

---

# ФІНАНСИ ГАЛУЗІ ТА ПІДПРИЄМСТВА



УДК 336

Дідик Л. М.

## ФІНАНСОВА СКЛАДОВА ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто та проаналізовано підходи до трактування поняття життєвого циклу підприємства. Обґрунтовано показники, що відображають фінансову складову життєвого циклу і дозволяють підвищити ефективність управління в період кризи.

**Ключові слова:** життєвий цикл, фінансова стійкість, фінансова стратегія.

Approaches to interpretation of concept of life cycle of enterprise were considered and analyzed. Indexes, which represent the financial constituent of the life cycle and allow to increase management efficiency in the period of crisis were substantiated

Підприємство, незалежно від форми власності, галузі та масштабів діяльності, підпорядковується циклічним законам життєдіяльності й закономірно не уникає криз. Можливість переходити на вищі стадії розвитку або ж, навпаки, потрапляти у кризові становища потребує від керівників підприємств зміни цілей, стратегій та способів їх реалізації. Врахування теоретичних та практичних процесів циклічного розвитку підприємства, вивчення підприємства з позиції життєвого циклу дозволяє підвищити ефективність фінансово – господарської діяльності, антикризового управління саме на зазначеному етапі й своєчасно розробити заходи із запобігання або послаблення негативних і підвищення позитивних наслідків. В цьому полягає актуальність роботи.

Циклічний характер розвитку, притаманний усім без винятку підприємствам, змушує їх швидко адаптуватись до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі та проявляти гнучкість і динамічність, необхідні для стабільного росту. Водночас, серед дослідників відсутній єдиний підхід до трактування поняття життєвого циклу підприємства, класифікації стадій життєвого циклу та критеріїв, за якими доцільно здійснювати таку класифікацію.

Теорія життєвого циклу, чи то життєвий цикл товару або конкурентної переваги, або ж життєвий цикл підприємства, в різний час розглядалися всіма авторами, які працюють у науковій сфері економіки та фінансів підприємства.

Ця проблематика досліджувалася, зокрема, у працях О. И. Скрібичького, С. В. Корягіної, І. А. Бланка, Б.З. Мільнера, О. Ф. Фірстової, О. Є Кузьміна, О. Г. Мельника, В. В. Григор'єва, Є. М. Короткова та багатьох інших вчених, які зробили спробу узагальнити теоретичні засади та практичний досвід у сфері циклічного розвитку підприємства.

З дослідницькою метою можна вважати виправданим об'єднання схожих точок зору на проблему та виділення найбільш вагомих підходів, які заслуговують на увагу.

Перший підхід базується на розгляді життєвого циклу стосовно технології конкретного підприємства. Криза на підприємстві - це боротьба двох тенденцій його існування: функціонування та розвитку. Функціонування - це підтримка життєдіяльності,

збереження існуючої якості системи, а розвиток - це набуття нової якості в умовах середовища, що змінюється [1]. Основою боротьби є так званий у літературі закон зменшеної ефективності еволюційного удосконалення систем. Відповідно до цього закону, зв'язок між затратами, які пов'язані із поліпшенням продукту або процесу, та результатами, які одержані від вкладених коштів, відображаються S - подібними кривими розвитку. У першій половині кривої залежність між затратами та результатами прямо пропорційна. Проте на відповідному етапі починається наближення до граничної межі для даної технології та зниження темпів росту результативності. Причому удосконалення окремих технічних рішень стає економічно неефективним або навіть неможливим, тобто настає межа росту результативності використання відповідного принципу дії.

Другий підхід заснований на розгляді життєвого циклу товару, який, як зазначають більшість вітчизняних та зарубіжних авторів, послідовно проходить фазу впровадження, початкового та подальшого росту, зрілості та занепаду. В окремих випадках можна сказати, що підприємства проходять ті ж самі етапи розвитку, що й товари, які вони випускають. Основна відмінність життєвого циклу підприємства від життєвого циклу товару зумовлюється можливістю роботи підприємства за кількома напрямками або товарами, що дозволяє шляхом комбінування стадій життєвого циклу стосовно окремих напрямів досягти стабільної діяльності підприємства загалом, тобто підтримувати її у стадії зрілості. Своєчасне проведення модернізації старого продукту, або виведення на ринок нових товарів, які повинні замінити товари, що з певних причин втратили свою актуальність, підтримує життєдіяльність підприємства. В результаті відбувається перебудова виробничо-технічної бази, організаційної структури та здійснюється перехід до наступного циклу.

