

## МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ СІМЕЙНОГО БІЗНЕСУ

**САВЧЕНКО М. В.,**

доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри міжнародних  
економічних відносин

**СОЛОНЕНКО Ю. В.,**

старший викладач кафедри  
підприємництва, корпоративної та  
просторової економіки,

Донецький національний університет  
імені Василя Стуса (м. Вінниця)

*У статті досліджені особливості оцінки стійкості підприємств сімейного бізнесу. Визначені виміри цілей, які переслідує підприємство сімейного бізнесу. Доповнена класифікація стійкості підприємства запропонованими класифікаційними ознаками, які притаманні підприємствам сімейного бізнесу. Визначена методика оцінки стійкості підприємств сімейного бізнесу.*

**Ключові слова:** *стійкість, бізнес-стійкість, сім'я-стійкість, підприємство сімейного бізнесу, оцінка, методичний підхід.*

*В статье исследованы особенности оценки устойчивости предприятий семейного бизнеса. Определены измерения целей, которые преследует предприятие семейного бизнеса. Дополнена классификация устойчивости предприятия предложенными классификационными признаками, которые присущи предприятиям семейного бизнеса. Определена методика оценки устойчивости предприятий семейного бизнеса.*

**Ключевые слова:** *устойчивость, бизнес-устойчивость, семья-устойчивость, предприятие семейного бизнеса, оценка, методический подход.*

*The article examines peculiarities of assessment of the stability of enterprises of family business. The dimensions of the goals pursued by the family business are determined. Supplemented classification of enterprise sustainability by the proposed classification features that are inherent in family business. A methodology for assessing the stability of family business enterprises is determined.*

**Key words:** *stability, business sustainability, family-stability, family business enterprise, assessment, methodical approach.*

*Постановка проблеми.* Зростання динамічності кон'юнктури національного та світового ринків, мінливість вітчизняного законодавства, надзвичайно швидкі темпи науково-технічного прогресу, підвищення рівня конкуренції тощо підтверджують динамізм середовища, яке часто змінюється не на користь суб'єкта господарювання і може похитнути його стабільне та

прибуткове існування. Підприємства діють в умовах невизначеності і ризику, потрапляють у непередбачувані ситуації. Тому для успішного функціонування підприємства слід звернути увагу на питання розробки та використання у практиці вітчизняних підприємств такої системи менеджменту, яка б ставила за головну мету та спроможна була забезпечити стійке і максимально ефективне функціонування суб'єкта господарювання у поточний період часу, а також створити високий потенціал його розвитку на перспективу.

*Аналіз останніх досліджень і публікацій.* Важливим результатом функціонування підприємств сімейного бізнесу є стійкість підприємства.

Стійкість характеризує стан об'єкта по відношенню до зовнішніх впливів. Більш стійким є такий його стан, який, при рівних зовнішніх впливах і внутрішніх зрушеннях, схильний до менших змін, відхилень від попереднього. Умовою стійкості до зовнішніх впливів є внутрішні властивості самого об'єкта. Стійкість – зовнішній прояв внутрішньої структури об'єкта. Для того щоб підвищити його стійкість до впливу різних чинників, необхідно, перш за все, удосконалювати сам об'єкт.

В економічній літературі немає єдиного визначення поняття «стійкість підприємства». З метою систематизації та структурування провели поглиблений аналіз досліджуваного поняття (рис. 1).

На підставі вивчення та аналізу літературних джерел дійшли до висновку, що найбільш комплексним є трактування категорії «стійкість підприємства» як комплексного поняття, що відображає його здатність підтримувати достатній рівень економічних параметрів, які забезпечують його ефективне функціонування та стійкий розвиток, і формують пріоритетну унікальність забезпечувати його конкурентоспроможність на ринку [1].

Виділяють дві взаємопов'язані і взаємозалежні форми загальної стійкості підприємства: поточну і стратегічну стійкість (рис. 2).

Стратегічна стійкість підприємства характеризує його здатність до розвитку, а поточна стійкість – здатність до стабільного функціонування.

