

The background of the image is a photograph of an industrial factory interior. It features various pieces of machinery, pipes, and structural elements. A prominent vertical color gradient bar runs through the center, transitioning from dark brown at the top to light green at the bottom. The title text is overlaid on this gradient.

# ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

# ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА

Структурно-логічний навчальний посібник

За редакцією доктора економічних наук,  
професора С. Ф. Покропивного

*Рекомендовано Міністерством освіти і науки України*



Київ 2001

Автори:

**С. Ф. Покропивний**, М. Г. Грешак, В. М. Колот,  
А. П. Наливайко, С. М. Соболев, О. С. Федонін, Г. О. Швиданенко

Рецензенти:

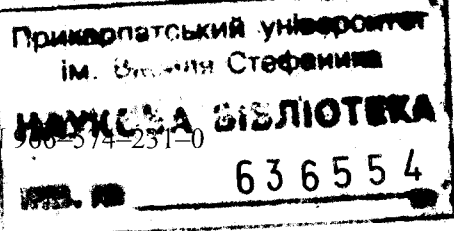
**І. В. Розпутенко**, д-р наук з держ. упр.  
(Акад. держ. упр. при Президентові України)  
**А. В. Шегда**, д-р екон. наук, проф.  
(Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка)

Гриф надано Міністерством освіти і науки України  
Лист №14/18.2-417 від 02.04.01

Е 40 **Економіка підприємства: Структурно-логічний навч. посібник / За ред. д-ра екон. наук, проф. С. Ф. Покропивного.** — К.: КНЕУ, 2001. — 457 с., ISBN 966-574-231-0

У навчальному посібнику в структурно-логічній формі послідовно викладено теоретичні і практичні питання сучасної економіки підприємства. Наведено загальну характеристику підприємства як суб'єкта господарювання. Ґрунтовно висвітлено засади формування і використання всіх видів ресурсів (персоналу, виробничих фондів, оборотних коштів, нематеріальних та інвестиційних ресурсів). Основну увагу приділено інноваційним процесам, техніко-технологічній базі, прогнозуванню і плануванню виробництва, а також фінансово-економічним результатам та ефективності діяльності первинних суб'єктів господарювання. У посібнику ґрунтовно розглянуто питання економічної безпеки, реструктуризації, санації і банкрутства підприємств (організацій).

Для студентів вищих навчальних закладів III і IV рівнів акредитації. Посібник буде корисний також керівникам, менеджерам і спеціалістам підприємств та організацій виробничої сфери і всім підприємцям, які у своїй діяльності бажають використати найновіші знання з прикладної економіки.



ББК 65.29

© С. Ф. Покропивний, М. Г. Грешак,  
В. М. Колот та ін., 2001  
© КНЕУ, 2001

Передне слово	4
Вступ до курсу «Економіка підприємства»	6
<b>Частина перша. Підприємство в сучасній системі господарювання</b>	9
Розділ 1. Підприємство як суб'єкт господарювання	10
Розділ 2. Основи підприємницької діяльності	22
Розділ 3. Управління підприємством	39
<b>Частина друга. Ресурсне забезпечення діяльності підприємства</b>	49
Розділ 4. Персонал	50
Розділ 5. Капітал і виробничі фонди	74
Розділ 6. Нематеріальні ресурси та активи	95
Розділ 7. Оборотні кошти	110
Розділ 8. Інвестиції	117
<b>Частина третя. Технічна база, організація та планування виробництва</b>	153
Розділ 9. Інноваційні процеси	154
Розділ 10. Техніко-технологічна база виробництва	168
Розділ 11. Організація виробництва	190
Розділ 12. Виробнича і соціальна інфраструктура	205
Розділ 13. Регулювання, прогнозування та планування діяльності	223
<b>Частина четверта. Результати та ефективність виробництва</b>	265
Розділ 14. Виробництво, якість і конкурентоспроможність продукції	266
Розділ 15. Продуктивність, мотивація та оплата праці	302
Розділ 16. Витрати і ціни на продукцію (послуги)	335
Розділ 17. Фінансово-економічні результати та ефективність діяльності	372
<b>Частина п'ята. Антикризова система господарювання</b>	400
Розділ 18. Економічна безпека підприємства (організації)	401
Розділ 19. Реструктуризація та санація (фінансове оздоровлення) підприємства (організації)	429
Розділ 20. Банкрутство та ліквідація підприємства (організації)	445

## ПЕРЕДНЄ СЛОВО

---

Навчальний посібник з курсу «Економіка підприємства» підготовлено і видано вперше в структурно-логічній та ілюстративно-графічній формі для ліпшого зорового сприйняття і ґрунтовнішого засвоєння ключових положень теоретичного, методологічного і практичного характеру. За стилем викладу — це своєрідний опорно-логічний конспект лекцій із вищеназваного курсу, а його тематично-проблемна спрямованість охоплює всі теми цього курсу згідно з типовою програмою дисципліни «Економіка підприємства», складеною кафедрою економіки підприємств Київського національного економічного університету (КНЕУ) і рекомендованою для використання в усіх вищих навчальних закладах України, навчальними планами яких передбачено вивчення цієї дисципліни.

У навчальному посібнику лаконічно, але достатньо повно й послідовно висвітлюється необхідний комплекс програмних питань з таких тем:

① *підприємство в сучасній системі господарювання* (розділи 1—3) → підприємство як суб'єкт господарювання; основи підприємницької діяльності; управління підприємствами різних форм власності;

② *ресурсне забезпечення діяльності підприємства* (розділи 4—8) → персонал (трудові ресурси); капітал і виробничі основні та оборотні фонди; нематеріальні ресурси та активи; інвестиції (інвестиційні ресурси); оборотні кошти;

③ *технічна база, організація та планування виробництва* (розділи 9—13) → інноваційні процеси в первинних суб'єктах господарювання; техніко-технологічна база виробництва (діяльності);

організація виробництва; виробнича і соціальна інфраструктура; регулювання, прогнозування та планування виробництва (діяльності);

④ *результативність та ефективність виробництва* (розділи 14—17) → виробництво, якість і конкурентоспроможність продукції; продуктивність праці, її мотивація та оплата; витрати (собівартість) і ціни на продукцію (послуги); фінансово-економічні результати та ефективність діяльності;

⑤ *антикризова система господарювання* (розділи 18—20) → економічна безпека підприємства; реструктуризація і санація (фінансове оздоровлення) підприємств та організацій; банкрутство і ліквідація (припинення діяльності) підприємств та інших суб'єктів господарювання.

Структурно-логічний навчальний посібник з економіки підприємства підготовлено науково-педагогічними працівниками факультету економіки та управління КНЕУ. Керівник авторського колективу і відповідальний науковий редактор — доктор економічних наук, професор, заслужений працівник народної освіти України **С. Ф. Покропивний**. Співавторами навчального посібника є: професор М. Г. Грещак — розділи 11, 16, 17; доцент В. М. Колот — розділи 2, 4, 15; доцент А. П. Наливайко — розділ 13; професор **С. Ф. Покропивний** — вступ до курсу «Економіка підприємства», розділи 1, 2, 5, 7, 8, 9, 10, 14, 18; професор О. С. Федонін — розділи 1, 10, 16, 17, 18; доцент С. М. Соболев — розділи 3, 6, 12; професор Г. О. Швиданенко — розділи 8, 14, 19, 20. Графічне оформлення усіх розділів навчального посібника здійснене професором **С. Ф. Покропивним**.

**Ключові програмні питання**

- 0.1. Економіка як сфера діяльності людей і галузь науки
- 0.2. Економіка підприємства як навчальна дисципліна:
  - А. Основна мета навчання
  - Б. Предмет і загальна методологія вивчення
  - В. Логіка побудови та основний зміст

0.1

**Економіка як сфера діяльності людей і галузь науки**

• *Економіка* як сфера діяльності людей у буквальному розумінні означає «мистецтво ведення господарства». Під господарською діяльністю заведено розуміти будь-яку працю, у процесі якої люди виготовляють, транспортують і продають необхідні для власної життєдіяльності продукти та предмети. Економіка є головною сферою діяльності людей, що забезпечує суспільство життєво необхідними матеріальними благами.

• *Економіка* як термін широко вживається для позначення певної сукупності економічних наук, яка включає політичну економію (економічну теорію), функціональні економічні науки (розміщення продуктивних сил, макроекономіку, мікроекономіку, бухгалтерський облік та аудит, статистику, фінанси, економіку праці тощо), галузеві економіки (економіку галузей народного господарства — промисловості, сільського господарства, будівництва, транспорту); економіку підприємства — безвідносно до галузевої належності.

0.2

**Економіка підприємства як навчальна дисципліна**

А

**Основна мета вивчення**

- ▣ Оволодіння основними розділами прикладної економіки, методами організації ефективного господарювання на рівні первинної ланки суспільного виробництва — підприємства.
- ▣ Набуття необхідної сукупності теоретичних і практичних знань з управління ринковою економікою на сучасному етапі її розвитку.

Б

**Предмет і загальна методологія вивчення**

• *Предмет курсу*: вивчення конкретних форм виявлення економічних законів і закономірностей розвитку суспільного виробництва в господарській діяльності підприємства. Предмет пізнання становлять: теорія і практика господарювання, формування та використання виробничого потенціалу; взаємодія всіх видів ресурсів; організація і ефективність господарської та інших видів діяльності підприємства.

• *Загальна методологія вивчення курсу* має відповідати основному принципу процесу пізнання істини: від живого споглядання до абстрактного мислення і від нього до практики. Її основою служать єдність емпіричної та теоретичної сторін пізнання і матеріалістична діалектика. Вона включає методи: історичного й макроекономічного підходів до оцінки процесів та явищ; застосування сучасного наукового інструментарію прийняття управлінських рішень; альтернативності розв'язання господарських завдань; узагальнення і виявлення доцільних сфер використання вітчизняного та зарубіжного досвіду ефективного господарювання.

◆ *Логіка побудови* базується на послідовному викладенні окремих розділів і тем, які охоплюють загальну характеристику підприємства як суб'єкта господарювання, формування та використання ресурсів, безпосередню організацію й результативність (економічну і соціальну ефективність) виробництва та іншої діяльності.

◆ *Основний зміст дисципліни* розкривають такі тематичні частини і розділи:

■ *перша* — підприємство в сучасній системі господарювання [підприємство як суб'єкт господарювання; основи підприємницької діяльності; управління підприємством];

■ *друга* — ресурсне забезпечення діяльності підприємства [персонал; капітал і виробничі фонди; нематеріальні ресурси та активи; інвестиції; оборотні кошти];

■ *третья* — технічна база, організація та планування виробництва [інноваційні процеси; техніко-технологічна база виробництва; виробнича і соціальна інфраструктура; регулювання, прогнозування та планування діяльності];

■ *четверта* — результативність та ефективність виробництва [виробництво, якість і конкурентоспроможність продукції; продуктивність, мотивація та оплата праці; витрати і ціни на продукцію (послуги); фінансово-економічні результати та ефективність діяльності];

■ *п'ята* — антикризова система господарювання [економічна безпека підприємства; реструктуризація і санація (фінансове оздоровлення) підприємств та організацій; банкрутство і ліквідація підприємств (організацій)].

# ЧАСТИНА ПЕРША

## Підприємство в сучасній системі господарювання

### Розділ 1 Підприємство як суб'єкт господарювання

### Розділ 2 Основи підприємницької діяльності

### Розділ 3 Управління підприємством

## Розділ 1

### ПІДПРИЄМСТВО ЯК СУБ'ЄКТ ГОСПОДАРЮВАННЯ

#### Ключові програмні питання

- 1.1. Визначення, цілі і напрямки діяльності
- 1.2. Правові основи функціонування
- 1.3. Класифікація і структура підприємств
- 1.4. Добровільні та інституціональні об'єднання підприємств (організацій)
- 1.5. Ринкове середовище господарювання підприємств та організацій

#### 1.1 Визначення, цілі і напрямки діяльності

#### А Визначення терміна

• **Підприємство** — організаційно відокремлена та економічно самостійна первинна ланка сфери народного господарства, яка виготовляє продукцію (виконує роботу або надає платні послуги).

• Будь-яке підприємство має історично усталену конкретну назву (завод, фабрика, шахта, електростанція тощо). Воно може включати кілька організаційних утворень (комбінат, об'єднання). У більшості країн світу такі організаційні утворення заведено називати *фірмами* (корпораціями).

Б

#### Місія і загальнофірмові цілі

• **Місія** — це головна мета підприємства, тобто чітко визначена причина його існування. Місія сучасного підприємства полягає у виробництві продукції (наданні послуг) для задоволення потреб ринку та одержання максимально можливого прибутку.

\* \* \*

• На основі встановленої загальної місії визначаються **загальнофірмові цілі**, які мають бути:

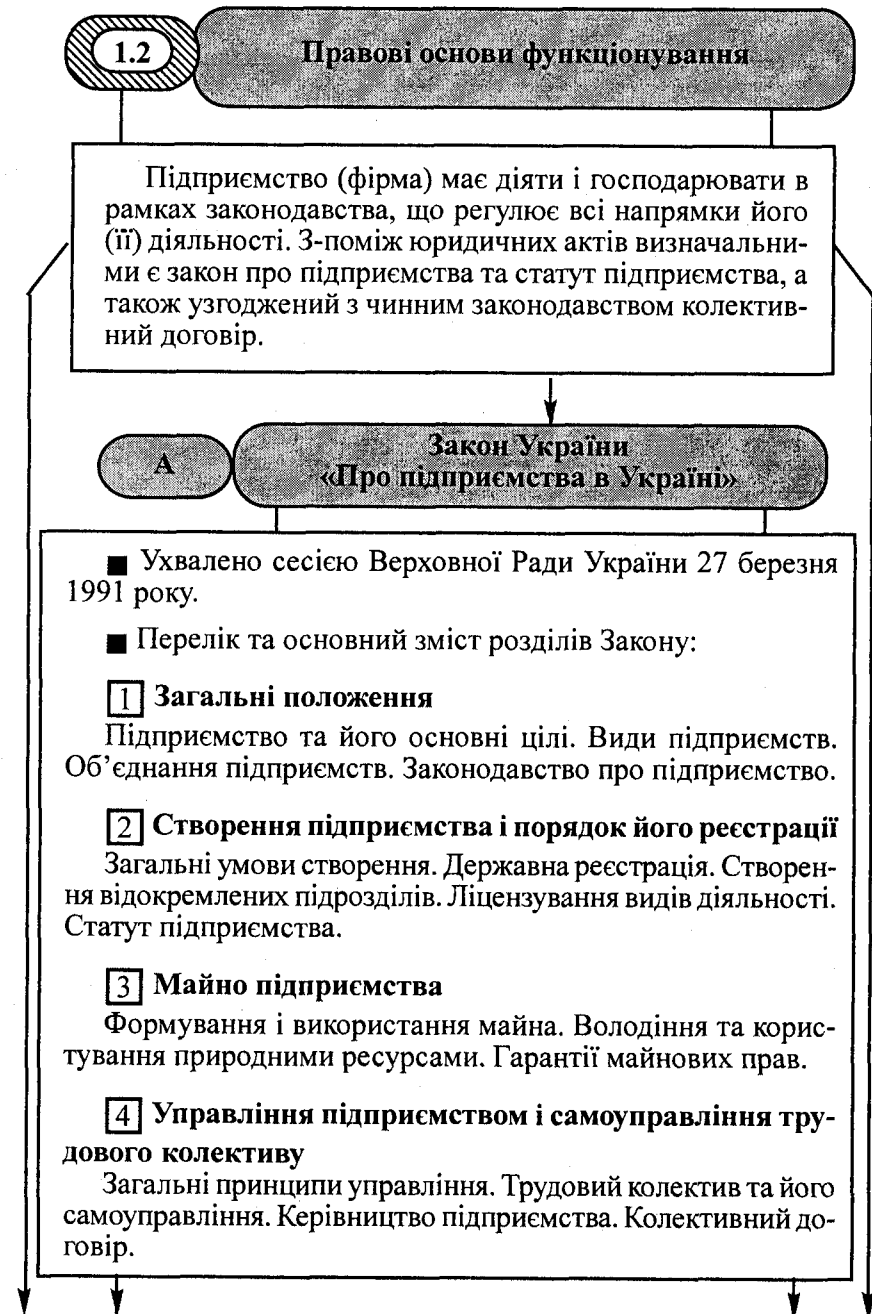
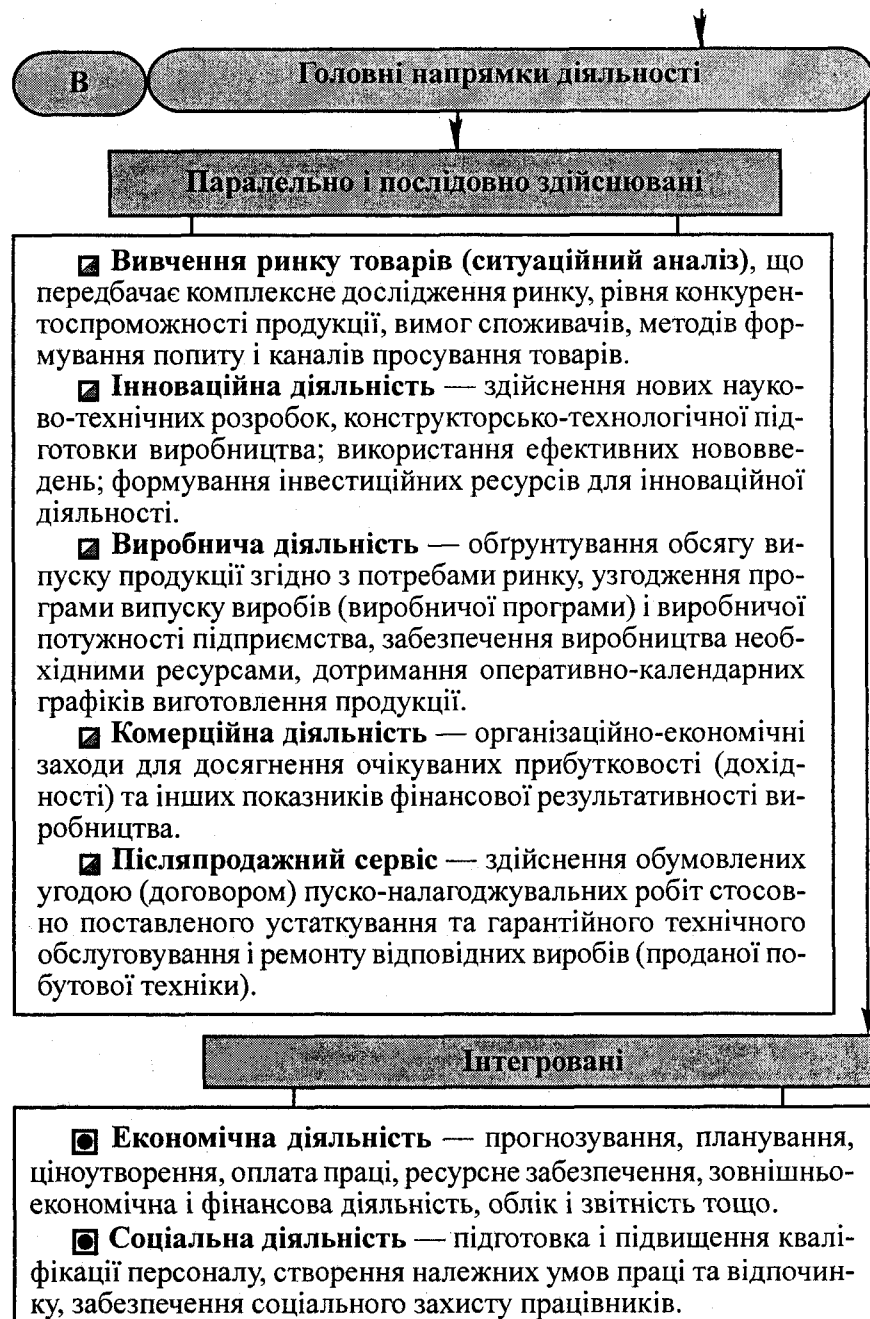
1 конкретними і вимірними, що дає їм можливість стати реальною вихідною базою для наступних правильних господарських і соціальних рішень стосовно діяльності підприємства (фірми, корпорації);

2 зорієнтованими у часі, тобто мати конкретний горизонт прогнозування (прогноз розвитку подій на тривалі і відносно короткі періоди часу — відповідно на 5—10 років і 1—2 роки);

3 досяжними, щоб стимулювати підвищення ефективності діяльності підприємства;

4 взаємодоповнюваними, тобто дії і рішення, що необхідні для досягнення однієї мети, не повинні перешкоджати реалізації інших цілей діяльності підприємства (фірми, корпорації);

5 чітко сформульованими щодо кожного виду (напряму) діяльності підприємства, що робить їх реальними для досягнення у відповідному часі.





**5** Господарська, економічна і соціальна діяльність  
Прибуток (дохід). Трудові доходи працівника. Планування діяльності. Господарські відносини з іншими суб'єктами господарювання. Забезпечення засобами виробництва. Ціноутворення. Фінансові відносини. Соціальна діяльність.

**6** Підприємство і держава

Гарантії прав. Правові та економічні умови господарювання. Облік і звітність. Комерційна таємниця. Відповідальність. Контроль за діяльністю. Відносини з місцевими радами.

**7** Ліквідація та реорганізація підприємства

Умови ліквідації та реорганізації. Ліквідаційна комісія. Задоволення претензій кредиторів.

**Б**

**Статут підприємства**

■ **Статут підприємства** — певна сукупність правил, що регулюють діяльність підприємства та його взаємовідносини з іншими суб'єктами господарювання. Статут повинен відповідати основним положенням закону країни про підприємства.

■ У ньому мають бути чітко сформульовані:

- точне найменування і місцезнаходження підприємства;
- власник (власники) або засновник (засновники);
- місія та основні цілі діяльності;
- органи управління і порядок їх формування;
- джерела і порядок формування майна;
- умови реорганізації і припинення діяльності.

**В**

**Колективний договір**

⊙ **Колективний договір** — угода між трудовим колективом в особі профспілки та адміністрацією підприємства (організації), що використовує найману працю.

⊙ Колективний договір має укладатися щорічно.

⊙ Колективним договором регулюються виробничі, економічні і трудові відносини працівників з власником підприємства; визначаються заходи із забезпечення належних умов та оплати праці, соціального захисту всіх категорій персоналу.

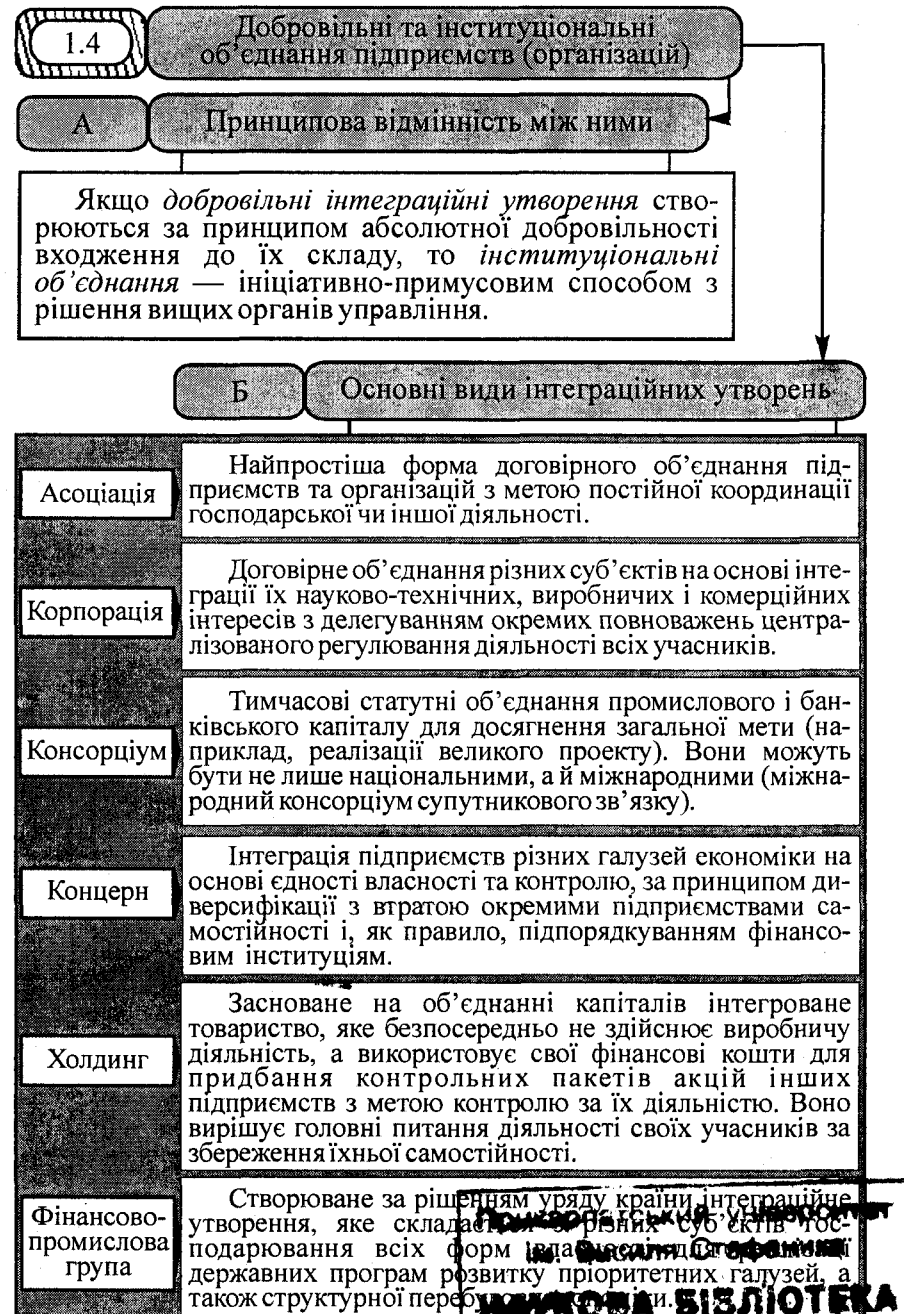
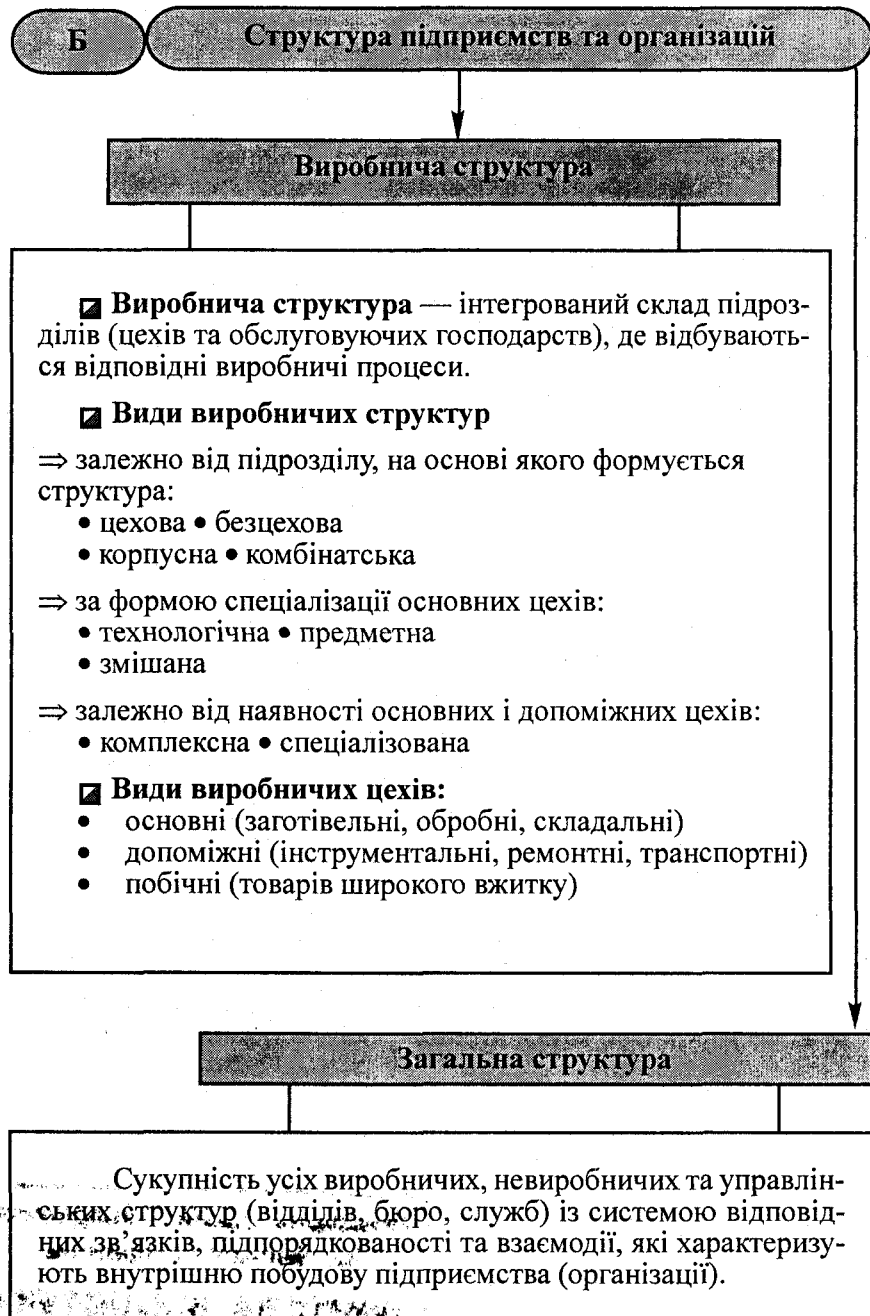
**1.3**

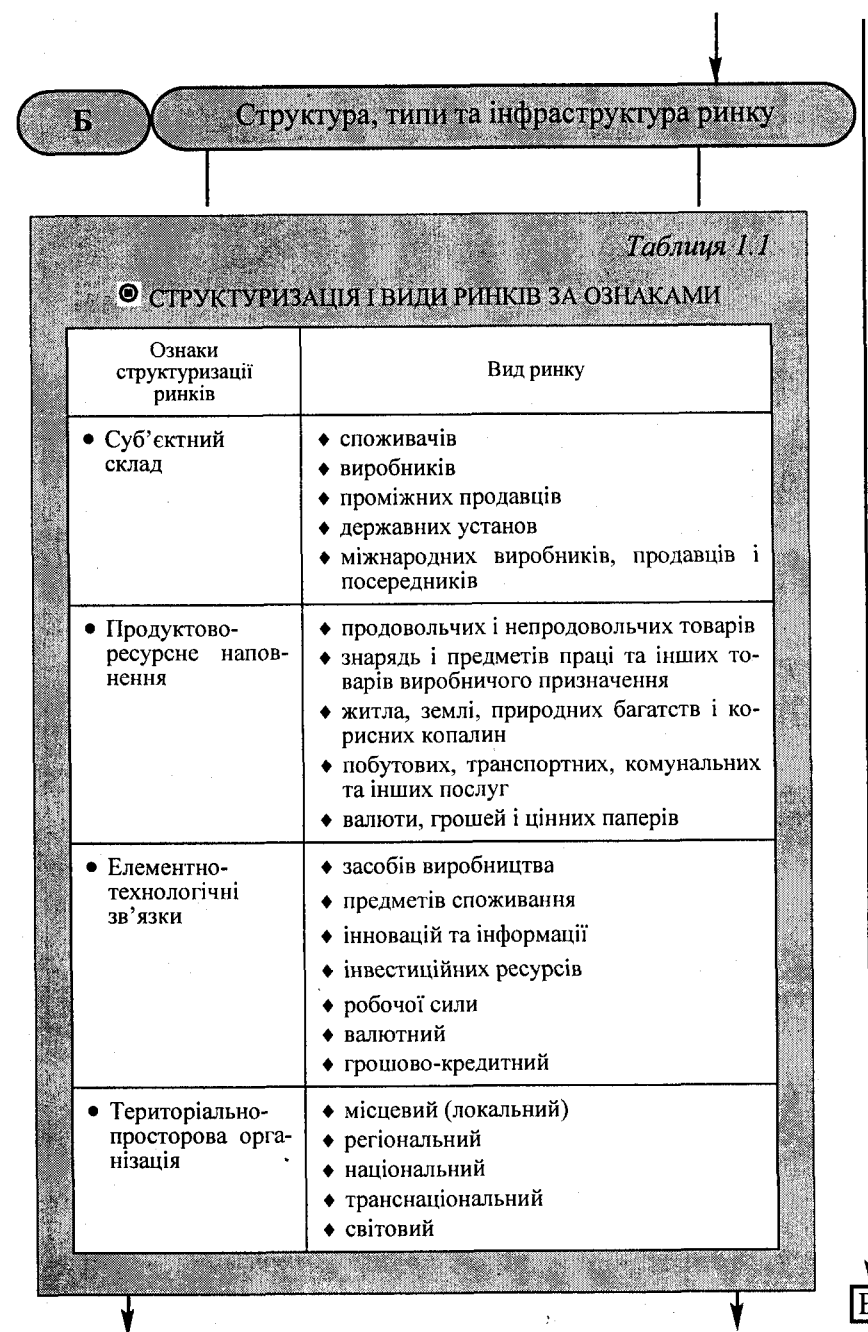
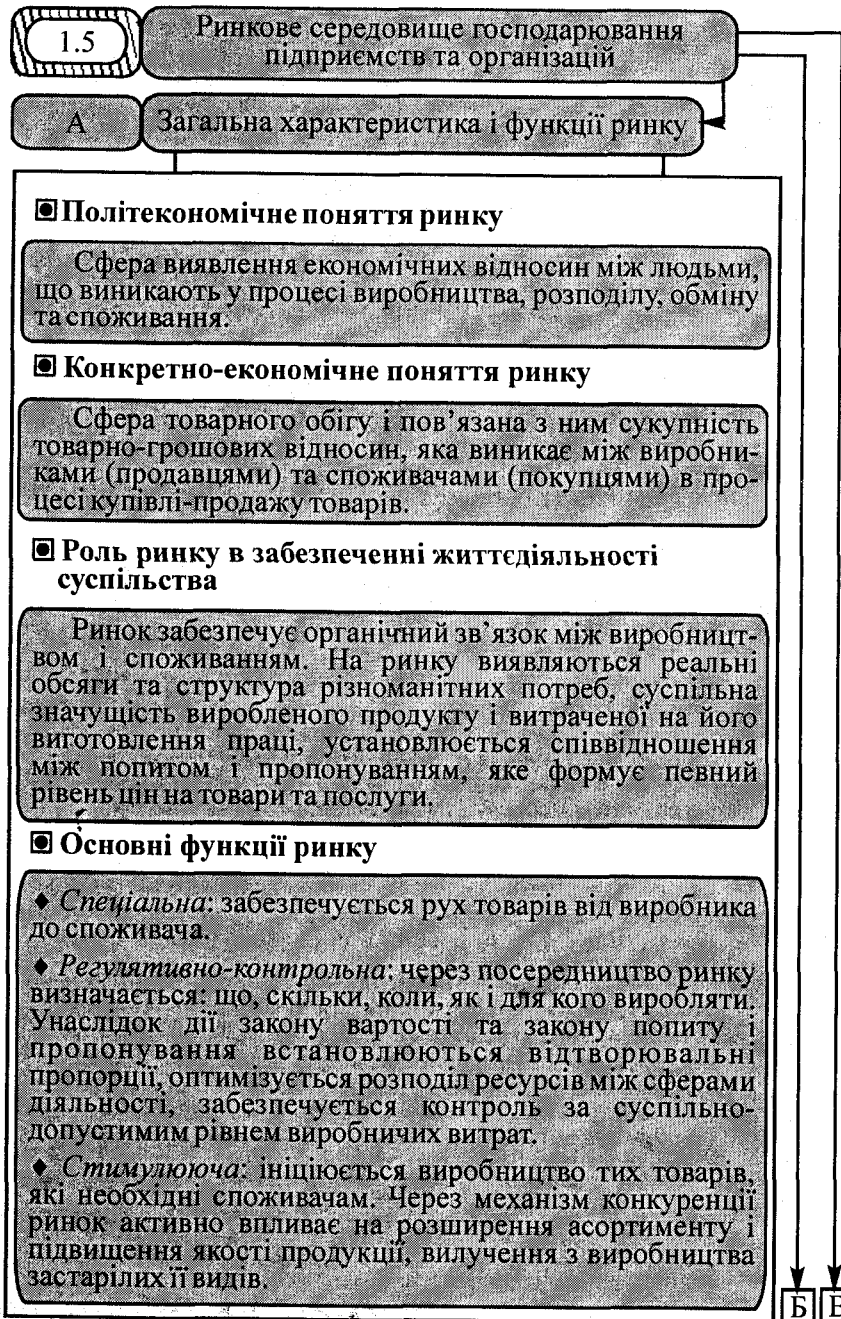
**Класифікація і структура підприємств**

**А**

**Класифікація підприємств**

Класифікаційна ознака	Види підприємств
• Мета і характер діяльності	◆ Комерційні ◆ Некомерційні
• Форма власності	◆ Приватні ◆ Колективні ◆ Державні ◆ Спільні
• Належність капіталу	◆ Національні ◆ Іноземні ◆ Змішані (спільні)
• Правовий статус і форма господарювання	◆ Господарські товариства ◆ Кооперативні ◆ Одноосібні
• Галузевий та функціональний вид діяльності	◆ Промислові ◆ Будівельні ◆ Сільськогосподарські ◆ Транспортні ◆ Торговельні ◆ Виробничо-торговельні ◆ Торговельно-посередницькі ◆ Інноваційно-впроваджувальні ◆ Лізингові ◆ Страхові ◆ Банківські, туристичні та ін.
• Технологічна (територіальна) цілісність і ступінь підпорядкованості	◆ Головні (материнські) ◆ Дочірні ◆ Асоційовані ◆ Філії
• Розмір за чисельністю працівників, осіб	◆ Малі (до 100) ◆ Середні (до 500) ◆ Великі (понад 500)





◎ ТИПИ РИНКІВ З УРАХУВАННЯМ ПОВЕДІНКИ ЇХНІХ СУБ'ЄКТІВ

- 1 **ринок споживачів**, тобто ринок окремих осіб і домашніх господарств, які купують товари або послуги для особистого споживання;
- 2 **ринок виробників** — сукупність осіб і підприємств, які купують товари для їх використання у виробництві інших товарів чи наданні послуг;
- 3 **ринок проміжних продавців (посередників)** — сукупність осіб та організацій, які стають власниками товарів для їх перепродажу або здавання в оренду іншим споживачам та одержання прибутку;
- 4 **ринок державних і громадських установ**, які купують товари і одержують послуги для їх дальшого використання у вигляді комунальних послуг або для передавання тим, хто цих послуг потребує;
- 5 **міжнародний ринок** — ринок іноземних покупців, споживачів, виробників, проміжних продавців.

◎ ІНФРАСТРУКТУРА РИНКУ

■ **Інфраструктура ринку** — сукупність організацій (установ), що мають різні напрямки діяльності, забезпечують ефективну взаємодію товаровиробників та інших ринкових агентів, які здійснюють просування товарів із сфери виробництва у сферу споживання.

■ **Основні елементи ринкової інфраструктури:**

- комерційні інформаційні центри;
- товарні, фондові і валютні біржі;
- комерційно-кредитні та інші об'єкти;
- транспортна і складська мережі;
- комунікаційні системи.

В. Принципи поведінки суб'єктів господарювання на ринку

■ **Базові принципи:**

▲ *Принцип соціального партнерства* визначає будь-яку розвинуту ринкову економіку як соціально орієнтовану. Його зумовлено тим, що підприємство як соціально-економічна цілісність функціонує в певному зовнішньому середовищі. Тому поряд з економічною функцією з виробництва продукції (надання послуг) та одержання в результаті цього максимально можливого прибутку підприємство зобов'язане приділяти належну увагу соціальному розвитку не лише свого трудового колективу, а й місцевого населення. Соціально відповідальна поведінка всіх суб'єктів господарювання забезпечує необхідний суспільний консенсус, надійне партнерство підприємців та інших соціальних прошарків населення, громадських організацій.

▲ *Принцип свободи підприємництва* забезпечується правами підприємства у сфері здійснення його діяльності: 1) можливістю самостійної економічної діяльності трудових колективів; 2) самостійністю в організації виробництва та його ресурсного забезпечення; 3) незалежністю в прийнятті будь-яких господарсько-управлінських рішень; 4) реальним правом розпоряджатися власним майном та одержаним доходом.

■ **Локальні принципи:**

- спільність комерційних інтересів і постійного пошуку способів максимального задоволення потреб споживачів;
- взаємовигідність ділових відносин, що передбачає достатність прибутку для партнерів за господарськими договорами;
- рівноправність у взаємовідносинах, яка означає однакову відповідальність за порушення умов договору, альтернативу вибору контрагентів;
- прагнення до постійного інвестування у виробництво і створення нових робочих місць;
- підпорядкування короточасних цілей інтересам підтримання міцного економічного стану підприємства в тривалій перспективі.

## Розділ 2

### ОСНОВИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

#### Ключові програмні питання

- 2.1. Підприємництво як сучасна форма господарювання
- 2.2. Договірні взаємовідносини і партнерські зв'язки у підприємницькій діяльності
- 2.3. Міжнародна підприємницька діяльність

2.1

#### Підприємництво як сучасна форма господарювання

А

#### Підприємництво і бізнес

◆ *Підприємництво* — активно-динамічний елемент бізнесу, що характеризується самостійною та ініціативною господарсько-фінансовою діяльністю суб'єктів усіх форм власності в рамках чинного законодавства на свій ризик і під особисту майнову відповідальність або від імені й під майнову відповідальність юридичної особи для задоволення суспільних потреб.

◆ *Бізнес* — будь-яка діяльність за умов ринкової економіки, яка задовольняє потреби споживачів і забезпечує прибуток (дохід) суб'єкту такої діяльності.