Третій підхід полягає в тому, що життєвий цикл підприємства розглядають як зміну життєвих циклів його конкурентних переваг. Конкурентна перевага проходить у своєму розвитку 5 фаз життєвого циклу: зародження, прискорення росту, зрілості, уповільнення росту та спад. Як відзначають І.Адізес, А.П.Градов та Б.І.Кузін, своєчасне зародження чергового циклу конкурентної переваги дозволяє (до відповідного моменту) підтримати живучість підприємства [2].

Традиційно життєвий цикл підприємства прийнято представляти у вигляді динаміки результату у часі, в ролі якої може виступати об'єм виробництва, виручка або фінансовий результат у вигляді прибутку. Якщо в питанні про результати функціонування системи за етапами її життєвого циклу в дослідників не має розбіжностей, то погляди щодо структурування цього циклу розходяться. У різних джерелах дослідники розрізняють від трьох до десяти стадій життєвого циклу підприємства (табл.1).

Якщо взяти до відома представлені в літературі за цієї проблеми точки зору, то криву життєвого циклу виробничо-господарської системи можна представити наступним чином. Динаміка промислового підприємства може бути відображена 8 - подібною кривою співвідношення витрат та результату. Причому результатом діяльності у вартісному вираженні є дохід (виручка). Виручка є джерелом фінансування діяльності підприємства: відшкодування витрачених на виробництво коштів та формування грошових фондів і резервів підприємства.

З цієї причини в літературі з антикризового управління в якості головної причини неплатоспроможності підприємства виділяють зниження або недостатнє зростання виручки. Виручка від реалізації продукції вміщує в собі такі компоненти: відшкодування витрат на виробництво та реалізацію продукції, в тому числі погашення зобов'язань; відрахування до бюджету; прибуток підприємства.

Таблиця 1

Етапи, фази та цикли життєдіяльності підприємства у літературних джерелах

| Автор                            | Терміни, що вживаються   |
|----------------------------------|--|
| І.О. Бланк                       | Народження, дитинство, юність, рання зрілість, кінцева зрілість та старіння  |
| С.Ф. Покропивний,<br>В.М. Колот  | Народження (тривалість до 1 року), дитинство (до 2 років), юність (3-5 років), рання зрілість (6-10 років), остаточна зрілість (11-20 років), старіння (21-25 років) |
| В.В. Григор'єв                   | Зародження, ріст, стабільність, занепад  |
| Б.З. Мільнер                     | Народження, дитинство, юність, рання зрілість, розквіт, повна зрілість, старіння, оновлення  |
| І. Адізес                        | Зародження, дитинство, зрілість, розквіт, стабільність, аристократія, рання бюрократія, бюрократія, смерть   |
| З.Є Шершньова,<br>С.В. Оборська  | Зародження, виникнення, становлення, зростання, рання зрілість, застарівання, припинення діяльності  |
| Ф.Ф. Мазаракі,<br>Л.О. Лігоненко | Народження, дитинство, юність, рання зрілість, зрілість, старіння, відродження   |
| В.О. Василенко                   | Поріг нечутливості, становлення, розвиток, зрілість, насичення, спад, крах, ліквідація   |
| Ж.. Ліппіт                       | Народження, юність, зрілість   |

Отже, зростання виручки може бути зумовлено як збільшенням витрат виробництва та одночасним скороченням частки прибутку, так і збільшенням питомої ваги прибутку у складі виручки разом зі зниженням витрат. При цьому в першому випадку, незважаючи на сприятливу динаміку обсягу реалізації, спостерігається реальне скорочення можливості розширеного відтворення, яке супроводжується в свою чергу, зменшенням майбутнього обсягу виручки. Отже, на наш погляд, динаміка зміни прибутку здатна своєчасно відобразити фазу життєвого циклу виробничо-господарської системи. У зв'язку з цим доцільно використовувати його в якості практичного інструмента антикризового управління.