Загальну стійкість підприємства можна визначити як його здатність

підтримувати високий рівень поточної та стратегічної стійкості в їх взаємозв'язку і взаємозалежності, тобто здатність ефективно функціонувати і розвиватися в умовах зовнішніх і внутрішніх збурюючих впливів, повертатися в колишнє або переходити в якісно більш високий стан рівноваги і зберігати поблизу нього (до певних меж) якість і структуру.

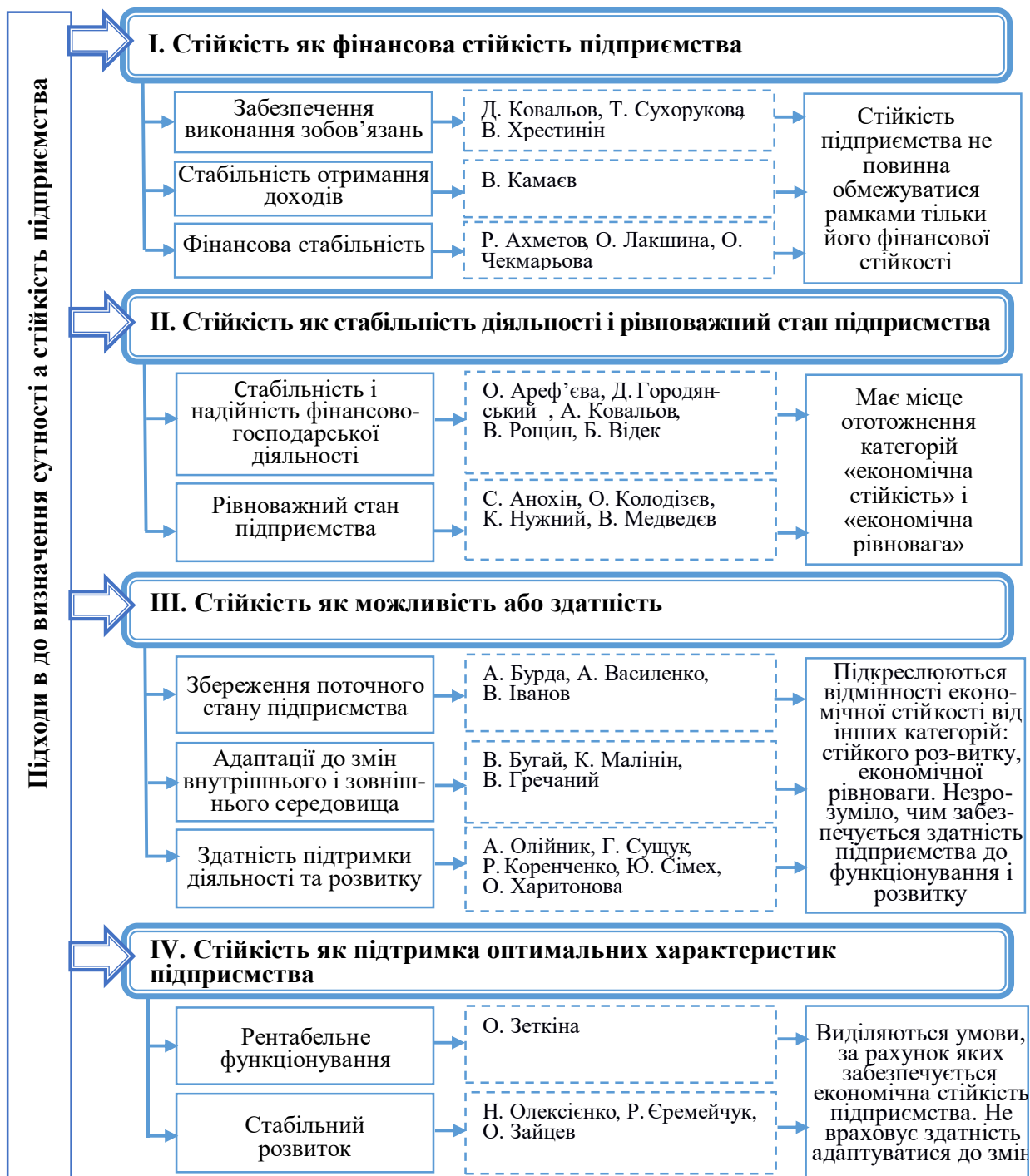


Рис. 2. Систематизація підходів до визначення сутності стійкості підприємства

Джерело: побудовано авторами на основі [1]