Б

#### Окремі елементи загальної характеристики підприємництва

- Структурно-елементна характеристика → рис. 2.1
- Основні функції → рис. 2.2
- Принципи здійснення → рис. 2.3
- Роль у формуванні ефективної економіки → рис. 2.4
- Організаційно-правові форми → табл. 2.1
- Типологія → рис. 2.5

В



Рис. 2.1. Структурно-елементна характеристика підприємництва

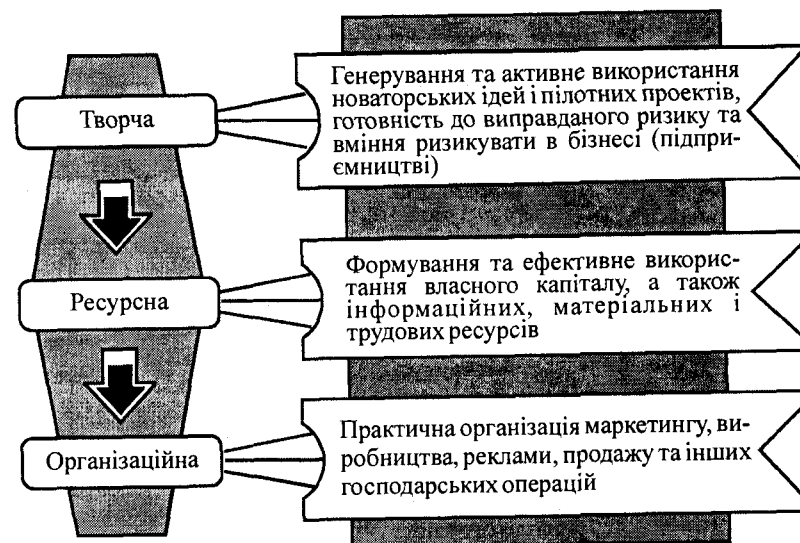


Рис. 2.2. Основні функції підприємницької діяльності

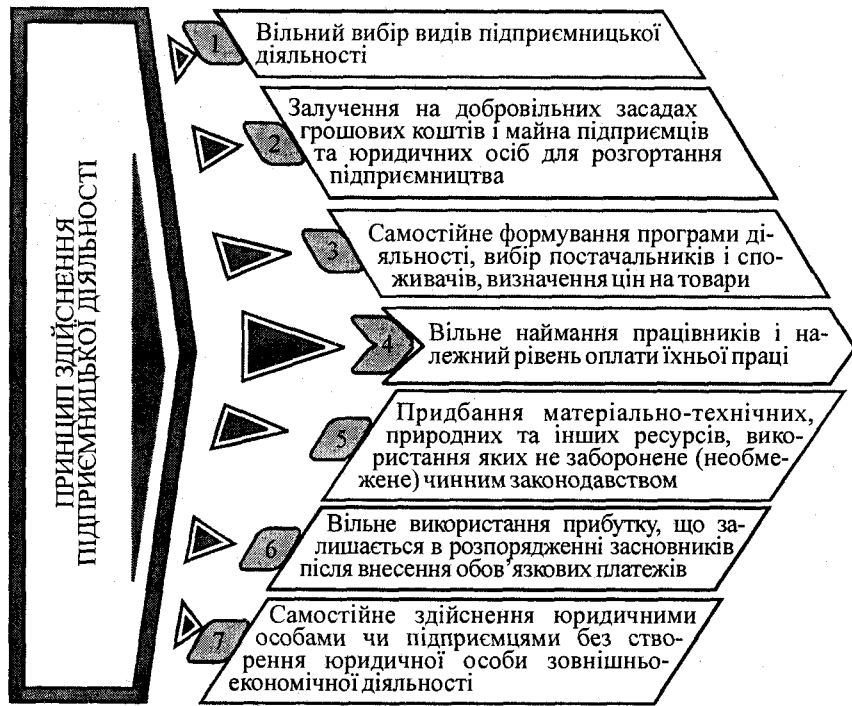


Рис. 2.3. Науково обґрунтовані принципи здійснення підприємницької діяльності

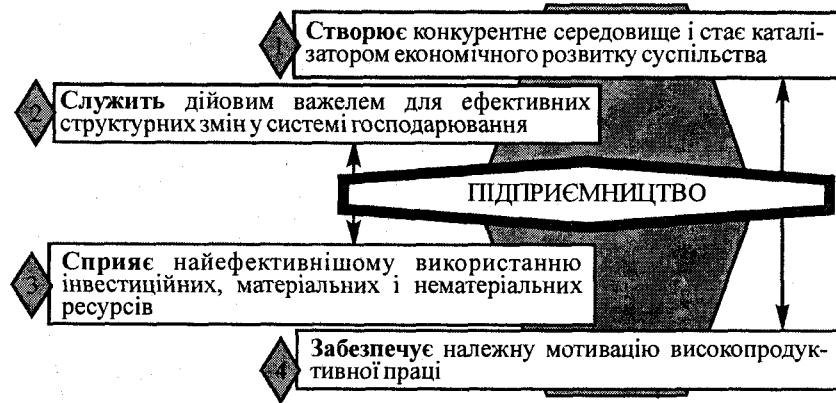


Рис. 2.4. Роль підприємництва у формуванні ефективної системи господарювання

Таблиця 2.1

СУТІСНА І ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВИХ ФОРМ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Організаційно-правова форма	Сутнісна характеристика	Організаційно-економічні та соціальні	
		персоналі	несколки
Одноособне володіння	Підприємство (володіння), власником якого є фізична особа або родина	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Простота заснування</li> <li>• Повна самостійність, свобода та оперативність дій</li> <li>• Максимально можливі спонукальні мотиви до ефективного господарювання</li> <li>• Збереження комерційної таємниці</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Труднощі із залученням великих інвестицій та одержанням кредитів</li> <li>• Повна відповідальність за борги</li> <li>• Брак спеціалізованого менеджменту</li> <li>• Невизначеність терміну функціонування</li> </ul>
Господарське товариство (партнерство)	Об'єднання власників капіталів кількох фізичних осіб за умов: <ul style="list-style-type: none"> <li>• рівного розподілу ризику і прибутку;</li> <li>• спільного контролю результатів бізнесу;</li> <li>• безпосередньої участі в діяльності</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ширші можливості для ефектвної діяльності</li> <li>• Збільшення фінансової незалежності та дієспроможності</li> <li>• Більша свобода дій і виваженість управлінських рішень</li> <li>• Можливість залучення до управління товариством професійних менеджерів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Загроза окремим партнерам через солідарну відповідальність; можливість банкрутства через професійну некомпетентність одного з партнерів</li> <li>• Збільшення ймовірності господарського ризику через недостатню передбачуваність процесу і результатів діяльності</li> </ul>
Корпорація (акціонерне товариство)	Підприємство, власником якого є акціонери, які несуть обмежену відповідальність (у розмірі свого внеску в акціонерний капітал), але розпоряджаються прибутком	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Реальна можливість залучення необхідних інвестиційних ресурсів</li> <li>• Більша здатність до нарощування обсягів виробництва (послуг)</li> <li>• Наявність лише обмеженої відповідальності акціонерів</li> <li>• Постійний (тривалий) характер функціонування</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Наявність розбіжностей між правами власності та функцією контролю діяльності</li> <li>• Сплата більших податків через оподаткування спочатку прибутку, а потім одержуваних дивідендів</li> <li>• Існування потенційних можливостей для зловживань з боку посадових осіб</li> </ul>

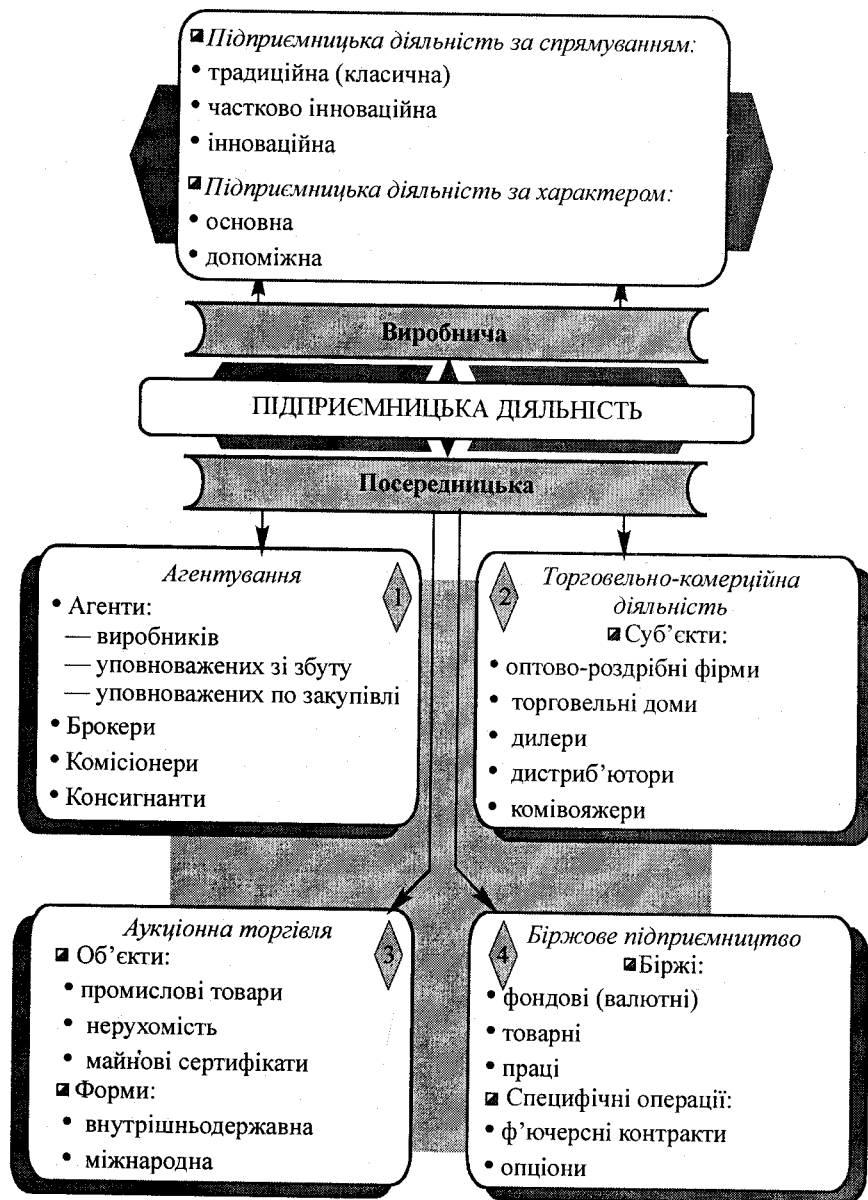
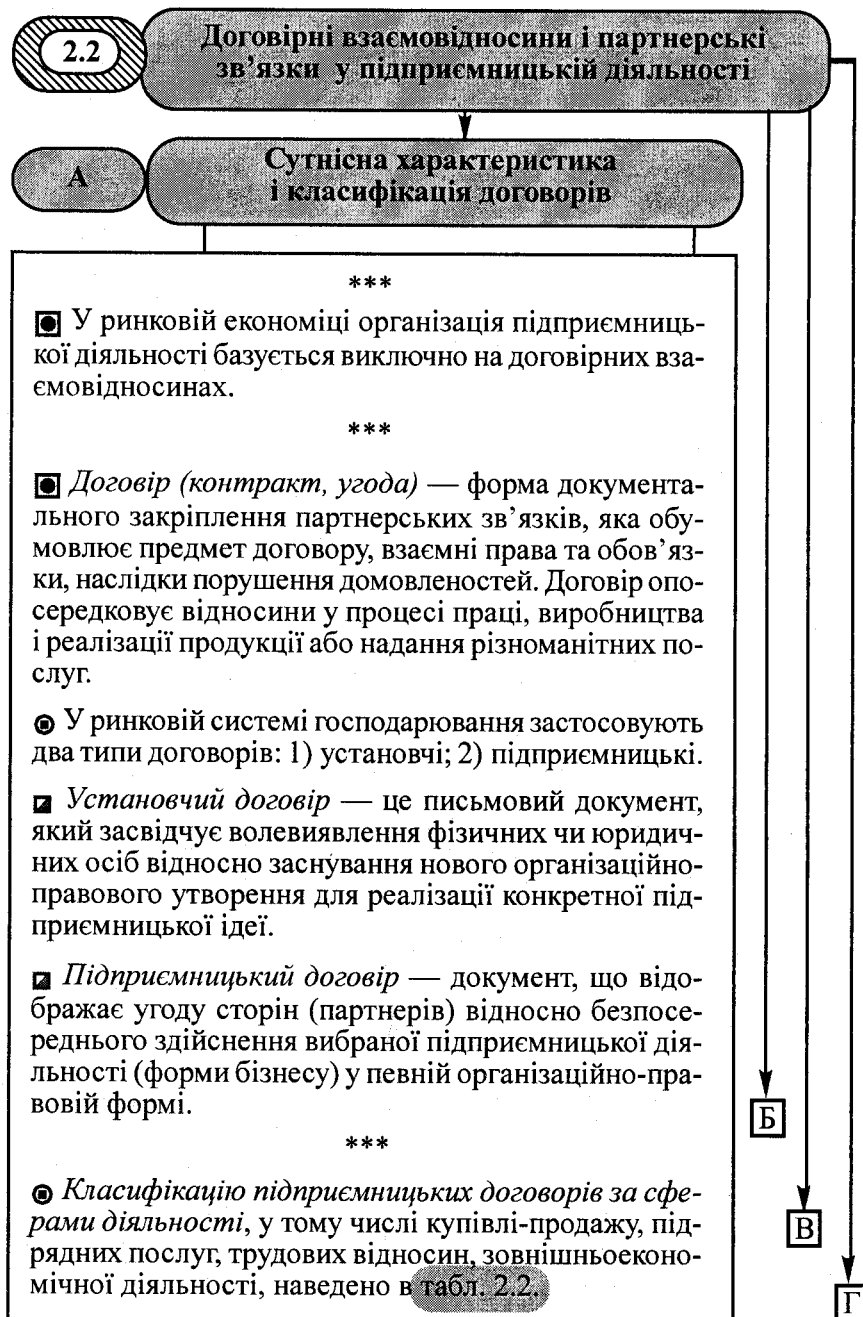


Рис. 2.5. Типологія виробничої та посередницької підприємницької діяльності

**В** Пояснення термінів рис. 2.5

- ❖ *Допоміжна підприємницька діяльність* — види підприємництва, що мають не лише уречевлений, а й неуречевлений характер, тобто інжинірингова, консалтингова, лізингова, маркетингова, факторингова і подібна діяльність.
- ❖ *Агентування* — форма господарювання, за якої агент (посередник) діє від імені та в інтересах виробника чи споживача (в узагальненому розумінні — принципала).
- ❖ *Брокер* — посередник за укладення угоди (підписання договору). Головним завданням брокера є зведення продавця з покупцем і допомога в досягненні між ними необхідної домовленості.
- ❖ *Комісіонер* — посередник, який самостійно розпоряджається товаром, приймаючи його на комісію від комітента (власника товару).
- ❖ *Консигнант* — посередник, який реалізує товар з власного складу на основі договору доручення.
- ❖ *Торговий дім* — установа, що здійснює експортно-імпортні операції, включаючи організацію виставок і реклами, з правом засновувати свої представництва в інших країнах.
- ❖ *Дистриб'ютор* — посередник, який здійснює придбання товарів безпосередньо у виробників та їх реалізацію своїм постійним клієнтам.
- ❖ *Дилер* — посередник, який здійснює перепродаж товарів від свого імені і за свій рахунок.
- ❖ *Комівояжер* — посередник, який продає товари з доставкою покупцям.
- ❖ *Ф'ючерсний контракт* — контракт на поставку обумовленої кількості певного товару за фіксованою ціною протягом зазначеного в договорі строку.
- ❖ *Опціон* — договірний обов'язок купити або продати товар (фінансові права) за наперед установленною ціною в межах узгодженого періоду; опціони укладаються для конкретних товарів, цінних паперів і ф'ючерсних контрактів.



КЛАСИФІКАЦІЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ ДОГОВОРІВ ЗА СФЕРАМИ ДІЯЛЬНОСТІ

Сфера діяльності	Сутність договорів
1. Купівля-продаж, оренда і лізинг	1.1. Договір купівлі-продажу продукції, виробленої підприємством 1.2. Договір на поставку товарів через посередника 1.3. Договір про аукціонний продаж товарів 1.4. Договір про виготовлення продукції із сировини і матеріалів замовника 1.5. Договір продажу майна підприємства іншим юридичним особам 1.6. Державний контракт 1.7. Державне замовлення 1.8. Договір оренди майна 1.9. Лізингова угода
2. Підрядні послуги	2.1. Договір про консалтинг та інформаційне обслуговування підприємств і організацій 2.2. Договір про надання юридичних послуг 2.3. Договір про надання аудиторських послуг 2.4. Договір про надання брокерських послуг 2.5. Договір про рекламні послуги 2.6. Договір на виконання науково-дослідних робіт
3. Трудові відносини	3.1. Колективний договір 3.2. Тарифна угода 3.3. Договір (контракт) про наймання керівника 3.4. Договір (контракт) про наймання працівника
4. Страхування	4.1. Договір особистого страхування від нещасних випадків 4.2. Договір страхування майна підприємств і громадян 4.3. Договір обов'язкового медичного страхування 4.4. Договір добровільного медичного страхування
5. Розрахунки і кредитування	5.1. Договір на розрахункове і касове обслуговування 5.2. Договір поручництва 5.3. Договір позики із заставним забезпеченням 5.4. Кредитний договір
6. Зовнішньоекономічна діяльність	6.1. Договір на декларування товарів, що підлягають митному контролю 6.2. Договір на транспортно-експедиційне обслуговування зовнішньоторговельних операцій 6.3. Ліцензійний договір загального типу 6.4. Договір консигнації 6.5. Агентський договір 6.6. Договір на закупівлю товарів за імпортом 6.7. Договір поставки товарів за експортом
7. Інші договори	7.1. Договір доручення 7.2. Договір комісії 7.3. Договір про спільну діяльність



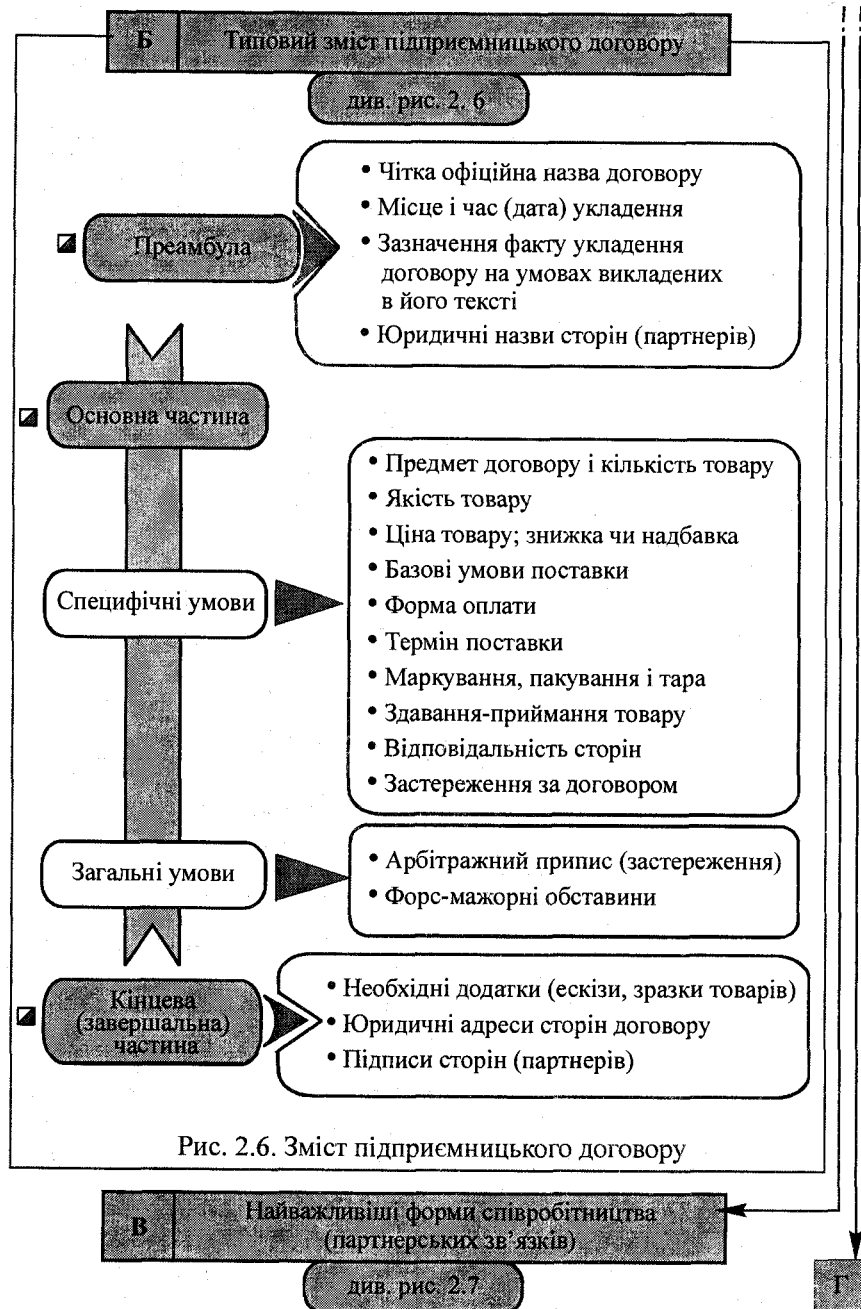


Рис. 2.6. Зміст підприємницького договору

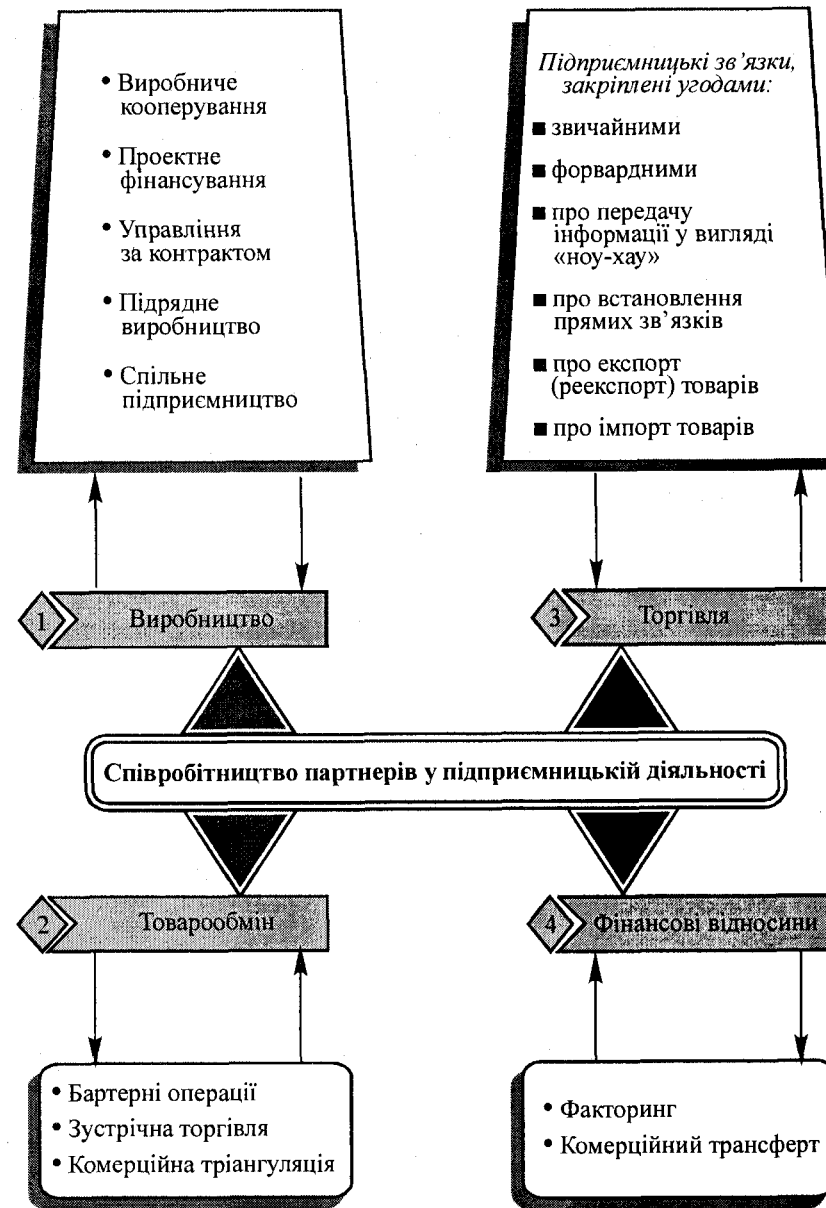


Рис. 2.7. Форми співробітництва партнерів за напрямками підприємницької діяльності

Г

Сутнісно-змістова характеристика окремих форм співробітництва (партнерських зв'язків)

- ✳ *Проектне фінансування* — форма підприємницького співробітництва, коли: 1) один із партнерів зобов'язується фінансувати реалізацію підприємницького проекту іншого партнера або 2) партнер-розробник пропонує іншому партнеру здійснювати практичну його реалізацію і зобов'язується фінансувати усі необхідні роботи. При цьому в обох випадках одержаний кредит має бути повернутий у товарній формі (за рахунок виготовленої продукції після реалізації бізнес-проекту).
- ✳ *Управління за контрактом* — форма партнерських зв'язків, здійснюваних через передачу одним підприємцем іншому «ноу-хау» управлінського характеру та забезпечення останнім інвестування процесу практичного його використання.
- ✳ *Бартерні операції (бартер)* — форма реалізації укладеної угоди про попередньо узгоджені номенклатуру і пропорції обмінюваних товарів, а також строків обопільних поставок продукції.
- ✳ *Комерційна триангуляція* — бартерні операції, у здійсненні яких беруть участь не дві, а три і більше сторін, якщо цього потребує пошук необхідного продукту (товару).
- ✳ *Форвардна угода* — документально оформлений договір, що потребує термінової практичної його реалізації.
- ✳ *Угода про передачу інформації у вигляді «ноу-хау»* — угода, яка реалізується обов'язково за певну матеріальну винагороду, умови і розміри котрої передбачено в такій угоді.
- ✳ *Факторинг* — фінансово-економічні взаємовідносини між підприємцями і так званими фактор-фірмами (найчастіше банками), які беруть на себе дебіторську заборгованість або купують вимоги (рахунки фактур) щодо сплати боргу.
- ✳ *Комерційний трансферт* — форма обопільного придбання партнерами капіталу в національній валюті в певних розмірах за договірною ціною з наступним її зарахуванням на рахунок покупця в національному банку країни-продавця.

2.3 Міжнародна підприємницька діяльність

А Поняття і форми міжнародного бізнесу

- ⊙ *Міжнародна підприємницька діяльність* → глобалізація діяльності, здійснюваної через науково-технічне, виробниче, торговельне, сервісне та інше взаємокорисне співробітництво суб'єктів господарювання двох чи більше країн (міжнародних партнерів).
- ⊙ *Основний спонукальний мотив участі партнерів у міжнародному бізнесі* → можливість збільшення масштабів та ефективності підприємництва за рахунок інтернаціоналізації певних сегментів ринку, використання нових додаткових джерел матеріальних та інвестиційних ресурсів, диверсифікації виробничо-господарської діяльності.
- ⊙ *Суб'єкти міжнародної підприємницької діяльності:*
  - 1 *фізичні особи* — громадяни даної країни, іноземні громадяни та особи без громадянства, які є діє- і правоспроможними;
  - 2 *юридичні особи*, які зареєстровані в даній країні і мають на її території постійне місцезнаходження;
  - 3 *структурні одиниці* суб'єктів господарської діяльності іноземних держав (дочірні фірми, філії, відділення, представництва);
  - 4 *спільні підприємства*, які мають постійне місцезнаходження в даній країні.
- ⊙ *Рівні та форми інтернаціоналізації суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності* — див. рис. 2.8

Б

В



Рис. 2.8. Рівні інтернаціоналізації і форми міжнародної підприємницької діяльності

**Б** **Спільні підприємства**

▲ *Міжнародне спільне підприємство (МСП)* — організаційно-правова форма об'єднання зусиль різнонаціональних партнерів у сферах інвестування, управління, виробництва продукції (надання послуг), торгівлі тощо.

▲ *Мотивація створення МСП як форми реалізації стратегії виходу на зовнішній та внутрішній ринки обумовлюється:*

- зниженням питомих інвестиційних ресурсів і підприємницького ризику;
- розвитком підприємницького потенціалу конкретного суб'єкта господарювання;
- реалізацією переваг меншої вартості основних чинників виробництва та активізацією ресурсозбереження;
- забезпеченням ефективнішого маркетингу і формуванням нових каналів збуту товарів, можливістю проникнення на нові ринки.

▲ *Типовий зміст протоколу про наміри:*

- загальні обсяги виробництва і поставок продукції на внутрішній і зовнішній ринки;
- розмір статутного фонду з виокремленням часток партнерів у ньому; співвідношення між власними і позиковими коштами; можливий банк-кредитор;
- наявність місцевої кваліфікованої робочої сили і потреба в залученні іноземного персоналу;
- організація продажу виробів і післяпродажного технічного обслуговування; тривалість такого обслуговування;
- трансферт (репатріація) прибутку іноземного партнера.

▲ *Статут МСП має визначати:*

- 1) предмет і цілі діяльності, місцезнаходження, склад засновників;
- 2) розмір статутного фонду і часток партнерів у ньому, порядок його формування;
- 3) склад і компетенцію органів управління, порядок прийняття управлінських рішень;
- 4) процедуру припинення діяльності (ліквідації).

▲ *Типова схема техніко-економічного обґрунтування створення МСП — табл. 2.3.*

**В**

Таблиця 2.3

ТИПОВА СХЕМА ТЕХНІКО-ЕКОНОМІЧНОГО  
ОБҐРУНТУВАННЯ СТВОРЕННЯ МСП

Розділ	Зміст
◆ Назва: • МСП • фірми-партнера	Коротка характеристика іноземного партнера, досвіду співробітництва з ним, основних фірм-конкурентів
◆ Номенклатура продукції: • кількість • вартість	Кількісна та якісна характеристика продукції, кон'юнктура на ринку, прогнозні ціни та обсяг продажу
◆ Технологія: • тип • сутність	Оцінка існуючих у світі технологій виготовлення аналогічних товарів, оцінка конкретної технології, що використовуватиметься для виробництва продукції МСП
◆ Устаткування ◆ Організація виробництва	Вибір і розрахунки необхідного устаткування, вибір форми та методу організації виробництва
◆ Матеріально-технічне забезпечення	Обґрунтування вибору форми матеріально-технічного забезпечення, постачальників ресурсів і транспортних засобів
◆ Персонал: • чисельність • оплата праці	Необхідна чисельність місцевих та іноземних працівників, форми і розмір оплати праці, преміювання, соціальні виплати
◆ Статутний фонд: • загальна величина • частки партнерів	Загальна величина статутного фонду, частки учасників у ньому, питома вага власних і позикових коштів
◆ Реклама: • види • витрати • канали розповсюдження	Аналоги реклами на дану продукцію, відібрані види і фінансові можливості здійснення реклами МСП
◆ Система збуту продукції	Практика збуту аналогічної продукції іншими фірмами, вид і способи доставки, обсяг збуту в країні та за кордоном
◆ Прогнозні виторг і прибуток	Динаміка рівня цін за стадіями життєвого циклу продукту, прогнозні виторг і прибуток, розподіл прибутку між партнерами
◆ Формування фондів МСП	Зарубіжний досвід формування фондів МСП, розрахунки вибраних фондів (технічного і соціального розвитку, резервного)
◆ Ефективність створення і функціонування	Розрахунки та оцінка економічної ефективності створення і функціонування МСП за відповідною методикою

В

Регулювання міжнародної  
підприємницької діяльності

① Множинна мета регулювання:

- 1 стимулювання прогресивних структурних змін в економіці, розширення зовнішньоекономічних зв'язків суб'єктів підприємницької діяльності;
- 2 створення сприятливих умов для інтегрування економіки країни в систему світового поділу праці та її максимально можливе наближення до ринкових структур розвинутих країн;
- 3 здійснення захисту економічних інтересів країни та конкретних суб'єктів її зовнішньоекономічної діяльності;
- 4 надання рівних можливостей усім суб'єктам підприємницької діяльності.

② Інституціональні органи, що здійснюють окремі функції регулювання:

Національні

- вищий законодавчий орган (парламент) країни;
- центральний виконавчий орган (уряд) країни;
- національний (центральний) банк;
- міністерство економіки;

Міжнародні

- Банк міжнародних розрахунків (БМР) — сприяння співробітництву центральних банків світу і здійсненню міжнародних фінансових операцій;
- Міжнародний банк реконструкції і розвитку (МБРР) — спеціалізована установа ООН з надання позик і кредитів країнам-членам ООН;
- Міжнародний валютний фонд (МВФ) — сприяння розвитку міжнародної торгівлі і валютних операцій, надання коштів в іноземній валюті;
- Міжнародна фінансова корпорація (МФК) — філія МБРР з інвестування в приватний сектор економіки.

- Рада ООН з промислового розвитку (ЮНІДО) — сприяння всебічному розвитку виробничої сфери країн-членів ООН;
- Європейський банк реконструкції і розвитку (ЄБРР) — філія МБРР для обслуговування країн Європи.

⊙ **Складові елементи системи регулювання:**

**на національному рівні**

- ⚠ **форми іноземних інвестицій** (іноземна валюта, майнові та інтелектуальні цінності, цінні папери, торговельні марки);
- ⚠ **вимоги до результатів діяльності іноземного партнера** (масштаби діяльності, спрямованість ринку, професійна підготовка кадрів);
- ⚠ **трансферт прибутку іноземного інвестора** (обов'язкове створення резервного фонду, фіксація розміру трансфертного капіталу і прибутку відповідно до чинного законодавства);
- ⚠ **інвестиційні пільги та обмеження** (субсидії, пільгові позики, звільнення від податків, застосування прискореної амортизації);
- ⚠ **гарантії дотримання прав іноземного партнера** (збереження існуючих пільг протягом інвестиційного циклу, відмова від важелів конфіскаційного характеру);

**на міжнародному рівні**

- ① **ідентифікація інвестицій та інвесторів** (визначення традиційних форм інвестицій і тих форм, що можуть з'явитися в майбутньому; фіксація і ранжирування інвесторів);
- ② **умови імпорту і заохочення іноземного капіталу** (політика «відчинених дверей», зобов'язання стимулювати іноземні інвестиції);
- ③ **переказування коштів** (гарантії безперешкодного переказування коштів у встановлені строки);
- ④ **вирішення суперечок господарського і фінансового характеру** (звичайних — у судовому порядку; складних — Міжнародним центром урегулювання інвестиційних суперечок);
- ⑤ **норми поведінки іноземних партнерів** (принципи і норми, яких повинні дотримуватися іноземні підприємці та які сприяють створенню позитивного іміджу зарубіжного партнера).

## Розділ 3

### УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

**Ключові програмні питання**

- 3.1. Сутність, функції і принципи процесу управління суб'єктами господарювання
- 3.2. Методи управління діяльністю підприємства
- 3.3. Організаційні структури управління підприємством
- 3.4. Вищі органи державного управління підприємствами та організаціями

3.1

**Сутність, функції і принципи процесу управління суб'єктами господарювання**

A

**Об'єктивна необхідність і сутність управління суб'єктами господарювання**

- ⊙ Об'єктивну необхідність управління будь-яким суб'єктом господарювання зумовлено процесами поділу праці у виробництві чи в іншій діяльності.
- ⊙ *Управління підприємством або іншим первинним суб'єктом господарювання* — це постійний і системний вплив на діяльність його структур для забезпечення узгодженої роботи і досягнення кінцевого позитивного результату.

B

**Функції управління. Визначення управління з урахуванням його функцій**

- 1 **Планування** — процес визначення цілей діяльності, передбачення майбутнього розвитку та поєднання індивідуальних завдань працівників підприємства або іншого суб'єкта господарювання для досягнення загального позитивного результату діяльності.

2 *Організація* — процес формування структури виробничо-господарської чи іншої системи, розподілу завдань, повноважень і відповідальності між працівниками суб'єкта господарювання для досягнення загальних цілей його діяльності.

3 *Мотивація* — процес, що спонукає працівників до спільних узгоджених дій, які забезпечують досягнення поставлених загальних цілей діяльності.

4 *Контроль* — процес визначення досягнутих за певний період результатів діяльності, порівняння досягнутих результатів із запланованими і коригування діяльності, що в сукупності забезпечує виконання завдань плану на належному рівні.

\* \* \*

Управління підприємством відображає сукупність взаємозв'язаних процесів планування, організації, мотивації і контролю, які забезпечують формування та досягнення цілей суб'єкта господарювання.

В

### Основні принципи організації процесу управління виробничим підприємством

- *Економічність* — досягнення максимально можливих результатів діяльності за мінімальних витрат.
- *Системність* — кожна ланка у виробництві розглядається як частина великої техніко-економічної системи, в яку вона входить.
- *Пропорційність* — постановка завдань, визначення засобів і способів їх здійснення з урахуванням необхідності дотримання узгодженого розвитку суб'єктів управління.
- *Особиста матеріальна заінтересованість* — матеріальне заохочення працівників за результатами праці.
- *Директивність, єдиноначальність і самоуправління*. Принцип директивності застосовується в процесі управління державними підприємствами (організаціями). Єдиноначальність — принцип, за якого будь-яку управлінську ланку очолює керівник, що несе повну відповідальність за результати діяльності і має право підпису на банківських та інших юридичних документах. Самоуправління діє в ланках управління, де власником ресурсів і результатів діяльності є трудовий колектив (малі фірми, акціонерні товариства тощо).

3.2

### Методи управління діяльністю підприємства

• *Методи управління* — це способи впливу на трудові колективи та окремих працівників, що об'єктивно необхідні для досягнення множинних цілей підприємства.

• За своїм змістом мотиви виробничої та іншої діяльності людей поділяються на матеріальні, соціальні і примусові. Відповідно до цього *заведено розрізняти методи управління*:

- економічні;
- соціально-психологічні;
- організаційні.

• *Економічні методи управління* реалізують матеріальні інтереси людей у виробничих процесах (процесах іншої діяльності) через використання товарно-грошових відносин. Вони мають два аспекти реалізації.

*Перший аспект* — це управління, яке орієнтується на використання створеного на державному рівні економічного сегмента загального зовнішнього середовища. Його практична реалізація включає формування систем оподаткування і справляння мита, визначення амортизаційної політики, мінімальної заробітної плати тощо.

*Другий аспект* пов'язаний з управлінням, зорієнтованим на використання різноманітних економічних категорій (фінансування, кредитування, ціноутворення, економічні санкції тощо).

• *Соціально-психологічні методи* реалізують мотиви соціальної поведінки працівників.

• Рівень сучасного виробництва, зростання загальноосвітнього і професійно-кваліфікаційного рівнів спричинюють істотні зміни в системі ціннісних орієнтацій та в структурі мотивації виробничо-господарської діяльності персоналу.

• Традиційні форми матеріального заохочення поступово втрачають свій колишній дійовий вплив. Усе більшого значення набувають такі чинники, як: змістовність і творчий характер праці, можливість виявлення ініціативи, рівень соціального визнання конкретної праці тощо.

• Реалізація соціально-психологічних методів управління здійснюється за допомогою різноманітних засобів соціального орієнтування і регулювання, групової динаміки, розв'язання конфліктних ситуацій, гуманізації та демократизації будь-якої суспільно-корисної праці.

• *Організаційні методи управління* покликані реалізовувати мотиви примусового характеру. Їх застосування зумовлене заінтересованістю працівників у належній спільній організації праці. Організаційні методи управління — це комплекс способів і прийомів впливу на працівників, що базуються на використанні організаційних відносин та адміністративної влади керівників. Усі такі методи управління розділяють на регламентні й розпорядчі.

• *Суть регламентних методів* полягає у формуванні структури та ієрархії управління, делегуванні повноважень і відповідальності працівникам, визначенні орієнтирів діяльності підлеглих, наданні методичної, інструктивної та іншої допомоги виконавцям.

• *Розпорядчі методи управління* охоплюють оперативну організаційну роботу, тобто визначення і розподіл конкретних завдань виконавцям, контроль за їх виконанням, проведення нарад тощо.

\* \* \*

Управління підприємством здійснюється з допомогою всіх цих методів. Організаційні методи створюють передумови для використання методів економічних. Соціально-психологічні методи доповнюють організаційні та економічні, а всі вони разом створюють необхідний арсенал засобів управління суб'єктами підприємницької діяльності.

3.3

### Організаційні структури управління підприємством

*Організаційна структура управління* — це форма системи управління, що визначає склад, взаємодію та підпорядкованість її елементів.

♦ Зв'язки певної сукупності елементів системи управління можуть мати лінійний, функціональний і міжфункціональний характер.

• *Лінійні зв'язки* виникають між підрозділами і керівниками різних рівнів управління.

• *Функціональні зв'язки* характеризують взаємодію керівників, які виконують певні функції на різних рівнях управління.

• *Міжфункціональні зв'язки* мають місце між підрозділами того самого рівня управління.

♦ *Можливі типи організаційних структур управління підприємствами.*

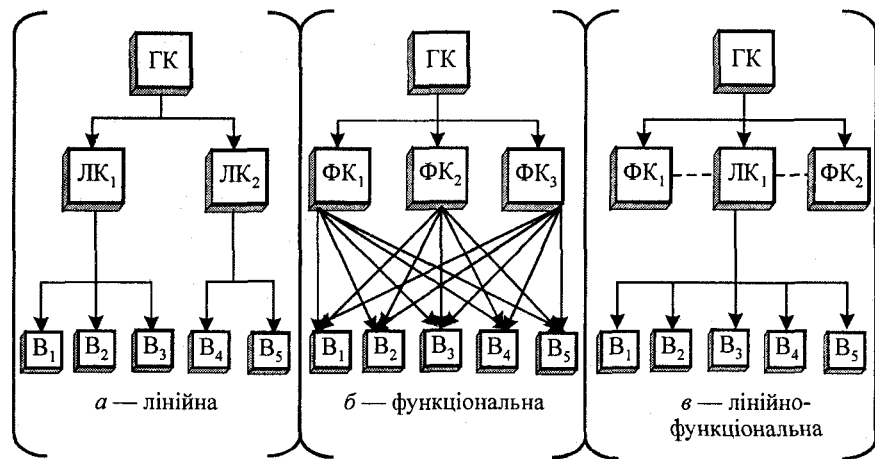
① Лінійна організаційна структура управління — така структура, між елементами якої існує лише одноканальна взаємодія (рис. 3.1а). За лінійної структури управління кожний підлеглий має лише одного керівника.

② Функціональна організаційна структура управління базується на розподілі функцій управління між окремими підрозділами апарату управління (рис. 3.1б). У процесі її застосування кожний виробничий підрозділ одержує розпорядження одночасно від кількох керівників функціональних служб.

③ Лінійно-функціональну організаційну структуру управління засновано на розподілі повноважень і відповідальності за функціями управління та прийнятті рішень по вертикалі (рис. 3.1в).

④ Дивізійну організаційну структуру управління пов'язано з поглибленням поділу управлінської праці (децентралізацією оперативних функцій і централізацією загальнокорпоративних функцій управління — розробки та реалізації стратегії, фінансової діяльності тощо). При цьому використовується принцип поділу праці за цілями (рис. 3.2).

⑤ За використання матричної організаційної структури управління поряд з лінійними керівниками підприємства і функціональним апаратом управління виокремлюються ще й тимчасові предметно-спеціалізовані ланки — проектні групи (рис. 3.3).



Позначення:  
 ГК — генеральний керівник; ЛК — лінійний керівник;  
 ФК — функціональний керівник; В — виконавець

Рис. 3.1. Лінійна, функціональна та лінійно-функціональна організаційні структури управління

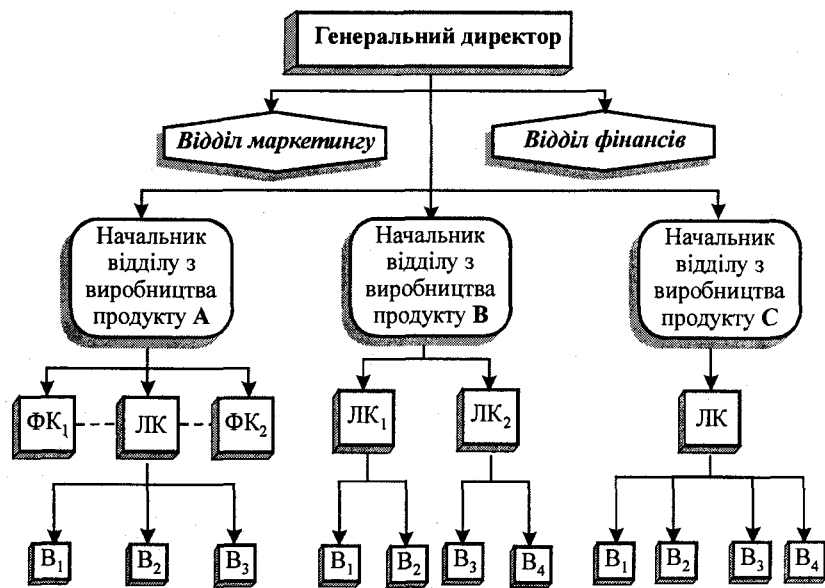


Рис. 3.2. Дивізіональна організаційна структура управління

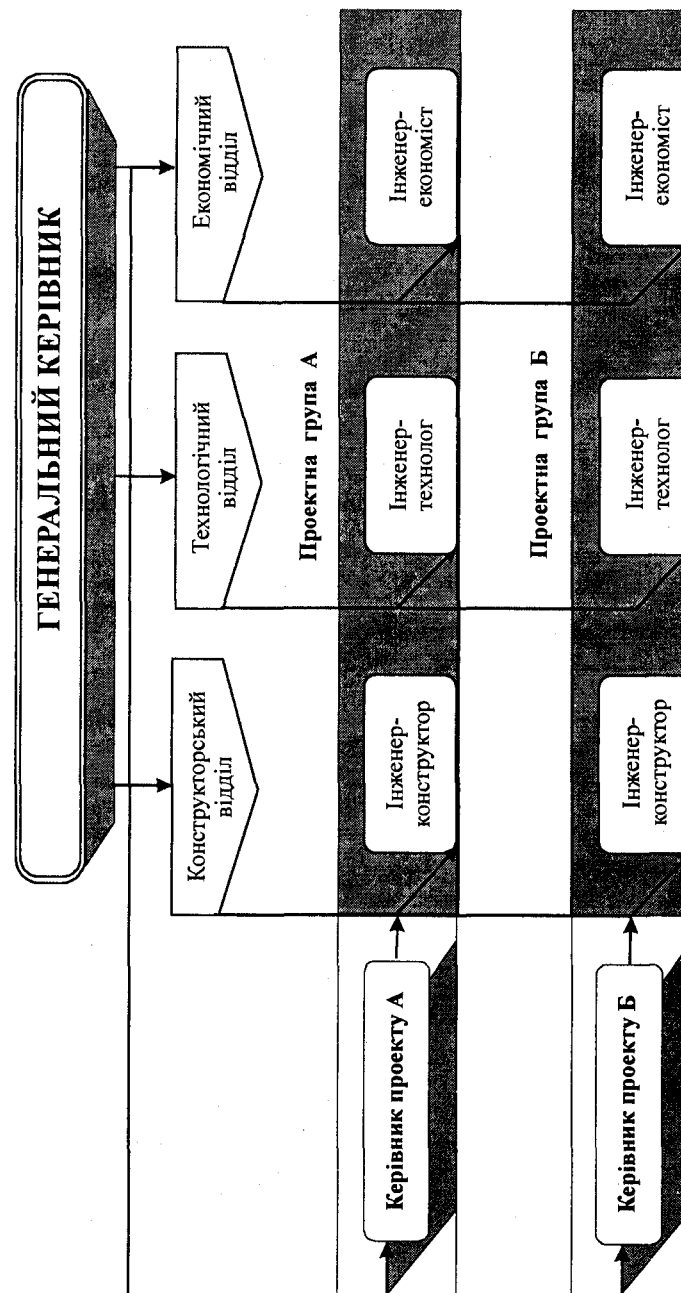


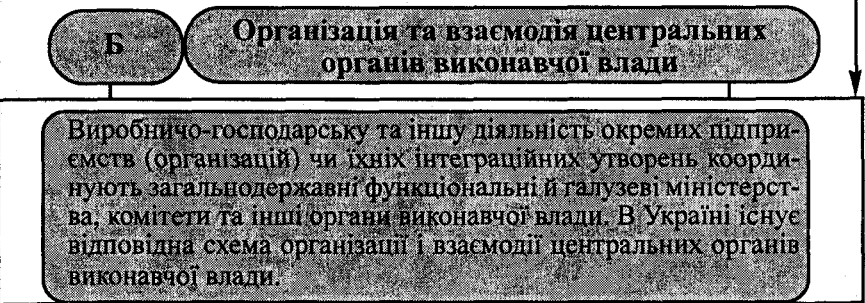
Рис. 3.3. Матрична організаційна структура управління



**3.4 Вищі органи державного управління підприємствами та організаціями**



Рис. 3.4. Загальнодержавні, галузеві й територіальні органи управління підприємствами та організаціями



- Передовсім треба назвати *Міністерства, керівники яких входять до складу Кабінету Міністрів України*:
  - Міністерство аграрної політики України;
  - Міністерство внутрішніх справ України;
  - Міністерство екології та природних ресурсів України;
  - Міністерство економіки України;
  - Міністерство закордонних справ України;
  - Міністерство культури і мистецтв України;
  - Міністерство України з питань надзвичайних ситуацій та у справах захисту населення від наслідків Чорнобильської катастрофи;
  - Міністерство оборони України;
  - Міністерство освіти і науки України;
  - Міністерство охорони здоров'я України;
  - Міністерство палива і енергетики України;
  - Міністерство праці та соціальної політики України;
  - Міністерство транспорту України;
  - Міністерство фінансів України;
  - Міністерство юстиції України.
- *До вищих органів державного управління підприємствами (організаціями) належать також Державні комітети та інші центральні органи, статус яких порівнюється до статусу Державного комітету України. До них зокрема належать:*
  - Державний комітет будівництва, архітектури та житлової політики України;
  - Державний комітет України по водному господарству;
  - Державний комітет України по земельних ресурсах;
  - Державний комітет України з енергозбереження;
  - Державний комітет лісового господарства України;
  - Державний комітет промислової політики України;
  - Державний комітет стандартизації, метрології та сертифікації України;
  - Державний комітет статистики України;
  - Національне космічне агентство України;
  - Державне казначейство України.
- Крім того, в системі вищих органів державного управління виокремлюють *функціональні центральні органи виконавчої влади зі спеціальним статусом.*

Такими органами є:

- Антимонопольний комітет України;
- Державна комісія з цінних паперів та фондового ринку України;
- Державний комітет України з питань регуляторної політики та підприємництва;
- Державна митна служба України;
- Державна податкова адміністрація України;
- Національна комісія регулювання електроенергетики України;
- Служба безпеки України;
- Фонд державного майна України.