Вище було наведено ряд існуючих підходів до етапів життєвого циклу, але на наш погляд, найбільше значення має безпосереднє визначення конкретної стадії, на якій знаходиться підприємство, на підставі оцінки результатів його фінансового стану.

Одним з найважливіших аспектів благополучного розвитку підприємства є фінансова стійкість - результат ефективного управління структурою капіталу, активів та грошових потоків на різних стадіях його життєвого циклу.

Підприємства, що знаходяться на стадії зародження, як правило, виникли недавно. Основними їх характеристиками є зміни в технології, пошук нових споживачів, нестабільність обсягу продажів, відсутність прибутку. Таким чином, при виході підприємства на ринок найбільш вірогідними причинами кризи є обмеженість ресурсів, складність отримання кредиту, невміння лідера йти на компроміси. На даній стадії при аналізі фінансової стійкості найбільша увага повинна бути приділена показникам ліквідності, платоспроможності і кредитоспроможності. Вони повинні мати стійку тенденцію до зростання і до кінця етапу досягти нормативних значень.

Стадія зростання характеризує переважно інтенсивний розвиток системи, тобто приріст результатів, що випереджає зростання витрат. На цій стадії продукція починає мати попит у великого числа покупців, обсяг продажів швидко збільшується за рахунок інтенсивних чинників виробництва. Недостатність ресурсів на стадії зростання підприємства і завоювання сегменту ринку також може послужити розвитку кризи, плюс до цього можуть

з'явитися наступні проблеми: невідповідність виробничих можливостей потребам ринку, залежність від ринкової кон'юнктури, недостатня виробнича потужність, виникнення розбіжностей в колективі. На даному етапі значення показників ліквідності і кредитоспроможності повинне бути стабільним. Особливу увагу слід звернути на показники оборотності і рентабельності - їх значення повинне мати тенденцію до збільшення.

На стадії зрілості відбувається повне насичення ринку. Зрілість характеризується стабільністю відомих покупців, технологій, розподілу часток на ринку. Обсяг продажів досягає гранично високого рівня, але в розвитку більшого значення набувають екстенсивні чинники. Для підприємства, що знаходиться на стадії зрілості, виникнення кризи обумовлене, в першу чергу, інноваційною інертністю, слабкою пристосованістю і реакцією на нову продукцію, переобтяженими організаційною структурою і комунікаційними зв'язками, наявністю великого управлінського апарату. На даній стадії всі показники фінансової стійкості повинні мати стабільні значення. У даній групі особливу увагу слід приділяти показникам платоспроможності, оскільки зростання зупинилося і можуть виникати фінансові проблеми.

На стадії спаду покупці поступово втрачають інтерес до продукції. Головними характеристиками цієї стадії є падіння попиту і обсягу продажів, зниження прибутку, повільне падіння руху готівки, всі параметри сходяться до нуля. При проведенні фінансового аналізу всі показники мають тенденцію до погіршення. На стадії спаду керівник розглядає можливість економії всіх видів ресурсів, звуження номенклатури вироблюваної продукції, встановлення зв'язків з новими ринками і постачальниками.

Виходячи з приведених вище характеристик стадій життєвого циклу підприємства, ми вважаємо, що на кожній з них змінюється значущість різних груп показників фінансового аналізу і характер їх поведінки.

В таблиці 2 показані тенденції зміни різних груп показників фінансової стійкості з урахуванням життєвого циклу підприємства.

Таблиця 2

Тенденції зміни різних груп показників фінансової стійкості з урахуванням життєвого циклу підприємств

| Показники  | Ліквідність            | Платоспроможність       | Кредитоспроможність    | Оборотність            | Рентабельність         |
|------------|------------------------|-------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| Зародження | тенденція до зростання | тенденція до поліпшення | тенденція до зростання | зміна не стабільна     | зміна не стабільна     |
| Зростання  | значення стабільне     | значення стабільне      | значення стабільне     | тенденція до зростання | тенденція до зростання |
| Зрілість   | значення стабільне     | значення стабільне      | значення стабільне     | значення стабільне     | значення стабільне     |
| Спад       | тенденція до зниження  | тенденція до погіршення | тенденція до зниження  | тенденція до зниження  | тенденція до зниження  |

Враховуючи фактичну динаміку та тенденцію наведених вище показників можна зробити попередній висновок про те, на якому етапі життєвого циклу знаходиться підприємство.