Підсумовуючи аналіз форм стійкості підприємства, можна зробити висновок, що для успішного довгострокового функціонування підприємства необхідною є орієнтація його управлінської діяльності на забезпечення стратегічної стійкості, що базується на високому рівні поточної стійкості.

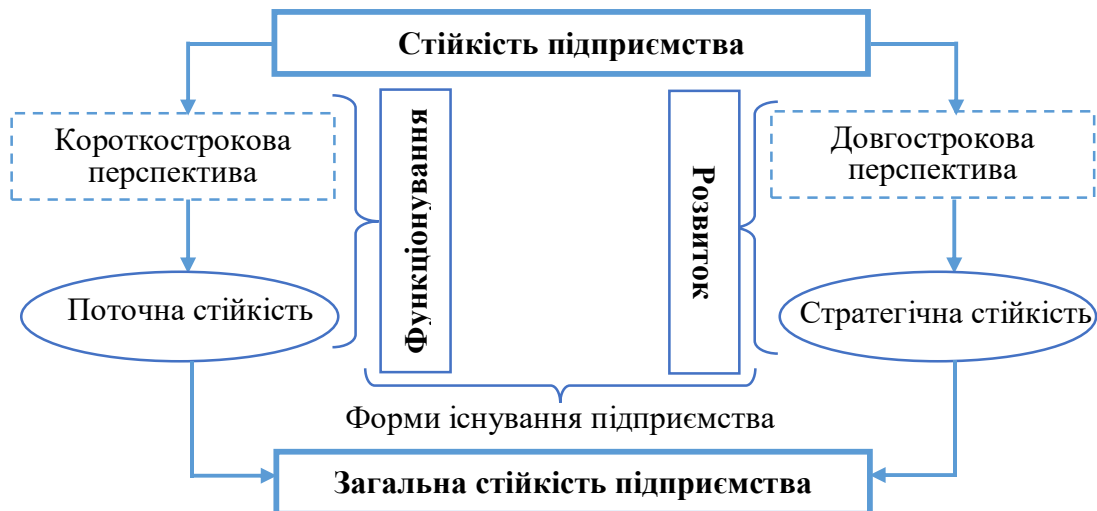


Рис. 2. Форми загальної стійкості підприємства

Джерело: [2]

В економічній літературі розглядаються також і інші різні види стійкості підприємства, які є результатом класифікації за різними критеріями (табл. 1).

Таблиця 1

### Види стійкості підприємства

Критерій класифікації	Види стійкості	Характеристики
1	2	3
Форма існування підприємства	Поточна	Здатність підприємства стабільно функціонувати
	Стратегічна	Здатність підприємства підвищувати свій якісний рівень (розвиватися)
Об'єкт аналізу	Виробнича	Розглядається здатність підприємства здійснювати стабільну діяльність у певному напрямку – у сфері виробництва, в галузі фінансів, інновацій тощо
	Фінансова	
	Організаційна	
	Соціальна	
	Кадрова	
	Екологічна	
Характер реакції на впливи	Інноваційна	Відсутність реакції на впливи доти, поки вони не перевершать силу зв'язків в організації
	Статична	
	Динамічна	Активна реакція, в результаті чого змінюється зв'язок між елементами системи