■ Конкретні функції, що їх виконують центральні органи державного управління, визначено здебільшого назвою останніх. Пояснення здійснюваних функцій потребують лише деякі центральні органи управління. Так, *Міністерство економіки* визначає головні напрямки економічної політики держави, спрямовує зовнішньоекономічну діяльність суб'єктів господарювання, а також торгівлю. *Фонд державного майна* проектує і реалізує щорічні програми приватизації державних підприємств та організацій. *Державне казначейство* розробляє й реалізує плани фінансування переважно тих організацій, діяльність яких здійснюється за рахунок державного бюджету України.

■ Треба знати також і ті центральні органи виконавчої влади, діяльність яких спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через відповідних міністрів:

• **через Міністра екології та природних ресурсів України:** Державний комітет України по водному господарству, державний комітет України по земельних ресурсах, Державний комітет лісового господарства України;

• **через Міністра економіки України:** Державний комітет будівництва, архітектури та житлової політики України; Державний комітет України з енергозбереження; Державний комітет промислової політики України; Державний комітет стандартизації, метрології та сертифікації України;

• **через Міністра фінансів України:** Головне контрольно-ревізійне управління, Державне казначейство України.

# ЧАСТИНА ДРУГА

## Ресурсне забезпечення діяльності підприємства

**Розділ 4**  
Персонал

**Розділ 5**  
Капітал  
і виробничі фонди

**Розділ 6**  
Нематеріальні  
ресурси та активи

**Розділ 7**  
Оборотні кошти

**Розділ 8**  
Інвестиції

## Розділ 4

### ПЕРСОНАЛ

#### Ключові програмні питання

- 4.1. Дефініція, класифікація і структура персоналу підприємства.
- 4.2. Визначення чисельності окремих категорій персоналу промислового підприємства.
- 4.3. Кадрова політика і система управління персоналом підприємства.
- 4.4. Оцінка персоналу як найважливіший елемент системи управління трудовим колективом.
- 4.5. Зарубіжний досвід формування та ефективного використання трудового потенціалу фірми.

4.1

#### 4.1. Дефініція, класифікація і структура персоналу підприємства

A

Сутність термінів, що характеризують всю сукупність працівників підприємства

- ◆ **Персонал (трудові ресурси) підприємства** — це сукупність постійних працівників, які мають необхідну професійну підготовку і досвід практичної роботи (діяльності).
- ◆ **Кадри** — найчастіше це певна сукупність працівників даного підприємства, які мають достатньо високий рівень кваліфікації і значний стаж роботи.
- ◆ **Трудовий потенціал** — потенціал (можливість діяльності) усієї сукупності працівників з урахуванням не тільки кількісних, а й якісних характеристик, тобто рівня освіти, ділових якостей тощо.

Б В Г Д

Б

#### Класифікація всього персоналу, спеціалістів і робітників підприємства

Ознака	Категорія персоналу
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Участь у виробничій діяльності</li> <li>• Характер виконуваних функцій</li> </ul>	<p>☑ <b>Увесь персонал</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Персонал, зайнятий в основній діяльності (виробничий персонал)</li> <li>◆ Персонал, зайнятий в неосновній діяльності (невиробничий персонал)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Керівники</li> <li>◆ Спеціалісти</li> <li>◆ Службовці</li> <li>◆ Робітники</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Кваліфікаційний рівень</li> <li>• Ступінь участі у виробництві</li> <li>• Рівень кваліфікації</li> </ul>	<p>☑ <b>Спеціалісти</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Спеціалісти найвищої кваліфікації</li> <li>◆ Спеціалісти вищої кваліфікації</li> <li>◆ Спеціалісти середньої кваліфікації</li> <li>◆ Спеціалісти-практики</li> </ul>
	<p>☑ <b>Робітники</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Основні робітники</li> <li>◆ Допоміжні робітники</li> <li>◆ Робітники високої кваліфікації</li> <li>◆ Кваліфіковані робітники</li> <li>◆ Робітники низької кваліфікації</li> <li>◆ Некваліфіковані робітники</li> </ul>

В

#### Поняття професії, спеціальності і кваліфікації

- ◆ **Професія** — вид трудової діяльності, здійснення якої потребує відповідного комплексу спеціальних знань і практичних навичок.
- ◆ **Спеціальність** — більш чи менш вузький різновид трудової діяльності в межах професії.
- ◆ **Кваліфікація** — сукупність спеціальних знань і практичних навичок, що визначають ступінь підготовленості працівника до виконання професійних функцій обумовленої складності.

Г Д

Г

### Сутнісно-функціональна характеристика окремих категорій персоналу

■ **Персонал, зайнятий основною діяльністю (виробничий персонал)**, — сукупність працівників основних, допоміжних та обслуговуючих виробництв, науково-дослідних підрозділів і заводоуправлінь, тобто всі працівники, які зайняті у сфері виробництва чи його обслуговування.

■ **Персонал неосновної діяльності (невиробничий персонал)** — працівники організаційних утворень, безпосередньо не пов'язаних з виробництвом, — працівники житлово-комунального господарства, дитячих дошкільних і медичних закладів, палаців і будинків культури, навчальних центрів та інших закладів соціального спрямування.

■ **Керівники** — працівники, які обіймають посади керівників підприємств та їхніх структурних підрозділів, із заступниками керівників і головними спеціалістами включно.

■ **Спеціалісти** — працівники, які виконують інженерно-технічні, економічні та інші роботи, зокрема інженери, економісти, нормувальники, юристи, соціологи, менеджери з різних видів діяльності.

■ **Службовці** — працівники, які здійснюють підготовку та оформлення управлінської документації, облік і контроль, господарське обслуговування, тобто виконують суто технічну роботу (діловоди, обліковці, архіваріуси, креслярі, стенографісти, офіс-леді тощо).

■ **Робітники** — працівники, які безпосередньо створюють матеріальні цінності чи надають різноманітні послуги.

◆ **Спеціалісти найвищої кваліфікації** — працівники, які мають наукові ступені та вчені звання.

◆ **Спеціалісти вищої кваліфікації** — працівники з вищою освітою і значним практичним досвідом.

◆ **Спеціалісти середньої кваліфікації** — працівники із середньою освітою і певним практичним досвідом.

◆ **Спеціалісти-практики** — працівники, які обіймають певні посади (інженерні, економічні), але не мають спеціальної освіти.

• **Висококваліфіковані робітники** — робітники з терміном фахової підготовки понад 2—3 роки та великим практичним досвідом, які можуть виконувати найскладніші та найвідповідальніші роботи.

Д

Д

### Типова структура персоналу підприємств

◆ **Структура персоналу підприємства** — відносне (процентне) співвідношення окремих категорій персоналу в межах його загальної чисельності.

◆ **Загальні тенденції щодо зміни структури персоналу виробничої сфери:**

• інтенсивний перерозподіл працівників із промислового та аграрного секторів економіки в інформаційну сферу і сферу обслуговування населення;

• підвищення питомої ваги допоміжної розумової праці;

• збільшення попиту на кваліфіковану робочу силу і зменшення частки мало- та некваліфікованої праці у зв'язку з об'єктивним зростанням інтелектуалізації процесів виробництва й управління;

• розширення масштабів відтворення кваліфікованих працівників відповідно до сучасних вимог соціально орієнтованої економіки.

◆ **Типову структуру персоналу підприємств промисловості України, що склалася в останні роки, показано на рис. 4.1.**

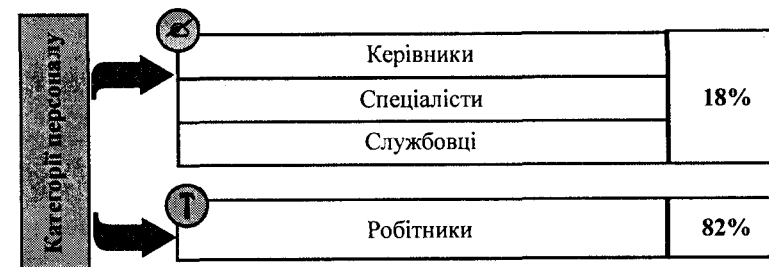


Рис. 4.1. Типова структура персоналу підприємств індустріального сектору України

■ *Приблизна чисельність персоналу* в розрахунковому році визначається з використанням методу коректування базової чисельності за формулою

$$Ч_{p(пл)} = \frac{Ч_{б(о)} \cdot \Delta V_n}{100} \pm \Delta Ч,$$

де  $Ч_{p(пл)}$  — чисельність промислово-виробничого персоналу, що необхідна для забезпечення обсягу виробництва у розрахунковому році, осіб;

—  $Ч_{б(о)}$  базова (очікувана) чисельність персоналу, осіб;

—  $\Delta V_n$  запланований темп зростання обсягу виробництва продукції, %;

—  $\Delta Ч$  сумарна зміна чисельності персоналу в результаті чинникових розрахунків можливого зростання продуктивності праці, осіб;

■ *Точнішим є метод розрахунку планової чисельності персоналу на основі повної трудомісткості виготовлення продукції.* Для цього використовується формула

$$Ч_{p(пл)} = \frac{\sum t}{T_{рп} \cdot k_{вн}},$$

де  $\sum t$  — повна трудомісткість виробничої програми планового (розрахункового) року, яка включає технологічну трудомісткість, а також трудомісткість обслуговування та управління виробництвом, нормо-год.;

—  $T_{рп}$  розрахунковий ефективний (дійсний) фонд часу одного робітника на рік, год.;

—  $k_{вн}$  очікуваний середній коефіцієнт виконання норм робітниками у розрахунковому році.

\* \* \*

■ *Чисельність основних робітників на нормованих роботах*  $Ч_{нр}$  розраховується за формулою

$$Ч_{нр} = \frac{\sum_{i=1}^n t_i \cdot m_i}{T_{рп} \cdot k_{вн}},$$

де  $n$  — кількість видів виготовлюваних виробів;

$t_i$  — планова (нормативна) трудомісткість одиниці  $i$ -го виду виробів, нормо-год.;

$m_i$  — кількість виробів  $i$ -го виду, од.

■ *Чисельність основних робітників, зайнятих на ненормованих роботах* ( $Ч_{ннр}$ ), визначається за нормами обслуговування з використанням формули

$$Ч_{ннр} = \frac{m_o \cdot n_{рз}}{H_{об}},$$

де  $m_o$  — кількість об'єктів (агрегатів), що обслуговуються;

$n_{рз}$  — кількість робочих змін на добу;

$H_{об}$  — норма обслуговування одного агрегата, кількість об'єктів у розрахунку на одного робітника.

■ *Чисельність допоміжних робітників, для яких неможливо встановити норми обслуговування і розрахувати трудомісткість робіт* ( $Ч_{др}$ ), визначається за формулою

$$Ч_{др} = n_{рм} \cdot n_{рз},$$

де  $n_{рм}$  — кількість робочих місць.

\* \* \*

■ *Чисельність керівників, спеціалістів і службовців* розраховується, як правило, згідно з типовими штатами (штатними розкладами). Дозволяється застосування методу прямого нормування, якщо дані про трудомісткість управління є вірогідними, або методу нормування управлінського персоналу з використанням кореляційної залежності.

**4.3** Кадрова політика і система управління персоналом підприємства

**A** Сучасна кадрова політика підприємства

◆ **Сучасна кадрова політика підприємства** (фірми, корпорації) має відповідати ринковим умовам господарювання.

Її головна мета полягає в забезпеченні тепер і в майбутньому кожного робочого місця і кожної посади персоналом відповідних професій та спеціальностей і належної кваліфікації.

◆ **Досягнення кінцевої мети кадрової політики суб'єктом господарювання** має передбачати виконання певних функцій (заходів). Основні з них такі:

- розробка і корекція згідно з умовами господарювання, що змінюються, стратегії формування та використання трудового потенціалу;
- набір і формування необхідних категорій персоналу (відбір, професійна орієнтація, наймання, адаптація);
- підготовка персоналу до відповідної професійної діяльності (виробничо-технічне учнівство, загальна підготовка, підвищення кваліфікації, просування по службі);
- оцінка персоналу (контроль відповідності персоналу конкретним потребам виробництва, контроль висування та службових переміщень);
- мотивація дотримання режиму трудової діяльності і високопродуктивної праці;
- постійний моніторинг безпеки праці (виробничо-господарської чи іншої діяльності);
- забезпечення соціальної захищеності персоналу підприємства (фірми, корпорації);
- реалізація постійних зв'язків між керівництвом підприємства (фірми, корпорації) і представниками трудових колективів.

**B**

**B** Загальна система управління персоналом (див. рис. 4.2)



Рис. 4.2. Функціональні підсистеми управління персоналом

Оцінка персоналу — цілеспрямоване порівняння певних характеристик (професійно-кваліфікаційного рівня, ділових якостей, результатів праці) працівників з відповідними параметрами, вимогами, етапами.

Можливі види оцінки: самооцінка, зовнішня оцінка.

Самооцінка здійснюється самим працівником і базується на власному уявленні про цілі життя й трудової діяльності, допустимі та заборонені способи їх досягнення, на певних моральних поняттях (обов'язок, сумління, честь, відданість ділу тощо).

Зовнішня оцінка — оцінка діяльності працівника трудовим колективом, керівниками, безпосередніми споживачами продуктів праці.

Основні функції оцінки персоналу: орієнтувальна, стимулювальна.

Орієнтувальна функція полягає в тому, що кожному працівнику за допомогою самооцінки та суспільної оцінки усвідомлює себе, свій стан і поведінку, одержує можливість визначити напрямки і способи дальшої діяльності.

Стимулювальна функція виявляється в тому, що вона, породжуючи в працівникові переживання успіху чи невдачі і підтверджуючи правильність або помилковість поведінки, спонукає його до діяльності в потрібному напрямку.

Оцінка персоналу має базуватися на принципах:

- об'єктивності;
- всебічності;
- обов'язковості;
- систематичності (постійності).

Напрями використання оцінки персоналу:

- підбір і розстановка нових працівників;
- прогнозування просування працівників по службі та планування їх кар'єри;
- раціоналізація прийомів і методів роботи, управлінських процедур;
- побудова ефективної системи мотивації праці;
- оцінка ефективності діяльності окремих працівників і трудових колективів.

Зміст, методи і процедура оцінки персоналу — див. рис. 4.3.

Б

В

Г

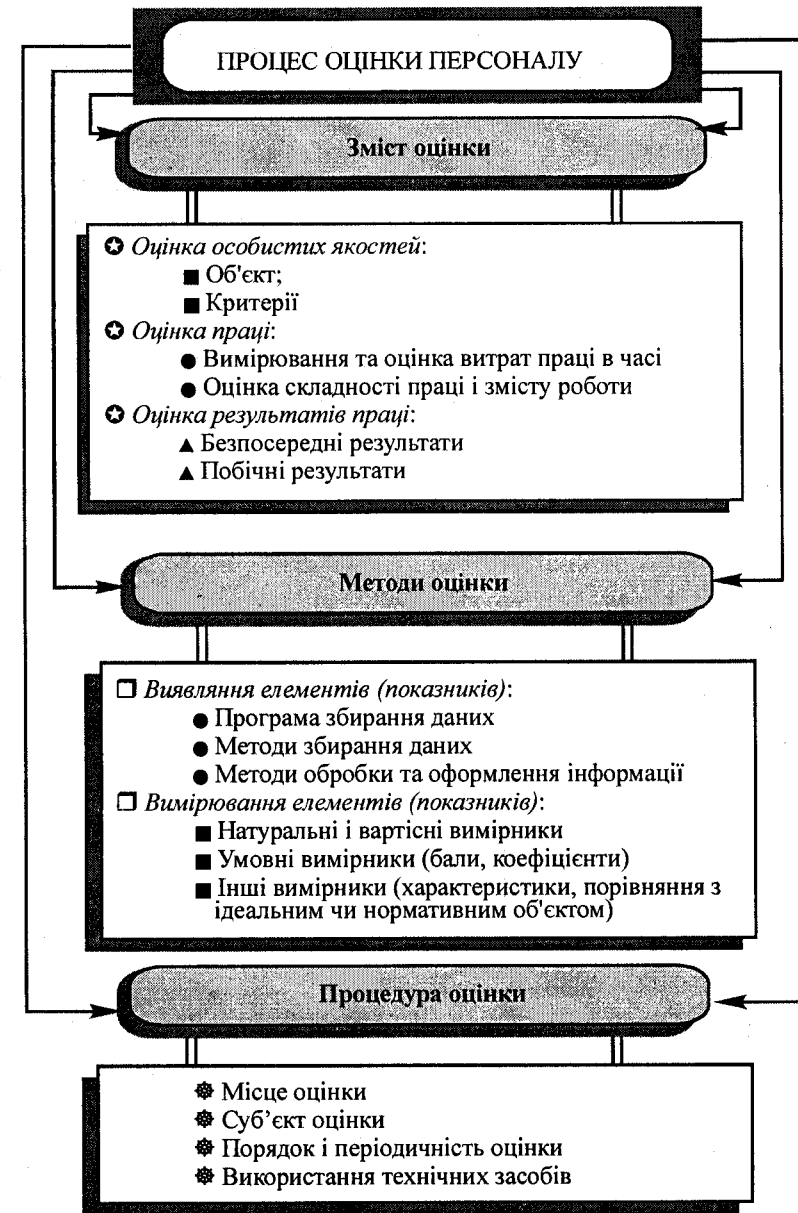


Рис. 4.3. Складники процесу оцінки персоналу

■ **Головна ідея бальної оцінки персоналу** — кількісно виразити за допомогою балів найбільш істотні характеристики як самого працівника, так і роботи, що її він виконує.

■ Для характеристики працівника **кількісній оцінці підлягають:**

- професійно-кваліфікаційний рівень —  $\Pi_{\text{пкр}}$ ;
- ділові якості —  $\Pi_{\text{дя}}$ ;
- складність роботи (виконуваних функцій) —  $\Pi_{\text{ср(вф)}}$ ;
- досягнутий результат праці (діяльності) —  $\Pi_{\text{рп(д)}}$ .

■ **Комплексна оцінка працівника** ( $K_{\text{оп}}$ ) здійснюється за формулою

$$K_{\text{оп}} = 0,5 \cdot \Pi_{\text{пкр}} \cdot \Pi_{\text{дя}} + \Pi_{\text{ср(вф)}} \cdot \Pi_{\text{рп(д)}},$$

де 0,5 — емпірично визначений коефіцієнт, який уведено у формулу для посилення значущості оцінки складності та результативності діяльності працівника.

■ **Професійно-кваліфікаційний рівень працівника** визначається за загальним для всіх категорій персоналу набором об'єктивних ознак — освітою, стажем роботи за спеціальністю, активністю участі в системі і підвищення професійної майстерності.

■ Виокремлені ознаки оцінюються певною кількістю балів — див. табл. 4.1, 4.2, 4.3.

■ Інші три елементи оцінки, що характеризують ділові якості, складність і результативність праці робітників, спеціалістів і керівників, мають певні відмінності щодо змісту і питомої значущості ознак.

■ **Коефіцієнт професійно-кваліфікаційного рівня** визначається за такою формулою:

$$\Pi_{\text{пкр}} = (O + CP + A) / 0,85,$$

де O — оцінка освіти;

CP — оцінка стажу роботи за спеціальністю;

A — активність участі в системі підвищення професійної майстерності;

0,85 — максимальна балова оцінка (0,50 + 0,15 + 0,20).

В

Г

Таблиця 4.1

ГРУПИ ПЕРСОНАЛУ ЗА ОСВІТОЮ ТА ЇХ БАЛОВА ОЦІНКА

Група персоналу	Оцінка, бали
• Із загальною середньою освітою (повною або неповною)	0,10
• Після закінчення спеціального професійно-технічного училища	0,15
• Із середньою спеціальною освітою	0,25
• З вищою та незакінченою вищою освітою	0,40
• З двома вищими освітами, що відповідають профілю роботи, або з науковим ступенем	0,50

Таблиця 4.2

БАЛОВА ОЦІНКА СТАЖУ РОБОТИ ПЕРСОНАЛУ

Стаж роботи	Оцінка, бали
• До 15 років — за кожний рік	0,01
• 15 і більше років	0,15

Таблиця 4.3

ОЦІНКА АКТИВНОСТІ УЧАСТІ ПРАЦІВНИКІВ У СИСТЕМІ  
ПІДВИЩЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ МАЙСТЕРНОСТІ

Форма підвищення майстерності	Оцінка, бали
• Короткострокові курси, стажування на підприємстві, курси цільового призначення	0,05
• Набуття другої професії (спеціальності), яке підтверджене відповідним свідоцтвом	0,10
• Курси підвищення кваліфікації (один раз на 4 роки) з видачею свідоцтва про закінчення курсів або навчання в технікумі	0,15
• Навчання у вищому навчальному закладі	0,20



Таблиця 4.4

БАЛОВІ ОЦІНКИ ОЗНАК,  
ЩО ХАРАКТЕРИЗУЮТЬ ДІЛОВІ ЯКОСТІ РОБІТНИКІВ

Ознака	Питома значущість ознаки частка од.	Оцінка рівнів ознак з урахуванням їх питомої значущості, балів			
		1	2	3	4
		(0,5)	(1)	(2)	(3)
• Професійна компетентність	0,17	0,08	0,17	0,34	0,51
• Винахідливість та ініціативність у роботі	0,15	0,08	0,15	0,30	0,45
• Належна організація роботи (без нагадувань і примусу)	0,14	0,07	0,14	0,28	0,42
• Розвинуте почуття відповідальності (обов'язкове дотримання власного слова)	0,13	0,06	0,13	0,26	0,39
• Належна контактність і вміння ефективно працювати	0,15	0,8	0,15	0,30	0,45
• Позитивне сприйняття нових ідей та неординарних рішень	0,15	0,08	0,15	0,30	0,45
• Емоційна витримка	0,11	0,05	0,11	0,22	0,33

Таблиця 4.5

БАЛОВІ ОЦІНКИ ОЗНАК, ЩО ВИЗНАЧАЮТЬ СКЛАДНІСТЬ  
ВИКОНУВАНИХ РОБІТНИКАМИ ФУНКЦІЙ

Ознака	Питома значущість ознаки частка од.	Оцінка рівня ознак, балів					
		1	2	3	4	5	6
<input type="checkbox"/> Характер робіт, що зазначені в тарифно-кваліфікаційному довіднику	0,50	0,50	1,0	1,5	2,0	2,5	3,0
<input type="checkbox"/> Різноманітність робіт	0,15	0,15	0,30	0,45	—	—	—
<input type="checkbox"/> Керівництво ланкою (бригадою)	0,20	0,20	0,40	0,60	0,80	—	—
<input type="checkbox"/> Додаткова відповідальність у технологічному процесі і робота із застосуванням самоконтролю	0,15	0,15	0,30	—	—	—	—

В

## Специфічні складники оцінки робітників

■ **Оцінка ділових якостей робітників**

• Оцінка здійснюється за найбільш універсальними ознаками, які істотно впливають на морально-психологічний клімат у колективі та індивідуальну продуктивність праці.

• Перелік можливих ознак для оцінки ділових якостей робітників — див. табл. 4.4

• Кожна ознака ділових якостей має чотири рівні вияву та оцінюється в балах: низький — 0,5; середній — 1,0; вище за середній — 2,0; високий — 3,0.

• Оцінка від 0,5 до 3 балів дається робітникові за кожною ознакою з урахуванням її питомої ваги.

• Оцінка усєї сукупності ділових якостей визначається як сума оцінок рівнів ознак.

■ **Оцінка складності функцій, виконуваних робітниками**

• Оцінка проводиться за ознаками, які враховано в тарифно-кваліфікаційному довіднику та відображено в тарифному розряді.

• Крім того, не можна обходити увагою й ознаки, які не входять у згаданий довідник, але впливають на складність праці робітників (різноманітність робіт, керівництво ланкою чи бригадою, додаткова відповідальність за хід технологічного процесу, робота із застосуванням самоконтролю).

• Пропонований перелік ознак для оцінки складності виконуваних робітниками функцій, питомої їх значущості і балову оцінку рівнів ознак наведено у табл. 4.5

■ **Оцінка результатів праці робітників**

• Оцінка має враховувати кількісні та якісні параметри виконуваних робіт, а також їх ритмічність.

• Ознаки, що характеризують результати праці робітників, та оцінку їх рівнів з урахуванням питомої значущості наведено у табл. 4.6.

Г

Таблиця 4.6

БАЛОВІ ОЦІНКИ ОЗНАК,  
ЩО ВИЗНАЧАЮТЬ РЕЗУЛЬТАТИ ПРАЦІ РОБІТНИКІВ

Ознака	Питома значущість ознаки, частка од.	Оцінка рівнів ознак з урахуванням їх питомої значущості, балів		
		1	2	3
• Обсяг виконуваних робіт	0,4	0,4	0,8	1,2
• Якість виконуваних робіт	0,4	0,4	0,8	1,2
• Ритмічність	0,2	0,2	0,4	0,6

Г

Особливості комплексної  
оцінки керівників і спеціалістів

#### ▲ Оцінка ділових якостей керівників і спеціалістів.

▲ *Ознаками ділових якостей спеціалістів* можуть бути: 1) компетентність; 2) здатність чітко організувати і спланувати свою роботу; 3) відповідальність за доручену справу; 4) самостійність та ініціативність; 5) здатність оволодіти новими напрямками і методами та використати їх у своїй роботі; 6) працездатність; 7) комунікабельність.

▲ *Набір ознак для оцінки ділових якостей керівників* є дещо іншим, оскільки цих працівників треба характеризувати не тільки як фахівців, а і як організаторів і вихователів своїх підлеглих.

▲ *Кожна ознака ділових якостей має чотири рівні* (ступеня) виявлення та оцінюється в балах: низький — 1, середній — 2, вище за середній — 3, високий — 4.

▲ *Оцінка всієї сукупності ділових якостей керівників і спеціалістів* визначається як сума оцінок ознак з урахуванням їх питомої значущості.

▲ *Балові оцінки, що характеризують ділові якості окремих спеціалістів і керівників*, наведено в табл. 4.7 і 4.8.

Таблиця 4.7

БАЛОВІ ОЦІНКИ ОЗНАК, ЩО ХАРАКТЕРИЗУЮТЬ ДІЛОВІ  
ЯКОСТІ СПЕЦІАЛІСТІВ ФУНКЦІОНАЛЬНИХ СЛУЖБ

Ознака	Питома значущість, частка од.	Оцінка рівнів ознак, балів			
		1	2	3	4
1. Компетентність	0,26	0,26	0,52	0,78	1,04
2. Здатність чітко організувати і спланувати свою роботу	0,13	0,13	0,26	0,39	0,52
3. Відповідальність за доручену справу	0,14	0,14	0,28	0,42	0,56
4. Самостійність та ініціативність	0,12	0,12	0,24	0,36	0,48
5. Здатність оволодіти новими напрямками і методами та використати їх у роботі	0,12	0,12	0,24	0,36	0,48
6. Працездатність	0,13	0,13	0,26	0,39	0,52
7. Комунікабельність	0,10	0,10	0,20	0,30	0,40

Таблиця 4.8

БАЛОВІ ОЦІНКИ ОЗНАК, ЩО ХАРАКТЕРИЗУЮТЬ ДІЛОВІ  
ЯКОСТІ КЕРІВНИКІВ ФУНКЦІОНАЛЬНИХ СЛУЖБ

Ознака	Питома значущість, частка од.	Оцінка рівнів ознак, балів			
		1	2	3	4
1. Компетентність	0,18	0,18	0,36	0,54	0,72
2. Здатність організувати працю підлеглих	0,12	0,12	0,24	0,36	0,48
3. Творча ініціатива щодо впровадження інновацій	0,13	0,13	0,26	0,39	0,52
4. Здатність виховувати ділові якості в підлеглих	0,12	0,12	0,24	0,36	0,48
5. Здатність швидко і самостійно приймати обґрунтовані рішення	0,14	0,14	0,28	0,42	0,56
6. Уміле поєднання в роботі інтересів колективу та підприємства в цілому	0,13	0,13	0,26	0,39	0,52
7. Зібраність і пунктуальність	0,06	0,06	0,12	0,18	0,24
8. Комунікабельність	0,12	0,12	0,24	0,36	0,48

### ▲ Оцінка складності функцій керівників і спеціалістів

■ Для оцінки складності функцій, виконуваних керівниками і спеціалістами, відібрано загальні ознаки, що уможливають якнайповніше охоплення всіх аспектів змісту робіт та врахування характеру й особливостей різних видів діяльності.

■ Перелік загальних ознак складності функцій з виокремленням рівнів оцінки за групами виконуваних робіт:

• **перша** — характер робіт, що визначають зміст праці (технологічну складність трудового процесу). Установлено таку кількість рівнів оцінки груп робіт, що мають характер:

- а) інформаційно-технічний → 1—3-й рівні;
- б) аналітико-конструктивний → 4—6-й рівні;
- в) організаційно-адміністративний → 7—10-й рівні;

• **друга** — різноманітність і комплексність робіт. За цією ознакою виділено роботи:

- а) прості, які часто повторюються і надаються до стереотипного виконання → 1—2-й рівні;
- б) що проводяться у масштабі підрозділу → 3—5-й рівні;
- в) комплексні, пов'язані з великою різноманітністю завдань і значною аналітичною діяльністю в процесі підготовки та прийняття рішень → 6—8-й рівні;

• **третья** — самостійність виконання робіт. За цією ознакою виокремлюються роботи, що здійснюються:

- а) під безпосереднім керівництвом → 1—3-й рівні;
- б) під оперативним і загальним керівництвом → 4—6-й рівні;
- в) самостійно → 7—8-й рівні;

• **четверта** — масштаб і складність керівництва. У рамках цієї ознаки виділено чотири групи робіт:

- а) керівництво підрозділами, що входять до складу відділу → 1—2-й рівні;
- б) керівництво самостійними структурними підрозділами → 3—5-й рівні;
- в) керівництво кількома підрозділами → 6-й рівень;
- г) комплексне керівництво підприємством → 7-й рівень;

• **п'ята** — відповідальність. За даною ознакою виділено такі види відповідальності:

- а) матеріальна (за збереження ресурсів) → 1—4-й рівні;
- б) моральна (за керівництво в небезпечних умовах) → 5—7-й рівні.

■ **Балові оцінки ознак, що характеризують складність функцій, виконуваних керівниками і спеціалістами, наведено у табл. 4.9.**

■ **Загальна оцінка складності функцій керівників і спеціалістів** визначається діленням суми оцінок за кожною ознакою з урахуванням їх питомої значущості на постійну величину 8,3, яка відповідає сумі максимальних оцінок за всіма ознаками складності (в табл. 4.9:  $3,0 + 1,20 + 2,0 + 1,05 + 1,05 = 8,3$ ).

### ▲ Оцінка результатів праці керівників і спеціалістів.

У процесі оцінки результатів праці керівників має враховуватися специфіка роботи лінійних керівників основного і допоміжного виробництва, а також керівників функціональних підрозділів.

▲ **Оцінка результатів праці лінійних керівників** включає в себе показники, що характеризують кількість та якість виконаних робіт, ритмічність роботи у підпорядкованих їм підрозділах.

▲ **Результати праці керівників функціональних підрозділів** оцінюються на підставі конкретних показників, які всебічно відображають специфіку діяльності кожної такої служби.

Наприклад, для відділу головного механіка такими показниками можуть бути:

- а) виконання плану-графіка планово-запобіжного ремонту устаткування;
- б) скорочення строків простою устаткування в ремонті та міжремонтному обслуговуванні;
- в) брак претензій до якості ремонту і технічного стану парку виробничого устаткування.

▲ **Для всіх ознак результатів праці спеціалістів і керівників** застосовуються ті самі чотири рівні оцінки.

▲ **Ознаки, що характеризують результати праці цих категорій персоналу з оцінкою їх рівня** подано в табл. 4.10.

Таблиця 4.9

БАЛОВА ОЦІНКА ОЗНАК,  
ЩО ХАРАКТЕРИЗУЮТЬ СКЛАДНІСТЬ ФУНКЦІЙ  
КЕРІВНИКІВ, СПЕЦІАЛІСТІВ І СЛУЖБОВЦІВ ПІДПРИЄМСТВ

Ознака складності виконуваних функцій	Питома значущість частка од.	Оцінка рівнів ознак з урахуванням їх питомої значущості, балів									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Характер робіт, що відображають зміст праці	0,30	0,30	0,60	0,90	1,20	1,50	1,80	2,10	2,40	2,70	3,0
2. Різноманітність і комплексність робіт	0,15	0,15	0,30	0,45	0,60	0,75	0,90	1,05	1,20	×	×
3. Самостійність виконання робіт	0,25	0,25	0,50	0,75	1,0	1,25	1,50	1,75	2,0	×	×
4. Масштаб і складність керівництва	0,15	0,15	0,30	0,45	0,60	0,75	0,90	1,05	×	×	×
5. Матеріальна і моральна відповідальність	0,15	0,15	0,30	0,45	0,60	0,75	0,90	1,05	×	×	×

Таблиця 4.10

БАЛОВА ОЦІНКА ОЗНАК, ЩО ХАРАКТЕРИЗУЮТЬ РЕЗУЛЬТАТИ ПРАЦІ  
КЕРІВНИКІВ І СПЕЦІАЛІСТІВ ФУНКЦІОНАЛЬНИХ СЛУЖБ

Категорія персоналу та ознака результатів праці	Питома значущість, частка од.	Оцінка рівнів ознак з урахуванням їх питомої значущості, балів			
		1	2	3	4
<b>■ Керівники</b>					
• Кількість виконаних планових і позапланових робіт	0,45	0,45	0,90	1,35	1,80
• Якість результатів праці	0,55	0,55	1,10	1,65	2,20
<b>■ Спеціалісти</b>					
• Кількість виконаних планових і позапланових робіт	0,31	0,31	0,62	0,93	1,24
• Якість виконаних робіт	0,39	0,39	0,78	1,17	1,56
• Дотримання строків виконання робіт (завдань)	0,30	0,30	0,60	0,90	1,20

4.5

Зарубіжний досвід формування та ефективного використання трудового потенціалу фірми

◆ **Державне фінансування і стимулювання внутрішньо-фірмової підготовки кадрів**

■ Держава стимулює активність підприємств через пряме фінансування внутрішньофірмових систем навчання. Наприклад, державні органи Великобританії, Італії, Швеції покривають до 80% витрат підприємств на навчання молоді, яку найнято на роботу.

■ Об'єктом прямого фінансування державними органами Німеччини, Італії, Франції, Швеції є так звана альтернативна форма підготовки кадрів, яка охоплює молодь до 25 років. Йдеться про чергування процесу теоретичної підготовки у навчальному закладі із трудовою діяльністю на умовах часткової зайнятості.

↓ ↓

■ **Методи прямого фінансування доповнюються непрямим стимулюванням внутрішньофірмової підготовки з боку держави через диференціацію податків.** Такий фінансовий інструмент особливо активно використовується в США, де кошти, що спрямовуються на підготовку молодих працівників, повністю звільняються від оподаткування.

■ **У західноєвропейських країнах одним із джерел коштів, що їх витрачає держава на професійну підготовку, служать грошові відрахування самих підприємств.** Наприклад, у Франції існує порядок, за яким кожне підприємство з кількісним складом понад 10 осіб зобов'язане відрахувати на цілі підготовки і підвищення кваліфікації працівників не менше 1% фонду заробітної плати.

\* \* \*

■ **Застосування сучасних систем оцінки різних категорій персоналу**

■ **У багатьох країнах з розвинутою ринковою економікою є дуже поширеною так звана самооцінка персоналу.** За даними американської корпорації «Дженерал електрик», близько 90% керівників і 86% підлеглих вважають самооцінку персоналу обов'язковим складником оцінки в цілому.

■ **До ефективних методів оцінки керівників і спеціалістів належить оцінка досягнення поставлених цілей.** Вона включає, як правило, такі етапи: 1) визначення кількох ключових обов'язків (функцій) працівників; 2) конкретизація кожної функції встановленням певних економічних показників (прибуток, витрати, обсяг робіт, якість тощо); 3) позначення одиниць вимірювання показників, що відображають результати діяльності; 4) порівняння досягнутих результатів із уживаними «стандартами виконання» і визначення оцінного бала; 5) розрахунок середньої оцінки, що характеризує рівень досягнення поставлених цілей. Такий метод застосовується, наприклад, в американському банку «Чейз Манхеттен».

\* \* \*

↓ ↓

■ **Формування і застосування системи матеріального стимулювання персоналу.**

■ **Повсюдне використання тарифної системи як інструмента диференціації оплати праці залежно від складності, умов і важливості роботи в різноманітних її модифікаціях.** У країнах з розвинутою ринковою економікою переважно застосовуються єдині тарифні сітки для робітників, спеціалістів і службовців. Кожна галузь, як правило, розробляє свої тарифні сітки, які, у свою чергу, модифікуються на рівні фірми. Окремі приклади. На італійській фірмі «Оліветті» використовується 20-розрядна, а в американській корпорації «Форд моторс» — 23-розрядна тарифна сітка. У більшості японських фірм основна традиційна ставка визначається з урахуванням віку і стажу, а так звана трудова ставка заробітної плати — залежно від кваліфікації (розряду чи категорії) та результативності праці.

■ **Переважне застосування почасової форми заробітної плати у різних її модифікаціях.** У 90-х рр. ХХ сторіччя почасова форма зарплати і почасова з колективним та індивідуальним преміюванням становили (за охопленням робітників), %: у Бельгії — 92,6; Німеччині — 86,7; Італії — 88,4; Нідерландах — 94,8; Франції — 93,5.

■ **Достатньо велике поширення оригінальних систем преміювання.** У американських фірмах уже тривалий час поширено дві системи, що називаються на честь їх авторів, — системи Скенлона і Ракера. Перша з них базується на розподілі (в пропорції 1:3) економії витрат на заробітну плату між компанією і працівниками, а друга — на формуванні преміального фонду залежно від збільшення умовно чистої продукції у розрахунку на один долар заробітної плати. Крім того, у ряді країн широко застосовується система «відкладених премій». Так, у компанії «Фіат» за створення нової продукції нараховуються премії, виплата яких відкладається на певний термін (1—2 роки). На французьких підприємствах, наприклад, за якість та ефективність праці щорічно нараховується премія, яка виплачується лише через п'ять років.

■ Характерна особливість сучасних систем стимулювання на Заході — повсюдне поширення системи заохочення нововведень. Зокрема, на більшості західноєвропейських фірм формуються преміальні фонди за створення, освоєння і випуск нової продукції; їх розмір залежить від приросту обсягу продажу нової продукції, її частки в загальному обсязі виробництва.

■ Яскраво вираженою тенденцією є збільшення оплати розумової праці проти фізичної. Заробітна плата працівників розумової праці в середньому перевищує заробіток робітників: у Німеччині — на 20%; Італії і Данії — на 22%; Люксембурзі — на 44%; Франції та Бельгії — на 61%. Середньотижнева заробітна плата американських інженерів майже вдвічі більша за середню заробітну плату робітників.

■ У всіх країнах з ринковою економікою спостерігається стала тенденція до індивідуалізації заробітної плати виходячи з оцінки конкретних заслуг працівника. Такий механізм включає як диференціацію умов наймання, так і регулярну оцінку заслуг персоналу безпосередньо в процесі трудової діяльності. У США оцінюють особисті заслуги керівників і спеціалістів 80% компаній, а робітників — приблизно 50%. У Франції на індивідуалізовану заробітну плату припадає  $\frac{3}{4}$  приросту в керівників і спеціалістів,  $\frac{2}{3}$  — у майстрів і майже  $\frac{1}{2}$  — у робітників.

\* \* \*

#### ■ Залучення працівників до управління виробництвом.

■ В американських фірмах застосовуються чотири основні форми залучення працівників до управління: 1) участь працівників в управлінні працею та якістю продукції на рівні виробничого цеху (дільниці); 2) створення робітничих рад чи спільних комітетів робітників і менеджерів; 3) запровадження системи участі персоналу в розподілі одержаного прибутку;

4) участь представників найманої праці в роботі рад директорів корпорацій. Наприклад, майже 25% американських фірм з чисельністю персоналу понад 500 осіб мають у своїй організаційній структурі управління ради робітників або спільні комітети робітників та адміністрації.

■ Система участі трудящих в управлінні виробництвом, що склалася в Німеччині, включає спільну участь у спостережних радах фірм представників капіталу і найманої праці; наявність «робітника-директора»; виробничі ради на підприємствах, що складаються з робітників. Останні створюються на підприємствах з чисельністю не менше 5 постійних найманих працівників, які мають право голосу (віком понад 18 років, зі стажем роботи — не менше 6 місяців). При цьому роботодавці зобов'язані надавати найманим працівникам і раді підприємства відповідну інформацію, приймати від них запити та пропозиції, вивчати і враховувати думку ради підприємства з питань соціально-економічного розвитку.

■ Характерна особливість сучасного виробництва за кордоном — перехід до різноманітних колективних (групових) форм організації праці, включаючи спільне розв'язання окремих завдань (контроль якості, обслуговування виробництва, навчання). З-поміж різних форм групової роботи, спрямованої на підвищення ефективності виробництва і вдосконалення трудових відносин, варто передовсім виокремити так звані «гуртки якості», які, по суті, є неформальною організацією управління виробництвом, що існує паралельно з традиційною ієрархічною системою. За оцінкою західних спеціалістів, у розрахунку на кожний долар витрат, використаних на розвиток «гуртків якості», підприємства одержують 4—8 доларів прибутку. Тому не випадково в Японії існує понад один мільйон «гуртків якості», які об'єднують майже 11 млн працівників, а в США 90% великих фірм використовують такі гуртки як дійовий чинник підвищення ефективності виробництва.

## Розділ 5

### КАПІТАЛ І ВИРОБНИЧІ ФОНДИ

#### Ключові програмні питання:

- 5.1. Загальна характеристика капіталу і виробничих фондів.
- 5.2. Оцінка, класифікація і структура основних фондів.
- 5.3. Спрацювання, старіння, амортизація та відтворення основних фондів.
- 5.4. Ефективність відтворення і використання основних фондів.
- 5.5. Структура, нормування та використання оборотних фондів підприємства.

5.1

#### Загальна характеристика капіталу і виробничих фондів

А

#### Сутність і види капіталу

◆ *Капітал* у буквальному розумінні означає головну суму коштів, необхідних для започаткування та здійснення виробництва (діяльності). Власник капіталу, купуючи на ринку товари — робочу силу й засоби виробництва, поєднує їх у процесі праці і після реалізації створеної продукції (надання послуг) одержує більшу вартість, ніж була ним авансована.