Вище було наведено ряд існуючих підходів до класифікацій етапів та фаз життєвого циклу. Але все ж таки найбільш важливе значення має безпосереднє визначення стадії

життєвого циклу підприємства на підставі оцінки результатів його фінансової діяльності. Такий аналіз робиться по результатах розрахунку певних коефіцієнтів на базі відкритої звітності підприємства.

Для такого аналізу доцільно використовувати методичний підхід, запропонований в одній з наукових робіт [3].

Спираючись на аналіз економічної літератури і на підставі експертної оцінки фахівців було відібрано 37 показників, як основа для оцінки фінансово-економічного стану підприємства і його позиції на кривій життєвого циклу

Оскільки не всі показники мають однакову значущість в оцінці життєвого циклу підприємства, було розраховано їхні коефіцієнти ваги на основі оцінок експертів. Цей розрахунок передбачав два етапи. Перший етап передбачав вибір групи експертів і проведення ними оцінки важливості окремих показників за десятибальною шкалою. На другому етапі отримані бали за допомогою визначення відносних величин трансформувалися у коефіцієнти ваги кожного показника.

Переваги запропонованої методики оцінки стану підприємства за допомогою визначення його загального інтегрального індексу життєвого циклу (ЗІЖЦ) такі:

- методика базується на комплексному, всебічному підході до оцінки прибутковості, ділової активності, ліквідності та фінансової стійкості підприємства;
- у розрахунках береться до уваги коефіцієнт кожного показника;
- розрахунок ЗІЖЦП здійснюється на основі даних публічної звітності підприємств;
- зміна ЗІЖЦП у динаміці дає змогу оцінити тенденції розвитку чи занепаду підприємств;
- порівняння ЗІЖЦП різних підприємств дає можливість оцінювати економічний стан конкретного підприємства у порівнянні з іншими;
- усі розрахунки можна провести за допомогою стандартних комп'ютерних програм.

Недоліком зазначеної методики є неврахування чинників, які не відображені у звітних документах підприємств. Це означає, що результати запропонованих розрахунків слід оцінювати у комплексі з якісним аналізом конкретних ситуацій.

Перш ніж почати безпосередній аналіз життєвого циклу підприємства (ЖЦП), необхідно на основі бухгалтерської звітності здійснити ряд розрахунків фінансових показників, а саме - розрахунок фінансового важеля підприємства та чистого робочого капіталу.

На основі базової фінансової звітності (форма 1 „Баланс підприємства” та форма 2 „Звіт про фінансові результати”) для ТОВ „ЕНЕМ” було розраховано показники, необхідні для подальшого аналізу фінансового стану підприємства. Усі показники поділені на чотири групи: показники прибутковості, ділової активності, ліквідності і показники фінансової стійкості. Для кожного показника було визначено „коефіцієнт ваги”, тобто показано вагові значення у частках від одиниці в межах групи, до якої він належить. Цей коефіцієнт буде необхідний далі для того, щоб розрахувати загальний коефіцієнт для підприємства по кожній групі показників.

На підставі вхідних показників для визначення загального інтегрального індексу життєвого циклу підприємства для кожного з 47 показників за декілька періодів було розраховано середнє арифметичне значення, визначені максимальні та мінімальні значення за всі досліджувані періоди.

Далі для продовження розрахунків усі показники діяльності було переведено до індексної форми так, щоб діапазон цих індексів був від 0 до 1. Це здійснювалося за допомогою наступних формул (1,2,3).

1. Для показників, збільшення яких свідчить про кращий стан підприємства, індексне значення  $I_i$  для показника  $X_i$  розраховується наступним чином:

$$I_i = \frac{(X_i - \min X_i)}{(\max X_i - \min X_i)}, \quad (1)$$

де  $X_i$  – значення показника за відповідний період

$\max X_i, \min X_i$  – відповідно максимальне і мінімальне значення показника  $X_i$  за всі періоди.