1	2	3
Ставлення до зміни значень вихідних параметрів	Абсолютна або безумовна	Володіння стійкістю при будь-яких значеннях вихідних параметрів
	Відносна або умовна	Володіння стійкістю тільки за певних умов, при певних значеннях вихідних параметрів
Ступінь сталості стійкого стану	Мінлива	Відсутність постійної стабільності протягом тривалого періоду часу
	Постійна	Стабільно стійкий стан підприємства впродовж тривалого періоду часу
	Повна	Стабільне зростання всіх показників діяльності підприємства, що відображають стійке функціонування і розвиток підприємства
Ступінь охоплення	Структурна	Стійкість підприємства як цілісної системи
	Часткова	Стійкість окремих компонентів підприємства – підрозділів, визначених процесів і т.д.
Фактори, що впливають на стійкість організації	Зовнішня	Стійкість, в основному диктується зовнішніми факторами
	Внутрішня	Стійкість, що диктується в основному внутрішніми факторами
За ретроспективою виникнення*	Успадкована	Результат наявності певного запасу міцності підприємства сімейного бізнесу, що був досягнутий попередніми поколіннями
	Набута	Результат збільшення стійкості підприємства сімейного бізнесу, досягнутого нинішнім поколінням
За виміром цілей розвитку підприємства*	Бізнес-стійкість	Здатність підприємства здійснювати стабільну діяльність у певному вимірі цілей розвитку підприємства
	Сім'я-стійкість	

**Примітка:** \* - запропоновано авторами

Дослідники розглядають різні аспекти стійкості підприємства, а наведена в **табл. 1** класифікація є результатом аналізу стійкості з позиції системного підходу, в основі якого лежить аналіз підприємства як безлічі певних зв'язків, відносин, елементів.

Для підприємств сімейного бізнесу пропонується додати ще два критерії класифікації стійкості підприємств: за ретроспективою виникнення, за виміром цілей розвитку підприємства.

Особливістю розвитку підприємств сімейного бізнесу є багатовимірність цілей, які переслідують підприємства. П. Шарма розробила базову матрицю для відображення результатів діяльності підприємств

сімейного бізнесу у сімейному та бізнес-аспектах, зазначивши, що висока продуктивність у сімейному вимірі допомагає будувати емоційний капітал і здатність до стійкості сім'ї, тоді як висока ефективність бізнес-виміру створює фінансові можливості [3].

Для розуміння поточного розташування підприємства сімейного бізнесу на матриці П. Шарма, необхідно розмежити цілі сім'ї та бізнес-цілі, які переслідує підприємство (рис. 3).



Рис. 3. Цілі сім'ї та бізнес-цілі для підприємства сімейного бізнесу

Джерело: побудовано авторами на основі [3]

За ретроспективою виникнення виділяють два види стійкості: *успадкована стійкість*, що надається у вигляді «спадщини» поколінню, яке управляє підприємством та *набута стійкість*, яка визначається як різниця між стійкістю підприємства до наступної сукцесії та величиною набутої стійкості.

За виміром цілей розвитку підприємства виділяють два види стійкості: бізнес-стійкість та сім'я-стійкість. Стійкість у вимірі бізнес-цілей (**бізнес-стійкість**) є широким видом стійкості, яка включає фінансову, ринкову, виробничо-технологічну, соціальну, екологічну складову та передбачає зростання ефективності використання всіх видів ресурсів (матеріально-

технічних, трудових, часових, фінансових, інформаційних), що дозволяє при мінімальному можливому кількості ресурсів призвести максимально можливу кількість продукції, впровадження нової техніки і технології, зростання рівня автоматизації виробництва, випуск нових видів продукції, вдосконалення організації виробництва, праці та управління. **Фінансова складова** передбачає підвищення рентабельності фінансово-господарської діяльності підприємства, зростання фінансової стійкості і ділової активності, зростання інвестиційної активності, забезпечення платоспроможності і кредитоспроможності в умовах допустимого рівня ризику. **Ринкова** стійкість як складова бізнес-стійкості увазі здатність підприємства забезпечити конкурентоспроможність своєї продукції, збільшувати її частку на ринку. При цьому необхідно забезпечити раціональне використання природних ресурсів, ресурсозберігаючих та енергозберігаючих технологій, більш продуктивних засобів виробництва (**виробничо-технологічна стійкість**), зниження згубного впливу на навколишнє середовище (**екологічна стійкість**).

