допомогою аналітичного забезпечення необхідно здійснювати моніторинг зміни всієї сукупності показників. Проте з метою виокремлення невеликого числа найбільш інформативних параметрів, що дають об'єктивну та точну картину рівня ефективності функціонування підприємства на певній фазі його життєвого циклу, пропонуємо найбільш ключові показники (табл. 3).

Оперативний та перспективний аналіз запропонованих показників на кожній фазі життєвого циклу функціонування підприємства дозволить управлінському персоналу вчасно виявляти та нейтралізувати негативні прояви зовнішнього та внутрішнього середовища з метою подальшого підвищення його ефективності функціонування.

Так, на фазі «зародження» підвищену увагу, на нашу думку, необхідну звертати на моніторинг показників, які відображають структуру активів підприємства, рівень ліквідності, величину позитивного та негативного потоків грошових коштів, попит на готову продукцію, ефективність управління дебіторською та кредиторською заборгованістю за товари, роботи та послуги. Адже саме на цій фазі життєвого циклу підприємству бажано дотримуватись раціональної структури активів, контролювати вхідні та вихідні грошові потоки, підвищувати попит на готову продукцію та намагатися завойовувати лояльність споживачів.

Вважаємо, що найбільш впливовими на фазі «зростання» з точки зору управління ефективністю функціонування підприємства є показники, що дають змогу відстежити структуру капіталу, рівень фінансування активів власними джерелами, виробничо-технічні можливості, доцільність залучення та ефективність використання позикового капіталу. Оскільки протягом перебування підприємства на цій фазі життєвого циклу вкрай необхідно відстежувати зміни у величині виробничого потенціалу, забезпеченості запасів власними оборотними коштами та ефективність використання зовнішніх джерел фінансування.

## Виокремлення аналітичних показників залежно від фази життєвого циклу функціонування підприємства

Фаза життєвого циклу	Напрямок моніторингу		
	Показники ефективності використання виробничих ресурсів	Показники ефективності використання фінансових ресурсів	Показники рівнів ділової активності
Зародження	структура майна підприємства (коефіцієнт мобільності), індекс іммобілізації, озброєність основними засобами 1 працюючого	коефіцієнта загальної ліквідності, дефіцит чистого руху грошових коштів, коефіцієнт ліквідності грошового потоку, питомий обсяг грошового обороту на одиницю активів	коефіцієнт співвідношення темпів зростання залишків готової продукції підприємства до темпів зростання чистої виручки від реалізації продукції, коефіцієнт співвідношення темпів зростання кредиторської заборгованості до темпів зростання запасів та дебіторської заборгованості
Зростання	частка виробничо-технічного потенціалу в складі майна підприємства, коефіцієнт оптимальності запасів, частка запасів у оборотних активах	поточна фінансова потреба, ефект фінансового левериджу, коефіцієнт забезпеченості запасів власними оборотними коштами	коефіцієнт оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості за товари, роботи та послуги; темп зростання чистого доходу, темп зростання чистого прибутку
Зрілість (стійкий розвиток, стагнація)	віддача основних засобів, матеріаловіддача, співвідношення темпів зростання сукупних витрат до темпів зростання сукупних доходів, ефект виробничого левериджу	коефіцієнт забезпеченості запасів власними оборотними коштами, коефіцієнт фінансового ризику, коефіцієнт маневреності власного капіталу	коефіцієнт співвідношення темпів зростання дебіторської заборгованості до чистої виручки від реалізації, коефіцієнт оборотності запасів, коефіцієнт співвідношення термінів погашення дебіторської та кредиторської заборгованості, коефіцієнт оборотності оборотних активів
Спад	коефіцієнт співвідношення темпів зростання сукупних витрат до темпів зростання сукупних доходів, питома вага матеріальних ресурсів у собівартості продукції, коефіцієнт співвідношення темпів росту обсягу готової продукції і матеріальних витрат	коефіцієнт автономії, коефіцієнт фінансового ризику, коефіцієнт забезпеченості запасів власними оборотними коштами, коефіцієнт швидкої ліквідності, питомий обсяг грошового обороту на одиницю реалізованої продукції	коефіцієнт співвідношення точки критичного обсягу продажу до чистого доходу, коефіцієнт оборотності (оборотних активів; запасів; дебіторської та кредиторської заборгованості)

*Джерело: розроблено автором.*

Фаза «зрілість» включає в себе такі міні-фази як «стійкий розвиток» та «стагнація». На нашу думку, ключовими показниками (індикаторами) на цій фазі при прийнятті управлінських рішень повинні бути такі, які відображають ефективність використання ресурсів підприємства, співвідношення між його доходами та витратами, здатність самостійно фінансувати виробничу діяльність. Адже негативна динаміка цих показників буде свідчити, що підприємство поступово переходить з міні-фази «стійкий розвиток» на міні-фазу «стагнація». Саме цей перехід характеризує початок кризових явищ на підприємстві.

Якщо підприємство вчасно та в повній мірі не відреагувало та не прийняло відповідних управлінських рішень, то воно може опинитися на фазі «спаду». Вважаємо, що найбільш впливовими на фазі «спаду» з точки зору управління ефективністю функціонування підприємства є показники, що дають змогу відстежити міру покриття витрат за рахунок власних коштів, наявність власних оборотних коштів, залежність від зовнішніх джерел фінансування активів підприємства, здатність вчасно та в повному обсязі погашати свої зобов'язання, ступінь та своєчасність погашення кредиторської заборгованості коштами, які надійшли від дебіторської заборгованості за товари, роботи та послуги.

На наш погляд, саме на цій фазі життєвого циклу необхідно здійснювати моніторинг динаміки зміни вище зазначених показників, оскільки в цей час на підприємстві може різко посилюватися витратний механізм, залежність від позикового капіталу, зникати здатність за рахунок власних оборотних коштів забезпечувати ритмічний виробничий процес та погашати свої поточні зобов'язання, а також падати ефективність управління дебіторською та кредиторською заборгованістю за товари, роботи та послуги за рахунок несвоєчасних розрахунків контрагентів.

Таким чином, на результати управління ефективністю функціонування м'ясопереробного підприємства відповідно до фази життєвого циклу, на якій воно перебуває в певний момент часу, впливають відповідні параметри та

критерії у вигляді аналітичних показників. Постійний аналіз цих аналітичних показників дає змогу визначити напрями розвитку м'ясопереробного підприємства з метою підвищення ефективності його функціонування за рахунок виявлення та мобілізації відповідних резервів зростання прибутковості виробничо-фінансової діяльності.