◆ *Авансований капітал* (від франц. *avancer* — виплачувати наперед) — це грошова сума, яку власник вкладає у певне підприємство (підприємницьку діяльність) з метою одержання зиску (прибутку). Він витрачається на придбання засобів виробництва і наймання робочої сили. Ці дві різноспрямовані частини авансованих грошових коштів в економічній теорії заведено називати відповідно *постійним* і *змінним капіталом*. У свою чергу, постійний капітал з урахуванням цілеспрямованості використання й характеру кругообороту розподіляється на основний та оборотний.

◆ *Основний капітал* — це частина постійного капіталу, яка складається з вартості засобів праці (будівель, споруд, машин, устаткування) та обертається протягом кількох пері-

Б

одів виробництва. Основний капітал переносить свою вартість на вартість готового продукту частинами. Вартість основного капіталу відшкодовується виробнику в міру реалізації готових товарів (продукції, послуг).

◆ *Оборотний капітал* — це та частина постійного капіталу, яка витрачається на придбання на ринку предметів праці (сировини, матеріалів, комплектуючих виробів) та оплату робочої сили.

◆ За джерелами формування капітал підприємства поділяється на власний і позичковий. *Власний капітал* створюється переважно за рахунок нерозподіленого прибутку, тобто валового прибутку за відрахуванням сплачених податків, відсотків за кредит і дивідендів. Він звичайно включає статутний, пайовий та резервний фонди. *Позичковий (залучений) капітал* формується на тимчасовій основі у вигляді довгострокової або (та) короткострокової позички, яка здійснюється у формі банківського кредиту.

Б

#### Виробничі фонди підприємства (організації)

◆ Виготовлення продукції (виконання робіт, надання послуг) здійснюється в процесі взаємодії праці людини та певних засобів виробництва. Останні за своїм матеріально-речовим складом становлять *виробничі фонди підприємства (організації)*, усто сукупність яких поділяють на основні та оборотні (рис. 5.1).

◆ Засоби виробництва як сукупність засобів і предметів праці не можна ототожнювати з виробничими фондами. По-перше, елементи засобів виробництва стають виробничими фондами лише з моменту їхнього безпосереднього використання у виробничому процесі. По-друге, виробничі фонди на відміну від засобів виробництва є виключно вартісною економічною категорією.

◆ *Основні фонди* — це засоби праці, які мають вартість і функціонують у виробництві тривалий час у своїй незмінній споживній формі, а їхня вартість переноситься конкретною

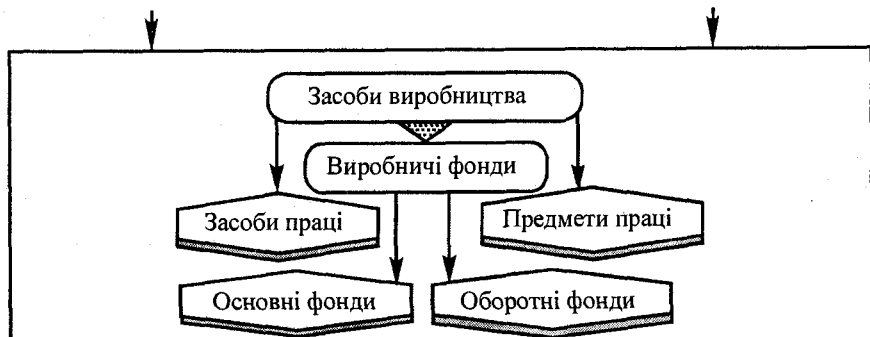


Рис. 5.1. Склад і взаємозв'язок засобів виробництва та виробничих фондів

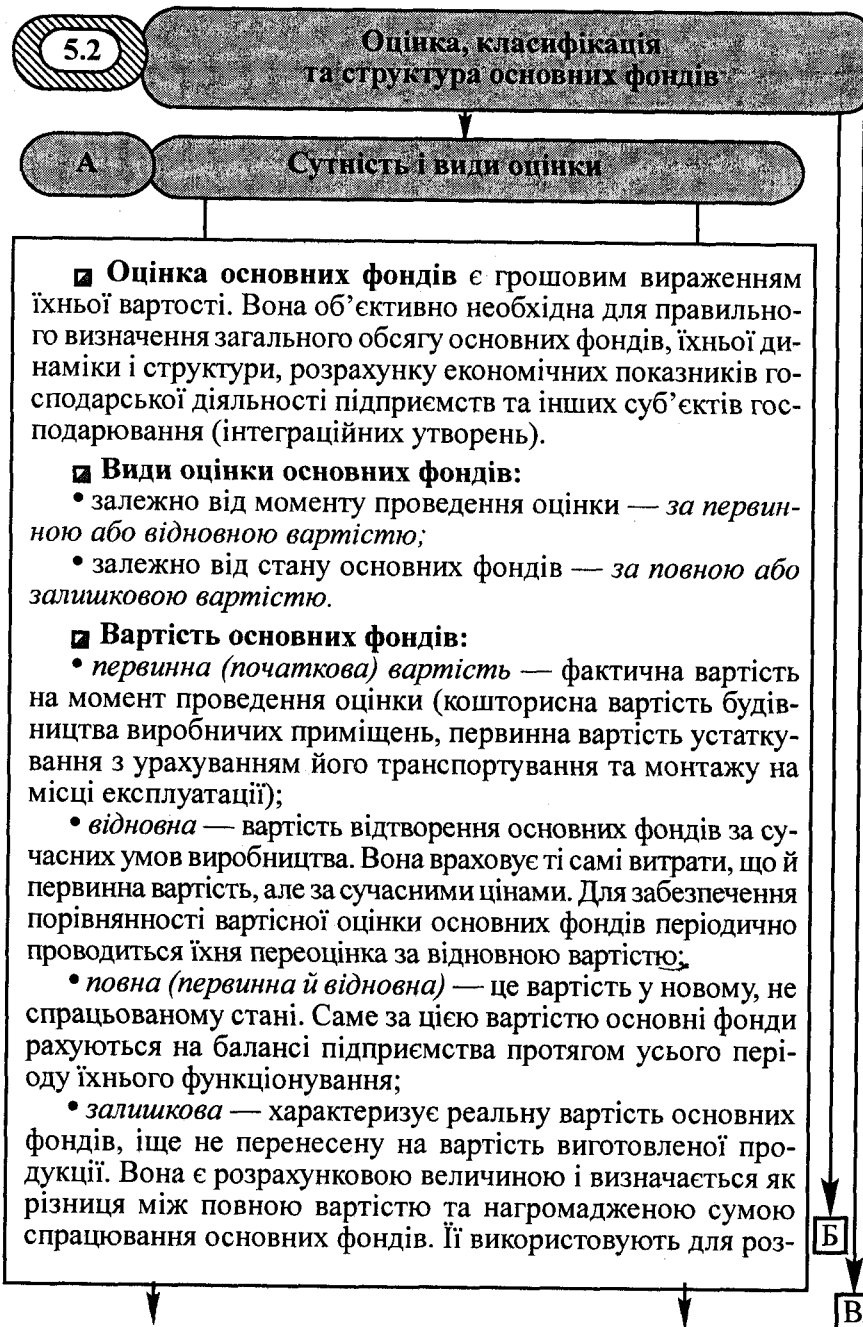
працею на вартість продукції (платні послуги), що виробляється, частинами в міру спрацювання.

• **Оборотні фонди** — частина виробничих фондів у вигляді певної сукупності предметів праці, елементи яких цілком споживаються у кожному виробничому процесі (циклі) і переносять всю свою вартість на вартість продукції, що виробляється (на вартість платних послуг).

• Економічна сутність і матеріально-речовий зміст основних та оборотних фондів служать визначальними характеристиками для окреслення їхнього значення у здійсненні відтворювальних процесів, функціонуванні та розвитку будь-якого виробництва. Уся сукупність наявних виробничих фондів становить найбільшу за питомою вагою частину (близько 60 відсотків) національного багатства країни.

• **Основні фонди визначають характер матеріально-технічної бази виробничої сфери** на різних етапах її розвитку. Зростання обсягу й удосконалення засобів праці забезпечують безперервне підвищення технічної оснащеності та продуктивності праці виробничого персоналу. Знаряддя праці, які є найбільш активною частиною основних фондів, становлять матеріальну основу виробничої потужності підприємства.

• **Елементи оборотних фондів** формують речовинну субстанцію продукції, що виготовляється (сировина, конструкційні матеріали), створюють матеріальні умови для здійснення технологічних процесів і роботи виробничого устаткування (паливо, енергія), збереження і транспортування сировини і готових виробів (різні допоміжні матеріали — мастила, фарби, тара).





рахунків норм амортизаційних відрахувань і визначення наслідків ліквідації спрацьованих основних фондів.

▣ **Балансова вартість групи основних фондів:**

① на початок розрахункового року ( $BV'_{\text{оф}}$ ) → обчислюється за формулою

$$BV'_{\text{оф}} = BV_{\text{о}} + V_{\text{ноф}} + V_{\text{кр}} + V_{\text{рек}} - V_{\text{в}} - AB_{\text{о}}$$

де  $BV_{\text{о}}$  — балансова вартість основних фондів підприємства на початок року, що передував звітному;  
 $V_{\text{ноф}}$  — витрати на придбання нових основних фондів;  
 $V_{\text{кр}}$  — вартість здійснення капітального ремонту основних фондів;  
 $V_{\text{рек}}$  — витрати на здійснення реконструкції виробничих приміщень і модернізацію устаткування;  
 $V_{\text{в}}$  — вартість виведених з експлуатації основних фондів протягом року, що передував звітному;  
 $AB_{\text{о}}$  — сума амортизаційних відрахувань, нарахованих у році, що передував звітному;

② на початок наступного за звітним року → враховуються абсолютні величини введення в дію та вибуття протягом звітнього року, оскільки основні фонди мають діяти (не діяти) протягом усього наступного року незалежно від дати введення чи вибуття їх у звітному році.

**Б** **Класифікація основних фондів**

Необхідною умовою правильного обліку й планування відтворення основних фондів підприємств є їхня класифікація: 1) *видова* (рис. 5.2) → використовується бухгалтерським обліком і статистикою; 2) *укрупнена* (рис. 5.3) → для розрахунків амортизаційних відрахувань.



Рис. 5.2 Видова класифікація основних фондів

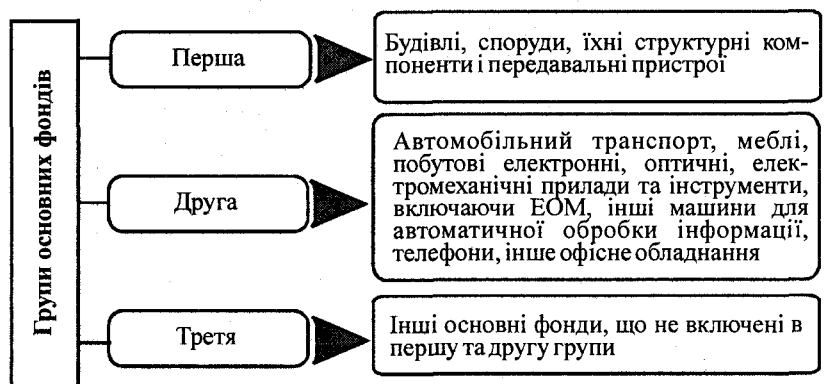
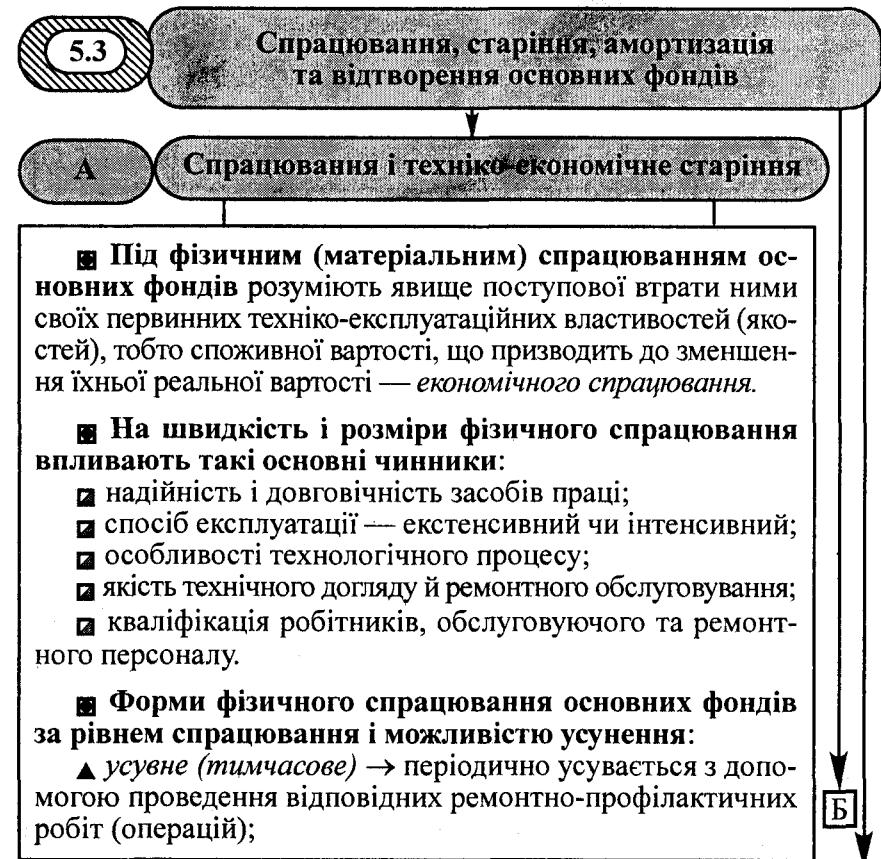
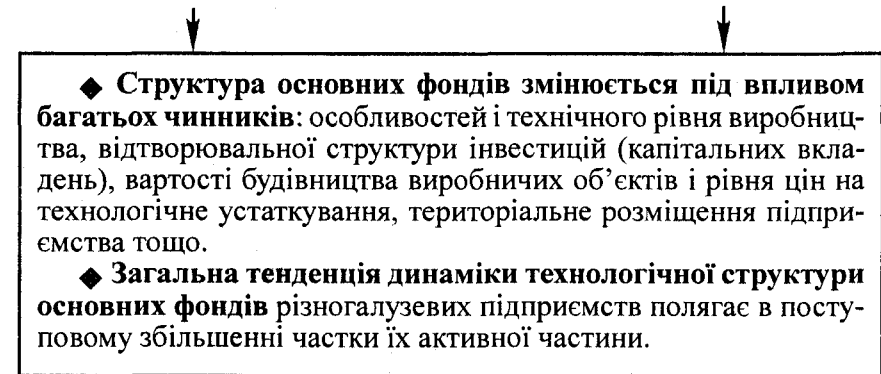
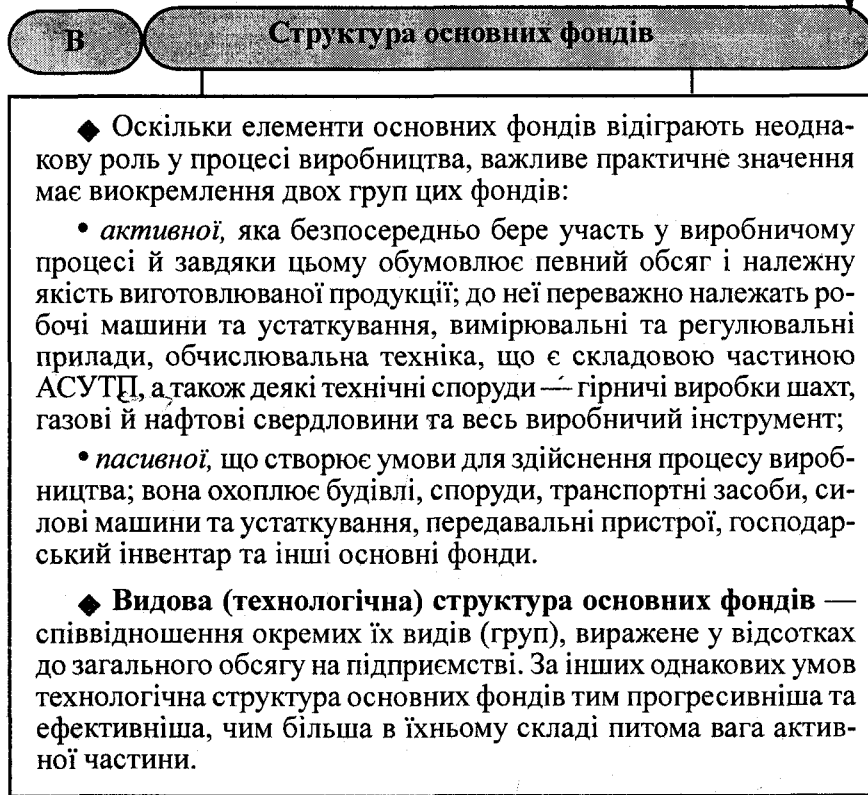


Рис. 5.3. Укрупнена класифікація основних фондів



▲ *неусувне (постійно нагромаджуване)* → об'єктивно нагромаджується до граничної межі, досягнення якої зумовлює необхідність заміни повністю спрацьованих засобів праці.

■ **Методи визначення рівня фізичного спрацювання:**

① *за строками служби (експлуатації)* — через зіставлення фактичних і нормативних значень для окремих елементів (однорідних груп) основних фондів з урахуванням ліквідаційної вартості;

② *за даними обстеження технічного стану* — обчисленням середньозваженого відсотка спрацювання основних конструктивних елементів тих або інших засобів праці.

\* \* \*

■ **Техніко-економічне старіння основних фондів** — це процес знецінення діючих засобів праці під впливом науково-технічного прогресу ще до настання повного фізичного спрацювання. Воно притаманне передовсім знаряддям праці і транспортним засобам.

■ **Ступінь техніко-економічного старіння засобів праці (коефіцієнт  $K_{\text{tec}}$ )** визначається за формулою

$$K_{\text{tec}} = 1 - \frac{Ц_1 \cdot П_0}{Ц_0 \cdot П_1},$$

де  $Ц_0, Ц_1$  — ціна (повна вартість) відповідно застосованого та нового засобу праці;

$П_0, П_1$  — відповідно продуктивність тих самих засобів праці чи витрати на їхнє експлуатаційне обслуговування.

\* \* \*

■ **Фізичне спрацювання та техніко-економічне старіння діючих знарядь праці (транспортних засобів) можна усунути або повністю відшкодувати, застосовуючи різні форми відтворення. Між окремими видами спрацювання й старіння засобів праці та формами їхнього відшкодування існує певний взаємозв'язок (рис. 5.4).**

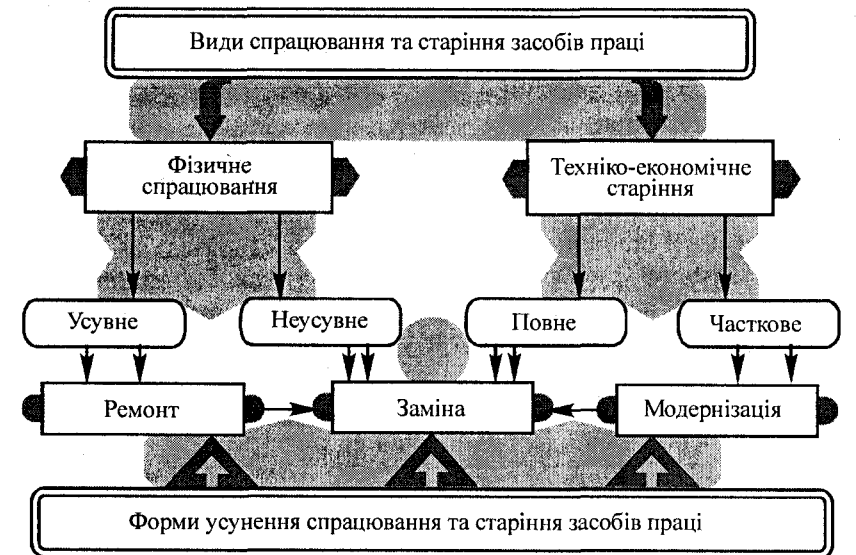
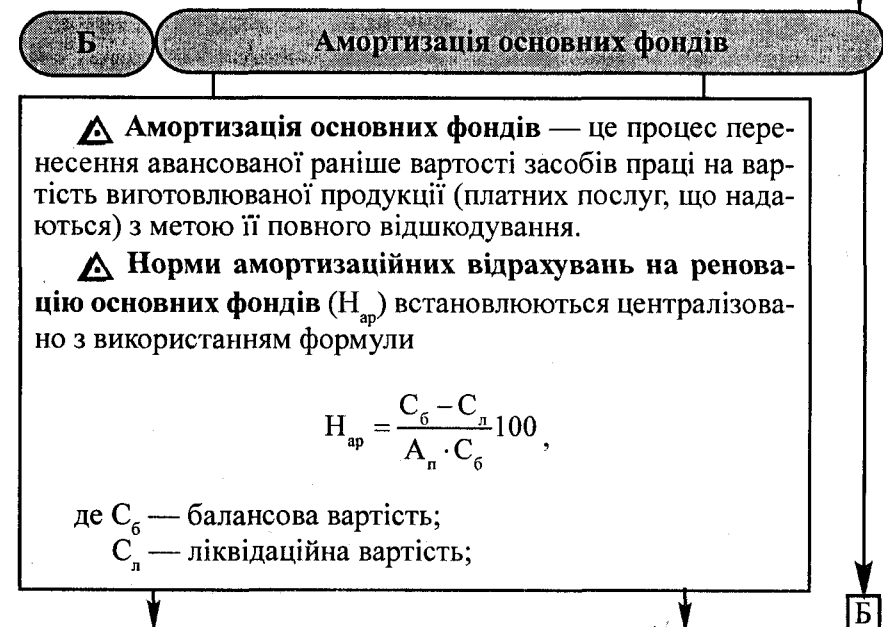


Рис. 5.4. Види фізичного спрацювання і техніко-економічного старіння засобів праці та форми їхнього усунення



$A_n$  — амортизаційний період (нормативний строк функціонування).

**▲ Основні методи амортизації основних фондів:**

■ **метод рівномірної (лінійної) амортизації** — перенесення вартості основних фондів на собівартість продукції (послуг) протягом амортизаційного періоду засобів праці за однаковими нормами амортизаційних відрахувань;

■ **метод подвійно-залишкової амортизації** — встановлення норм амортизаційних відрахувань через подвоєння норм, обчислених за методом лінійної амортизації, але не щодо балансової, а щодо залишкової вартості;

■ **метод прискореної амортизації** — цільовий метод більш швидкого перенесення вартості основних фондів застосуванням диференційованих за роками норм амортизаційних відрахувань (у перші роки експлуатації — збільшених, в останні — різко зменшених).

**В**

**Відтворення основних фондів**

**В<sub>1</sub>. Строки експлуатації активної частини ОФ**

● Ефективність відтворювальних процесів великою мірою залежить від *строків експлуатації основних фондів (насамперед — їх активної частини)*.

● Скорочення або збільшення періоду експлуатації по-різному впливають на ефективність відтворення та використання основних фондів.

● *Скорочення строків експлуатації машин, з одного боку, веде до прискорення їх оновлення, тобто зменшення техніко-економічного старіння, підвищення технічного рівня підприємств, зростання продуктивності праці, зни-*

**B<sub>2</sub>**

**B<sub>3</sub>**

ження ремонтно-експлуатаційних витрат, а з другого — призводить до збільшення собівартості продукції (послуг) за рахунок амортизаційних сум, потребує більших інвестиційних ресурсів для нарощування виробничих потужностей машинобудування.

● **Збільшення періоду функціонування машин** дає змогу зменшити обсяги щорічної заміни спрацьованих засобів праці, але знижує сукупну продуктивність діючих знарядь праці та збільшує витрати на їхнє утримання (експлуатацію).

● **Строки експлуатації машин та устаткування мають бути оптимальними**, тобто такими, що забезпечують найменші витрати суспільної праці на їхнє виготовлення та використання у виробництві протягом усього періоду функціонування. Вони встановлюються за мінімальною величиною питомих витрат суспільної праці на одиницю корисного ефекту або сумарною величиною щорічних амортизаційних відрахувань і середньорічних ремонтних витрат.

**В<sub>2</sub>. Ремонт, модернізація і заміна діючих засобів праці**

■ **Ремонт** — процес усунення тимчасового фізичного спрацювання конструктивних елементів (деталей, вузлів) у натуральній формі та забезпечення в такий спосіб постійної дієздатності засобів праці протягом усього періоду їхньої експлуатації.

■ **Види ремонтів за технічною ознакою (обсягом і складністю виконуваних робіт):**

● **поточний** — збереження засобів праці в придатному для продуктивного використання стані проведенням регулярних ремонтно-профілактичних операцій для усунення дрібних несправностей і запобігання прогресуючому фізичному спрацюванню;

● **капітальний** — періодичне відшкодування нормального фізичного спрацювання конструктивних елементів

**B<sub>3</sub>**

засобів праці й максимально можливе відновлення первинних техніко-експлуатаційних параметрів з допомогою повного розбирання об'єкта, що ремонтується, заміни спрацьованих деталей (вузлів) новими чи відновленими, його наступного складання і короткого післяремонтного випробування;

• *відновний* — особливий вид найбільш складних ремонтних робіт, необхідність у проведенні яких виникає внаслідок стихійного лиха (пожежі, повені, землетрусу).

■ **Джерела фінансування витрат на проведення ремонтів:**

• *Витрати на поточний ремонт* є постійними і відносно рівномірними протягом експлуатаційного періоду засобів праці, а тому відносяться на собівартість продукції (послуг) після їх здійснення.

• *Витрати на капітальний ремонт* через їхній порівняно великий обсяг не можна прямо включати в собівартість продукції (послуг) так само, як витрати на поточний ремонт. Вони заздалегідь плануються і їх відносять на собівартість продукції рівномірно протягом усього міжремонтного циклу, тобто періоду між двома суміжними капітальними ремонтами.

• *Відновний ремонт* фінансується за рахунок державного страхового (резервного) фонду. За характером та обсягом виконуваних робіт такий ремонт належить до сфери капітального будівництва.

■ **Модернізація діючого виробничого устаткування** означає його вдосконалення для запобігання техніко-експлуатаційному старінню (або для усунення такого) і підвищення технічних параметрів до рівня сучасних вимог виробництва.

*Економічно доцільніше здійснювати як загальнотехнічну, так і технологічну (цільову) модернізацію устаткування під час проведення його капітального ремонту. Як правило, модернізація виробничого устаткування забезпечує збільшення його продуктивності на 30—50%, а*

В<sub>3</sub>

зв'язані з нею витрати не перевищують половини вартості нових знарядь праці аналогічного призначення.

■ **Оцінка доцільності витрат на капітальний ремонт виробничого устаткування** здійснюється з використанням спеціального коефіцієнта ( $e_{кр}$ ), що обчислюється за формулою

$$e_{кр} = 1 - \frac{R_1 + S_e}{K_n \alpha \beta + S_a},$$

де  $R_1$  — витрати на капітальний ремонт, який планується здійснити;

$S_e$  — перевищення експлуатаційних витрат щодо капітально відремонтованої машини над поточними витратами щодо нової машини;

$K_n$  — вартість придбання (ціна) і встановлення (монтажу) нового устаткування;

$\alpha$  — коефіцієнт, що характеризує співвідношення продуктивності діючої та нової машини;

$\beta$  — коефіцієнт, що відображає співвідношення тривалості ремонтного циклу обох цих машин;

$S_a$  — витрати (збиток) від недоамортизації діючої машини у разі її дострокової заміни.

■ **Метод визначення ефективності витрат на модернізацію устаткування** такий самий, як і для витрат на проведення капітального ремонту. Це означає, що можна використати наведену вище формулу, замінивши в її чисельнику витрати на капітальний ремонт на витрати, що пов'язані з модернізацією діючого устаткування.

■ **Коефіцієнт ефективності витрат на капітальний ремонт і модернізацію, здійснюваних одночасно ( $e_{крм}$ )**, визначається за формулою

$$e_{крм} = 1 - \frac{R_1 + M + S_e}{M_n \alpha \beta + S_a},$$

В<sub>3</sub>

де  $M$  — витрати на модернізацію діючого устаткування. При цьому величини  $\alpha$ ,  $\beta$  і  $S_c$  треба розраховувати за даними щодо модернізованої і щодо нової машин.

■ **Заміна фізично спрацьованих і технічно застарілих засобів праці** — важливий елемент процесу відтворення основних фондів. За простого відтворення засобів праці обсяг їхньої заміни (вибуття) практично має дорівнювати нормі амортизаційних відрахувань, за розширеного відтворення — треба додатково враховувати темпи щорічного збільшення обсягу основних фондів.

### **$V_3$ . Форми розширеного відтворення основних фондів**

◆ **Технічне переозброєння діючого підприємства** — здійснення відповідно до плану (програми) його технічного розвитку (без розширення існуючих виробничих площ) комплексу заходів, що передбачають підвищення до сучасних вимог технічного рівня окремих ділянок, виробництва за рахунок впровадження нової техніки й технології, механізації та автоматизації виробничих процесів, модернізації застарілого і заміни спрацьованого устаткування.

◆ **Реконструкція діючого підприємства** — здійснюване за єдиним проектом повне або часткове переоснащення виробництва. За необхідності можуть бути споруджені нові чи розширені існуючі допоміжні та обслуговуючі об'єкти. Реконструктивними вважаються також роботи з будівництва нових виробничих об'єктів замість тих, дальшу експлуатацію яких визнано недоцільною.

◆ **Розширення діючого підприємства** — спорудження за новим проектом його другої та наступних черг, додаткових виробничих комплексів, нових цехів чи розширення існуючих, а також допоміжних та обслуговуючих господарств, комунікацій тощо.

◆ **Нове будівництво (новобудова)** — спорудження окремих виробничих об'єктів або підприємств, здійснюване на нових земельних ділянках і за затвердженим проектом.

5.4

### **Ефективність відтворення і використання основних фондів**

◆ Ефективність відтворення і використання основних фондів різногалузевих підприємств визначається за допомогою системи показників, наведених у **рис. 5.5**.

◆ Напрями інтенсифікації відтворення та шляхи ліпшого використання основних фондів підприємств зображено на **рис. 5.6**.

5.5

### **Структура, нормування та використання оборотних фондів підприємства**

A

#### **Склад і виробничо-технічна структура**

■ **В оборотні фонди підприємства включаються:**

• **виробничі запаси** — запаси сировини, основних і допоміжних матеріалів, покупних напівфабрикатів, палива, тари, ремонтних деталей і вузлів, малоцінних інструментів, господарського приладдя та інших подібних предметів, що швидко спрацьовуються;

• **незавершене виробництво** — це предмети, обробку (переробку) яких не завершено підприємством. Вони перебувають безпосередньо на робочих місцях або в процесі транспортування від одного робочого місця до іншого;

• **напівфабрикати власного виготовлення** — це ті предмети праці, що їх повністю оброблено (перероблено) у даному виробничому підрозділі підприємства, але які потребують дальшої обробки в інших підрозділах (наприклад, поковки, штамповки, відливки та інша продукція заготовчого виробництва);

• **витрати майбутніх періодів** — це грошові витрати, які здійснено в даний період, але які буде відшкодовано за рахунок собівартості продукції (роботи, послуг) у на-

Б

В



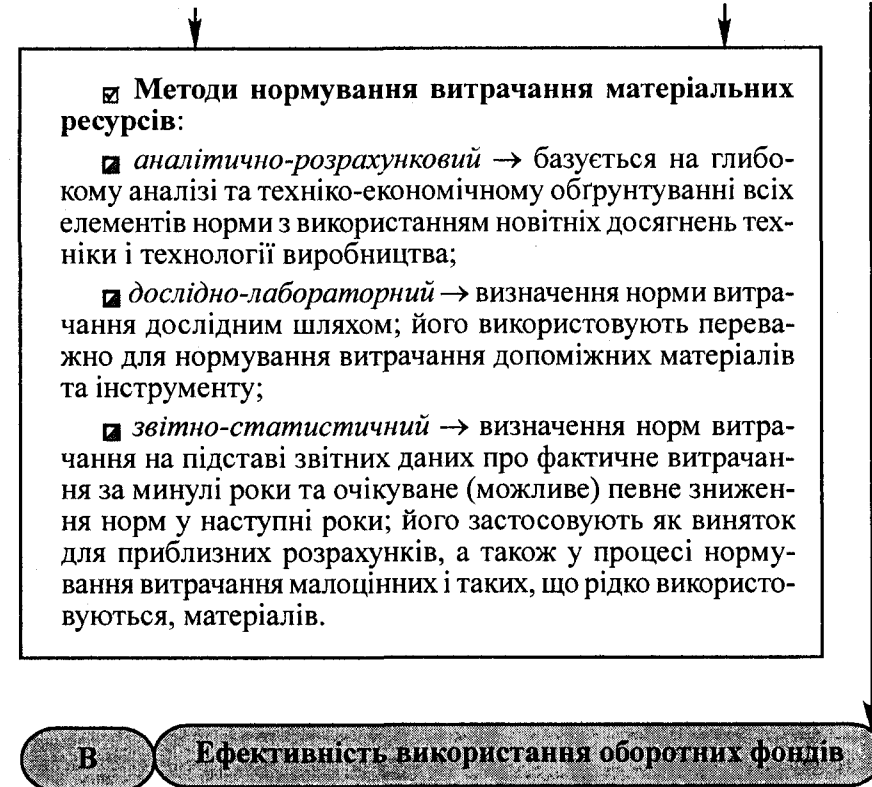
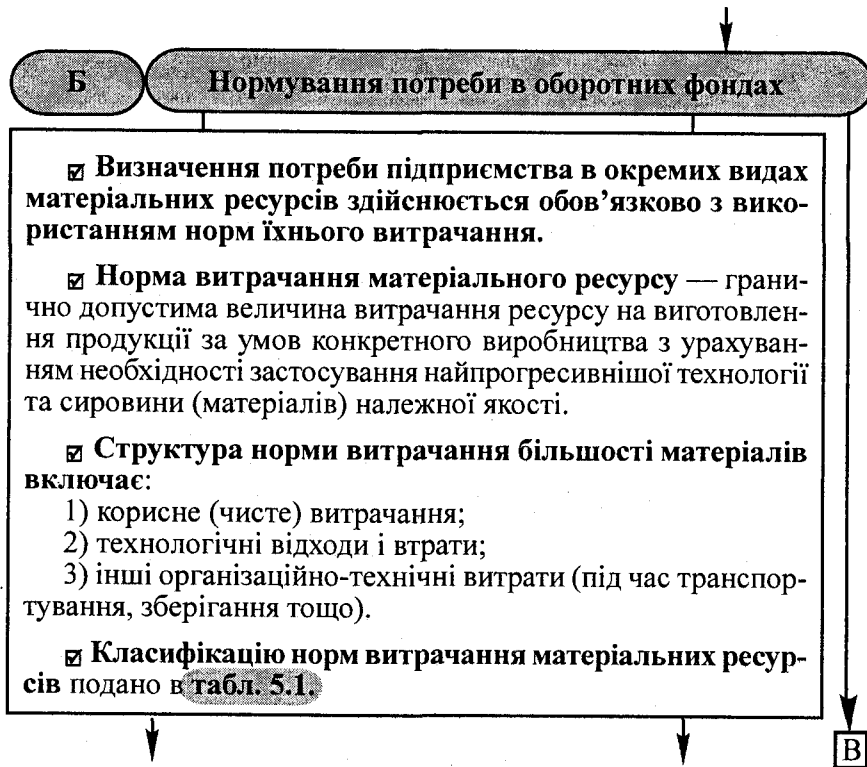
Рис. 5.5. Система показників ефективності відтворення та використання основних фондів підприємства

ступні періоди; до них належать витрати на підготовку виробництва, освоєння випуску нових виробів, раціоналізацію і винахідництво, придбання науково-технічної інформації, передплату періодичних видань тощо.

- *Виробничо-технічна структура оборотних фондів* — співвідношення окремих елементів і стадій функціонування цих фондів. У структурі оборотних фондів переважають виробничі запаси. Тенденцією динаміки структури оборотних фондів є поступове зменшення відносних розмірів виробничих запасів і збільшення частки незавершеного виробництва та витрат майбутніх періодів.



Рис. 5.6. Основні напрямки інтенсифікації відтворення та ліпшого використання основних фондів підприємства



Таблиця 5.1  
ТИПОВА КЛАСИФІКАЦІЯ НОРМ ВИТРАЧАННЯ МАТЕРІАЛЬНИХ РЕСУРСІВ ЗА ОКРЕМИМИ ОЗНАКАМИ

Ознака	Вид норм витрачання
<input type="checkbox"/> Призначення	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Норми витрачання:               <ul style="list-style-type: none"> <li>— сировини;</li> <li>— матеріалів;</li> <li>— палива;</li> <li>— енергії тощо</li> </ul> </li> </ul>
<input type="checkbox"/> Масштаб дії	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Групові (на однакові види продукції)</li> <li>• Індивідуальні</li> </ul>
<input type="checkbox"/> Період дії	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Річні (для поточного планування)</li> <li>• Перспективні</li> </ul>
<input type="checkbox"/> Рівень деталізації нормованих ресурсів	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Спеціалізовані (на вид ресурсів з конкретними параметрами)</li> <li>• Зведені (на вид ресурсів за звуженою номенклатурою)</li> </ul>
<input type="checkbox"/> Рівень деталізації об'єктів нормування	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Норма на деталь (вузол)</li> <li>• Норма на виріб в цілому</li> </ul>

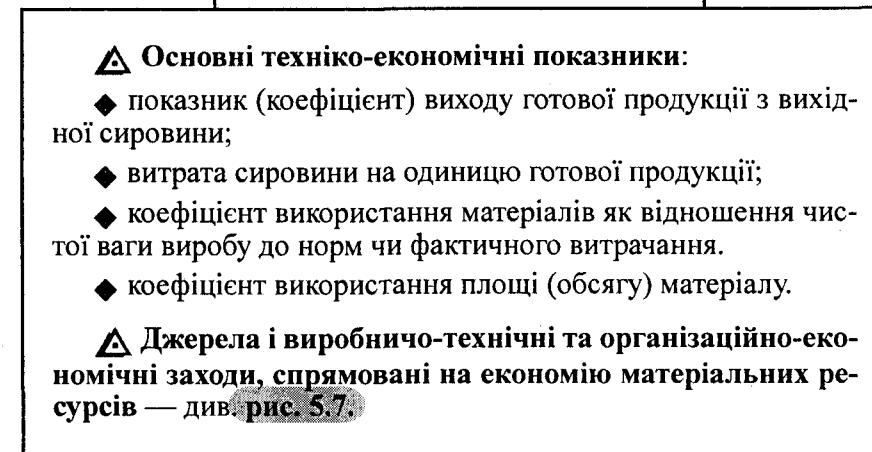






Рис. 5.7. Джерела та напрямки економії матеріальних ресурсів на виробничих підприємствах

## РОЗДІЛ 6

### НЕМАТЕРІАЛЬНІ РЕСУРСИ ТА АКТИВИ

#### Ключові програмні питання

- 6.1. Нематеріальні ресурси
- 6.2. Нематеріальні активи підприємства
- 6.3. Оцінка вартості та амортизація нематеріальних активів

#### 6.1

#### 6.1 Нематеріальні ресурси

☉ *Нематеріальні ресурси* — це складова частина потенціалу підприємства, що здатна забезпечувати економічну користь протягом відносно тривалого часу. Для цієї складової характерними є нематеріальна основа і невизначеність величини майбутнього прибутку від її використання в процесі виробництва. Термін «нематеріальні ресурси» застосовується для характеристики сукупності об'єктів інтелектуальної власності.

☉ *Інтелектуальна власність* є юридичною категорією, що використовується для:

- визначення результатів творчої праці людини;
- позначення належності таких результатів відповідним суб'єктам творчої діяльності;
- закріплення за цими суб'єктами особистих немайнових і майнових прав на розробку та використання створених ними інтелектуальних продуктів.

☉ Загально визнані та придатні для практичного використання об'єкти інтелектуальної власності перелічено на **рис. 6.1.**



Рис. 6.1. Можливі об'єкти інтелектуальної власності

☉ *Сутнісно-змістова характеристика окремих об'єктів інтелектуальної власності за трьома окремими групами.*

#### ■ Група I. Об'єкти промислової власності

**1** *Винахід* — це результат творчої діяльності людини в будь-якій галузі технології. Об'єктами винаходу можуть бути продукти (пристрій, речовина, штамп) і способи (дії над матеріальними об'єктами за допомогою інших матеріальних об'єктів). Для визначення патентоспроможності винаходу використовують конкретні критерії: а) новизна винаходу; б) наявність винахідницького рівня; в) промислова придатність винаходу.

**2** *Корисна модель* — це результат творчої діяльності людини, об'єктом якої може бути конструктивне вирішення пристрою

або його складових. Це означає, що речовини, штами мікроорганізмів, а також способи не можуть бути визнані корисними моделями. Корисна модель відповідає умовам патентоспроможності, якщо вона є новою та промислово придатною.

**3** *Промисловим зразком* вважається результат творчої діяльності людини в галузі художнього конструювання. Об'єктом такої діяльності може бути форма, рисунок, кольори, що визначають зовнішній вигляд промислового виробу й призначені для задоволення естетичних та ергономічних потреб. Промисловий зразок може бути об'ємним (модель), плоским (рисунок) або комбінованим. Не визнаються промисловими зразками: об'єкти архітектури, промислові гідротехнічні та інші стаціонарні споруди; друкована продукція; об'єкти нестійкої форми з рідких, газоподібних; сипких і подібних речовин. Вони повинні мати новизну та бути промислово придатними.

**4** *Знаками для товарів і послуг (в інших країнах — товарними знаками й знаками обслуговування)* є оригінальні позначення (символи), за допомогою яких товари та послуги одних фірм відрізняють від однорідних товарів і послуг інших фірм. Головне завдання таких знаків полягає в ідентифікації товару. Тому їх розміщують на самому товарі або на його упаковці. Основними вимогами до знаків і послуг є: а) їхня новизна стосовно сфери використання та часу дії; б) оригінальність, тобто істотна відмінність від уже зареєстрованих і відомих позначень.

До позначень (символів), які не підлягають реєстрації як знаки для товарів і послуг, належать:

а) державні герби, прапори, офіційні назви держав, найменування міжнародних: організацій, печатки тощо;

б) позначення, що не забезпечують миттєвого розпізнавання товару, або такі, що є надто подібними до раніше зареєстрованих знаків.

**5** *Позначення походження товару* може бути двох видів: просте і кваліфіковане. *Просте позначення* — це будь-яке словесне чи графічне позначення, яке прямо або опосередковано вказує на географічне місце походження товару (країну, її регіон, населений пункт, місцевість тощо). Словосполучення «ква-

ліфіковане позначення походження товару» об'єднує в один термін назву місця та «географічне позначення походження товару». Поряд з назвою певної місцевості основними ознаками походження товару можуть бути:

- географічне середовище зі специфічними природними умовами та (або) людськими чинниками;
- наявність у товарі особливих властивостей, які виділяють його з-поміж інших однорідних товарів;
- обов'язкова об'єктивна залежність особливих властивостей товару від географічного середовища.

**6** *Фірмове найменування* — це стале позначення підприємства (фірми, компанії) або окремої фізичної особи, від імені якої здійснюється виробнича чи інша діяльність. Воно використовується для ідентифікації підприємств (окремих підприємців) і виділення їх з-поміж інших, а також для загальної характеристики їхньої репутації на ринку.

**7** *Недобросовісною конкуренцією* визнаються будь-які дії, що суперечать правилам, торговельним та іншим чесним звичаям у підприємницькій діяльності. До недобросовісної конкуренції відносять дії, які пов'язані з: а) неправомірним використанням ділової репутації суб'єкта господарювання (використання чужих позначень, рекламних матеріалів, упаковки; копіювання зовнішнього вигляду виробу тощо); б) створенням перешкод суб'єктам господарювання в процесі конкуренції та використанням неправомірних переваг у конкуренції (дискредитація суб'єкта, купівля-продаж товарів і надання послуг з примусовим асортиментом; підбурювання до бойкоту суб'єкта господарювання; підкуп постачальника або покупця); в) неправомірним збиранням, розголошенням та використанням комерційних таємниць інших підприємців (фірм, компаній).

**Група II. Об'єкти, що охороняються авторським правом і суміжними правами**

**8** До об'єктів, що охороняються авторським правом, належать *твори в галузі науки, літератури та мистецтва*, які існують в таких об'єктивних формах: письмовій, усній, обра-

зотворчій, об'ємно-просторовій та ін. Авторське право не поширюється на: офіційні документи; державні символи та знаки; твори народної творчості; прес-інформацію; винаходи; корисні моделі; промислові зразки; знаки для товарів і послуг; раціоналізаторські пропозиції.

**9** *Під комп'ютерною програмою* розуміють об'єктивну форму подачі сукупності даних і команд, призначених для забезпечення функціонування ЕОМ (набір інструкцій; операційні системи та прикладні програми, виражені у вихідному чи об'єктовому коді). Варто знати, що поняття «комп'ютерна програма» не поширюється на бази даних.