Під **соціальною** стійкістю розуміють здатність підприємства забезпечувати працюючих робочими місцями та заробітною платою, поліпшувати умови праці та відпочинку, надати соціальну захищеність, створити умови для мотивації персоналу тощо. Таким чином, бізнес-стійкість являє собою певний внутрішній стан підприємства, який складається під впливом безлічі факторів.

**Сім'я-стійкість** – це здатність підприємства сімейного бізнесу здійснювати стабільну діяльність у вимірі сімейних цілей розвитку підприємства, зокрема сімейної гармонії, сімейного багатства, зростання людського капіталу сім'ї, розвитку наступних поколінь, репутації сім'ї в суспільстві тощо.

Саме цей класифікаційний критерій покладено в методику оцінки рівня стійкості підприємств сімейного бізнесу.

В загальному вигляді концептуальна схема оцінювання стійкості підприємств сімейного бізнесу наведено на **рис. 4**.

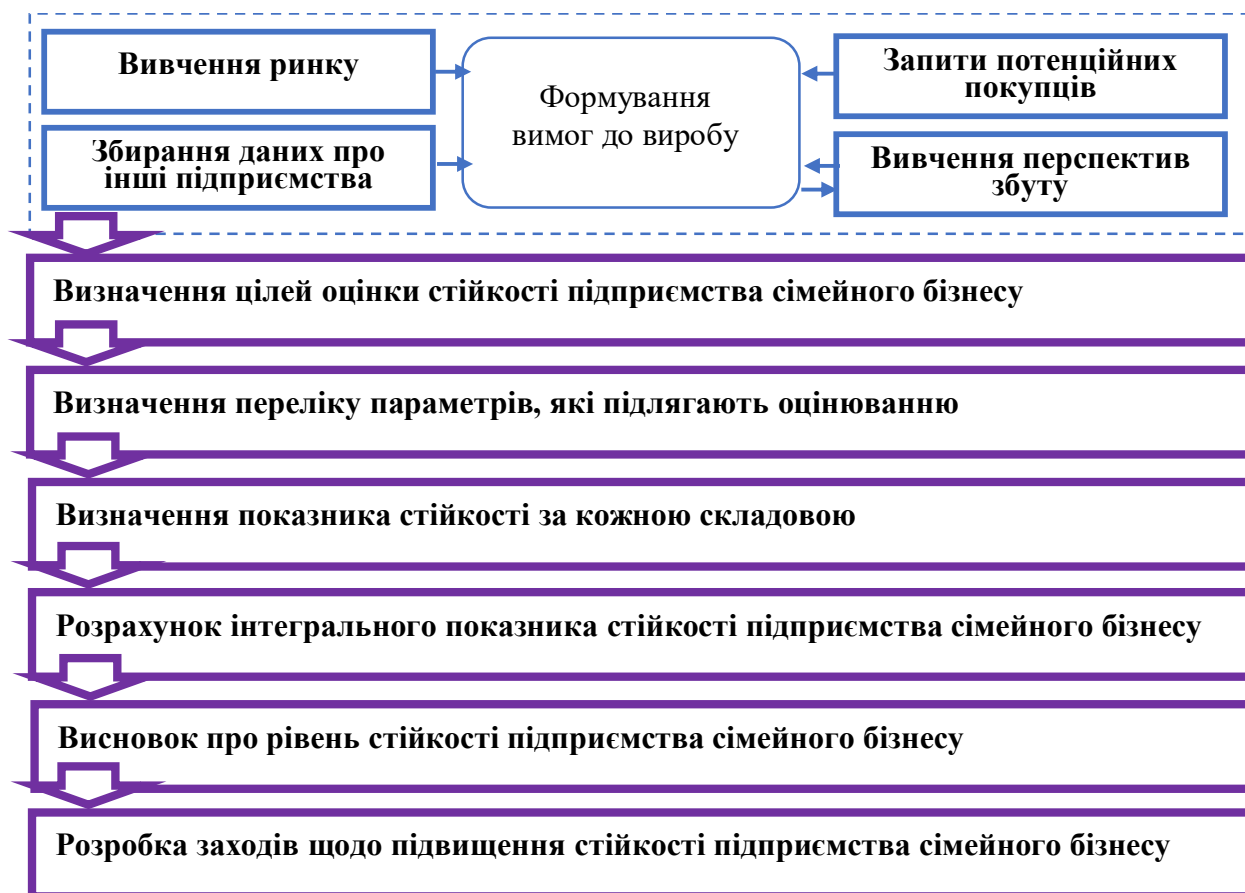


Рис. 4. Концептуальний підхід щодо оцінювання стійкості підприємства сімейного бізнесу

*Джерело:* розроблено авторами

Як індикатори оцінки стійкості підприємства сімейного бізнесу, зазвичай виступають такі показники і характеристики: якість, надійність продукції; відносна частка ринку, рівень витрат; рентабельність реалізації; темп зростання виручки від реалізації; темпи зростання прибутку підприємства; рівень плинності кадрового складу тощо, які допоможуть оцінити бізнес-стійкість підприємства. Нами запропоновані ще показники, які допоможуть оцінити сім'я-стійкість підприємства: сімейна гармонія, сімейне багатство, зростання людського капіталу сім'ї, розвиток наступних поколінь, репутація сім'ї в суспільстві.

У тому випадку, якщо на основі індивідуальних (інтегральних або групових) показників розраховується загальний показник стійкості підприємства сімейного бізнесу, то застосовуються матричні методи, які дають більш об'єктивні результати оцінки: матричний метод оцінки стійкості