Чим більше фактичне значення показника  $X_i$ , тим ближчою до 1 буде величина  $I_i$ .

2. Для показників, зменшення яких свідчить про кращий стан підприємства, індексне значення  $I_i$  для показника  $X_i$  розраховується наступним чином:

$$I_i = \frac{(\max X_i - X_i)}{(\max X_i - \min X_i)}, \quad (2)$$

де  $X_i$  – значення показника за відповідний період

$\max X_i, \min X_i$  – відповідно максимальне і мінімальне значення показника  $X_i$  за всі періоди.

Величина  $I_i$  наближатиметься до 1 при наближенні фактичного значення  $X_i$  до мінімальної величини.

3. Для показників, які мають оптимальне значення  $Z$ , індексне значення може бути розраховано за формулою:

$$I_i = \frac{((\max X_i - \min X_i) - R \cdot [Z - X_i])}{(\max X_i - \min X_i)}, \quad (3)$$

де  $X_i$  – значення показника за відповідний період;

$\max X_i, \min X_i$  – відповідно максимальне і мінімальне значення показника  $X_i$  за всі періоди;

$Z$  – оптимальне для галузі або для підприємства значення показника;

$R$  – коефіцієнт, який обирається так, щоби діапазон  $I_i$  був від 0 до 1.

При цьому значення  $R$  коливатиметься в межах діапазону від 1 до 2: якщо  $Z = \max X_i$  або  $Z = \min X_i$ , то  $R = 1$ ;

якщо  $Z = (\max X_i + \min X_i)/2$ , то  $R = 2$ .

В результаті було розраховано інтегральні значення кожного показника і загальні інтегральні індекси за окремими групами (4):

$$\begin{aligned} I_1 &= I_{1.1} \cdot K_{1.1} + I_{1.2} \cdot K_{1.2} + I_{1.3} \cdot K_{1.3} + \dots + I_{1.8} \cdot K_{1.8} \\ I_2 &= I_{2.1} \cdot K_{2.1} + I_{2.2} \cdot K_{2.2} + I_{2.3} \cdot K_{2.3} + \dots + I_{2.14} \cdot K_{2.14} \\ I_3 &= I_{3.1} \cdot K_{3.1} + I_{3.2} \cdot K_{3.2} + I_{3.3} \cdot K_{3.3} + \dots + I_{3.5} \cdot K_{3.5} \\ I_4 &= I_{4.1} \cdot K_{4.1} + I_{4.2} \cdot K_{4.2} + I_{4.3} \cdot K_{4.3} + \dots + I_{4.10} \cdot K_{4.10}, \end{aligned} \quad (4)$$

де  $I_1, I_2, I_3, I_4$  – відповідно інтегральні індекси показників прибутковості, ділової активності, ліквідності, фінансової стійкості;

$K_j$  – коефіцієнт ваги відповідного показника у межах групи.

Діапазон значень інтегральних індексів також повинен бути від 0 до 1.

Далі з використанням формули середньої геометричної зі значень чотирьох інтегральних індексів розраховали загальний інтегральний індекс життєвого циклу підприємства (ЗІЖЦП):

$$ЗІЖЦП = \sqrt[4]{(1 + I_1 \cdot I_2 \cdot I_3 \cdot [1 + I_4]) - 1} \quad (5)$$

У формулі (5) додавання одиниць до значень інтегральних індексів потрібне для того, щоб запобігти випадкам, коли нульова величина будь-якого з цих індексів автоматично перетворює ЗІЖЦП в 0 незалежно від значень інших індексів, що не логічно.

Наближення ЗІЖЦП до одиниці свідчить про міцність фінансово-економічного стану підприємства і про можливість відображення його позиції у верхній частині кривої ЖЦП, наближення цього значення до нуля – навпаки.

Результати розрахунку ЗІЖЦП для підприємства ТОВ „ЕНЕМ” наведено у таблиці 3. За отриманими результатами можна вистроїти криву життєвого циклу.