**10** *Базою даних* заведено називати сукупність даних, матеріалів чи творів, систематизованих у формі, яку «читає» машина. Усі бази даних охороняються авторським правом. Проте права охорона не поширюється на ідеї та принципи, що їх покладено в основу бази даних.

**11** *Топологією інтегральної мікросхеми* визнається зафіксоване на матеріальному носії просторово-геометричне розміщення сукупності елементів інтегральної мікросхеми та зв'язків між ними. При цьому обов'язковою умовою правового захисту даного об'єкта є його оригінальність.

**12** *Суміжні права* — це права, які примикають до авторського права та є похідними від нього. Вони розділяються на три групи (види): 1) *права виконавців*; 2) *права продуцентів фонограм*; 3) *права організацій мовлення*. Права виконавців охороняються, якщо виконання: а) уперше мало місце на території України; б) зафіксоване на фонограмі, що охороняється законом; в) включене в передачу організації мовлення, права якої охороняються законом. Права продуцентів фонограм охороняються, якщо: а) продуцент є громадянином України чи юридичною особою із місцезнаходженням в Україні; б) фонограму вперше озвучено на території України. Права організацій мовлення охороняються за умови, що вони перебувають офіційно на території України та здійснюють передачі з передавачів, розміщених на території України.

### ■ Група III. Інші (нетрадиційні) об'єкти інтелектуальної власності

13 *Раціоналізаторська пропозиція* — технічне рішення, яке є новим і корисним для підприємства. Раціоналізаторськими вважаються пропозиції щодо вдосконалення техніки, яка використовується, продукції, яка виготовляється, способів контролю, а також пропозиції, котрі сприяють підвищенню продуктивності праці та ефективнішому використанню матеріалів, енергії, устаткування.

14 «*Ноу-хау*» — (від англ. know-how — знати як) — не захищені охоронними документами але не відомі господарникам знання і досвід технічного, виробничого, управлінського, комерційного та фінансового характеру, які можуть бути практично використані в наукових розробках, у процесі виготовлення конкурентоспроможної продукції. До «ноу-хау» також відносять не запатентовані з різних причин винаходи.

15 *Комерційну таємницю фірми (підприємства, організації)* становлять відомості, що безпосередньо зв'язані з її діяльністю і розголошення яких може зашкодити суб'єкту господарювання. Комерційною таємницею вважається сукупність науково-технічної, виробничо-господарської та фінансово-економічної інформації про діяльність підприємства, розголошення якої може спричинити економічні збитки. Охорона комерційної таємниці є важливою складовою забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання.

6.2

### 6.2 Нематеріальні активи підприємства

■ **Нематеріальні активи** — це категорія, що виникає внаслідок володіння правами на об'єкти інтелектуальної власності або на обмежені ресурси та на їхнє використання в господарській діяльності з одержанням доходу.

■ **Конкретні складові елементи нематеріальних активів підприємства** показано на **рис. 6.2**.

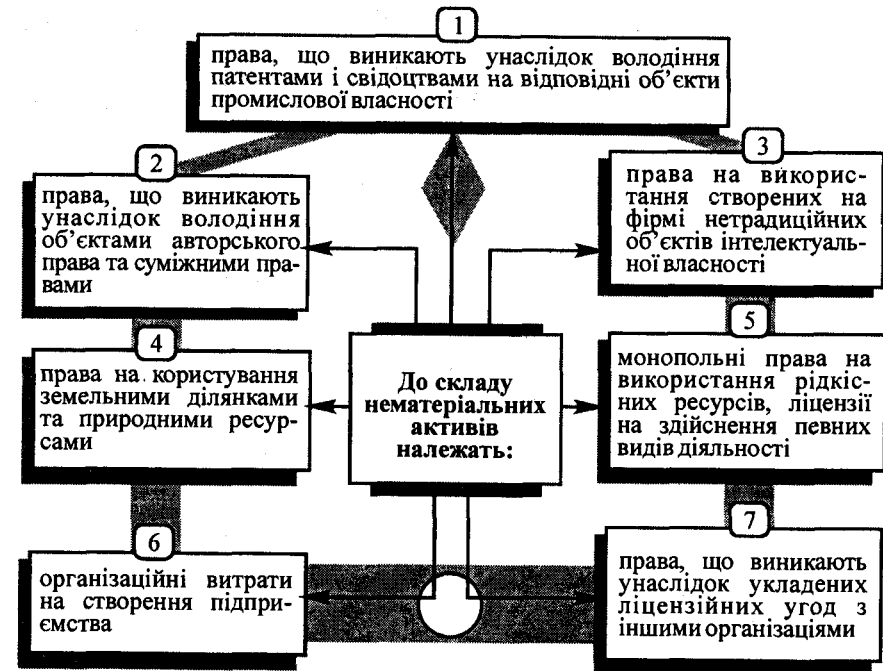


Рис. 6.2 Типові елементи нематеріальних активів фірми

### ■ Права власності на винаходи, корисні моделі та промислові зразки засвідчуються патентами.

• **Патент** — це охоронний документ, що видається державним органом (патентним відомством) і підтверджує право його власника на відповідний об'єкт промислової власності. Він забезпечує його власнику виключні можливості, перелічені на **рис. 6.3**.

■ **Правова охорона знаків для товарів і послуг, позначення походження товару та фірмового найменування** здійснюється на підставі їхньої державної реєстрації. На кожний зареєстрований такий об'єкт промислової власності видається *свідоцтво*, що засвідчує пріоритет його власника.

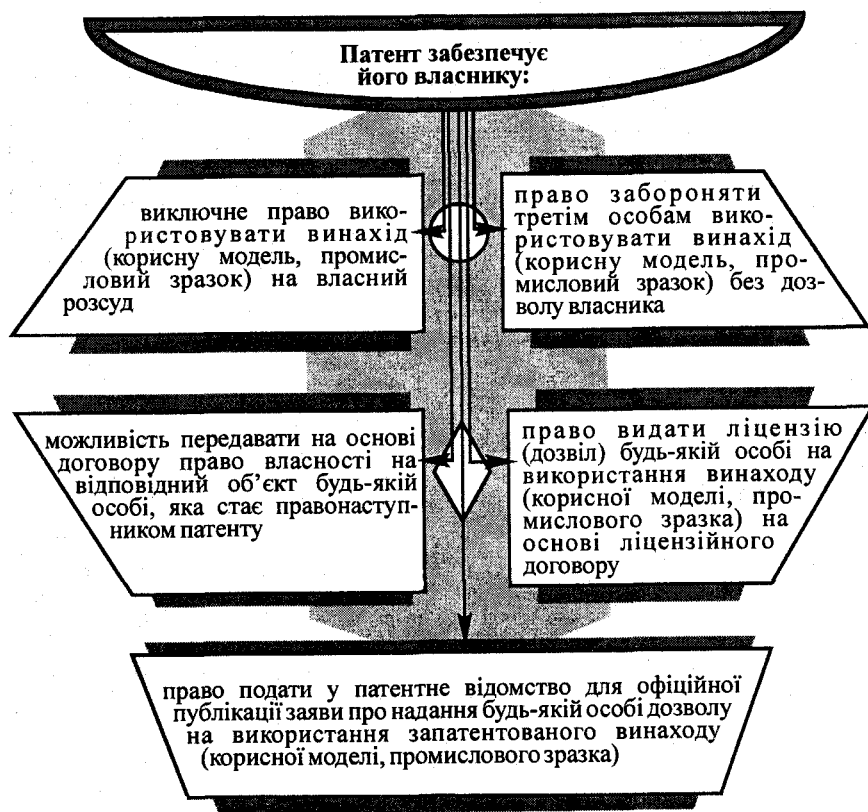


Рис. 6.3 Загальновизнані права власника патенту

**Процедура виникнення та здійснення авторського права. Особа, яка має авторське право:**

- для повідомлення про свої права на твори в галузі науки, літератури та мистецтва, комп'ютерні програми і бази даних може використовувати *знак охорони авторського права*, який проставляється на кожному примірнику твору і складається з латинської літери **©** у колі, імені особи, яка має авторське право, та року першої публікації твору. *Повідомлення про право на топологію інтегральної мікросхеми* складається з літери **Ⓓ** у

колі, дати початку терміну дії виключного права на використання цієї топології та інформації, що уможливило ідентифікацію власника права на топологію;

- для засвідчення авторства на твір, факту і дати публікації твору або наявності договорів щодо права автора на твір протягом строку охорони авторського права автор може будь-коли зареєструвати своє право в офіційних державних реєстрах. *Про реєстрацію прав автора видається свідоцтво.*

☑ **Охорона суміжних прав** відбувається в такий спосіб. Продюценти фонограм і виконавці для повідомлення про свої права можуть на всіх примірниках фонограм чи на їхніх упаковках використовувати *знак охорони суміжних прав*, який складається з латинської літери **℗** у колі, імені особи, яка має суміжні права, та року першої публікації фонограм. Виключні права виконавців і продюцентів фонограм можуть передаватися іншим особам на основі договору, в якому визначено спосіб використання та фонограм, розмір і порядок виплати винагороди, термін дії договору.

☑ **Рационалізаторські пропозиції, «ноу-хау» та гудвіл, що є власністю підприємства, не мають спеціальних позначок про правовий захист.** Проте за розголошення інформації про «ноу-хау» і комерційних таємниць передбачено сувору (аж до кримінальної) відповідальність.

☑ **Право власності на нематеріальні ресурси здебільшого реалізує сам власник.** Однак останній може передати таке право будь-якій заінтересованій особі, укладаючи з нею ліцензійну угоду.

*Ліцензійна угода* — договір, згідно з яким власник винаходу, корисної моделі, промислового зразка тощо (ліцензіар) передає іншій стороні (ліцензіату) ліцензію на використання в певних межах своїх прав на патенти, «ноу-хау» та інше.

☑ **Оскільки передача права власності передбачає узгодження різних умов відносно терміну та обсягу використання повноти інформації, що передається, то відповідно до цього існує кілька видів ліцензій.** Їхню класифікацію з короткою характеристикою окремих з них наведено на **рис. 6.4**

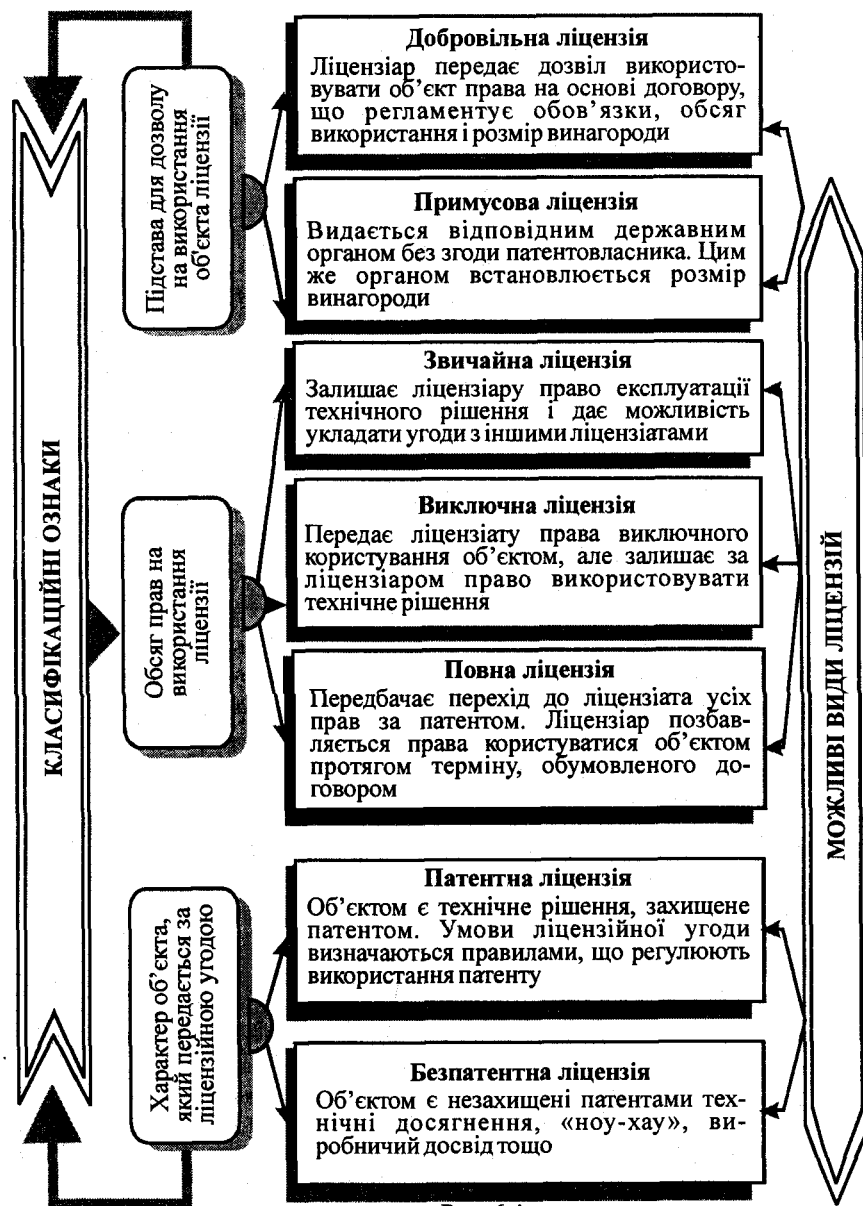


Рис. 6.4

Рис. 6.4. Класифікація та сутнісна характеристика видів ліцензій

☑ Ліцензійні угоди можуть передбачати комплексну передачу кількох патентів і пов'язаних з ними «ноу-хау». У цьому разі ліцензійна угода включає надання ліцензіарам інженерно-консультаційних послуг і передбачає супровідні поставки сировини, комплектуючих виробів та устаткування, а також надання інформації щодо вдосконалення ліцензійної технології протягом строку дії угоди.

☑ За використання об'єкта ліцензійної угоди виплачується певна матеріальна винагорода:

- найбільш поширеною формою такої винагороди є *роялті* (періодичні відрахування), що встановлюються у вигляді ставок до обсягу продажу або в розрахунку на одиницю ліцензійної продукції.
- замість роялті можна користуватись одноразовим *паушальним платежем*, тобто оплачувати фактичну ціну ліцензії.
- розрахунки за ліцензії можуть також проводитися у формі передачі ліцензіару певної частки цінних паперів ліцензіата.
- може застосовуватися і така форма розрахунків як *зустрічна передача технічної документації*, що передбачає взаємний обмін ліцензіями, технологічними знаннями, досвідом.

**6.3 Оцінка вартості та амортизація нематеріальних активів**

✦ Оцінка вартості нематеріальних активів є об'єктивною необхідною для розв'язання низки економічних питань, що постають перед підприємством (організацією) у повсякденній практиці господарювання. Такі питання послідовно перелічено на **рис. 6.5**.

✦ Оцінка вартості нематеріальних активів здійснюється у певній послідовності та включає кілька етапів, відображених на **рис. 6.6**.

✦ Згідно з міжнародними стандартами застосовують витратний, прибутковий (дохідний) та ринковий підходи до

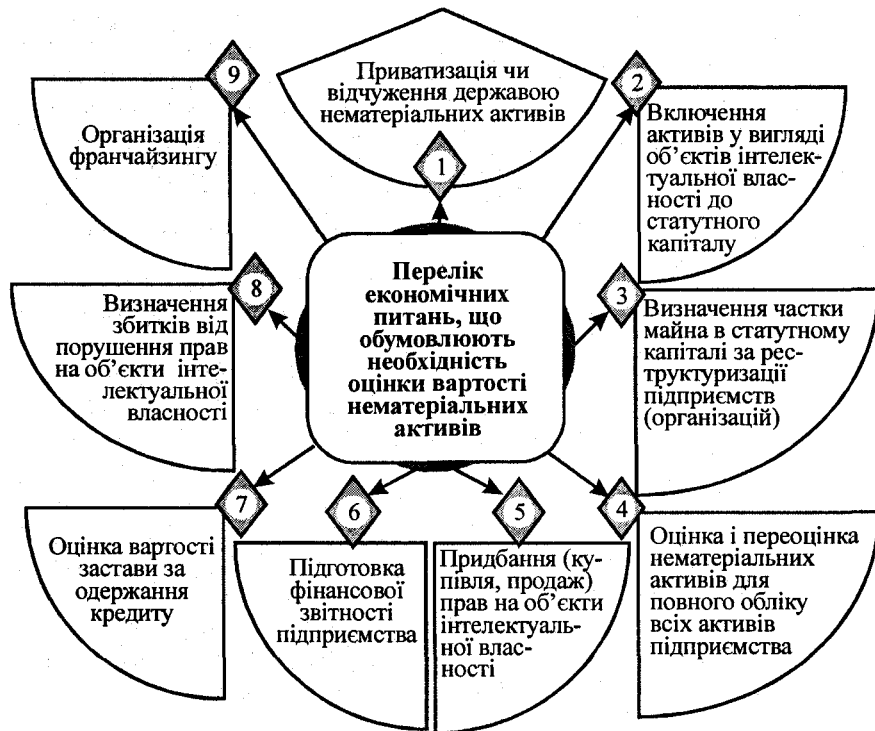


Рис. 6.5. Економічні питання, розв'язання яких об'єктивно потребує оцінки вартості нематеріальних активів

**встановлення конкретних методів оцінки вартості.** У межах можливих методичних підходів існують різні *методи оцінки вартості нематеріальних активів* (рис. 6.7).

• **Сутнісна характеристика окремих методів оцінки вартості нематеріальних активів.**

■ **Метод початкових витрат** передбачає визначення вартості нематеріальних активів за даними бухгалтерської звітності підприємства (організації) за кілька останніх років. Розрахунки здійснюються в такій послідовності:

- виявляються всі фактичні витрати на створення, придбання чи впровадження об'єкта інтелектуальної власності;

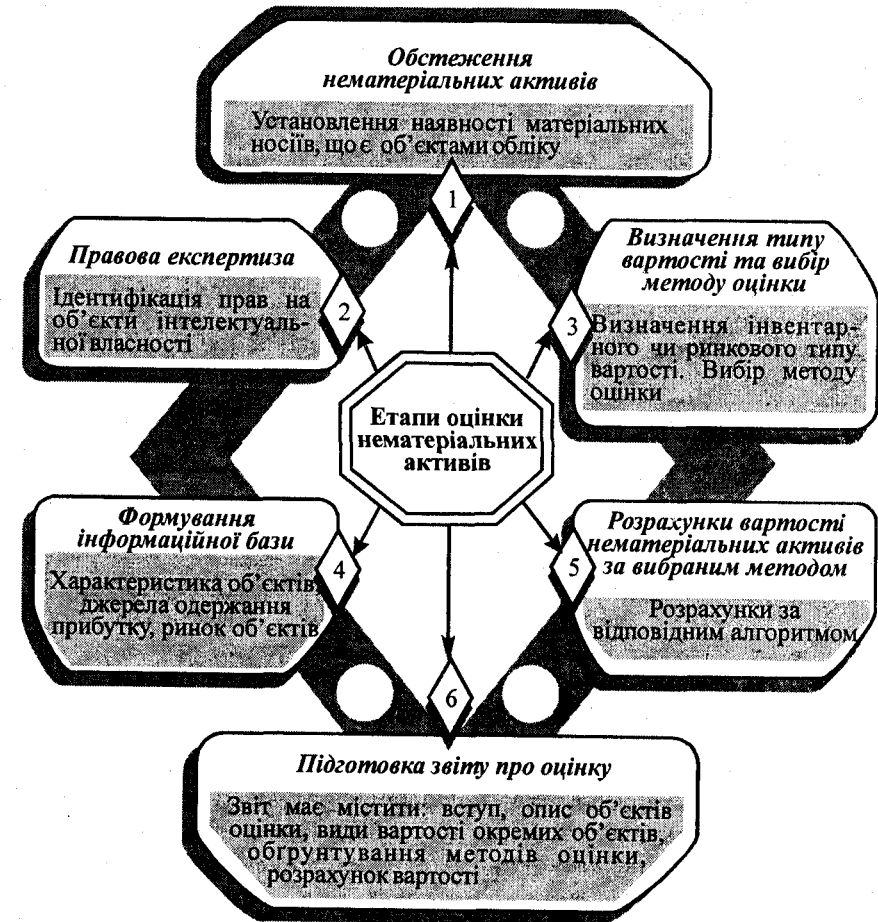


Рис. 6.6. Послідовні етапи оцінки нематеріальних активів

- витрати уточнюються з урахуванням індекса цін на дату оцінки;
- визначається нарахована на об'єкт інтелектуальної власності величина амортизаційних відрахувань;
- розраховується вартість об'єкта інтелектуальної власності як різниця між уточненими витратами та нарахованими амортизаційними сумами.

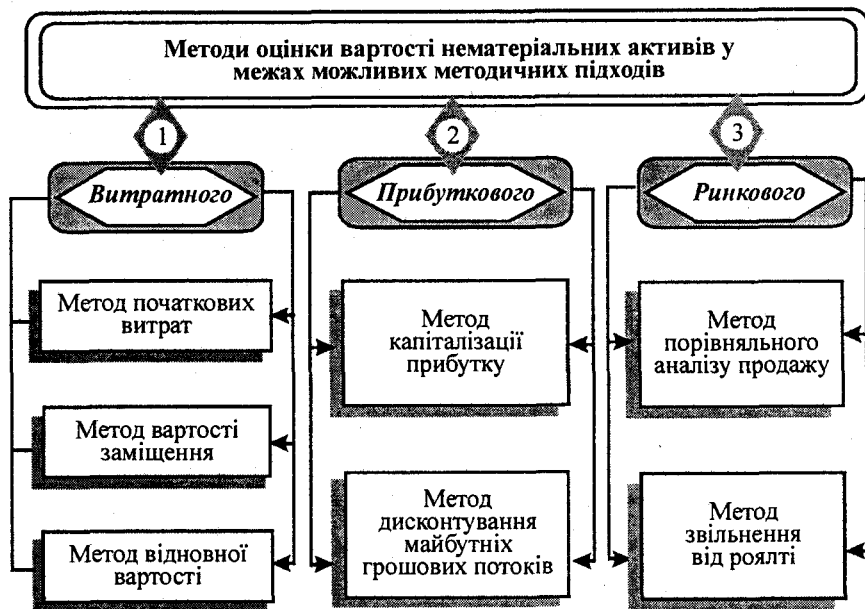


Рис. 6.7. Методи оцінки нематеріальних активів підприємства (організації)

■ Основна ідея *методу вартості заміщення* полягає в тому, що максимальна вартість певного нематеріального активу визначається як мінімальна ціна аналогічного елемента нематеріальних активів.

■ Для розрахунків вартості унікальних нематеріальних активів рекомендується використовувати *метод відносної вартості*. Остання визначається як сума витрат, необхідних для відтворення точної копії оцінюваного активу з урахуванням сучасних цін.

■ Оцінка вартості нематеріального активу *за методом капіталізації прибутку* охоплює такі етапи:

- виявлення джерел і розмірів чистого прибутку від використання відповідного активу;
- визначення ставки капіталізації чистого прибутку;

• розрахунок вартості активу способом ділення чистого прибутку на ставку капіталізації. Реалізацію *методу дисконтування майбутніх грошових потоків* пов'язано з такими послідовними діями:

- оцінкою майбутніх грошових потоків, що включають чистий прибуток від використання об'єкта інтелектуальної власності та величину амортизації цього об'єкта;
- визначенням ставки дисконтування;
- розрахунками сумарної поточної вартості майбутнього прибутку;
- складанням одержаних результатів та приведеної до поточного періоду вартості об'єкта інтелектуальної власності.

■ *Метод порівняльного аналізу продажу* потребує порівняння об'єкта оцінюваної інтелектуальної власності з вартістю аналогічних об'єктів, що продані на ринку.

■ *За методом звільнення від роялті* вартість активу визначається на основі умовного припущення, що вся інтелектуальна власність не належить підприємству. Тоді останню частину виторгу мало було б виплатити у вигляді роялті. Насправді цю частину виторгу підприємство залишає в себе і вважає її додатковим прибутком. Вартість грошових потоків з урахуванням цього прибутку і вважають ринковою вартістю оцінюваного активу.

\* \* \*

● **Нематеріальні активи підприємства також підлягають амортизації.** Норму амортизаційних відрахувань підприємство встановлює залежно від строку використання окремого виду нематеріальних активів. Для нематеріальних активів, щодо яких неможливо встановити термін використання, норма амортизації визначається в розрахунку на 10 років, тобто 10%.



## РОЗДІЛ 7

### ОБОРОТНІ КОШТИ

#### Ключові програмні питання

- 7.1 Поняття, елементний склад і структура оборотних коштів підприємства
- 7.2 Нормування окремих елементів і загальної величини оборотних коштів
- 7.3 Ефективність використання оборотних коштів на підприємствах

7.1

#### Поняття, елементний склад і структура оборотних коштів підприємства

▣ **Оборотні кошти** — це сукупність грошових коштів підприємства, необхідних для формування та забезпечення кругообороту виробничих оборотних фондів і фондів обігу.

#### ▣ Елементний склад оборотних коштів підприємства

- Формування та регулювання окремих елементів оборотних коштів мають свої особливості. У зв'язку з цим заведено виокремлювати оборотні кошти у сферах виробництва та обігу, а також розподіляти їх на нормовані та ненормовані.

- Повний елементний склад оборотних коштів підприємства показаний на **рис. 7.1**.

▣ **Структура оборотних коштів підприємства** — процентне співвідношення окремих елементів (груп елементів) у межах загальної величини.

Оборотні кошти використовуються ефективніше тоді, коли більша їхня частина обслуговує сферу виробництва. На промислових підприємствах України середня за кілька років частка оборотних коштів у сфері виробництва становить 72%, а у сфері обігу — 28%.

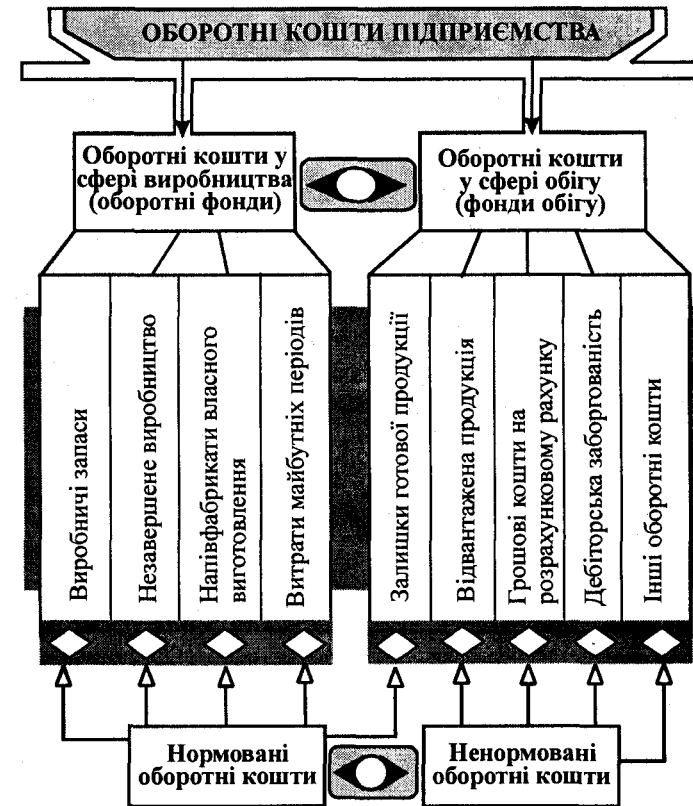


Рис. 7.1 Елементний склад оборотних коштів підприємства

7.2

#### Нормування окремих елементів і загальної величини оборотних коштів

▴ **Нормування оборотних коштів (розрахунок нормативу)** — визначення за науково обґрунтованою методикою необхідної (нормативної) величини грошових коштів, що вкладаються в мінімальні запаси товарно-матеріальних цінностей для забезпечення безперервного процесу виробництва продукції (надання послуг).

▼

▲ **Методи розрахунку нормативів оборотних коштів:**

■ **аналітичний (дослідно-статистичний)** — метод, що передбачає ретельний аналіз наявних товарно-матеріальних цінностей з наступним коригуванням фактичних запасів і виключенням з них надлишкових;

■ **коефіцієнтний** — полягає в уточненні чинних на початок розрахункового періоду нормативів власних оборотних коштів згідно з динамікою в цьому періоді показників виробництва, що впливають на величину цих грошових коштів;

■ **прямого рахунку** — науково обґрунтований розрахунок величини кожного елемента нормованих оборотних коштів; такий метод є найточнішим і з цієї причини основним; інші методи розрахунку використовуються як допоміжні.

▲ **Норматив оборотних коштів у виробничих запасах**

• Поділ виробничих запасів за економічним призначенням та змістом:

① елементи, що належать до оборотних фондів (сировина, матеріали, паливо);

② елементи, що тяжіють до основних фондів (малоцінні предмети та такі, що швидко спрацьовуються, запасні частини).

• Норматив оборотних коштів у виробничих запасах, що належать до оборотних фондів, визначається помноженням середньодобового споживання матеріалів у вартісному виразі на норму запасу в днях.

• Види нормованих у часі (кількість днів) запасів матеріальних ресурсів:

а) **транспортний** — оборотні кошти вкладаються з моменту оплати рахунка постачальника до прибуття вантажу на склад підприємства; він створюється на підприємствах, віддалених від постачальників (баз постачання) на значній відстані, і здебільшого не перевищує двох днів;

б) **підготовчий** — складається з часу, необхідного для приймання, складування та підготовки ресурсів до виробничого використання;

в) **поточний** — за величиною є найбільшим; його визначають у межах половини середнього інтервалу поставки певних видів

матеріальних ресурсів (наприклад, за середнього інтервалу поставки у 30 днів поточний запас становитиме 15 днів);

г) **резервний (страховий)** — визначається двома способами: 1) за середнім відхиленням фактичних строків поставки від встановлених або 2) за часом, необхідним для термінового оформлення замовлення і доставки матеріалів від постачальника до споживача;

д) **сезонний** — створюється у разі: 1) сезонного характеру заготівлі сировини (цукрові буряки); 2) сезонного характеру споживання (паливо); 3) конкретних умов завезення (наприклад водним шляхом).

• **Особливості методики нормування оборотних коштів в елементи, що тяжіють до основних фондів.**

▲ **Принципи нормування оборотних коштів у малоцінних предметах, що швидко спрацьовуються:**

а) роздільне визначення норм щодо цінностей, які перебувають на складі та в експлуатації;

б) оцінка запасів на складі за повною заготівельною вартістю (ціною), а предметів в експлуатації — у половинному розмірі такої вартості;

в) відмова від нормування в днях споживання предметів, що перебувають в експлуатації, та розрахунок норм за окремими групами на основі коефіцієнтів, які враховують залежність розміру запасу від чисельності персоналу, кількості робочих місць, вартості устаткування тощо.

▲ **Розрахунок оборотних коштів для постачання запчастинами** базується на нормах запасу деталей на одиницю ремонтної складності устаткування, що рекомендуються галузевими системами планово-запобіжного ремонту засобів праці.

▲ **Норматив оборотних коштів у незавершеному виробництві**

■ **Нормативну величину оборотних коштів у незавершеному виробництві** ( $H_{нзв}$ ) визначають за допомогою формули

$$H_{нзв} = V_{тп} \cdot T_{ц} \cdot k_{нв},$$

де  $V_{тп}$  — середньодобовий випуск товарної продукції за виробничою собівартістю;

$T_{ц}$  — середня тривалість виробничого циклу, дні;  
 $k_{нв}$  — коефіцієнт наростання витрат (собівартості незавершеного виробництва).

■ **Коефіцієнт наростання витрат** можна визначити двома способами:

**перший** → найточніший, що базується на розподілі витрат за днями виробничого циклу з використанням формули

$$k_{нв} = \sum V_{дц} / T_{ц} \cdot C_{в},$$

де  $\sum V_{дц}$  — сума витрат (наростаючим підсумком) по днях виробничого циклу;

$C_{в}$  — собівартість виробу;

**другий** → спрощений — за такою формулою:

$$k_{нв} = \frac{A + 0,5B}{A + B}, \quad (7.3)$$

де  $A$  — початкові витрати, що здійснюються у перший період виробничого циклу;

$B$  — решта витрат на виготовлення виробу.

▲ **Норматив оборотних коштів у витратах майбутніх періодів** визначається на підставі залишку коштів на початок розрахункового року та суми витрат, які треба зробити у розрахунковому періоді, за відрахуванням величини погашення витрат за рахунок валових витрат на виробництво (собівартості) продукції.

▲ **Норматив оборотних коштів у залишки готової продукції** розраховується як добуток вартості добового випуску готової продукції на норму запасу в днях. У свою чергу, норма запасу в днях визначається виходячи з кількості днів, необхідних для підготовки продукції до реалізації, тобто для підборки та комплектування, відвантаження продукції, виписки платіжних документів і здачі їх у банк за місцем знаходження продуцента.

▲ **Сукупний норматив оборотних коштів підприємства** є сумою нормативів, обчислених за окремими нормованими елементами оборотних коштів на кінець розрахункового року, тобто у виробничих запасах, незавершеному виробництві, витратах майбутніх періодів і залишках готової продукції.

7.3

### Ефективність використання оборотних коштів на підприємствах

◆ Для аналітичної оцінки рівня використання оборотних коштів підприємства застосовують певні показники, а рівня підвищення ефективності — відповідні конкретні напрямки (рис. 7.2).

◆ **Коефіцієнт оборотності (кількість оборотів) оборотних коштів** розраховується діленням вартості обсягу продажу (реалізованої продукції, наданих послуг) за певний період на середній залишок оборотних коштів за той самий період.

◆ **Коефіцієнт завантаження оборотних коштів** — показник, обернений до коефіцієнта оборотності таких коштів. Він показує, скільки оборотних коштів підприємства припадає на кожну грошову одиницю реалізованої продукції.

◆ **Тривалість одного обороту в днях (швидкість обороту) оборотних коштів** визначається як відношення кількості календарних днів у періоді до коефіцієнта оборотності за той самий період.

◆ **Рентабельність оборотних коштів** — відносний показник, який розраховується як відношення одержаного прибутку (валового або чистого) до суми оборотних коштів за певний період.

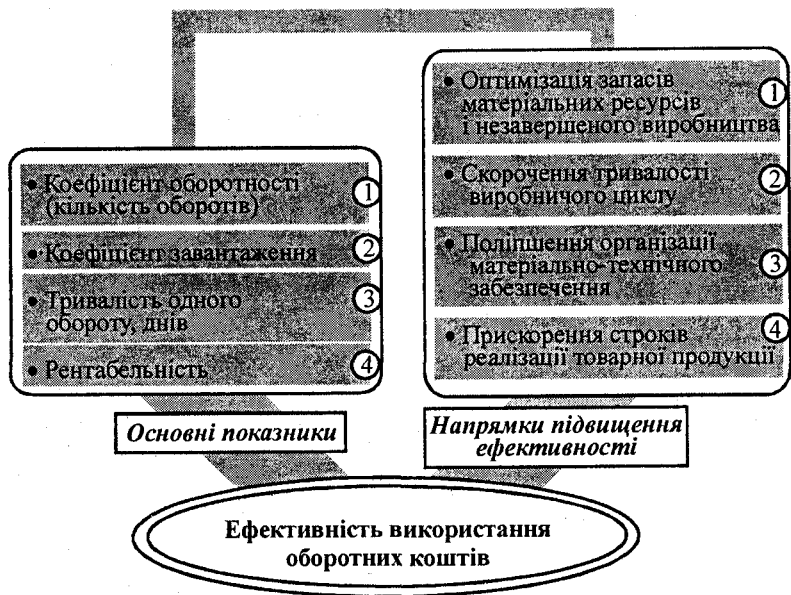


Рис. 7.2 Показники та напрямки підвищення ефективності використання оборотних коштів підприємства

• **Значення прискорення оборотності оборотних коштів.** У результаті цього процесу зменшується потреба в оборотних коштах, відбувається їх вивільнення з обороту. Заведено розрізняти *абсолютне вивільнення коштів* з обороту, коли зменшується потрібна абсолютна їх сума, та *відносне вивільнення*, коли за даної величини оборотних коштів унаслідок поліпшення їх використання реалізується більше продукції (послуг).

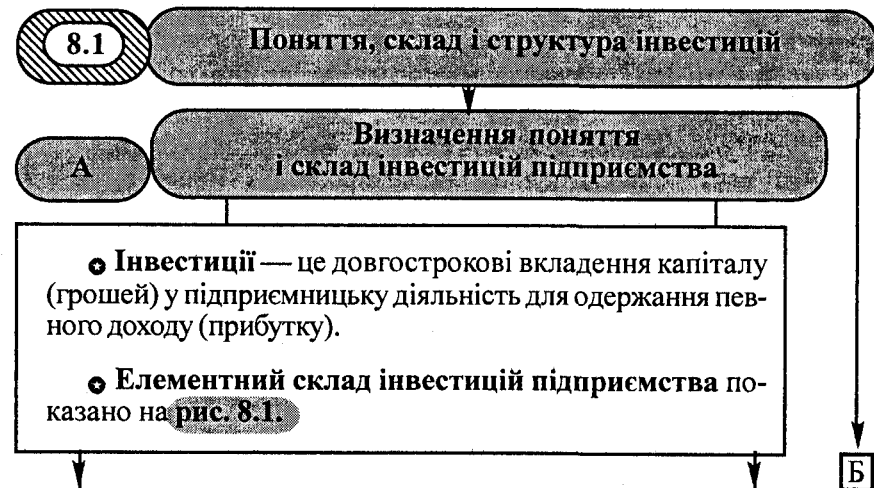
• **Основні (пріоритетні) напрямки підвищення ефективності використання оборотних коштів.** З-поміж можливих напрямків підвищення ефективності використання оборотних коштів пріоритетними є оптимізація запасів матеріальних ресурсів і прискорення процесу продажу (реалізації) виробленої товарної продукції (платних послуг, що надаються).

## РОЗДІЛ 8

### ІНВЕСТИЦІЇ

#### Ключові програмні питання

- 8.1. Поняття, склад і структура інвестицій
- 8.2. Визначення необхідного обсягу та джерел фінансування виробничих інвестицій
- 8.3. Формування і регулювання фінансових інвестицій (цінних паперів)
- 8.4. Залучення іноземних інвестицій для розвитку діяльності суб'єктів господарювання та підвищення її ефективності
- 8.5. Оцінка ефективності виробничих і фінансових інвестицій
- 8.6. Чинники підвищення ефективності використання капітальних вкладень та фінансових інвестицій
- 8.7. Інвестиційні проекти підприємств та організацій



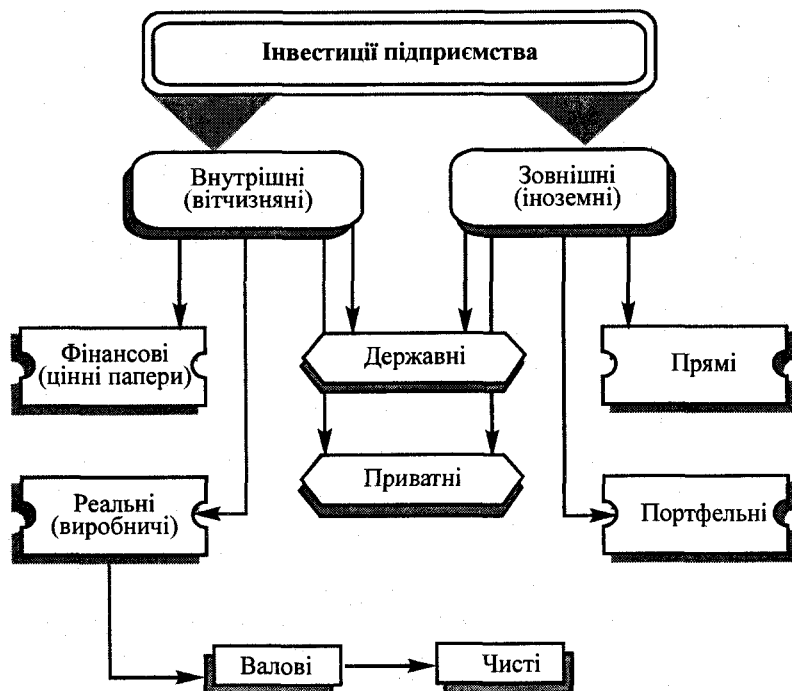


Рис. 8.1. Функціонально-елементний склад інвестицій підприємства

● **Сутнісна характеристика окремих видів інвестицій.**

■ **Фінансові інвестиції** — використання наявного капіталу для придбання (купівлі) акцій, облігацій та інших цінних паперів, які емітуються підприємствами чи державою. У процесі такого інвестування відбувається переміщення титулів власності, що дає право на одержання нетрудових доходів. Політекономія капітал у вигляді цінних паперів називає фондовим (фіктивним), оскільки він не є реальним багатством і не має дійсної вартості (на відміну від капіталу, вкладеного у різні галузі суспільного виробництва).

■ **Реальні інвестиції** — вкладення капіталу (грошей) у різні сфери та галузі національної економіки (суспільного виробництва) для оновлення існуючих, створення нових «капітальних» (матеріальних) благ і одержання за рахунок цього більшого прибутку. Такі реальні інвестиції називають іще **виробничими**, проте в практиці господарювання за ними закріпилася інша загальноживана назва — **капітальні вкладення**.

■ **Зовнішні прямі інвестиції** — вкладення за кордоном капіталу, розмір якого становить не менше 10% вартості певного конкретного інвестиційно-інноваційного проекту.

■ **Зовнішні портфельні інвестиції** — іноземні інвестиції обсягом до 10% вартості здійснюваного за їх допомогою інвестиційно-інноваційного проекту.

■ Розвиток ринкової системи господарювання, як правило, веде до збільшення частки приватного капіталу в загальному обсязі внутрішніх і зовнішніх інвестицій у національну економіку. Однак провідна роль державних інвестицій в інноваційній сфері діяльності зберігається.

Б

**Види і структура капітальних вкладень**

◆ **Капітальні вкладення** — періодично здійснювані довгострокові витрати капіталу на відтворення основних фондів (матеріальних активів) та об'єктів соціальної інфраструктури підприємства (організації).

◆ **Валові капітальні вкладення** — це загальна сума одночасних витрат капіталу на просте й розширене відтворення виробничих основних фондів та об'єктів соціальної інфраструктури.

◆ **Чисті капітальні вкладення** — капітальні витрати лише на розширене відтворення виробничих об'єктів та об'єктів соціальної інфраструктури підприємства. Величина цих вкладень

розраховується способом вилучення накопиченої суми амортизаційних відрахувань із загального обсягу виробничих інвестицій.

◆ **Елементний склад капітальних вкладень:**

- 1) вартість будівельно-монтажних робіт;
- 2) вартість усіх видів виробничого устаткування, інструментів та інвентарю, що належать до основних фондів;
- 3) інші капітальні роботи і витрати (вартість земельних ділянок: роботи з глибокого розвідувального буріння на нафту, газ і термальну воду; науково-дослідні і проектні роботи; вартість придбаних патентів і ліцензій; витрати на підготовку експлуатаційних кадрів для споруджуваних підприємств; вартість нетитульних тимчасових споруд).

◆ **Елементно-технологічна структура капітальних вкладень** — відсоткове співвідношення між трьома окремими їх елементами. Позитивна тенденція в її динаміці — поступове збільшення частки витрат на придбання устаткування, інструменту та інвентарю за відносного зменшення питомої ваги вартості будівельно-монтажних робіт.

◆ **Одним з пріоритетних завдань інвестиційної політики суб'єктів господарювання є прийняття обґрунтованих рішень стосовно відтвореної структури капітальних вкладень.**

■ Відтворювальна структура капітальних вкладень характеризує співвідношення довгострокових витрат на: з одного боку, просте і розширене відтворення основних фондів, а з другого — на застосування форм лише розширеного їх відтворення (технічне переоснащення і реконструкція, розширення діючих підприємств, нове будівництво). Головна тенденція зміни цієї структури — значне збільшення частки витрат на технічне переоснащення і реконструкцію діючих підприємств.

■ За результатами спеціальних досліджень, оптимальним можна вважати співвідношення витрат на просте і розширене відтворення основних фондів, що становить відповідно 30—35 і 65—70% загального обсягу валових капітальних вкладень.

1

Уважність і складність розрахунків необхідного обсягу виробничих інвестицій залежить від можливих варіантів конкретної економічної ситуації на ринку та на підприємстві.

2

**Варіанти економічної ситуації на ринку та на підприємстві:**

• *перший* → за кількісними та якісними характеристиками попит на продукцію, що виготовляється і пропонується для продажу на ринку, задовольняється повністю. Це не потребує збільшення обсягу її виробництва на відповідному підприємстві;

• *другий* → продукція підприємства за якістю і ціною користується на ринку попитом, що постійно зростає; тому підприємство зацікавлене у відповідному збільшенні обсягу її виробництва введенням у дію додаткових виробничих потужностей;

• *третій* → різке падіння попиту ринку на продукцію даного підприємства, що втрачає конкурентоспроможність за своїми техніко-економічними показниками; у цьому разі підприємство має або модернізувати виріб, що виготовляється, або терміново організувати випуск нової конкурентоспроможної продукції.