підприємства сімейного бізнесу – метод балів, який передбачає виконання наступних етапів:

1. Формування матриці вихідних оціночних показників, до складу якої входять  $m$  ключових показників стійкості підприємства для  $n$  об'єктів. Кожен  $i$ -й показник ( $i \in 1, m$ ) на  $j$ -му підприємстві ( $j \in 1, n$ ) задається величиною відповідного коефіцієнта  $K_{ij}$ , і в підсумку, створюється, матриця  $X$ , рядки якої характеризують аспекти стійкості підприємства сімейного бізнесу за  $m$  різними показниками:

$$x = \begin{bmatrix} K_{11} & K_{12} & K_{13} & K_{1n} \\ K_{21} & K_{22} & K_{23} & K_{2n} \\ K_{m1} & K_{m2} & K_{m3} & K_{mn} \end{bmatrix} \quad (1)$$

2. Ранжування оціночних показників за ступенем вагомості. Результатом цього етапу є побудова деякого вектора  $(k_1, k_2 \dots k_m)$ , де  $k_i$  – коефіцієнт вагомості кожного показника. У вітчизняній практиці аналітична вагомість показників прийнято визначати експертним шляхом з урахуванням уявлення про важливість того чи іншого показника саме для оцінки стійкості підприємства сімейного бізнесу.

3. Побудова вектора, який складається з максимальних значень за кожним з тих показників. Цей вектор становить додатковий ряд чисел  $(K_{max})$  показників підприємства з еталонною стійкістю, де:

$$K_{max1} = \max K_j (1 \leq i \leq n) \quad (2)$$

4. Складання нормалізованої матриці  $X'$  шляхом стандартизації показників виходить матриця  $K_y$  до відповідного показника еталонного підприємства за формулою:

$$K_{ij}' = \frac{K_{iy}}{K_{max i}} \quad (3)$$

Слід зазначити, що стандартизація дозволяє уникнути неявного ранжирування показників, коли мала варіація окремого показника може вплинути на результати оцінки.

5. Розрахунок балів, отриманих підприємствами за певним оціночним показником шляхом порівняння їх фактичних значень з найкращими в даній сукупності:

$$B_{ij} = K_{ij}' \times B_{\max i} \quad (4)$$

де  $B_{\max i}$  – максимально встановлений бал оцінювання окремого показника.