Як бачимо, за періоди, що аналізуються, підприємство пережило різку зміну ефективності своєї діяльності. З 2005 до 2006 року показник зріс з 0,46 до 0,87, тобто на 41%, що свідчить про дуже інтенсивний розвиток, а вже за наступний рік - впав аж на 46%, що є показником дуже інтенсивного спаду. Однак за 2008 рік показник знову таки зріс на 12%, що свідчить про інтенсивний розвиток.

Таблиця 3

Результати розрахунку ЗІЖЦП для ТОВ „ЕНЕМ” за 2005-2008 рр.

| Назва показника                                   | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 |
|---|------|------|------|------|
| Інтегральний індекс показників прибутковості      | 0,91 | 0,80 | 0,11 | -    |
| Інтегральний індекс показників ділової активності | 0,64 | 0,63 | 0,42 | 0,10 |
| Інтегральний індекс показників ліквідності        | 0,05 | 0,88 | 0,45 | 0,68 |
| Інтегральний індекс фінансової стійкості          | 0,54 | 0,28 | 0,31 | 0,16 |
| ЗІЖЦП   | 0,46 | 0,87 | 0,40 | 0,52 |

Така стрибаюча динаміка показника ЗІЖЦП може вказувати на неефективне управління фінансами або на потрясіння, спричинені зовнішнім середовищем, тобто може бути спричинена як зовнішніми, так і внутрішніми факторами.

Цілі підприємства залежать від стадії його життєвого циклу, тому управлінські рішення і стратегії обираються залежно від місцезнаходження підприємства на кривій ЖЦП.

Є і протилежна залежність: за допомогою формулювання та виконання відповідних стратегій здійснюється управління життєвим циклом підприємства. У таблиці 4 представлені можливі цілі та стратегії залежно від стадії життєвого циклу підприємства.

Таблиця 4

Залежність цілей та стратегій підприємства від стадії його життєвого циклу

| Стадії життєвого циклу | Цілі та стратегії підприємства   |
|------------------------|--|
| Створення              | Виживання, формування передумов подальшого розвитку підприємства, обрання перспективних напрямів діяльності, забезпечення беззбитковості діяльності та мінімального прибутку |
| Ріст                   | Прискорене зростання обсягів продажу та прибутку, самофінансування, диверсифікація діяльності, імідж   |
| "Стійка" зрілість      | Збалансоване зростання, диверсифікація діяльності, формування портфелю капіталовкладень  |
| "Пасивна" зрілість     | Збереження позицій, забезпечення середньої норми доходу; розвиток напрямів діяльності, що переслідують позаекономічні цілі   |
| Занепад                | Ліквідація або пошук додаткових імпульсів в діяльності підприємства шляхом реорганізації чи переорієнтації   |

Цілі встановлюють напрям руху підприємства в ринковому середовищі, а стратегія визначає метод реалізації цілей. В економічній літературі сформовано погляд щодо класифікації стратегій підприємства на трьох стратегічних рівнях - загальнофірмовому, рівні

стратегічних господарських підрозділів (стратегічних зон господарювання) та функціональному.

Аналіз існуючих підходів показав, що немає єдиного підходу до визначення стадій життєвого циклу. Для подальшого вдосконалення процедури аналізу необхідно розробити методичний підхід, який: дозволяє констатувати знаходження підприємства на певній стадії життєвого циклу за допомогою як кількісного, так і якісного аналізу; базується на врахуванні комплексу показників діяльності підприємства з відповідним відображенням різних аспектів його діяльності; містить деталізований алгоритм розрахунків. Які можна реально здійснити на кожному підприємстві.

### *Література*

- 1 Ареф'єва О. В. Стратегічне забезпечення життєвого циклу підприємства // О. В. Ареф'єва, О. І. Кондратюк / Актуальні проблеми економіки – 2008 - №3 (81)
- 2 Адісес І. Управління життєвим циклом корпорації / І. Адісес. – Пер.з англ. – СПб.: Питер, 2007
- 3 Довбня С. Фінансовий аналіз на різних етапах життєвого циклу підприємства // С. Довбня, Ю. Шембель / БИЗНЕС ИНФОРМ.-1998, № 17-18.-С.87-91.

*Рекомендовано до друку:*  
д.е.н., проф. Шевцовою О.Й., 19.01.2010

*Надійшло до редакції:*  
24.12.2009