3

**За першим варіантом економічної ситуації достатньо здійснити лише просте відтворення основних фондів переважно за рахунок амортизаційних відрахувань. Тоді розрахункова процедура обмежується визначенням акумульованої суми амортизаційних відрахувань на реновацію основних фондів та її порівнянням з потребою в капіталі для заміни спрацьованих і застарілих видів устаткування сучасними, досконалішими їх моделями. Розмір капітальних**

вкладень обчислюється на основі інформації про потребу в новому устаткуванні та ціни на нього з урахуванням монтажу і капітального доходу від реалізації засобів праці, що вибули.

4

**Другий варіант економічної ситуації** пов'язаний з нарощуванням до необхідних розмірів виробничої потужності підприємства переважно через його технічне переоснащення, реконструкцію чи розширення за попередньо розробленим проектом.

■ Для визначення необхідного обсягу капітальних вкладень за цим варіантом використовують два методи: 1) попередньо-приблизних розрахунків (на основі показника питомих капітальних вкладень); 2) прямих розрахунків (за даними кошторису технічного переоснащення і реконструкції або розширення підприємства).

■ *За першим методом* розрахунки здійснюються в такій послідовності.

• Обчислюють необхідну середньорічну величину виробничої потужності підприємства, виходячи з очікуваного коефіцієнта її використання в розрахунковому році та виявленого попиту ринку на продукцію.

• Визначають величину середньорічної виробничої потужності, котрої не вистачає для задоволення ринкового попиту на продукцію.

• Розраховують абсолютну величину необхідного додаткового введення в дію виробничої потужності, використовуючи для цього спеціальний коефіцієнт перерахунку її середньорічного приросту в абсолютний, який дорівнює 0,5.

• На підставі питомих капітальних витрат на одиницю приросту виробничої потужності визначають загальну суму необхідних на розрахунковий період капітальних вкладень.

■ *Другий метод* уможлиблює уточнення обсягу інвестицій, визначеного приблизними розрахунками, з допомогою прямих розрахунків за даними кошторисної вартості проекту відповідної форми відтворення основних фондів.

Б

5

**Третій можливий варіант економічної ситуації** теж забезпечує розширене відтворення основних фондів, але потребує докорінної перебудови техніко-технологічної бази виробництва. За цим варіантом розрахунки необхідного обсягу капітальних вкладень здійснюються в основному за розглянутою схемою другого варіанта. При цьому потрібно враховувати капітальні витрати, що пов'язані з маркетинговими дослідженнями і проектуванням нових виробів.

Б

### Джерела фінансування виробничих інвестицій

Конкретні джерела фінансування виробничих інвестицій доцільно розмежовувати за поданими нижче варіантами економічної ситуації на підприємстві.

■ **Перший варіант.** Якщо нагромадженої суми амортизаційних відрахувань замало для фінансування заміни спрацьованого і застарілого устаткування, то для покриття браку фінансових коштів використовуються інші внутрішні джерела їх формування (наприклад, емісія цінних паперів або залучення частини нерозподіленого прибутку).

■ **Другий і третій варіанти** потребують використання таких джерел виробничих інвестицій: 1) випуск і продаж цінних паперів (акцій, облігацій); 2) довгостроковий кредит; 3) власний нагромаджений прибуток; 4) пряма або непряма державна субсидія; 5) залучення іноземних інвестицій і створення спільних підприємств.

### 8.3 Формування і регулювання фінансових інвестицій (цінних паперів)

#### А Загальна характеристика цінних паперів

◆ **Цінні папери** — це грошові документи, що засвідчують право володіння або відносини позики, визначають взаємовідносини між емітентом (юридичною особою, яка випустила цінні папери) та їх власником, передбачають, як правило, виплату доходу у вигляді дивідендів чи відсотків, а також можливість передачі грошових прав іншим особам. Цінні папери можуть бути іменними або на пред'явника.

◆ Класифікацію цінних паперів за відповідними ознаками подано на рис. 8.2.

◆ Сутнісна характеристика окремих видів і груп цінних паперів.

■ **Акція** — цінний папір без визначеного терміну обігу, який засвідчує пайову участь у статутному фонді акціонерного товариства, підтверджує членство в ньому та право на участь в управлінні таким товариством і одержання частини прибутку у вигляді дивідендів, а також на участь у розподілі майна в разі ліквідації акціонерного товариства.

Акції можуть бути простими і привілейованими. Останні дають їх власнику переважне право на одержання дивідендів, а також на першочергову участь у розподілі майна акціонерного товариства в разі припинення його діяльності як юридичної особи, але не дають права на участь в управлінні товариством.

■ **Облігація** — цінний папір, що засвідчує внесення його власником певної суми грошових коштів і підтверджує зобов'язання емітента відшкодувати номінальну вартість у зазначений у цінному папері термін з виплатою відсотків.

Облігації всіх видів розповсюджуються серед юридичних і фізичних осіб на добровільних засадах.

Б В

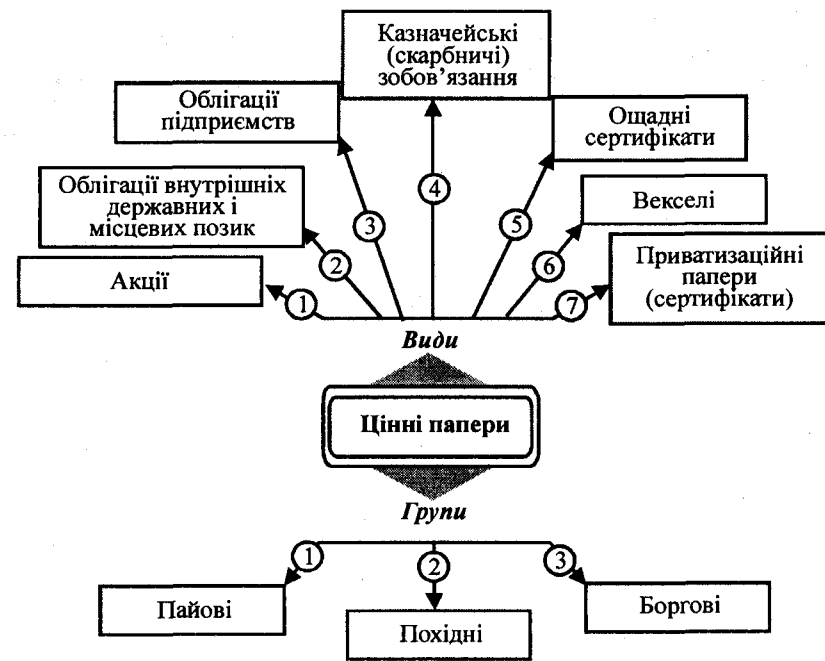


Рис. 8.2. Види і групи цінних паперів, що їх можуть випускати емітенти

■ **Казначейське (скарбниче) зобов'язання** — вид цінних паперів на пред'явника, що розміщується виключно на добровільних засадах серед населення, засвідчує внесення їх власниками певної суми грошових коштів у бюджет і дає право на одержання фінансового доходу.

Випускають три види казначейських (скарбничих) зобов'язань: а) довгострокові (на 5—10 років); б) середньострокові (на 1—5 років); в) короткострокові (до одного року).

■ **Ощадний сертифікат** — письмове свідоцтво банку про депонування грошових коштів, що засвідчує право вкладника на одержання після закінчення встановленого строку внесеного депозиту і відсотків за ним.

Б В



Ощадні сертифікати можуть бути терміновими (під певний обумовлений відсоток на встановлений термін) або до запитання. Якщо власник такого сертифіката вимагає повернення депонованих на певний термін коштів до закінчення обумовленого строку, то відсоткові виплати йому відповідно зменшуються.

■ *Вексель* — особливий вид цінних паперів, який засвідчує безумовне грошове зобов'язання боржника (векселедавця) повернути після настання строку певну суму грошей власнику векселя. Розрізняють простий і переказний вексель, або тратту. Останній містить письмовий наказ платнику (трасату) повернути третій особі (ремітенту) певну суму грошей в обумовлений термін.

■ *Приватизаційні папери (сертифікати)* — особливий вид державних цінних паперів, які засвідчують право власника на безкоштовне одержання в процесі приватизації певної частки майна державних підприємств. Вони можуть бути лише іменними і використовуються для обміну на акції підприємств, що приватизуються.

■ *Групи цінних паперів:*

- *перша* — *пайові цінні папери*, за якими емітент не бере зобов'язання повернути кошти, що інвестовано в його діяльність, але які засвідчують право їхнього власника на участь в управлінні справами емітента та на одержання частини майна відповідно до своєї частки в статутному фонді в разі ліквідації підприємства (організації) — емітента;

- *друга* — *боргові цінні папери*, за якими емітент бере на себе зобов'язання повернути в установлений строк кошти, що їх було інвестовано в його діяльність, але які не дають їх власникам права на участь в управлінні справами емітента;

- *третья* — *похідні цінні папери*, механізм обігу яких пов'язаний з пайовими і борговими цінними паперами та іншими фінансовими інструментами чи правами на них.

Б В

Б

Формування і регулювання фондового ринку

- **Фондовий ринок** — державна сфера обігу цінних паперів.
- **Принципи формування і функціонування фондового ринку за сучасних умов господарювання** — див. **табл. 8.1**
- **Функції та напрями системи державного регулювання фондового ринку** — див. **табл. 8.3**
- **Учасників фондового ринку** перелічено на **рис. 8.4**.



Рис. 8.3. Функції і напрями системи державного регулювання фондового ринку

Б

Таблиця 8.1

**ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ І ФУНКЦІОНУВАННЯ  
ФОНДОВОГО РИНКУ**

Принцип	Сутнісна характеристика
• Соціальна справедливість	■ Забезпечення створення рівних можливостей й спрощення умов доступу інвесторів і позичальників на ринок фінансових ресурсів, недопущення дискримінації прав і свобод суб'єктів ринку цінних паперів
• Надійність захисту інвесторів	■ Створення необхідних умов (соціально-політичних, економічних, правових) для реалізації інтересів суб'єктів фондового ринку і забезпечення захисту їх майнових прав
• Регульованість	■ Створення гнучкої та ефективної системи регулювання фондового ринку
• Контрольованість	■ Створення дійового механізму обліку і контролю, запобігання та профілактики зловживань на ринку цінних паперів
• Ефективність	■ Максимальна реалізація потенційних можливостей фондового ринку з мобілізації та розміщення фінансових ресурсів у перспективні сфери (галузі) національної економіки
• Правова впорядкованість	■ Створення розвинутої правової інфраструктури забезпечення діяльності фондового ринку, яка чітко регламентує правила поведінки і взаємовідносини її суб'єктів
• Прозорість, відкритість	■ Надання інвесторам повної і вірогідної інформації стосовно умов випуску та обігу цінних паперів на ринку, фінансово-господарської діяльності емітентів, усунення проявів дискримінації суб'єктів фондового ринку
• Конкурентність	■ Забезпечення необхідної свободи підприємницької діяльності інвесторів, емітентів і ринкових посередників



Рис. 8.4. Інституціональні учасники фондового ринку

**В** Державне регулювання випуску та обігу цінних паперів

■ **Цілі державного регулювання:**

- реалізація єдиної державної політики у сфері випуску та обігу цінних паперів;
- створення умов для ефективної мобілізації і розміщення фінансових ресурсів суб'єктами ринку цінних паперів з урахуванням інтересів суспільства;
- всебічний захист прав учасників ринку цінних паперів.

■ **Форми державного регулювання:**

- ⇒ прийняття законодавчих і нормативних актів з питань діяльності учасників ринку цінних паперів;
- ⇒ видача спеціальних дозволів (ліцензій) на здійснення професійної діяльності на ринку цінних паперів і забезпечення контролю за такою діяльністю;
- ⇒ реєстрація емісії цінних паперів та оприлюднення необхідної інформації щодо неї;
- ⇒ створення системи захисту прав інвесторів і контролю за дотриманням цих прав емітентами цінних паперів;
- ⇒ установлення правил і стандартів здійснення операцій на ринку цінних паперів, а також контролю за дотриманням цих правил;
- ⇒ контроль за процесами ціноутворення на ринку цінних паперів.

■ **Функції прямого регулювання ринку цінних паперів в Україні виконує Державна комісія з цінних паперів і фондового ринку (ДКЦПФР), яка:**

- ① розробляє рекомендації стосовно політики на ринку цінних паперів;
- ② призначає державних представників на фондових біржах;
- ③ видає дозволи на здійснення діяльності з випуску та обігу цінних паперів;
- ④ веде реєстрацію випуску цінних паперів.

**8.4.** Залучення іноземних інвестицій для розвитку діяльності суб'єктів господарювання та підвищення її ефективності

**А** Сутнісно-структурна характеристика іноземних інвестицій та привабливості інвестування



■ **Спільні підприємства (організації) [СП(О)]** створюються та управляються іноземними інвесторами і місцевими партнерами спільно. Кілька іноземних інвесторів з різних країн можуть створювати спільне підприємство в третій країні для зменшення стартових інвестиційних ресурсів. СП(О) дають можливість закордонним інвесторам мати більшу нішу на місцевому ринку з меншим підприємницьким ризиком.

■ **Створення власних дочірніх підприємств (філій)** як варіант вкладення капіталу є найбільш ризикованим і пов'язаним із найбільшими зобов'язаннями з боку іноземно-

**Б**

го інвестора. Як правило, таким способом користуються в країні, на ринках якої можна досягнути найбільшого потенціалу для одержання прибутку.

■ *Лицензійну угоду* укладає здебільшого вітчизняна фірма з відповідною транснаціональною корпорацією. Згідно з ліцензійною угодою така корпорація передає право на використання нової технології місцевій фірмі, яка в даному разі стає відповідальною за маркетинг і виробництво певного товару. Крім того, іноземні інвестори можуть придбати акції фірми, з якою укладено ліцензійну угоду.

■ *Придбання неконтрольованих пакетів акцій вітчизняних фірм* здійснюється іноземним інвестором через їх пряму купівлю на місцевому фондовому ринку. Оскільки така кількість придбаних акцій не дає права контролювати діяльність місцевої фірми, то ці фінансові інвестиції заведено називати *портфельними (пасивними)*. Зазначений спосіб інвестування використовується переважно в процесі приватизації вітчизняних підприємств (організацій).

■ *Контрольні пакети акцій вітчизняних фірм* іноземні інвестори можуть придбати різними способами (прямою купівлею, у процесі приватизації, обміну акцій на борги тощо). Такий варіант інвестування дає право контролю діяльності акціонованої фірми, а також забезпечує вітчизняним підприємствам істотну користь (прискорює оновлення номенклатури продукції та нарощування обсягу її виробництва, допомагає сплачувати борг за комунальні послуги тощо).

■ Іноземні інвестори в процесі прийняття остаточного рішення передовсім цікавляться *рівнем привабливості об'єкта інвестування* (рис. 8.5).

■ *Можливі види та форми іноземних інвестицій* показано на рис. 8.6.

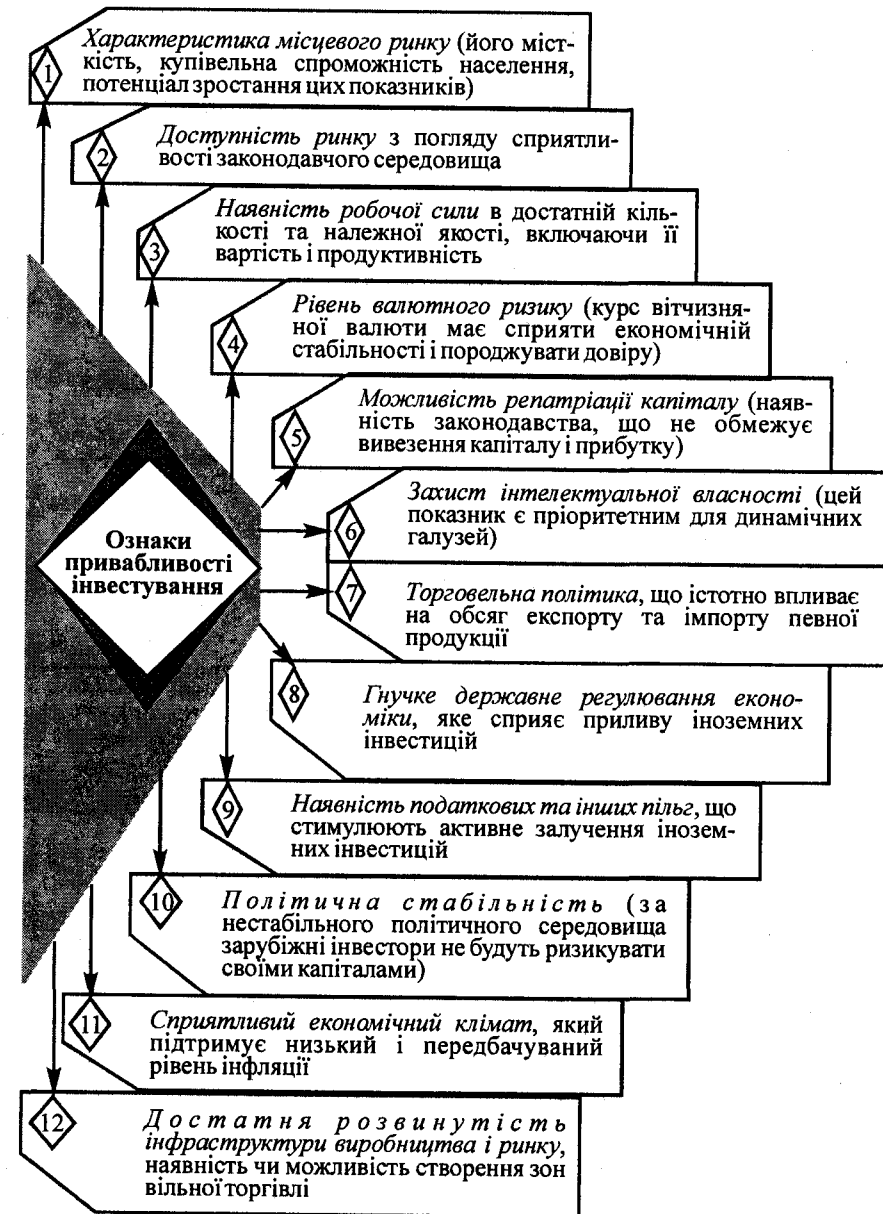


Рис. 8.5. Сукупність ознак, що є достатніми для визнання привабливості інвестування

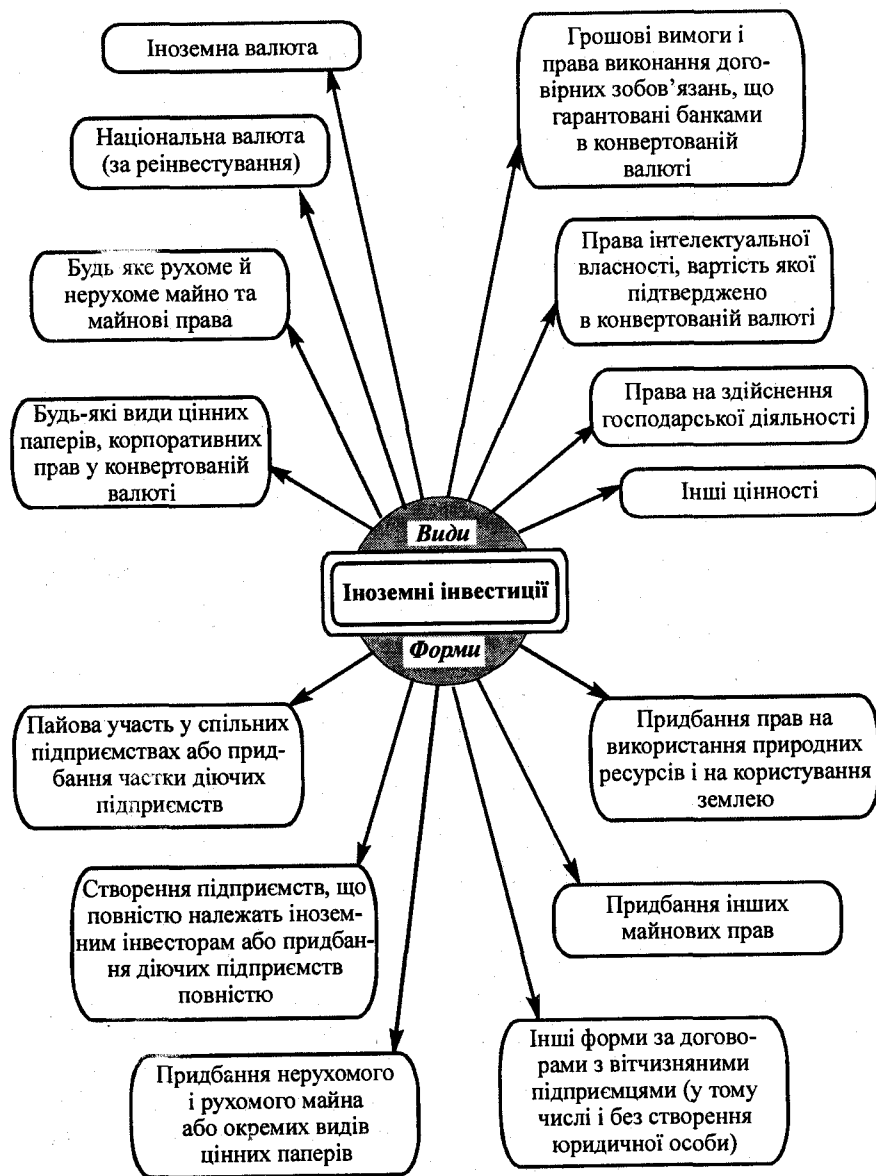


Рис. 8.6. Можливі види і форми іноземних інвестицій

**Б** Регулювання та ефективність залучення іноземних інвестицій в Україні

Законодавче регулювання іноземних інвестицій у національну економіку здійснюється кількома законами України та спеціальним декретом, що їх схвалено Верховною Радою і Кабінетом Міністрів України. Нижче подано найважливіші положення вітчизняного законодавства про іноземні інвестиції.

- Закон України «Про захист іноземних інвестицій на Україні» (1991 р.) передбачає, що:
  - інвестиції, прибуток, законні права та інтереси іноземних інвесторів захищаються законами України;
  - держава не може реквізувати іноземні інвестиції за винятком випадків стихійного лиха;
  - іноземним інвесторам гарантується можливість переказу за кордон їхніх прибутків та інших сум, отриманих на законних підставах.
- Законом України «Про іноземні інвестиції» (1992 р.) передбачено, що:
  - іноземні інвестиції в Україні не підлягають націоналізації;
  - іноземні інвестори мають гарантії на 10 років на випадок змін законодавства України про іноземні інвестиції;
  - встановлюється низка податкових пільг для підприємств з іноземними інвестиціями.
- Декретом Кабінету Міністрів України «Про режим іноземного інвестування» (1993 р.) іноземним інвесторам після сплати податків, зборів та інших обов'язкових платежів гарантується безперешкодний і без затримки переказ за кордон їхніх доходів (прибутків) та інших коштів в іноземній валюті, одержаних на законних підставах. У разі встановлення законодавчими актами України нових видів податків раніше створені підприємства з інвестиціями закордонних партнерів звільнюються від них на 5

років. Відносна величина іноземних інвестицій має бути не меншою за 20% статутного фонду (капіталу) підприємства.

■ Закон України «Про державну програму заохочення іноземних інвестицій в Україні» (1994 р.) визначає: пріоритетні сфери для іноземного інвестування; вимоги до інвесторів, які претендують на одержання додаткових пільг; пільги, що надаються інвестиційним проектам у пріоритетних сферах.

**До галузей пріоритетних для іноземного інвестування в Україні, належать:** агропромисловий, лісопромисловий, паливно-енергетичний і металургійний комплекси; галузі машинобудування, хімічної й нафтохімічної, медичної та легкої промисловості; зв'язок; транспортна й соціальна інфраструктура.

**Вимоги до іноземних інвесторів:**

а) іноземні інвестиції мають сприяти створенню нових робочих місць;

б) вони мають бути спрямовані на впровадження сучасних або перспективних ресурсозберігаючих та екологічно безпечних технологій;

в) вони мають орієнтуватися на якнайраціональніше використання сировинної бази України і сприяти зниженню енергоспоживання на одиницю продукції;

г) продукція, виготовлена із залученням іноземних інвестицій, має бути конкурентоспроможною на міжнародних ринках.

**Іноземним інвестиційним проектам у пріоритетних сферах надаються певні пільги. Основними з них є:**

- ① застосування норм прискореної амортизації;
- ② збільшення періоду звільнення від податку на прибуток і подану вартість;
- ③ повернення 50% експортного мита і 100% мита на деталі, вузли та агрегати, імпортовані за кооперацією;
- ④ надання кредиту на пільгових умовах;
- ⑤ страхування інвестиційних ризиків.

■ Законом України «Про режим іноземного інвестування» (1996 р.) чітко визначено різновиди іноземних інвестицій і форми їхнього здійснення в Україні, а також режим державного захисту іноземних інвестицій. Крім того, у ньому зазначено, що іноземними в Україні визнаються інвестиції, зроблені:

■ юридичними особами, створеними відповідно до законодавства інших країн;

■ фізичними особами — іноземцями, які не мають постійного місця проживання в Україні;

■ іноземними державами, міжнародними урядовими та неурядовими організаціями;

■ іншими іноземними суб'єктами інвестиційної діяльності.

■ Загальні положення і конкретний приклад ефективності залучення іноземних інвестицій:

▲ цілеспрямовано та вміло використані іноземні інвестиції здебільшого є високоефективними як для самого іноземного інвестора, так і для підприємства країни-одержувача інвестицій;

▲ за умови політичної стабільності та сприятливого економіко-інвестиційного клімату іноземний інвестор завжди має достатній прибуток від вкладення свого капіталу в ту чи іншу діяльність;

▲ ефективність іноземних інвестицій характеризують передовсім розмір дивідендів і строк окупності вкладених фінансових коштів.

Достатньо яскравим прикладом одержання вигоди від конкретної форми іноземного інвестування може бути діяльність швейцарської фірми «Крафт-Якобс Сушар», яка колишній придбала 88% акцій тростянецької шоколадної фабрики «Україна». Ця фірма гарантувала внесення більше 22 млн дол. США довгострокових кредитів.

За рік, що минув після проведення тендера, новим співвласником було освоєно 45 нових видів продукції, а обсяг виробництва на фабриці «Україна» збільшився у 1,6 раза.

Крім того, коли у зв'язку з несплатежами місцеві підприємства почали відключати від електромережі, місцевий інвестор заплатив за борги всього міста Тростянець, аби йому не заважали працювати. І зобов'язався регулярно вносити авансові платежі в сумі 100 тис. дол. США за електроенергію для місцевих споживачів.

8.5

### Оцінка ефективності виробничих і фінансових інвестицій

A

#### Методика оцінки ефективності виробничих інвестицій (капітальних вкладень)

☑ Загальноживана в багатьох країнах світу з розвинутою ринковою економікою методика оцінки ефективності виробничих інвестицій базується на використанні кількох ключових економічних категорій, до яких належать:

- початкові інвестиції;
- грошовий потік;
- дисконтна ставка;
- теперішня вартість майбутніх надходжень (доходів);
- внутрішня ставка доходу;
- господарський ризик.

☑ Сутнісна характеристика економічних категорій, на яких базується методика оцінки ефективності виробничих інвестицій.

● *Початкові інвестиції (початкова вартість проекту)* — це реальна вартість проекту капітальних вкладень

Б

(інвестиційного проекту) з урахуванням результатів реалізації діючого устаткування і податків. Вони розраховуються як сума початкових капітальних витрат (вартість необхідних знарядь праці за ринковою ціною; додаткові витрати, що зв'язані з транспортуванням і монтажем нового устаткування; вартість будівельно-монтажних робіт; податки з продажу старого устаткування) за відрахуванням усього початкового доходу (виторг від продажу старого устаткування; податкова знижка на продаж старого устаткування зі збитком; податкові пільги на інвестиції тощо).

● *Грошовий потік* — фінансовий показник, що характеризує ступінь так званої ліквідності підприємства; до його складу включаються чистий дохід підприємства та безготівкові видатки (амортизаційні відрахування). Облік амортизації як джерела фінансових коштів є обґрунтованим через те, що амортизаційні відрахування мають часовий лаг (проміжок часу) між нарахуванням і використанням за призначенням.

● *Дисконтна ставка (ставка капіталізації)* характеризує по суті норму прибутку, відносний показник мінімального щорічного доходу інвестора, на який останній розраховує. За допомогою дисконтної ставки визначається спеціальний коефіцієнт, в основу обчислення якого покладено формулу складних відсотків і який застосовується для приведення інвестицій та грошових потоків до порівнянного в часі виду, тобто визначення теперішньої вартості останніх через певну кількість років інвестиційного ринку.

● *Теперішня вартість майбутніх надходжень (доходів)* — це їхня розрахункова вартість, що обчислюється помноженням грошового потоку за кожний рік на так званий відсотковий чинник теперішньої вартості (спеціальний коефіцієнт приведення) відповідного року відповідно до встановленої дисконтної ставки. Якщо із загальної величини теперішньої вартості відрахувати суму початкових інвестицій, то матимемо показник чистої теперішньої вартості, який покладено в

Б

основу одного з найпоширеніших методів оцінки ефективності виробничих інвестицій (капітальних вкладень) у країнах з розвинутою ринковою економікою.

• *Внутрішня ставка доходу* відображає дисконтну ставку, за якої теперішня вартість грошових потоків і початкові інвестиції є приблизно однаковими за величиною. Інакше кажучи, внутрішня ставка доходу — це дисконтна ставка, за якої чиста теперішня вартість грошових потоків дорівнює нулю. Розрахунковий показник внутрішньої ставки має бути не нижчим за граничну ставку, що встановлюється фірмою, виходячи з вартості фінансування та ризикованості інвестиційного проекту.

• *Господарський ризик* — це невизначеність (негарантованість) одержання очікуваних доходів від виробничих інвестицій. За оцінювання ефективності останніх його враховують у процесі розрахунку безпечних грошових потоків із використанням чинника еквівалента визначеності, що встановлюється в частках одиниці.

■ **Етапи і послідовність розрахунків під час оцінки ефективності виробничих інвестицій.**

• *Перший етап:* розрахунок початкових інвестицій на основі наявних цифрових даних за всіма елементами, що входять до складу початкових витрат і початкового доходу підприємства.

• *Другий етап:* визначення очікуваних і безпечних грошових потоків за кожний рік розрахункового періоду з урахуванням усіх видів доходів підприємства (фірми), суми амортизаційних відрахувань і чинника еквівалента визначеності (імовірності успіху), абсолютне значення якого з кожним наступним роком реалізації та оцінки ефективності інвестиційного проекту зменшується.

• *Третій етап:* встановлення теперішньої вартості майбутніх грошових потоків з використанням її відсоткового чинника (коефіцієнта приведення  $\alpha$ ), який обчислюється за формулою

$$\alpha = \frac{1}{(1 + h_n)^{t-1}},$$

де  $h_n$  — установлена дисконтна ставка (норматив приведення), частка од.;

$t$  — період приведення ( $t$ -й рік).

• *Четвертий етап:*

обчислення чистої теперішньої вартості (ЧТВ) грошових потоків і оцінка за методом ЧТВ ефективності виробничих інвестицій з урахуванням інфляції та (або) визначення внутрішньої ставки доходу (ВСД), за якої ЧТВ дорівнює 0, і прийняття рішення про доцільність капітальних вкладень за методом ВСД.

Б

**Особливості оцінки ефективності випуску та реалізації фінансових інвестицій (цінних паперів)**

• **Загальноживану систему основних показників ефективності випуску і використання акцій як основного виду цінних паперів, що відображає певні особливості їхньої аналітичної оцінки, показано на рис. 8.7.**

• **Методика розрахунку окремих показників ефективності випуску і реалізації акцій.**

□ **Капіталізована вартість акцій ( $K_{ва}$ )** визначає ринкову вартість акцій акціонерного товариства, тобто

$$K_{ва} = A_p \cdot Q_a,$$

де  $A_p$  — ринкова вартість однієї акції;  
 $Q_a$  — кількість емітованих акцій.



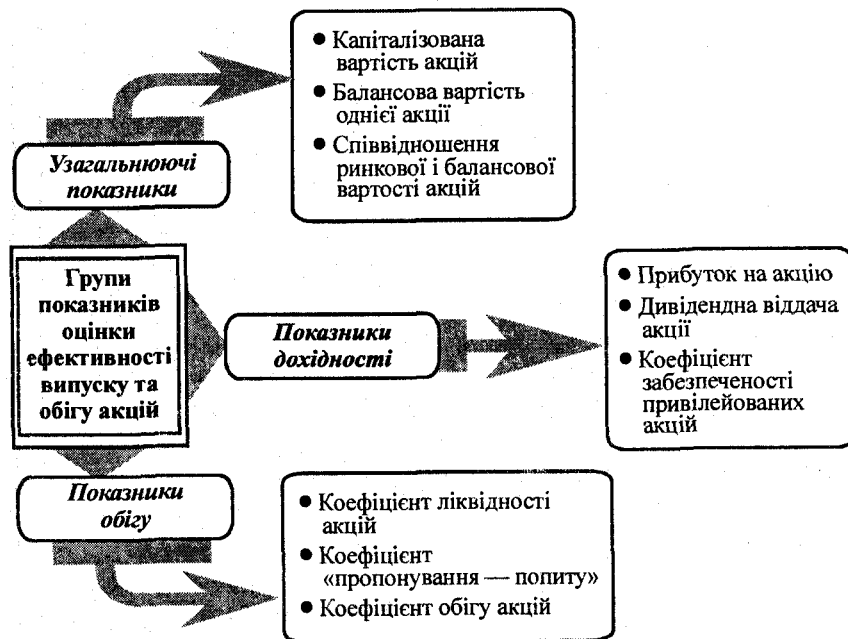


Рис. 8.7. Основні показники оцінки ефективності випуску та обігу акцій

**2** Балансова вартість однієї акції ( $A_6$ ) служить бухгалтерським підтвердженням забезпеченості кожної емітованої акції капіталом акціонерного товариства. Вона розраховується за допомогою формули

$$A_6 = \frac{(K_a + P)}{Q_a},$$

де  $K_a$  — вартість акціонерного капіталу фірми;  
 $P$  — розмір страхового (резервного) фонду.

**3** Співвідношення ринкової і балансової вартості акцій ( $C_a$ ), тобто

$$C_a = \frac{A_p}{A_6}.$$

**4** Прибуток на акцію ( $\Pi_a$ ) відображає величину доходів, спрямовуваних на споживання і нагромадження, у розрахунку на одну акцію. Для цього використовується формула

$$\Pi_a = \Pi_{\text{ч}} - K_{\text{пк}},$$

де  $\Pi_{\text{ч}}$  — сума чистого прибутку;  
 $K_{\text{пк}}$  — абсолютна сума відсотків за користування позиковими коштами.

**5** Дивідендна віддача акцій ( $D_{\text{ва}}$ ) характеризує розмір доходу, спрямовуваного на поточне споживання акціонерів, тобто виплату дивідендів у розрахунку на одну акцію за ринковою ціною (вартістю)

$$D_{\text{ва}} = \frac{\alpha}{A_p},$$

де  $\alpha$  — розмір нарахованих дивідендів у національній валюті.

**6** Коефіцієнт забезпеченості привілейованих акцій ( $K_{\text{зпа}}$ ) оцінює забезпеченість таких акцій чистими активами емітента і в такий спосіб уможливує розрахунки рівня захищеності капіталу інвестора. Його величину обчислюють за формулою

$$K_{\text{зпа}} = \frac{Ч_{\text{ак}}}{Q_{\text{пр}}},$$

де  $Ч_{\text{ак}}$  — вартість чистих активів емітента (акціонерного товариства);  
 $Q_{\text{пр}}$  — кількість емітованих привілейованих акцій.

7 Коефіцієнт ліквідності акцій ( $K_{ла}$ ) характеризує реальну можливість продажу акцій. Він розраховується як відношення загального обсягу пропонування акцій ( $V_{проп}$ ) і реального обсягу проданих акцій ( $V_{прод}$ ), тобто

$$K_{ла} = \frac{V_{проп}}{V_{прод}}$$

8 Коефіцієнт «пропонування — попиту» ( $K_{пп}$ ) — це співвідношення цін пропонування акцій та попиту на них; він розраховується за формулою

$$K_{пп} = \frac{Ц_{пр}}{Ц_{поп}}$$

де  $Ц_{пр}$ ,  $Ц_{поп}$  — відповідно ціна пропонування акцій і попиту на них.

9 Коефіцієнт обігу акцій ( $K_{об}$ ) визначає обсяг обігу акцій конкретного емітента. Він є різновидом показника ліквідності акцій. Його можна обчислити за формулою

$$K_{об} = \frac{V_{прод}}{K_{ла}}$$

Крім наведених вище дев'яти показників, економічну ефективність використання випущених емітентом акцій можуть опосередковано характеризувати відносні обсяги зростання продажу продукції та одержуваного чистого прибутку у розрахунку на одиницю операційних витрат на випуск і розміщення всіх видів акцій. До того ж придбані акції для їхніх власників стають спонукальним мотивом до ефективнішої праці, оскільки розмір дивідендів за акціями безпосередньо залежить від загальної суми одержаного чистого прибутку

Основні показники, що характеризують ефективність випуску і придбання облігацій підприємств та інших суб'єктів господарювання:

прямий дохід на облігацію ( $D_o$ ) визначає залежність відносної величини доходу на облігацію від норм відсотка та її ринкової вартості. Цей показник обчислюється за такою формулою

$$D_o = N_{вид} \cdot \frac{O_n}{O_p}$$

де  $N_{вид}$  — норма відсотка прямого доходу на одну облігацію;  $O_n$ ,  $O_p$  — відповідно номінальна і ринкова вартість (ціна) облігації;

конверсійна премія ( $\Pi_k$ ) характеризує величину вигоди (збитку) інвестора від конвертацій облігацій і розраховується за формулою

$$\Pi_k = A_{ра/ко} - Ц_k$$

де  $A_{ра/ко}$  — ринкова вартість акції на момент випуску конвертованих облігацій;

$Ц_k$  — ціна конверсії (ціна, за якою облігація може бути конвертована в акцію);

коефіцієнт конверсії ( $K_{кон}$ ) відображає кількість акцій, які можуть бути одержані в обмін на конвертовану облігацію. Для його розрахунку використовується формула

$$K_{кон} = \frac{O_{нк}}{Ц_k}$$

де  $O_{нк}$  — номінальна вартість конвертованої облігації.

Методичні основи оцінки ефективності випуску (реалізації) і використання інших видів цінних паперів полягають у зіставленні операційних витрат (ціни) та результатів (економічних наслідків) відповідно для емітентів і власників. Основним показником рівня ефективності цих цінних паперів служить фінансовий дохід їхніх власників у вигляді певного річного відсотка від загальної суми внесених (депонованих) грошових коштів (матеріальних цінностей).

**8.6**

**Чинники підвищення ефективності використання капітальних вкладень та фінансових інвестицій**

Найістотніший вплив на ефективність капітальних вкладень справляють групи чинників, що визначають структуру і тривалість інвестиційно-відтворювальних процесів, ефектоутворюючу спроможність економічних методів управління ними з боку відповідних суб'єктів господарювання (рис. 8.8).

Основні організаційно-економічні важелі ефективного формування та реалізації фінансових інвестицій підприємств (організацій) показано на рис. 8.9.

Лише комплексне використання організаційно-економічних чинників і важелів підвищення ефективності використання капітальних вкладень та фінансових інвестицій спроможне забезпечити максимально успішне господарювання всіх суб'єктів підприємницької (виробничо-господарської) діяльності.