6. Отримання узагальненої бальної оцінки стійкості підприємства сімейного бізнесу та ранжування підприємств в порядку зростання інтегрального показника з використанням наступної формули:

$$K_{\text{стій}j} = \sum B_{ij} \times k_i \quad (5)$$

Існуюча методика передбачає використання чотирьох ключових факторів для оцінки бізнес-стійкості підприємств сімейного бізнесу: фінансового, ринкового, виробничо-технологічного, соціального, екологічного, кожен з яких характеризується відповідними двома показниками:

1. **Фінансову стійкість підприємства** можна охарактеризувати за допомогою показників: рентабельність власного капіталу ( $ROE$ ); коефіцієнт автономії ( $K_a$ ).

2. **Ринкову стійкість підприємства**, виходячи з наявних даних, будуть характеризувати наступні коефіцієнти: коефіцієнт співвідношення товарних одиниць ( $K_{mo}$ ); коефіцієнт оборотності запасів ( $K_{o3}$ ).

3. **Виробничо-технологічна стійкість підприємства** з урахуванням специфіки галузевої приналежності об'єктів оцінки описують такі показники: коефіцієнт зростання чистого доходу від реалізації продукції ( $K_{чд}$ ); коефіцієнт

рентабельності реалізації продукції ( $ROS$ ).

4. **Соціальна стійкість підприємства** може бути представлена за допомогою показників: продуктивності праці ( $П_{np}$ ); коефіцієнта стабільності кадрового складу ( $K_{cm}$ ).

5. **Екологічна стійкість підприємства** може бути представлена за допомогою показників, які обумовлені галузевою належністю підприємств.

6. **Сім'я-стійкість підприємства** може бути представлена за допомогою показників: кількість поколінь, задіяних в бізнесі ( $K_n$ ); репутація сім'ї в суспільстві ( $P_c$ ).

Одним із складних питань є проблема вибору індикаторів та їх вагомості. Для вирішення цієї проблеми автором наведено опитування 50 підприємців – респондентів, які висловили свою думку за кожною складовою стійкості. Результати опитування респондентів були оброблені методом «Контекст-аналізу» і були отримані узагальнені наступні дані (табл. 2).

Таблиця 2

Ступінь впливу окремих складових стійкості підприємства на загальний її рівень

№	Складові стійкості	Вагомість
<b>1</b>	<b>Бізнес-стійкість</b>	<b>0,70</b>
	1.1. Фінансова стійкість	0,30
	1.2. Ринкова стійкість	0,10
	1.3. Виробничо-технологічна стійкість	0,35
	1.4. Соціальна стійкість	0,15
	1.5. Екологічна стійкість	0,10
<b>2</b>	<b>Сім'я-стійкість</b>	<b>0,30</b>

*Висновки і перспективи подальших досліджень.* Таким чином, досліджені особливості оцінки стійкості підприємств сімейного бізнесу, визначені виміри цілей, які переслідує підприємство сімейного бізнесу дозволили доповнити класифікацію стійкості підприємства запропонованими класифікаційними такими ознаками, як: за ретроспективою виникнення та за виміром цілей розвитку підприємства. Саме цей класифікаційний критерій

покладено в запропонований методичний підхід оцінки рівня стійкості підприємств сімейного бізнесу, алгоритм якого включає шість етапів.

Перспективами подальших досліджень є розроблення методики оцінки стійкості підприємств сімейного бізнесу є апробація методичного підходу оцінки стійкості підприємства сімейного бізнесу для суб'єктів господарювання різних галузей, різних організаційно-правових форм для виявлення певних особливостей з метою уточнення підходу.

#### *Література:*

1. Савченко М. В. Розвиток категоріального базису «економічна стійкість». Галицький економічний вісник, 2019. № 2. С. 5-17.
2. Антикризисное управление: учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. Д. Корягин [и др.]; под редакцией Н. Д. Корягина. М.: Издательство Юрайт, 2015. 367 с.
3. Sharma P. An Overview of the Field of Family Business Studies: Current Status and Directions for Future. Family Business Review, 2004. № 1. P. 1–36.