Рис. 8.8. Основні організаційно-економічні чинники підвищення ефективності використання капітальних вкладень та фінансових інвестицій

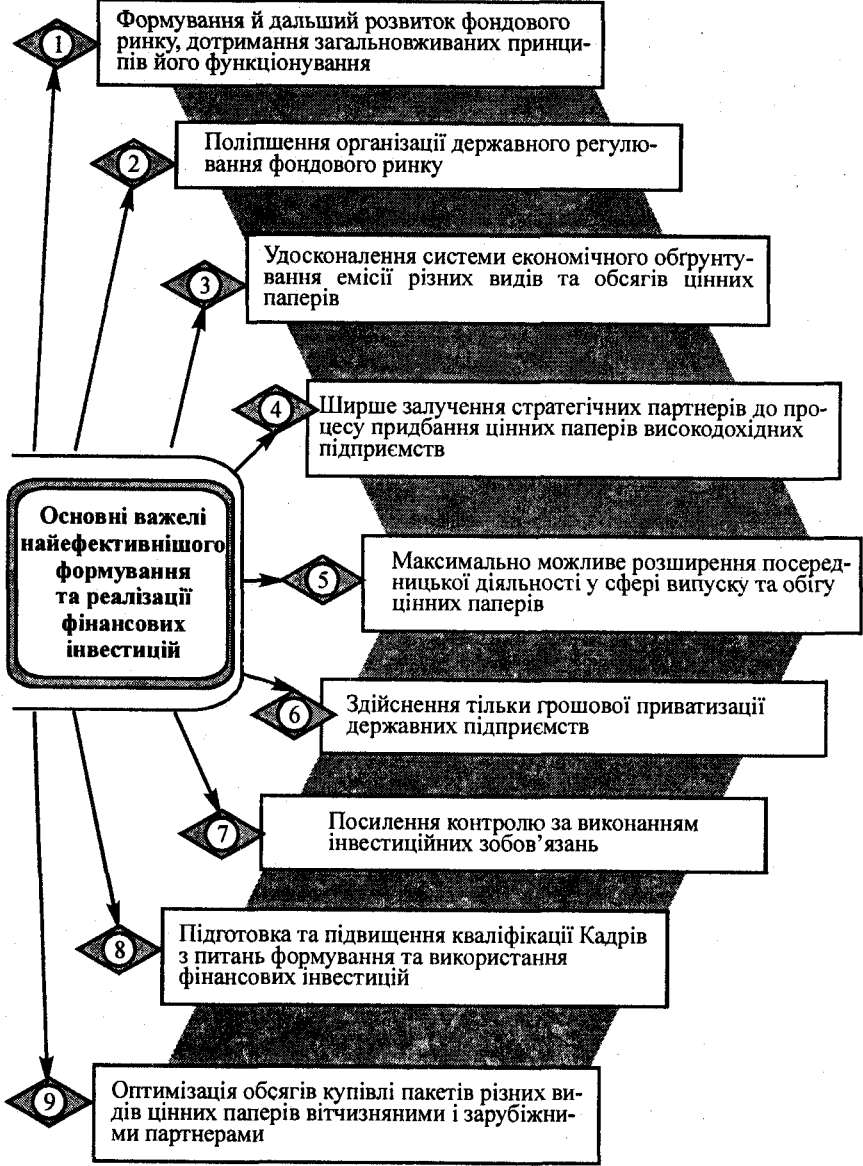


Рис. 8.9. Організаційно-економічні важелі найефективнішого формування і реалізації фінансових інвестицій

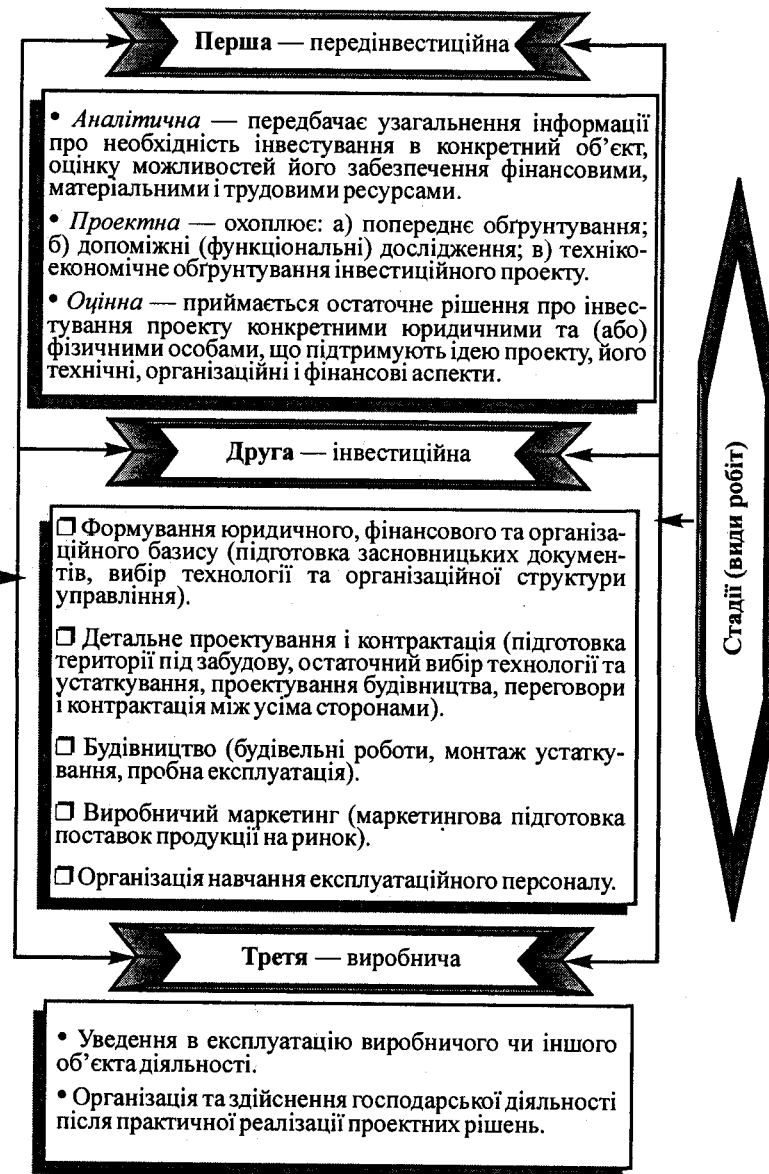
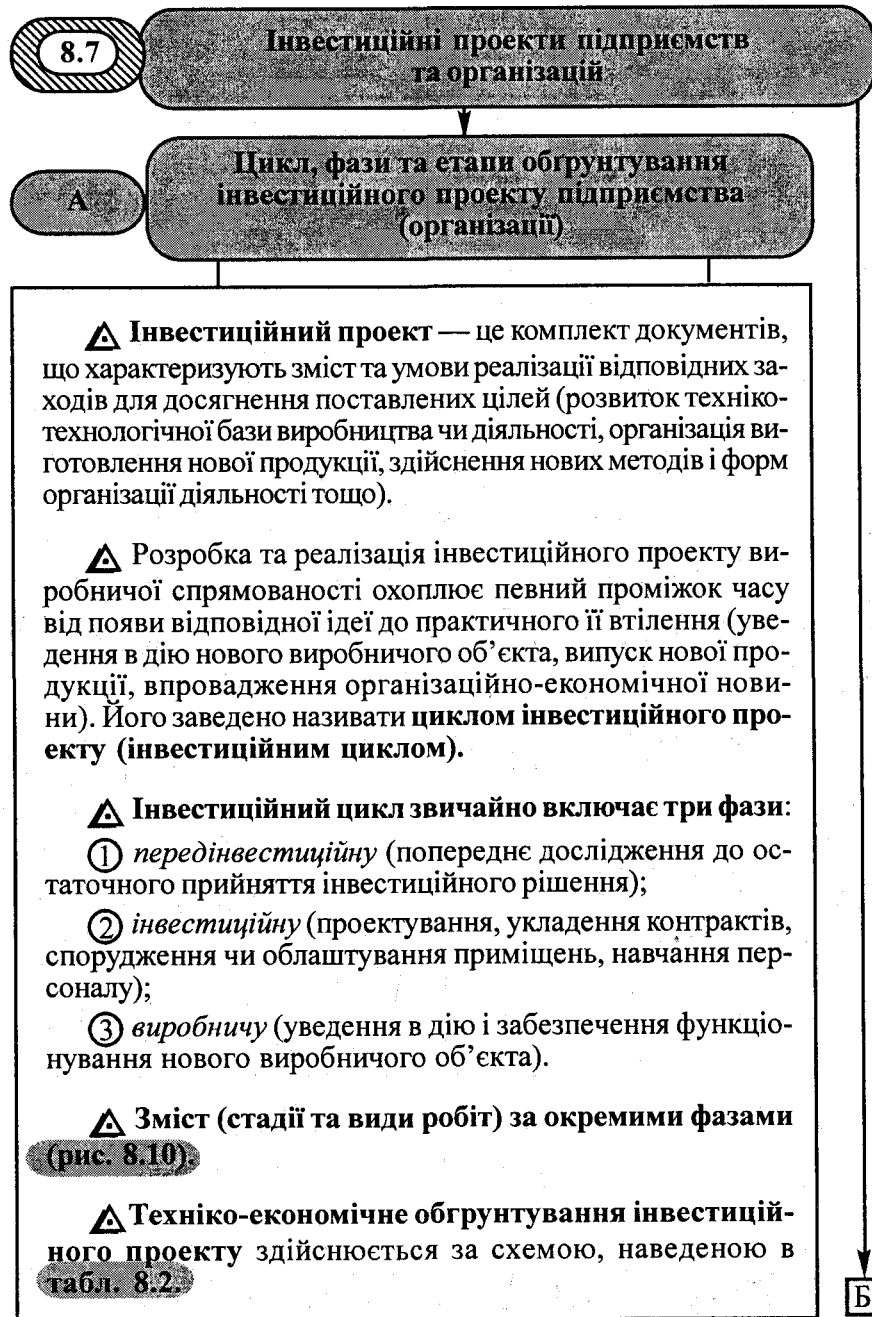


Рис. 8.10. Стадії (види робіт) за окремими фазами інвестиційного циклу

Таблиця 8.2

ТЕХНІКО-ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ (ТЕО)  
ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЕКТУ

Рівні ТЕО	Структура результату
1. Основна ідея проекту	1.1. Ідея проекту 1.2. Спонсори проекту 1.3. Головні відомості про проект
2. Аналіз ринку і стратегія маркетингу	2.1. Загальноекономічний аналіз 2.2. Дослідження ринку 2.3. Основи проектної стратегії 2.4. Основна концепція маркетингу 2.5. Витрати й доходи маркетингу
3. Сировина, матеріали і комплектуючі вироби	3.1. Специфікація потреби в сировині, матеріалах і комплектуючих виробах 3.2. Доступність матеріальних ресурсів 3.3. Стратегія поставок, витрати на матеріали та комплектуючі вироби
4. Місцезнаходження та навколишнє середовище	4.1. Аналіз місцезнаходження та навколишнього середовища 4.2. Остаточний вибір пункту розміщення об'єкта та оцінка витрат
5. Інженерно-технологічна частина проекту	5.1. Виробнича програма і потужність 5.2. Вибір технології, детальний план та інженерні основи проекту 5.3. Вибір устаткування, будівельно-монтажні роботи
6. Організаційні та накладні витрати	6.1. Організація та управління об'єктом 6.2. Організаційне проектування 6.3. Накладні витрати
7. Трудові ресурси (персонал)	7.1. Потреба в окремих категоріях персоналу 7.2. Оцінка витрат на його утримання
8. Планування процесу здійснення проекту	8.1. Цілі та етапи процесу реалізації проекту 8.2. Календарний графік реалізації проекту 8.3. Розрахунки загальних витрат
9. Фінансовий аналіз та оцінка ефективності інвестування	9.1. Цілі й завдання фінансового аналізу 9.2. Аналіз витрат на реалізацію проекту 9.3. Методи економічної оцінки інвестиційного проекту 9.4. Фінансування проекту 9.5. Фінансові та економічні показники діяльності підприємства (організації)

## Фінансовий план та оцінка ефективності інвестиційного проекту

△ Найбільш значущою складовою будь-якого інвестиційного проекту є його **фінансовий план**, який розробляється за кількома розділами на три—п'ять років — див. **рис. 8.11**

△ **Основні показники ефективності інвестиційного проекту:**

- *чистий приведений дохід* (ЧПД), що відображає абсолютну величину економічного ефекту від реалізації інвестицій, тобто

$$\text{ЧПД} = \text{ДП} - \text{ІК},$$

де ДП — теперішня (дисконтована майбутня) вартість грошового потоку;

ІК — сума інвестиційних коштів у реалізацію проекту;

- *індекс доходності* (ІД), що характеризує співвідношення дисконтованого грошового потоку (ДП) та інвестиційних коштів (ІК), тобто

$$\text{ІД} = \frac{\text{ДП}}{\text{ІК}};$$

- *строк окупності* (СО), тобто строк повернення авансованих інвестиційних коштів, що базується на величині грошового потоку з приведенням його абсолютної величини до теперішньої вартості (із застосуванням дисконтного множника). Для його розрахунку можна використовувати формулу

$$\text{СО} = \frac{\text{ІК}}{\overline{\text{ДП}}},$$

де  $\overline{\text{ДП}}$  — середньорічна величина грошового потоку за певний період.

Для точнішого визначення цього показника (строку окупності) знаходять період часу (кількість місяців, років), протягом якого інвестиційні витрати за абсолютною величиною зрівняються з грошовим потоком у наростаючому підсумку.



Рис. 8.11. Основні розділи фінансового плану інвестиційного проекту підприємства (організації, підприємця)

# ЧАСТИНА ТРЕТЯ

Технічна база, організація та планування виробництва

**Розділ 9**  
Інноваційні процеси

**Розділ 10**  
Техніко-технологічна база виробництва

**Розділ 11**  
Організація виробництва

**Розділ 12**  
Виробнича і соціальна інфраструктура

**Розділ 13**  
Регулювання, прогнозування та планування діяльності

## Розділ 9

### ІННОВАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ

#### Ключові програмні питання

- 9.1. Загальна характеристика інноваційних процесів
- 9.2. Науково-технічний прогрес, його загальні та пріоритетні напрями
- 9.3. Організаційний прогрес
- 9.4. Оцінка ефективності технічних та організаційних нововведень

9.1

#### Загальна характеристика інноваційних процесів

- ◆ **Інноваційні процеси** — сукупність прогресивних, якісно нових змін, що безперервно виникають у часі та просторі.
- ◆ **Новини** — результат інноваційних процесів.
- ◆ **Нововведення** — впроваджені в господарську практику (діяльність) новини.
- ◆ **Джерела, класифікація та взаємозв'язок інноваційних процесів (новин, нововведень)** — див. **рис. 9.1.**
- ◆ **Сутнісна характеристика окремих видів і груп новин (нововведень):**
  - *технічні* → виявляються у формі нових продуктів (виробів), технологій їх виготовлення, засобів виробництва (машин, устаткування, енергії, конструкційних матеріалів);
  - *організаційні* → охоплюють нові методи і форми організації всіх видів діяльності підприємств та інших ланок суспіль-



Рис. 9.1. Основні джерела, класифікація і взаємозв'язок інноваційних процесів ( новин, нововведень)

- *технічні* → методи господарського управління наукою і виробництвом з реалізацією функцій прогнозування та планування, фінансування, ціноутворення, мотивації і оплати праці, оцінки результатів діяльності;
- *соціальні* → різні форми активізації людського чинника (професійна підготовка і підвищення кваліфікації персоналу; стимулювання його творчої діяльності; поліпшення умов праці; охорона здоров'я людини та навколишнього природного середовища; створення комфортних умов життя);
- *юридичні* → нові та змінені закони, різні нормативно-правові документи, що визначають і регулюють усі види діяльності підприємств;

• *локальні* → внутрішньовиробничі чи внутрішньорегіональні новини, які зумовлюють переважно еволюційні перетворення у сфері діяльності і тому не справляють особливо помітного впливу на ефективність функціонування та розвитку підприємств;

• *глобальні* → великомасштабні (загальнодержавні, міжнародні) новини, що є у більшості своїй революційними, та які здатні кардинально підвищувати організаційно-технічний рівень виробництва.

◆ **Взаємозв'язок між окремими видами новин (нововведення).** Технічні новини зумовлюють передовсім відповідні організаційні нововведення, а останні потребують, як правило, певних змін в економічному механізмі діяльності підприємств.

◆ **Усі локальні й глобальні нововведення можуть забезпечувати максимально можливий прогресивний вплив на виробництво, якщо вони використовуються підприємствами постійно та комплексно.** Найбільший вплив на результативність господарювання справляють технічні й організаційні нововведення.

9.2 Науково-технічний прогрес, його загальні та пріоритетні напрями

◆ **Науково-технічний прогрес (НТП)** — це безперервний взаємозумовлений процес розвитку науки і техніки, тобто постійний процес створення нових і вдосконалення застосовуваних технологій, засобів виробництва та кінцевої продукції з використанням досягнень науки.

◆ **НТП властиві такі класичні форми:**

1) *еволюційна* → постійне поліпшення окремих техніко-експлуатаційних параметрів виробів або технології їхнього виготовлення, модернізація чи створення нових моделей машин, обладнання, приладів і матеріалів у межах того самого покоління техніки;

2) *революційна* → зміна поколінь техніки й кінцевої продукції, виникнення принципово нових науково-технічних ідей, науково-технічні революції, у процесі яких здійснюється масовий перехід до нових поколінь техніки в провідних галузях виробництва.

◆ **Науково-технічна революція (НТР)** — докорінна якісна трансформація суспільного розвитку на основі новітніх наукових відкриттів (винаходів), що справляють революціонізуючий вплив на зміну знарядь і способів технології, організації та управління виробництвом, на характер трудової діяльності людей.

◆ **Визначальні особливості сучасної НТР:**

• перетворення науки на безпосередню продуктивну силу;

• новий етап суспільного поділу праці, пов'язаний з перетворенням науки на провідну рушійну силу економічної і соціальної діяльності;

• прискорення темпів розвитку сучасної науки і техніки; інтеграція багатьох галузей науки, самої науки з виробництвом;

• якісне перетворення всіх елементів процесу виробництва — знарядь і предметів праці, самої праці (революція в робочих машинах, створення матеріалів з наперед заданими властивостями, збільшення частки творчості у праці).

◆ **Загальні напрями НТП, а для кожного з них — пріоритети на найближчу перспективу відображено на рис. 9.2.**





Рис. 9.2. Загальні та пріоритетні напрями НТП

▣ **Поняття організаційного прогресу** виступає як узагальнена характеристика процесу використання організаційних чинників розвитку та підвищення ефективності виробництва. Його суть полягає в удосконаленні існуючих і застосуванні нових методів і форм організації виробництва та праці, елементів господарського механізму в усіх ланках управління економікою.

**Організаційному прогресу властиві певні особливості, що відрізняють його від НТП.**

*По-перше*, НТП є безпосереднім і головним чинником зростання продуктивності (ефективності) виробництва, а організаційний прогрес лише забезпечує реалізацію нових потенційних можливостей інтенсифікації виробничо-трудо-вих процесів.

*По-друге*, створення і впровадження нової техніки й технології, застосування нових конструкційних матеріалів та освоєння нових виробів приводять до зниження трудомісткості їхнього виготовлення, а вдосконалення організації виробництва і праці дає змогу зменшити втрати робочого часу і простої устаткування.

*По-третє*, практична реалізація напрямків НТП, як правило, потребує великих витрат суспільної праці, матеріальних і фінансових ресурсів; здійснення ж заходів організаційного характеру здебільшого або зовсім не потребує нових витрат, або ці витрати є незначними.

▣ **Виокремлюють два основні напрямки організаційного прогресу** — загальносистемний і внутрішньовиробничий, кожний з яких охоплює ті самі об'єкти (рис. 9.3)

▣ **Сучасні тенденції організаційного прогресу** зображено на рис. 9.4.

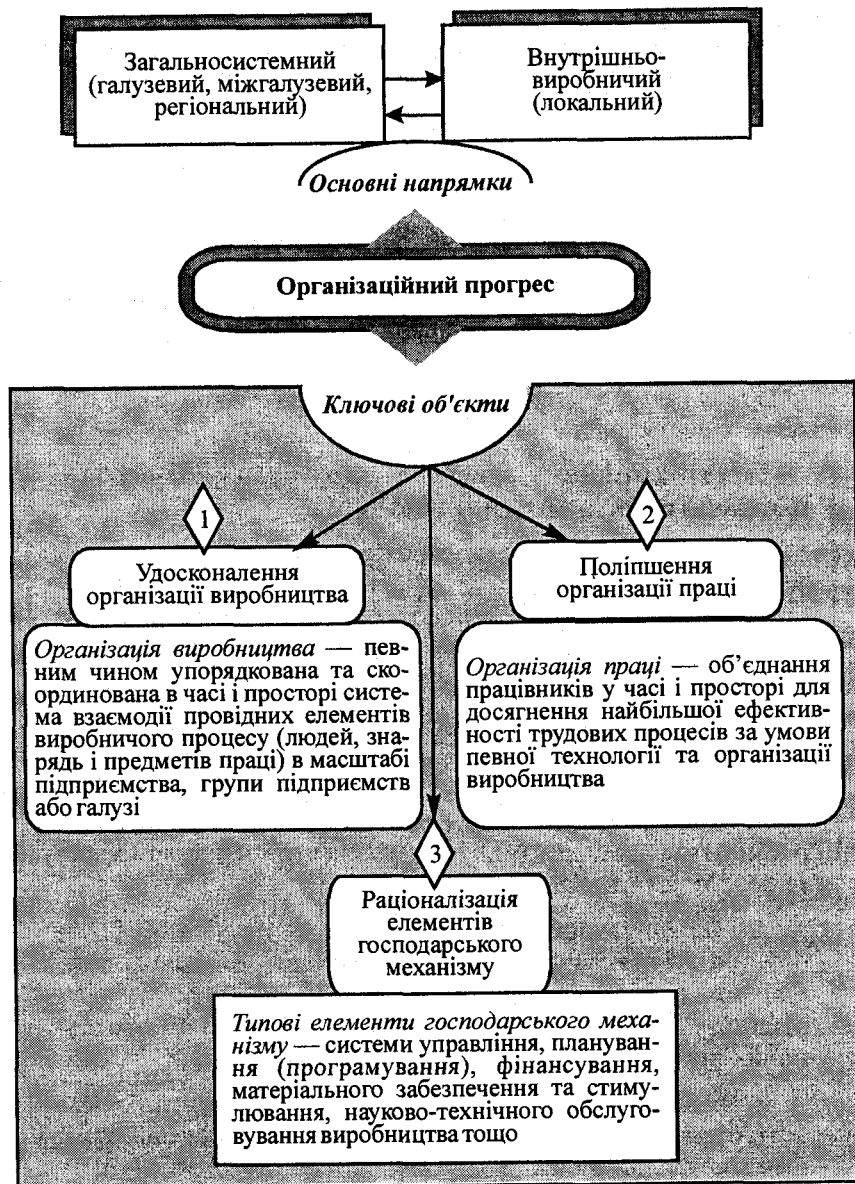


Рис. 9.3. Напрямки та об'єкти організаційного прогресу в навколишньому середовищі й на підприємстві



Рис. 9.4. Сучасні тенденції організаційного прогресу

■ **Економічний ефект** — єдиний узагальнюючий показник економічної ефективності будь-якої групи технічних нововведень. Він характеризує абсолютну величину перевищення вартісної оцінки очікуваних (фактичних) результатів над сумарну витрату ресурсів за розрахунковий період та обчислюється в одній з двох форм — народногосподарській і (або) внутрішньовиробничій.

■ **Народногосподарський економічний ефект** визначається через зіставлення результатів застосування технічних нововведень і всіх витрат на їхню розробку, виробництво і споживання (експлуатацію); він відображає ефективність тієї чи іншої групи технічних нововведень з позиції їхнього впливу на кінцеві показники розвитку економіки країни.

■ **Внутрішньовиробничий (комерційний) економічний ефект**, що розраховується на окремих стадіях відтворювального циклу «наука — виробництво — експлуатація (споживання)», дає змогу оцінювати ефективність технічних нововведень (новин) з урахуванням ринкових економічних інтересів окремо науково-дослідних (проектно-конструкторських) установ, підприємств-виробників і споживачів.

■ Без огляду на різницю між двома формами вираження економічного ефекту —  $E_T^{нг/вв}$  (народногосподарського — індекс нг, внутрішньовиробничого — індекс вв), способи їх розрахунку є ідентичними; кожний з них визначається як різниця між результатами  $P_T$  і витратами на їх досягнення  $B_T$  за розрахунковий період  $T$ , тобто

$$E_T^{нг(вв)} = P_T - B_T.$$

Б

■ Типовий алгоритм розрахунку народногосподарської економічної ефективності технічних нововведень зображено на рис. 9.5.

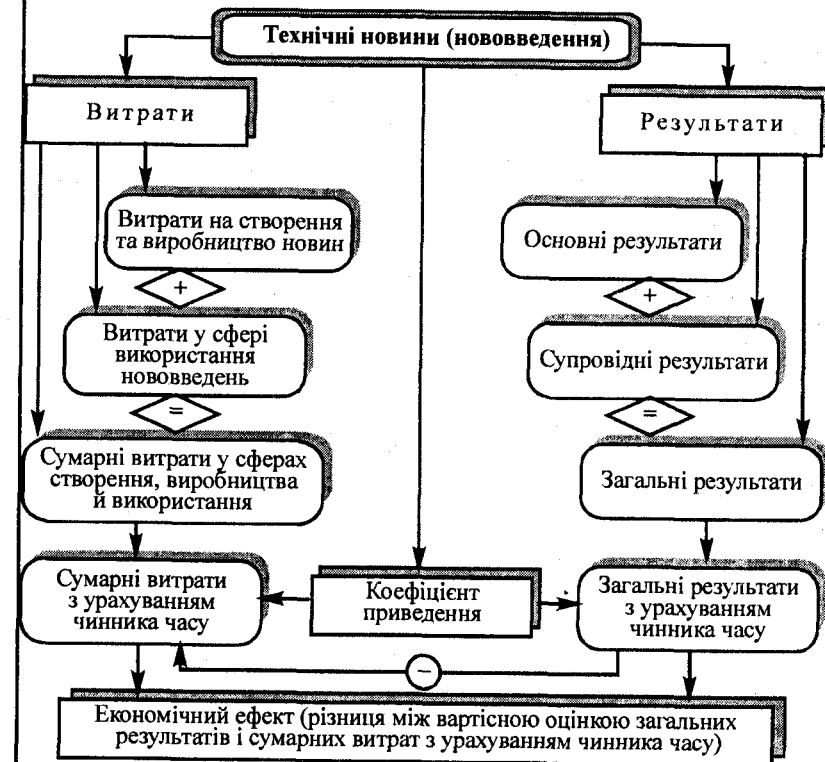


Рис. 9.5. Алгоритм розрахунку народногосподарської ефективності технічних нововведень

■ **Результати та витрати кожного року мають бути визначені з урахуванням чинника часу, тобто приведені до одного моменту часу — розрахункового року за допомогою спеціального коефіцієнта приведення  $\alpha$ , що обчислюється за формулою**

Б

$$\alpha_t = (1 + E_n)^{t_p - t},$$

де  $E_n$  — норматив приведення різночасних витрат і результатів ( $E_n = 0,1$ );

$t$  — розрахунковий рік;

$t_p$  — рік, за який витрати і результати приводяться до розрахункового року.

■ Абсолютні значення коефіцієнта  $\alpha_t$ , розраховані за наведеною формулою, подано в табл. 9.1

■ Народногосподарський економічний ефект технічних нововведень з урахуванням чинника часу дорівнює:

$$E_r = \sum_{t=t_n}^{t_k} (P_t - B_t) \alpha_t,$$

де  $P_t, B_t$  — вартісна оцінка відповідно результатів і витрат у  $t$ -му році розрахункового періоду;

$t_n, t_k$  — відповідно початковий і кінцевий роки розрахункового періоду.

■ Загальні результати технічних нововведень визначаються сумою основних ( $P_t^o$ ) і супровідних ( $P_t^c$ ) результатів:

$$P_t = P_t^o + P_t^c,$$

■ Основні результати технічних нововведень обчислюються за формулами:

■ для засобів тривалого користування —

$$P_t^o = C_t v_t w_t,$$

■ для нових предметів праці —

$$P_t^o = C_t \cdot \frac{v_t}{D_t},$$

де  $C_t$  — ціна одиниці продукції (з урахуванням ефективності її застосування), що виробляється за допомогою нових засобів праці або предметів праці в році  $t$ ;

$v_t$  — обсяг застосування нових засобів або предметів праці в році  $t$ ;

$w_t$  — продуктивність праці в році  $t$ ;

$D_t$  — витрата предметів праці на одиницю продукції, що виготовляється з використанням цих предметів у році  $t$ ;

Таблиця 9.1

АБСОЛЮТНІ ЗНАЧЕННЯ КОЕФІЦІЄНТІВ ПРИВЕДЕННЯ  $\alpha$  ДЛЯ ВІДПОВІДНИХ РОКІВ РОЗРАХУНКОВОГО ПЕРІОДУ

Кількість років, що передують розрахунковому	$\alpha$	Кількість років, наступних після розрахункового	$\alpha$
10	2,5937	1	0,9091
9	2,3579	2	0,8264
8	2,1436	3	0,7513
7	1,9487	4	0,6830
6	1,7716	5	0,6209
5	1,6105	6	0,5645
4	1,4641	7	0,5132
3	1,3310	8	0,4665
2	1,2100	9	0,4241
1	1,1000	10	0,3855
0	1,0000	15	0,2394

■ Супровідні результати можуть включати:

• додаткові економічні результати (наприклад, впровадження нових транспортних засобів може зумовити додаткову економію на складах і перевалочних базах завдяки скороченню запасів вантажів, а використання нових засобів автоматизації — зменшення обсягу незавершеного виробництва тощо);

• економічну оцінку соціальних та екологічних наслідків реалізації технічних нововведень.

■ Вартісна оцінка супровідних результатів визначається за формулою

$$P_t^c = \sum_{j=1}^n R_{jt} \cdot \alpha_{jt},$$

де  $R_{jt}$  — величина  $j$ -го окремого результату в натуральних вимірниках з урахуванням масштабів впровадження в році  $t$ ;

$\alpha_{jt}$  — вартісна оцінка  $j$ -го окремого результату у році  $t$ ;

$n$  — кількість показників, що враховуються для визначення впливу технічного нововведення на виробництво, соціальну сферу та навколишнє середовище.

■ **Сумарні витрати на реалізацію технічного нововведення** ( $V_T$ ) за розрахунковий період охоплюють витрати на виробництво ( $V_T^{\text{вир}}$ ) та витрати на використання ( $V_T^{\text{вик}}$ ) продукції, тобто

$$V_T = V_T^{\text{вир}} + V_T^{\text{вик}}.$$

■ При цьому витрати як на виробництво, так і на використання продукції (без урахування витрат на придбання самої продукції) обчислюються однаково:

$$V_T^{\text{вир(вик)}} = \sum_{t=t_n}^{t_k} (C_t + K_t - L_t) \alpha_t,$$

де  $C_t$  — поточні витрати на виробництво (використання) продукції в році  $t$  без урахування амортизаційних відрахувань на реновацію;

$K_t$  — одночасні витрати на виробництво (використання) продукції в році  $t$ ;

$L_t$  — залишкова вартість (ліквідаційне сальдо) основних фондів, що вибувають у році  $t$ ;

■ **Оцінка внутрішньовиробничого (комерційного) економічного ефекту** звичайно здійснюється з використанням показників:

- *прибутку*, що залишається в розпорядженні підприємства (наукової організації);

- *похідних вимірників* — коефіцієнта ефективності капітальних витрат (внутрішньої норми ефективності, терміну окупності капітальних витрат тощо).

■ За умов розвитку соціально орієнтованої економіки об'єктивно можливим і необхідним стає принципово новий підхід до визначення ефективності технічних новин (нововведень). Цей підхід практично здійснюється за трьома основними етапами.

■ *Перший*. Проведення ранжирування цілей розробки, виробництва і використання об'єктів технічних новин. До вищого рангу відносять соціальні цілі та вимоги екологічної безпеки, до нижчого — максимізацію економічної ефективності.

■ *Другий*. Перевірка можливих варіантів технічних новин функціонального призначення на відповідність соціальним цілям і вимогам екологічної безпеки, що їх зафіксовано в чинних державних (міжнародних) стандартах.

■ *Третій*. Процес порівняння й вибору найліпшого варіанта на цій стадії передбачає розгляд лише соціально та екологічно допустимих (прийнятних) варіантів технічних новин чи нововведень; найліпші з них визначаються за економічним критерієм.

Б

#### Особливості оцінки ефективності організаційних нововведень

▲ З урахуванням особливостей оцінки ефективності всю сукупність нових організаційних рішень умовно поділяють на дві групи:

- 1) *організаційні нововведення, здійснення яких потребує певних додаткових інвестиційних ресурсів;*
- 2) *організаційні нововведення, що не потребують для свого здійснення додаткових одноразових витрат.*

▲ **Оцінка ефективності організаційних нововведень першої групи** здійснюється так само, як і нових технічних рішень. Водночас до складу поточних витрат треба включати додатково транспортні витрати, а також витрати сировини (матеріалів) і готової продукції в процесі їх транспортування та зберігання.

▲ **Ефективність безвитратних нових організаційних рішень** визначається на підставі розрахунку економії поточних витрат, зумовлених здійсненням таких нововведень. При цьому важливо точно визначити коло показників для оцінки ефективності відповідної групи таких організаційних рішень.

Б

## Розділ 10

### ТЕХНІКО-ТЕХНОЛОГІЧНА БАЗА ВИРОБНИЦТВА

#### Ключові програмні питання

- 10.1. Характеристика техніко-технологічної бази виробництва
- 10.2. Організаційно-економічне управління технічним розвитком підприємства
- 10.3. Лізинг як форма оновлення технічної бази виробництва (діяльності)
- 10.4. Формування та використання виробничої потужності підприємства

10.1

#### Характеристика техніко-технологічної бази виробництва

• **Техніко-технологічна база (ТТБ) підприємства виробничої сфери** — системна сукупність найактивніших елементів виробництва, яка відображає техніку і технологію одержання продукції (виконання робіт, надання послуг), тобто сукупність машинної техніки (устаткування, приладів, апаратів), різноманітних транспортних, передавальних, діагностичних та інформаційних засобів, організованих в технологічні системи (комплекси) в складі цехів, технологічних переділь і підприємства в цілому.

• **ТТБ кількісно та якісно відрізняється від основних виробничих фондів (виробничого апарату) підприємства.** До складу її технічної компоненти входять лише ті види знарядь і засобів праці, які безпосередньо беруть участь у реалізації виробничих технологій. Це дає змогу: 1) виділити особливі сукупні характеристики, що впливають з органічного техніко-технологічного розвитку виробництва; 2) виявити взаємо-

зв'язки, пріоритети, чинники та способи оновлення і підвищення ефективності системного функціонування технологічних процесів і виробничої техніки.

• **Структурні складові ТТБ підприємства** — див. рис. 10.1.

• **Сучасні тенденції розвитку ТТБ підприємств виробничої сфери** показано на рис. 10.2.

• **Тенденції якісної зміни ТТБ виробництва, зображені на рис. 10.2,** окреслюють основні вимоги, які необхідно враховувати під час формування технічного базису підприємств та обґрунтування потреби в оновленні цього базису. Детальнішу характеристику переваг, які пов'язані з переходом до інтенсивного типу виробництва, що базується на постійному впровадженні технічних, організаційних та управлінських новин, подано в табл. 10.1.

10.2

#### Організаційно-економічне управління технічним розвитком підприємства

• **Технічний розвиток підприємства** — це процес формування і вдосконалення його техніко-технологічної бази.

• **Технічний розвиток як об'єкт організаційно-економічного управління охоплює різноманітні форми,** що відображають відповідні стадії процесу розвитку виробничого потенціалу та забезпечують відтворення основних фондів підприємства. Ці форми показано на рис. 10.3.

• **Оцінка технічного рівня різногалузевих підприємств здійснюється періодично** (один раз на 3—5 років). Для цього використовуються типові показники, що їх наведено в табл. 10.2.

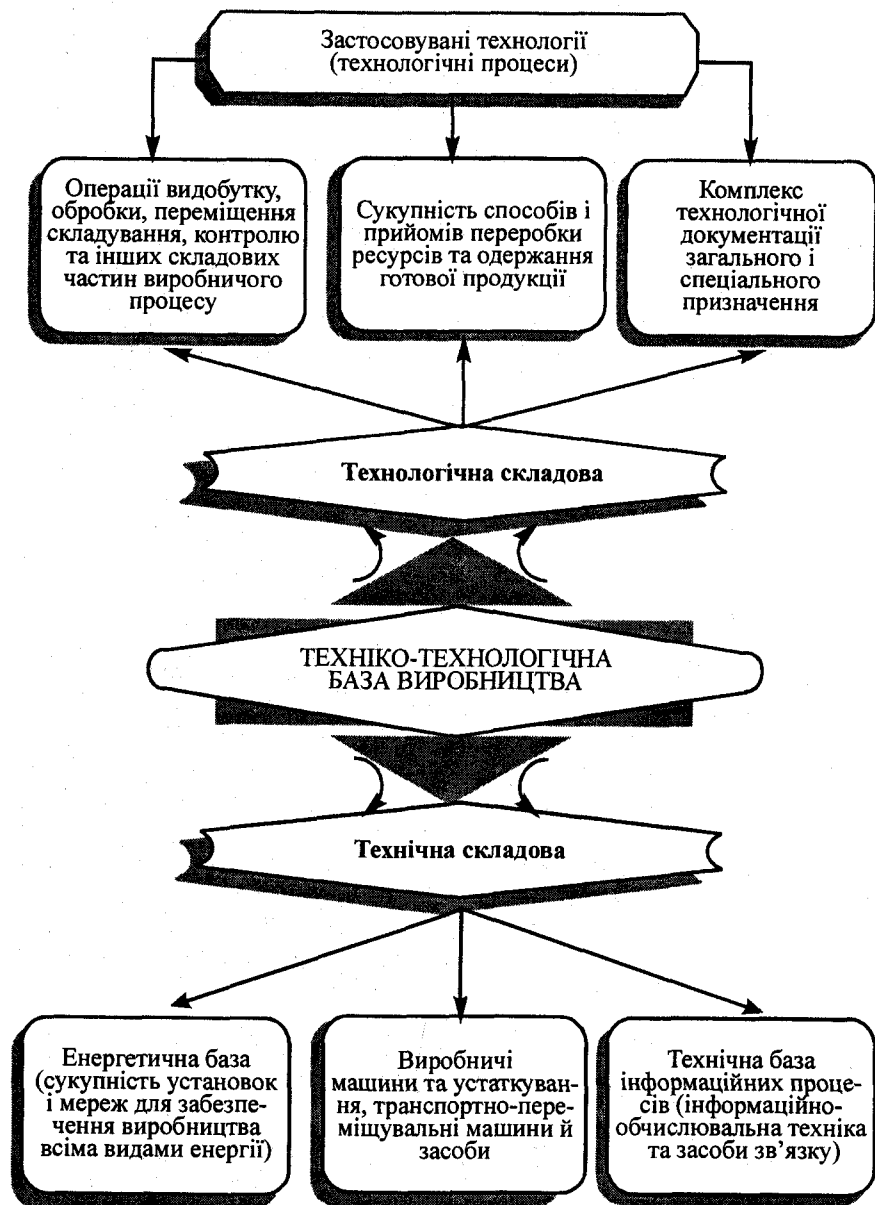


Рис. 10.1. Структурна характеристика техніко-технологічної бази підприємства

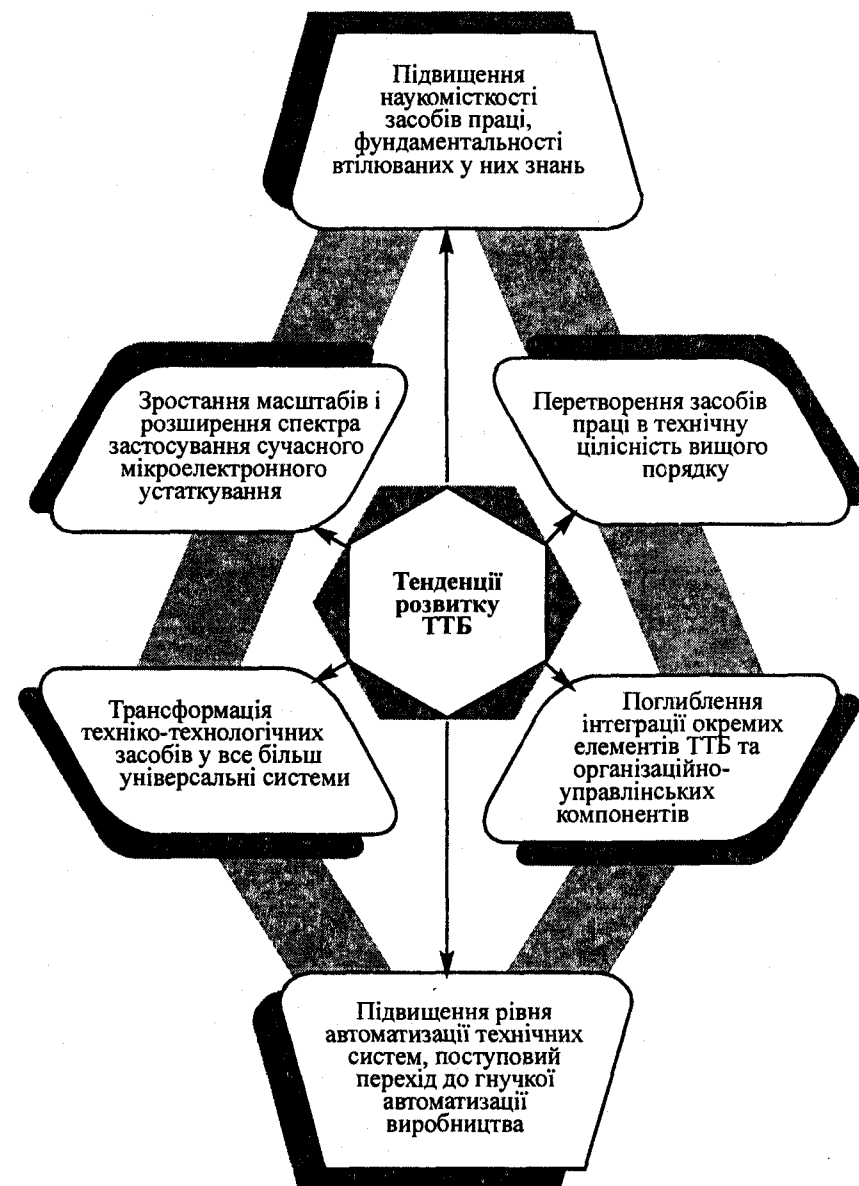


Рис. 10.2. Основні тенденції розвитку ТТБ підприємств виробничої сфери

Таблиця 10.1

## ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТРАДИЦІЙНОГО ТА ІННОВАЦІЙНОГО ТИПІВ ВИРОБНИЦТВА

Показник та характеристика	Тип виробництва	
	традиційний (екстенсивний)	інноваційний (інтенсивний)
• Тривалість виробничого циклу	Місяці (з тенденцією до збільшення)	Дні (з тенденцією до зменшення)
• Час перебудови (переналаджування) виробництва	Дні	Хвилини
• Строки виконання замовлень	3 точністю до тижня	3 точністю до 1 дня і навіть із погодинною точністю
• Рівень якості продукції	80—90 %	100 %
• Поставки матеріалів і напівфабрикатів	В обсязі місячної потреби	В обсязі годинної потреби
• Рівень оновлення асортименту	10—20 %	30—40 %
• Поділ праці	Домінує вертикальна спеціалізація	Поглиблюються диверсифікаційні процеси
• Інформація	Розглядається як допоміжний засіб	Розглядається як чинник виробництва
• Обробка інформації	Ручна, механізована. Базується на поділі праці	Мікрокомп'ютери та інформаційні мережі
• Виробниче устаткування	Стандартні розміри та одиничні потужності зростають	Зростає економічність за зменшення розмірів та енергоємності
• Реакція виробничих систем на зміну запитів ринку	Повільна	Швидка
• Домінуючий тип виробництва	Масове, потокове та великосерійне	Індивідуальне й дрібносерійне
• Переважний тип автоматизації	Комплексна поопераційна автоматизація виробництва	Гнучка автоматизація виробництва
• Система управління	Велика кількість рівнів управління та функціональних органів, переважання ієрархічної побудови	Інтеграція рівнів управління й функціональних органів, поглиблення горизонтальних зв'язків
• Пріоритетні галузі виробництва	Автомобільна галузь, літакобудування, тракторобудування, виробництво споживчих товарів тривалого користування, виробництво синтетичних матеріалів, нафтохімічна промисловість	Електронна промисловість, обчислювальна техніка, програмне забезпечення, засоби телекомунікацій, оптичні волокна, роботехніка, нові керамічні матеріали, інформаційні послуги

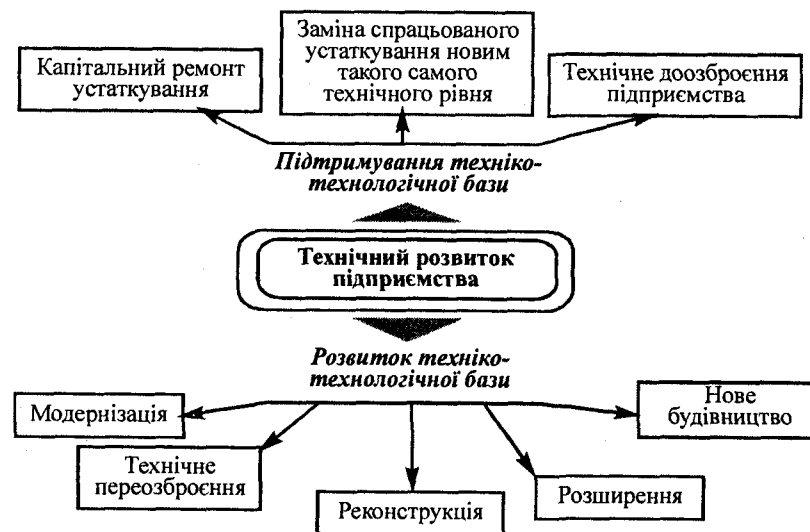


Рис. 10.3. Форми технічного розвитку підприємства

Таблиця 10.2

## ОСНОВНІ ТИПОВІ ПОКАЗНИКИ ТЕХНІЧНОГО РІВНЯ ПІДПРИЄМСТВА

Основа групування показників	Показник
◆ Рівень технічної оснащеності праці	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Фондооснащеність праці</li> <li>• Енергооснащеність праці</li> </ul>
◆ Рівень прогресивності технології	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Структура технологічних процесів за трудомісткістю</li> <li>• Питома вага нових технологій за обсягом або трудомісткістю продукції</li> <li>• Середній вік застосовуваних технологічних процесів</li> <li>• Коефіцієнт використання сировини і матеріалів</li> </ul>
◆ Технічний рівень устаткування	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Продуктивність (потужність)</li> <li>• Надійність, довговічність</li> <li>• Питома металомісткість</li> <li>• Середній строк експлуатації</li> <li>• Питома вага прогресивних видів устаткування в загальній його кількості</li> <li>• Питома вага технічно та економічно застарілого устаткування у загальному його парку</li> </ul>
◆ Рівень механізації та автоматизації виробництва	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ступінь охоплення робітників механізованою працею</li> <li>• Питома вага обсягу продукції, що виготовляється за допомогою автоматизованих засобів праці</li> </ul>



● Для поглибленої аналітичної оцінки стану технічного розвитку підприємства, необхідність у проведенні якої обумовлюється спеціальною перспективною програмою, застосовуються інші показники, включаючи ті з них, що відображають галузеві особливості виробництва. До таких показників належать:

- 1) механооснащеність праці (відношення середньої вартості машин та устаткування до чисельності робітників у найбільшу зміну);
- 2) коефіцієнт фізичного спрацювання устаткування;
- 3) коефіцієнт технологічної оснащеності виробництва (кількість застосовуваних пристроїв, оснастки та інструментів у розрахунку на одну оригінальну деталь кінцевого виробу);
- 4) рівень утилізації відходів виробництва;
- 5) рівень забрудненості природного середовища, що визначається за спеціальною шкалою в балах.

● **Етапи процесу економічного управління технічним розвитком підприємства:**

- *установлення цілей* — визначення і ранжирування, виокремлення пріоритетів;
- *підготовчий* — аналіз виробничих умов, підготовка прогностичної інформації;
- *варіантний вибір рішень* — розробка можливих варіантів, вибір критерію, оцінка ефективності варіантів рішень;
- *програмування робіт* — погодження вибраних рішень, їх інтеграція в комплекс заходів у межах програми технічного розвитку підприємства;
- *супроводження реалізації* програми — контроль виконання заходів, проведення необхідного коригування програми технічного розвитку підприємства.

● **Зміст програми (плану) технічного розвитку підприємства** показано на **рис. 10.4**

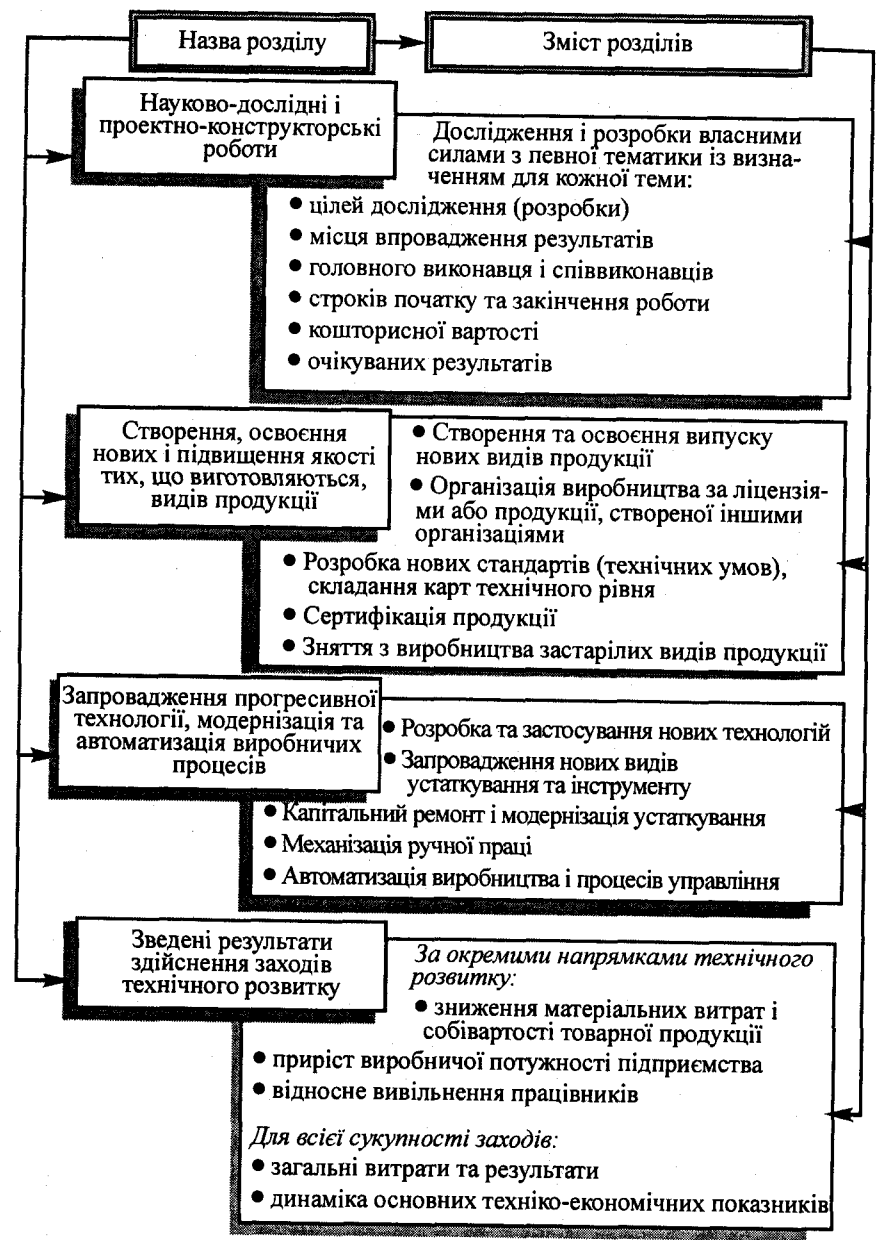


Рис. 10.4. Типовий зміст програми (плану) технічного розвитку підприємства

◆ **Лізинг** — підприємницька діяльність, що спрямована на інвестування власних або позичених фінансових коштів і полягає у наданні лізингодавцем (юридичною особою чи індивідуальним підприємцем, який здійснює лізингову діяльність) у виключне користування на певний термін лізингоодержувачу майно за умови здійснення періодичних лізингових платежів.

◆ **Об'єкти лізингу:** будь-яке нерухоме та рухоме майно, що належить до основних фондів, у тому числі машини, устаткування, транспортні засоби, обчислювальна та інша техніка, системи телекомунікацій тощо. Не можуть бути об'єктами лізингу земельні ділянки та інші природні об'єкти (мисливські угіддя, ліс, водосховища тощо).

◆ **Загальноживану класифікацію видів лізингу наведено в табл. 10.3**

Таблиця 10.3

КЛАСИФІКАЦІЯ ВИДІВ ЛІЗИНГУ РУХОМОГО ТА НЕРУХОМОГО МАЙНА

Класифікаційна ознака	Вид лізингу
▪ Строк використання об'єкта лізингу	• Оперативний (з неповною окупністю) • Фінансовий (з повною окупністю)
▪ Масштаб поширення лізингових відносин	• Внутрішній (загальнодержавний) • Міжнародний
▪ Характер лізингових операцій	• Сервісний • Зворотний

Б

В

## ◆ Сутнісна характеристика окремих видів лізингу

ⓐ **Оперативний лізинг** (з неповною окупністю орендованого майна) здійснюється за договором лізингу, згідно з яким лізингоодержувач на своє замовлення отримує в платне користування від лізингодавця відповідне майно на термін, менший за період, протягом якого амортизується 90% вартості об'єкта лізингу на день укладення договору. За умови такого лізингу (оренди) лізингодавець надає майно у тимчасове користування кілька разів. У цьому разі обов'язки з технічного обслуговування та ремонту орендованих засобів праці бере на себе лізингодавець.

ⓑ **Фінансовий лізинг** (з повною окупністю орендованого майна) набув найбільшого поширення. Він здійснюється за договором, відповідно до якого лізингодавець надає лізингоодержувачу майно на час, не менший за строк, протягом якого нараховується 60% амортизаційних відрахувань (від дати укладення договору лізингу). Після закінчення терміну дії договору фінансового лізингу орендоване майно переходить у власність лізингоодержувача чи викуповується ним за залишковою вартістю. За умовами фінансового лізингу ризик втрати майна, а також його технічне обслуговування і ремонт бере на себе лізингоодержувач.

ⓐ **Внутрішній лізинг** за своєю сутністю і масштабами поширення може бути суб'єктним або загальнодержавним. Вітчизняні суб'єкти лізингу можуть практично здійснювати дві його форми — зворотну та пайову. **Зворотний лізинг** передбачає придбання лізингодавцем майна у власника (виробника) і передачу цього майна йому ж у лізинг. За **пайовим лізингом** оренда засобів праці здійснюється за участю суб'єктів лізингу на основі укладення багатостороннього договору та залучення одного чи кількох кредиторів. При цьому сума інвестованих кредиторами коштів не може перевищувати 80% вартості придбаного для лізингу майна.

ⓑ **Міжнародний лізинг** реалізується суб'єктами лізингу, які перебувають під юрисдикцією різних держав (май-

Б

В

но і платежі перетинають державні кордони). Суб'єктами міжнародного лізингу завжди є інвестори інших країн. Це дає змогу вітчизняним підприємствам (організаціям) оновлювати власну технічну базу за рахунок конкурентоспроможних устаткування, транспортних та інших засобів праці зарубіжного походження.

⊙ *Сервісний лізинг* звичайно застосовується за умови придбання на лізингових засадах складної техніки, що швидко технічно та економічно застаріває (наприклад комп'ютерно-обчислювальної і розмножувальної техніки, транспортних засобів тощо).

⊙ *Зворотний лізинг*, який вище розглядався як форма внутрішнього лізингу (відповідно до чинного законодавства України), з наукового погляду (за характером лізингових операцій) правомірніше буде вважати одним з видів лізингу операцій.

Б

#### Організаційно-правові основи здійснення лізингових операцій

⚠ **Організаційно-правові основи лізингу базуються на чинному законодавстві тієї чи іншої країни та укладених договорах. При цьому основною правовою формою регулювання взаємовідносин між суб'єктами лізингу служить укладений у встановленому порядку договір (угода).**

⚠ **Для організації лізингової діяльності всіх суб'єктів важливого значення набувають певні умови договору лізингу. Перелік типових умов договору лізингу наведено на рис. 10.5.**

⚠ **Права та обов'язки лізингодавців і лізингоодержувачів, визначені чинним законодавством України, подано в табл. 10.4.**

В

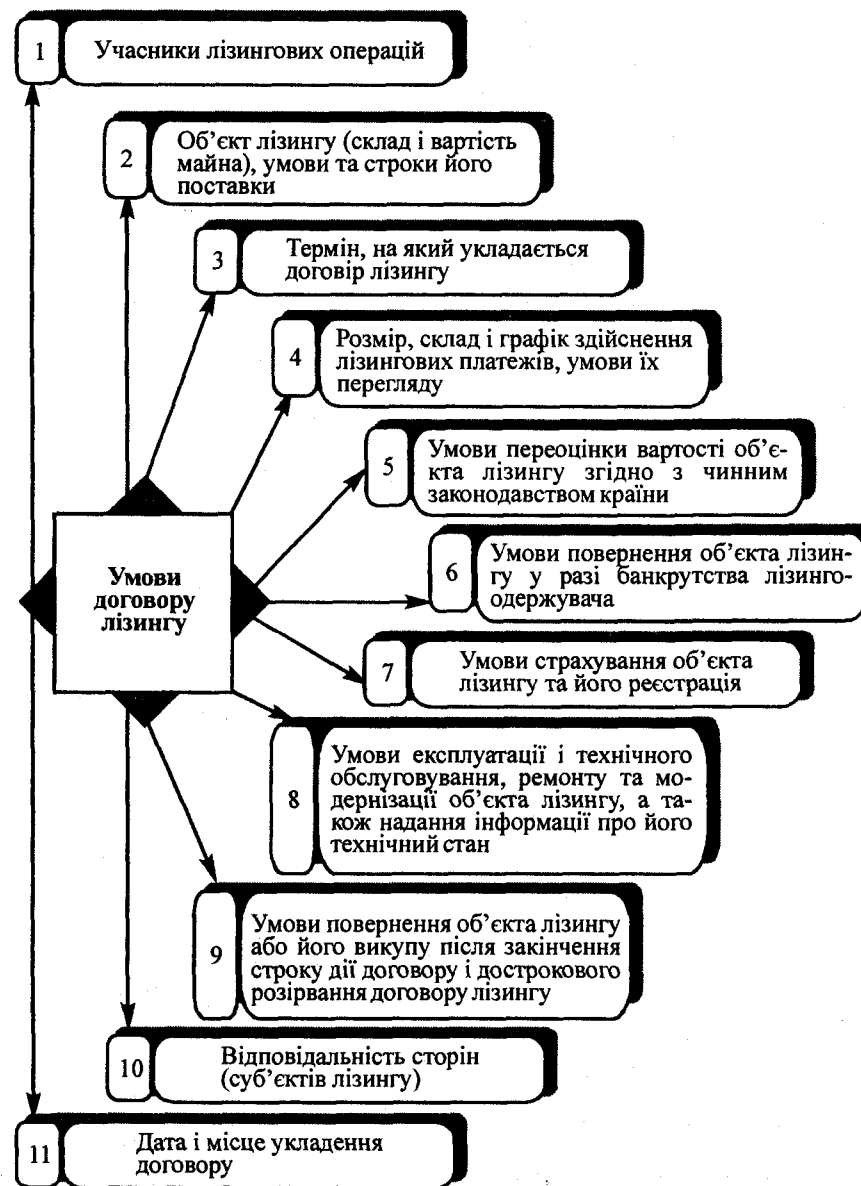


Рис. 10.5. Загальновживані (типові) умови договору лізингу

Таблиця 10.4

ОСНОВНІ ПРАВА ТА ОБОВ'ЯЗКИ ЛІЗИНГОДАВЦІВ ТА ЛІЗИНГООДЕРЖУВАЧІВ

Лізингодавці	Лізингоодержувачі
<b>Права</b>	<b>Права</b>
<p>1. Контролювати умови експлуатації та цілеспрямованість використання об'єкта лізингу лізингоодержувачем</p> <p>2. Вимагати повернення переданого в лізинг майна у разі несплати лізингових платежів протягом двох чергових строків лізингу</p> <p>3. Вимагати від лізингоодержувача покриття збитків, завданих внаслідок його помилкових дій чи бездіяльності</p>	<p>1. Відмовлятися від прийняття об'єкта лізингу у разі порушення умов договору та затримувати лізингові платежі до усунення порушення</p> <p>2. Вимагати від лізингодавця покриття збитків, завданих внаслідок його помилкових дій чи бездіяльності під час виконання договірних зобов'язань</p>
<b>Обов'язки</b>	<b>Обов'язки</b>
<p>1. Передати лізингоодержувачу майно, що належить йому за правом власності</p> <p>2. Не втручатися в процес вибору лізингоодержувачем продавця майна та визначення специфікації об'єкта лізингу</p> <p>3. Своєчасно і в повному обсязі виконувати взяті на себе зобов'язання щодо збереження об'єкта лізингу згідно з договором</p> <p>4. Прийняти об'єкт лізингу після строку дії договору, якщо такий об'єкт не буде викуплено лізингоодержувачем</p>	<p>1. Прийняти і належним чином користуватися об'єктом лізингу, утримувати його згідно з погодженими умовами договору з урахуванням фізичного спрацювання і зміни стану майна</p> <p>2. Своєчасно сплачувати лізингові платежі</p> <p>3. У разі несплати лізингових платежів протягом двох чергових строків на вимогу лізингодавця повернути йому об'єкт лізингу</p> <p>4. Надавати лізингодавцю відомості про технічний стан об'єкта лізингу та свій фінансовий стан</p> <p>5. Повернути об'єкт лізингу у разі відмови від реалізації свого права викупу об'єкта лізингу.</p>

**▲ Право власності на об'єкт лізингу.** Об'єкт лізингу протягом усього строку дії договору залишається власністю лізингодавця. У разі переходу права власності на об'єкт лізингу від лізингодавця до іншої особи договір лізингу зберігає свою правочинність відносно нового власника. Якщо ж лізингоодержувач стає банкрутом, то об'єкт лізингу відокремлюється від загального майна банкрута і має бути повернений лізингодавцю, який може розпоряджатися таким майном на власний розсуд.

**▲ Облік лізингового майна.** Майно, продане за договором фінансового лізингу, зараховується на баланс лізингоодержувача з відповідною поміткою («узято у фінансовий лізинг»). Майно, що береться за договором оперативного лізингу, залишається на балансі лізингодавця з відповідною поміткою та зараховується на позабалансовий рахунок лізингодавця з поміткою про отримання майна в лізинг.

**▲ Суб'єкти та організація лізингових операцій.** У лізингових операціях беруть участь, як правило, п'ять суб'єктів: 1) виробник (постачальник, продавець); 2) лізингодавець; 3) лізингоодержувач; 4) банк; 5) страхова установа. Організацію лізингових операцій показано на **рис. 10.6**.

**В** **Витрати на надання лізингових послуг та їх ефективність**

**■ Усі витрати на утримання лізингового майна несуть або лізингодавець (за оперативного лізингу), або лізингоодержувач (за фінансового лізингу). При цьому основними витратами останнього є лізингові платежі.**

**■ Елементний склад лізингових платежів:**

1) *амортизаційні відрахування*, тобто сума, що відшкодовується за кожного платежу у вигляді частини вартості об'єкта лізингу, який амортизується протягом періоду внесення лізингових платежів;

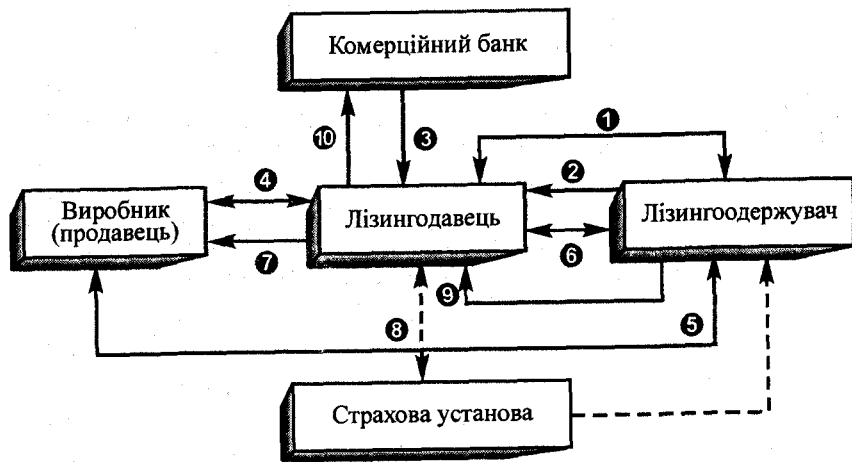


Рис. 10.6. Типова схема організації лізингових операцій

**Умовні позначення:**

- ① — Укладення лізингової угоди
- ② — Передача замовлення на устаткування чи інший об'єкт лізингу
- ③ — Одержання банківського кредиту
- ④ — Оформлення договору купівлі-продажу об'єкта лізингу
- ⑤ — Доставка виробником (продавцем) об'єкта лізингу лізингоодержувачу
- ⑥ — Складання акта приймання об'єкта лізингу
- ⑦ — Оплата поставки об'єкта лізингу лізингодавцем
- ⑧ — Укладення договору страхування об'єкта лізингу
- ⑨ — Сплата лізингових платежів
- ⑩ — Повернення банківського кредиту та оплата за ним відповідного відсотка

2) *плата за користування кредитними ресурсами* (сума, яка сплачується лізингодавцю у вигляді відсотка за залучений ним кредит для придбання майна, що передається в лізинг).

3) *комісійна винагорода лізингодавцю* за одержане в лізинг майно (у відсотках до його балансової вартості);

4) *відшкодування страхових платежів* за договором страхування, якщо об'єкт застраховано лізингодавцем;

5) *компенсація інших витрат лізингодавця, передбачених договором лізингу.*

☑ **За здійснення операцій міжнародного лізингу сплачується державне мито, податок на додану вартість та акцизний збір за ввезення об'єктів лізингу на митну територію країни.**

☑ **Можливі методи нарахування лізингових платежів:**

- *метод фіксованої загальної суми*, за яким сума лізингових платежів нараховується однаковими частинами протягом усього строку дії договору;

- *метод авансу*, який передбачає виплату авансової суми в узгодженому між сторонами розмірі; решта суми розподіляється рівномірно чи іншим способом на весь строк дії договору лізингу;

- *метод мінімальних платежів*, за застосування якого загальна сума лізингового платежу включає такі складові: амортизаційні відрахування від вартості об'єкта лізингу; плату за залучені кошти; комісійну винагороду; плату за додаткові послуги лізингодавця; вартість лізингового майна.

☑ **Оцінка ефективності лізингових операцій**

☑ *По-перше, порівнюються загальні витрати за можливими варіантами*, тобто порівнюється обсяг витрат на виготовлення товарів за умови використання лізингу з витратами на одержання банківського кредиту чи на пряму закупівлю відповідного об'єкта лізингу.

☑ *По-друге, визначається ціна реалізації товарів з урахуванням лізингових платежів* ( $C_{рлп}$ ) за формулою

$$C_{рлп} = C + Д + ЛП$$

за обмежень:

$$C_{\text{рлп}} \leq C_{\text{рт}},$$

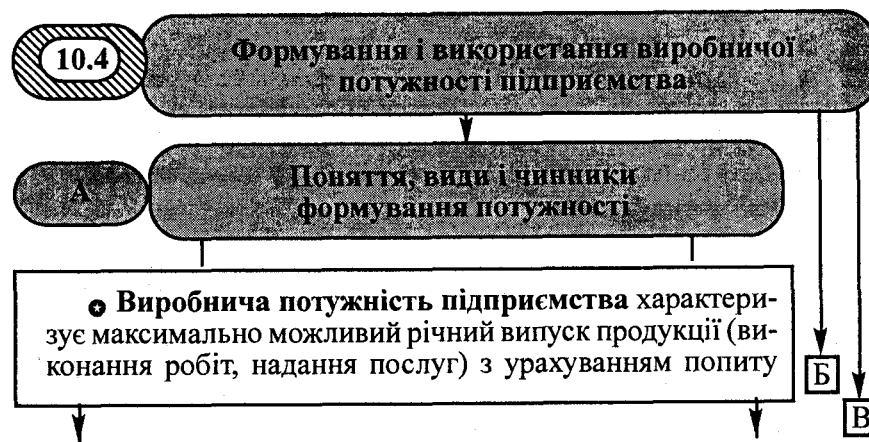
$$\text{ЛП} \leq C_1,$$

$$\text{ЛП} \leq C_2,$$

де  $C$  — собівартість товару (послуги);  
 $D$  — очікувана (мінімально необхідна) дохідність виробництва;  
 $\text{ЛП}$  — абсолютна величина лізингових платежів;  
 $C_{\text{рт}}$  — ринкова ціна товарів, що склалися на момент розрахунків;  
 $C_1$  — витрати на придбання об'єкта лізингу за умови одержання кредиту;  
 $C_2$  — витрати на операцію купівлі-продажу об'єкта лізингу.

■ По третє, якщо згадані обмеження виконуються, то здійснення лізингової операції є економічно виправданим (ефективним). В іншому разі необхідно відмовитися від лізингу або шукати способи здешевлення такої операції.

■ За інших однакових умов ефективність застосування лізингу можна визначати як економічну доцільність виробничих інвестицій за методикою, викладеною у розділі 8 цього навчального посібника.



ринку, необхідних номенклатури, асортименту та якості за умови якнайповнішого використання устаткування і виробничих площ, застосування прогресивної технології та організації виробництва.

- **Одиниці вимірювання виробничої потужності підприємства.** Звичайно потужність підприємства вимірюється в тих самих одиницях, в яких планується та обліковується виробництво продукції (послуг). У багатонomenclатурному виробництві виробнича потужність визначається у вартісному виразі. На підприємствах окремих галузей (наприклад у цукровій, молочній та хлібобулочній промисловості) потужність характеризується кількістю переробленої сировини чи випуском продукції за добу.
- **Види виробничої потужності підприємства**
  - **Проектна потужність** — потужність, що визначається в процесі проектування реконструкції (розширення) діючого або будівництва нового підприємства. Вона вважається оптимальною, оскільки склад і структура устаткування відповідають структурі трудомісткості проектної номенклатури продукції, яка має бути досягнута протягом нормативного строку освоєння.
  - **Поточна (фактично досягнута) виробнича потужність** визначається періодично у зв'язку зі зміною умов виробництва (номенклатури і трудомісткості виробів) або перевищенням проектних показників. При цьому розраховують *вхідну* (на початок року), *вихідну* (на кінець року) та *середньорічну потужність* підприємства.
  - **Резервна потужність підприємства** має постійно передбачатися в певних галузях: електроенергетиці та газовій промисловості — для покриття пікових навантажень в електро- і газових мережах, надійного забезпечення енергоресурсами на період виконання ремонтно-аварійних робіт; харчовій індустрії — для переробки збільшеного обсягу сільськогосподарської сировини у високоврожайні роки; на транспорті — для перевезення бі-

льшої кількості пасажирів у літні місяці; у машинобудуванні — для підготовки виробництва та освоєння випуску нових видів устаткування і конструкційних матеріалів тощо.

• **Найістотніші чинники, що впливають на величину виробничої потужності:**

- номенклатура, асортимент та якість продукції;
- кількість установленого устаткування, розмір і характеристика виробничих площ, можливий фонд часу роботи устаткування та використання виробничих площ протягом року;
- прогресивні техніко-економічні норми продуктивності та використання технологічного устаткування, знімання продукції з виробничих площ, нормативи тривалості виробничого циклу і трудомісткості продукції (послуг).

Б

**Методичні принципи розрахунку величини виробничої потужності**

**1** Виробничу потужність підприємства визначають за всією номенклатурою його профільної продукції. При цьому здійснюється можливе звуження номенклатури об'єднанням окремих виробів у групи за конструктивно-технологічною єдністю із визначенням для кожної з них базового виробу-представника. Решту виробів даної групи приводять до характеристики цього виробу-представника за допомогою розрахункового коефіцієнта трудомісткості. Проте виробничу потужність визначається щодо кожного виду продукції окремо.

**2** Виробничу потужність підприємства визначається виходячи з потужності провідних цехів (дільниць, технологічних ліній, агрегатів) основного виробництва, що виконують головні технологічні процеси (операції) і мають

вирішальне значення для забезпечення випуску профільних видів продукції. За наявності кількох провідних підрозділів підприємства виробничу потужність розраховується за тим із них, де виконується найбільший за трудомісткістю обсяг робіт.

**3** У розрахунки виробничої потужності включається устаткування:

- а) усе діюче і недіюче внаслідок несправності (ремонт, модернізації);
- б) що перебуває на складі, але буде введено в експлуатацію протягом розрахункового періоду чи до його початку;
- в) наднормативне резервне.

**4** Виробничу потужність підприємства треба визначати за технічними (проектними) нормами продуктивності устаткування, використання виробничих площ і трудомісткості виробів, виходу продукції з відповідної сировини. За браком таких норм можна використати розрахункові технічні норми, що враховують стійкі прогресивні досягнення значної кількості робітників провідних виробничих цехів.

**5** Для розрахунків виробничої потужності береться максимально можливий річний фонд часу (кількість годин) роботи устаткування. У безперервних виробництвах таким є календарний фонд (8760 годин) за відрахуванням часу, необхідного для проведення ремонтів і технологічних зупинок устаткування. На підприємствах з дискретним (переривчастим) процесом виробництва такий фонд часу визначають виходячи з фактичного режиму роботи основних (провідних) цехів і встановленої тривалості змін з урахуванням часу на проведення ремонтів, а також кількості вихідних і святкових днів.

**6** Виробничу потужність провідного підрозділу визначається, як правило, за однією з таких формул:

$$N_i = a_i T_p m;$$

$$N_i = T_p m/t_i,$$

де  $N_i$  — потужність  $i$ -го виробничого підрозділу підприємства;

$a_i$  — продуктивність устаткування у відповідних одиницях виміру  $i$ -ої продукції за одну годину його роботи;

$T_p$  — річний фонд часу роботи устаткування;

$m$  — кількість устаткування, що береться для розрахунку;

$t_i$  — трудомісткість виготовлення одиниці продукції (переробки сировини, надання послуги).

**7** Розраховується також технологічна пропускна спроможність решти виробничих підрозділів підприємства. Такі розрахунки використовуються для встановлення (забезпечення) технологічної пропорційності між взаємозв'язаними виробничими ланками («розшивки» вузьких місць). Міру відповідності потужностей різних структурних підрозділів визначають через розрахунок та порівняння коефіцієнтів суміжності, що відображають співвідношення потужностей провідного і решти виробничих підрозділів.

**8** Визначення виробничої потужності підприємства завершується складанням балансу, що відображає зміну її величини протягом розрахункового періоду та характеризує у підсумку так звану вихідну потужність. Такий баланс потужності складається за формулою

$$N_{\text{вих}} = N_{\text{вх}} + N_{\text{отз}} + N_p \pm N_{\text{на}} - N_{\text{в}},$$

де  $N_{\text{вих}}$ ,  $N_{\text{вх}}$  — відповідно вихідна та вхідна потужність підприємства;

$N_{\text{отз}}$  — збільшення потужності протягом розрахункового періоду в результаті здійснення організаційно-технічних заходів;

$N_p$  — нарощування виробничої потужності підприємства через його реконструкцію або розширення;

$N_{\text{на}}$  — збільшення (+) і зменшення (–) виробничої поту-

жності, зумовлені змінами в номенклатурі та асортименті виготовлюваної продукції;

$N_{\text{в}}$  — зменшення виробничої потужності внаслідок її вибуття, тобто виведення з експлуатації певної кількості фізично спрацьованого і технічно застарілого устаткування.

**9** Визначення і регулювання резервної потужності підприємства виконують розраховуючи необхідну кількість резервних агрегатів (груп устаткування) та обґрунтовуючи розміри дослідно-експериментальних виробництв. Як правило, величина резервних потужностей для покриття пікових навантажень не перевищує 10–15%, а для підготовки та освоєння виробництва нових виробів — 3–5% загальної величини виробничої потужності.

В

Показники і шляхи ліпшого використання виробничої потужності підприємства

◆ Основними показниками ліпшого використання виробничої потужності підприємства є:

1) *коефіцієнт освоєння проектної потужності* як відношення фактичного випуску продукції (обсягу наданих послуг) до проектної її величини;

2) *коефіцієнт використання поточної виробничої потужності* як співвідношення досягнутого обсягу випуску продукції та фактичної виробничої потужності підприємства;

3) *середньорічний коефіцієнт використання резервної потужності* як відношення використання в часі (місяці, дні) такої потужності до річного календарного фонду часу в тих самих одиницях виміру.

◆ Способи ліпшого використання виробничої потужності в цілому такі самі, як і основних виробничих фондів підприємства. Проте пріоритетними вважаються тут збільшення коефіцієнта змінності роботи устаткування, а також обсягу планового випуску продукції згідно з величиною потужності і попитом ринку на продукцію (послуги) даного підприємства.

В



## Розділ 11

### ОРГАНІЗАЦІЯ ВИРОБНИЦТВА

#### Ключові програмні питання

- 11.1. Сутнісна характеристика, структура і принципи організації виробничих процесів.
- 11.2. Організаційні типи виробництва.
- 11.3. Методи організації виробництва.
- 11.4. Суспільні форми організації виробництва.

11.1

#### Сутнісна характеристика, структура і принципи організації виробничих процесів

⊗ **Виробничий процес** — це сукупність взаємозв'язаних дій людей, засобів і предметів праці, а також сил природи, спрямованих на виготовлення продукції (виконання робіт, надання послуг).

⊗ **Елементи та результати виробничого процесу за окремими ознаками** — див. **рис. 11.1**.

⊗ **Класифікація виробничих процесів за окремими ознаками** — див. **табл. 11.1**.

⊗ **Перелік і сутнісну характеристику основних принципів проектування та організації виробничих процесів** подано на **рис. 11.2**.

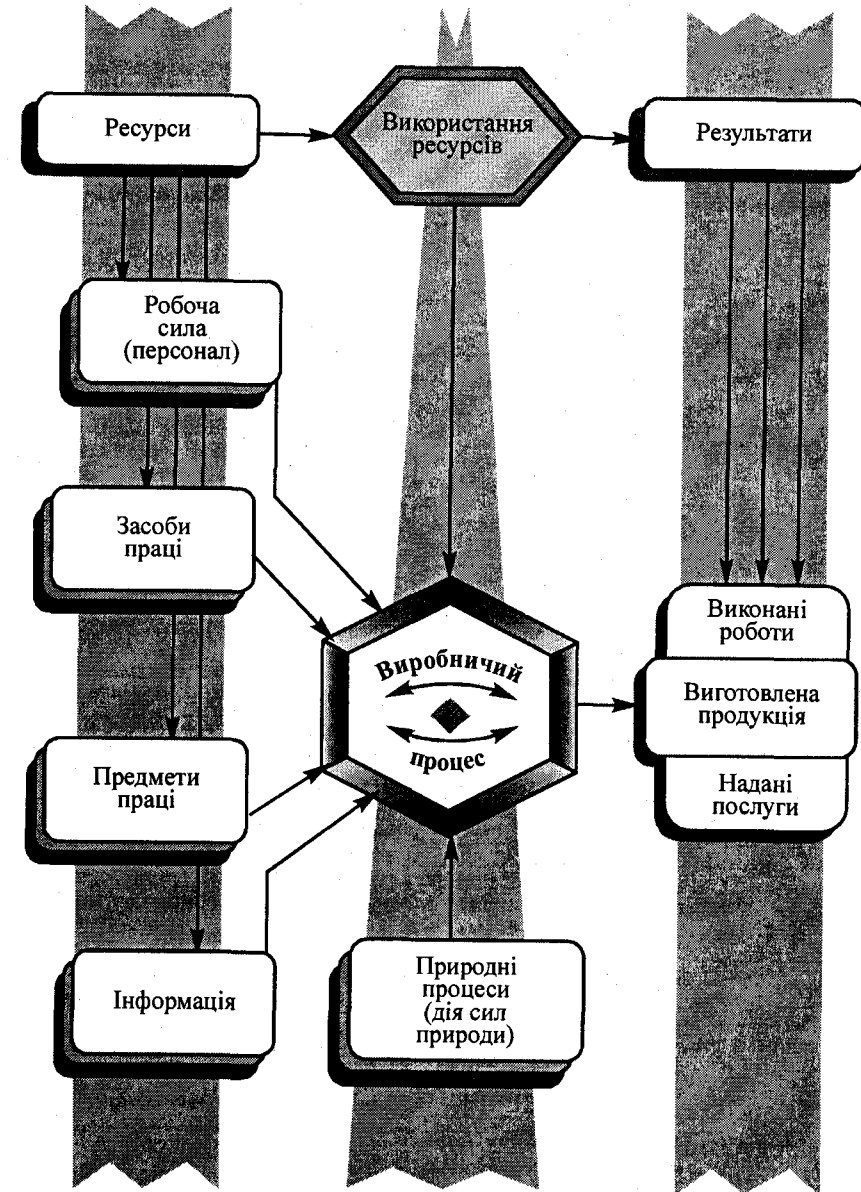


Рис. 11.1. Опорні елементи (ресурси) і результати виробничого процесу

Таблиця 11.1

## КЛАСИФІКАЦІЯ ВИРОБНИЧИХ ПРОЦЕСІВ ЗА ОКРЕМИМИ ОЗНАКАМИ

Класифікаційна ознака	Види виробничих ресурсів	Суттєва характеристика
◆ Призначення	● Основні	Процеси безпосереднього виготовлення профільної продукції. У багатьох виробництвах виділяють стадії: заготовчу, обробну і складальну
	● Допоміжні	Процеси виготовлення продукції, що використовується на підприємстві для забезпечення нормального здійснення основних процесів. До допоміжних відносять ремонтне, інструментальне, енергетичне господарство
	● Обслуговуючі	Забезпечують нормальні умови для здійснення основних і допоміжних процесів. До них належать складські й транспортні процеси
◆ Перебіг у часі	● Дискретні (переривчасті)	Характеризуються циклічністю, зв'язаною з виготовленням виробів певної форми поштучно (машини, прилади, одяг, взуття тощо)
	● Безперервні	Процеси, характерні для виробництва продукції, яка не має закінченого обсягу і форми (рідкі, сипкі, газоподібні речовини), а тому не потребує технологічної циклічності
◆ Рівень автоматизації	● Ручні	Здійснюються безпосередньо працівником, фізичні зусилля котрого є основним джерелом енергії
	● Механізовані	Процеси, що виконуються працівником за допомогою машин
	● Автоматизовані	Процеси, що виконуються машинами під наглядом працівника
	● Автоматичні	Здійснювані машинами без участі працівника за заздалегідь розробленою програмою



Рис. 11.2. Основні принципи проектування та організації виробничих процесів

◆ **Тип виробництва** — класифікаційна категорія виробництва, що враховує його об'єктивно наявні конкретні властивості (широту номенклатури, регулярність, стабільність та обсяг випуску продукції).

◆ **Різновиди організаційних типів виробництва:**

• *одиничне* — виробництво, що характеризується широкою номенклатурою продукції і малим обсягом випуску однакових виробів, повторне виготовлення яких здійснюється через тривалі проміжки часу або й зовсім не передбачається;

• *серійне* — виробництво, яке має обмежену номенклатуру продукції, а виготовлення окремих виробів періодично повторюється певними партіями (серіями); загальний їх випуск може бути достатньо великим; воно буває дрібно-, середньо- і великосерійним;

• *масове* — виробництво, що відрізняється вузькою номенклатурою продукції (часто вона обмежується одним типом і видом виробу), зате великим обсягом і тривалим часом її виготовлення;

• *дослідно-експериментальне* — виробництво, яке виготовляє зразки або невеликі партії (серії) виробів для проведення дослідних робіт, випробувань, доробки конструкції.

◆ **Універсальним показником рівня спеціалізації робочих місць є коефіцієнт закріплення операцій**, який характеризує кількість технологічних операцій у розрахунку на одне робоче місце за місяць.

◆ **Узагальнену характеристику основних організаційних типів виробництва наведено в табл. 11.2.**

◆ **Рівень ефективності організаційних типів виробництва:**

■ найефективнішим є масове виробництво, яке уможливує застосування високопродуктивного спеціального устаткування та раціональної організації виробництва (виробничих процесів);

■ технічно та організаційно найскладнішим і найменш ефективним є одиничне виробництво.

ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТИПІВ ВИРОБНИЦТВА

Показник	Організаційний тип виробництва		
	Одиничне	Серійне	Масове
1. Широта номенклатури виробів	Необмежена	Обмежена кількістю типів	Один тип
2. Постійність виготовлення продукції	Майже не повторюється або повторюється через тривалі проміжки часу	Періодично повторюється	Постійно випускається
3. Рівень спеціалізації робочих місць	Різні операції; коефіцієнт закріплення операцій понад 40	Обмежена кількість періодично повторюваних операцій	Одна операція
4. Рівень спеціалізації устаткування	Універсальне	Універсальне та спеціальне	Переважно спеціальне
5. Принцип розміщення робочих місць	Технологічний	Технологічний та предметний	Предметний
6. Рівень кваліфікації робітників	Високий	Середній, високий в автоматизованих системах	Невисокий на простих операціях, високий в автоматизованих системах

◆ **Основні ознаки непотокового виробництва:**

■ на робочих місцях обробляються різні за конструкцією і технологією виготовлення предмети праці, оскільки кількість кожного з них є невеликою та недостатньою для нормального завантаження устаткування;

■ робочі місця розміщуються однотипними технологічними групами без певного зв'язку з послідовністю виконання операцій;

■ предмети праці переміщуються у процесі обробки складними маршрутами, що збільшує перерви між операціями.

• **Сфери застосування** — одиничне та серійне виробництво.

• **Методи модифікації організації непотокового виробництва:**

• *одиночно-технологічний метод*, який застосовується в одиничному виробництві і характеризується тим, що окремі предмети праці поштучно або невеликими партіями проходять обробку відповідно до специфіки непотокового виробництва;

• *партійно-технологічний метод*, який відрізняється від одиночно-технологічного тим, що предмети праці обробляються періодично партіями, які повторюються. При цьому партія предметів праці є важливим календарно-плановим нормативом організації партійного виробництва, а її розмір впливає на його ефективність. З одного боку, збільшення величини партії предметів праці обумовлює зменшення кількості переналаджувань устаткування, а з другого — обробка предметів великими партіями збільшує обсяг незавершеного виробництва;

• *предметно-груповий метод* дає можливість усунути окремі недоліки інших двох методів виробництва. Його сутність полягає в розподілі усієї сукупності предметів праці на технологічно подібні групи.

Б

**Загальна характеристика, параметри і тенденції розвитку потокового виробництва**

• **Потокове виробництво** є високоефективним методом організації виробничого процесу. За умов потоку виробничий процес максимально відповідає засадам його раціональної організації.

• **Ознаки потокового виробництва:**

• за групою робочих місць закріплюється обробка або складання виробів однієї назви (обмеженої кількості найменувань конструктивно і технологічно однорідних виробів);

• технологічний процес має високу поопераційну диференціацію; на кожному робочому місці виконуються одна чи кілька подібних операцій;

• предмети праці передаються з операції на операцію поштучно або невеликими транспортними партіями відповідно до ритму роботи;

• робочі місця розміщуються послідовно за ходом технологічного процесу.

• **Умови застосування.** Потокові методи організації виробництва застосовуються за умов виготовлення продукції значним обсягом і протягом тривалого часу, що характерне для великосерійного та масового виробництва.

• **Основною структурною ланкою потокового виробництва є потокова лінія**, тобто технологічно та організаційно виокремлена група робочих місць, на яких виготовляється один чи кілька типорозмірів подібних виробів згідно з ознаками потокового виробництва.

• **Класифікація поточкових ліній за певними ознаками** — див. **табл. 11.3**

• **Особливість організації потокового виробництва великогабаритних виробів.** У разі виробництва (складання) таких виробів організується так званий *стаціонарний потік*. Він відображає організацію виробництва, за якої пересуваються не вироби, які залишаються нерухомими на складальних стендах, а спеціалізовані групи (бригади) робітників, котрі виконують відповідні операції.

• **Параметри поточкових ліній:**

• *такт* — інтервал (проміжок) часу, через який з поточної лінії сходять вироби, що рухаються один за одним; визначається діленням планового фонду часу роботи лінії за розрахунковий період на обсяг виробництва продукції в натуральному виразі за той самий період;

• *ритм* — інтервал часу, через який з лінії сходять предмети праці, що передаються з операції на операцію транспортними партіями; розраховується множенням такту лінії на розмір транспортної партії;

Таблиця 11.3

## КЛАСИФІКАЦІЯ ПОТОКОВИХ ЛІНІЙ ЗА ОКРЕМИМИ ОЗНАКАМИ

Ознака класифікації	Потокова лінія	Сутнісна характеристика
◆ Номенклатура виробів	• Однопредметна	Лінія, на якій обробляється або складається виріб одного типорозміру протягом тривалого часу
	• Багатопредметна	Лінія, на якій одночасно або послідовно виготовляється кілька типорозмірів виробів, подібних за конструкцією і технологією виготовлення
◆ Рівень безперервності процесу	• Безперервна	Лінія, на якій предмети праці переміщуються за операціями безперервно
	• Переривчаста (прямоточна)	Лінія, яка не може забезпечити безперервну обробку предметів унаслідок несинхронності операцій. Предмети праці чекають своєї черги на обробку
◆ Спосіб підтримання ритму	• З регламентованим ритмом	Предмети праці передаються з операції на операцію через точно визначений час, тобто з заданим ритмом
	• З вільним ритмом	Предмети праці з операції на операцію можуть передаватися з відхиленням від розрахункового ритму
◆ Місце виконання операції	• З робочим конвеєром	Робочий конвеєр, окрім транспортування і підтримки ритму, є безпосереднім місцем виконання операцій
	• Конвеєр із зняттям предметів	Є характерним для процесів, виконання яких потребує технологічного устаткування
◆ Спосіб переміщення предметів	• Конвеєр з безперервним рухом	Має постійну швидкість та під час роботи не зупиняється
	• Конвеєр з пульсуючим рухом	Під час виконання операцій стоїть нерухомо, приводиться в дію періодично через проміжок часу, що дорівнює такту лінії

• *синхронізована операція* — операція, тривалість якої доведено до величини, що дорівнює або є кратною такту лінії;  
 • *кількість робочих місць* — визначається для кожної операції діленням її тривалості на такт потокової лінії;  
 • *швидкість руху конвеєра* — розраховується діленням відстані між центрами двох суміжних виробів на конвеєрі на такт потокової лінії;

• *довжина робочої зони на конвеєрі* ( $D_{pz}^k$ ) обчислюється за формулою

$$D_{pz}^k = Z_{ц} \frac{t_i}{r},$$

де  $Z_{ц}$  — відстань між центрами двох суміжних виробів, м;  
 $t_i$  — тривалість  $i$ -ої операції, хв;  
 $r$  — такт потокової лінії, хв.

● **Тенденції розвитку поточкового виробництва:**

- ① створення все більшої кількості автоматичних ліній, спрямоване на усунення найістотнішого недоліку поточкового виробництва — примітивізації праці робітників;
- ② підвищення гнучкості виробництва через впровадження устаткування з числовим програмним управлінням (ЧПУ), багатофункціональних роботів, гнучких автоматизованих систем, які здатні до швидкого переходу на випуск нових виробів.

11.4

## Суспільні форми організації виробництва



На різногалузевих підприємствах унаслідок впливу науково-технічного та організаційного прогресу відбуваються складні процеси суспільного поділу праці, які виявляються в еволюційному розвитку багатьох суспільних форм організації виробництва.

ПООБ'ЄКТНІ ВИДИ ТА ОСНОВНІ ПОКАЗНИКИ РІВНЯ РОЗВИТКУ СУСПІЛЬНИХ ФОРМ ОРГАНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА

▣ Перелік сучасних форм організації виробництва, їх пооб'єктні види та основні показники рівня розвитку наведено в табл. 11.4.

▴ **Концентрація виробництва** означає його усупільнення через збільшення розмірів підприємств, зосередження робочої сили, засобів виробництва і випуску продукції на все більш великих підприємствах (інтеграційних структурах).

▣ *Основні види концентрації виробництва:*

- *агрегатна* — збільшення одиничної потужності чи продуктивності технологічних агрегатів (устаткування);

- *технологічна* — укрупнення виробничих одиниць (цехів, виробництв) підприємства;

- *заводська (фабрична)* — процес збільшення розмірів самостійних підприємств (заводів, фабрик, комбінатів) та їх об'єднань; здійснюється на основі агрегатної і технологічної концентрації виробництва.

▣ *Рівні концентрації виробництва:*

- *абсолютний* — характеризується середнім розміром підприємств відповідної галузі економіки (народного господарства);

- *відносний* — вимірюється часткою великих підприємств за певним показником (чисельністю персоналу, вартістю основних фондів, обсягом випуску продукції).

▣ *Ефективність концентрації виробництва.* Підвищення рівня концентрації виробництва до економічно виправданої межі зумовлює зростання його внутрішньої ефективності.

▴ **Деконцентрація виробництва** як форма його організації та пріоритетний зворотний процес стає об'єктивно необхідною в період формування і розвитку ринкових відносин між виробниками та споживачами. Такий сучасний процес здійснюється з допомогою створення широкої мережі малих і серед-

Форма	Вид	Показник рівня розвитку
Концентрація (деконцентрація)	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Агрегатна</li> <li>◆ Технологічна</li> <li>◆ Заводська (фабрична)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Середній розмір підприємства</li> <li>• Частка великих підприємств</li> <li>• Частка малих і середніх підприємств</li> </ul>
Спеціалізація	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Предметна</li> <li>◆ Подетальна (повузлова)</li> <li>◆ Технологічна</li> <li>◆ Функціональна</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Частка основної (профільної) продукції в загальному її обсязі</li> <li>• Кількість видів технологічно однорідних виробів</li> <li>• Частка продукції подетально (технологічно) спеціалізованих підприємств і цехів у її загальному обсязі</li> </ul>
Конверсія	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Предметно-функціональна</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Частка цивільної продукції (продукції перепрофільованих ланок) у загальному обсязі виробництва</li> </ul>
Кооперування	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Предметне (технологічне)</li> <li>◆ Галузеве (міжгалузеве)</li> <li>◆ Регіональне</li> <li>◆ Міждержавне</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Частка покупних напівфабрикатів і комплектуючих виробів у загальному обсязі продукції</li> <li>• Коефіцієнт кооперування (кількість підприємств-суміжників у розрахунку на один вид кінцевої продукції)</li> <li>• Частка окремих видів кооперованих поставок у їхньому загальному обсязі</li> </ul>
Комбінування	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Вертикальне (суміщення послідовних стадій переробки сировини)</li> <li>◆ Горизонтальне (на базі комплексного використання вихідної сировини)</li> <li>◆ Змішане</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Частка такого комбінованого виду продукції в її загальному виробництві в країні</li> <li>• Частка напівфабрикатів, що переробляються в інший продукт за послідовною технологією</li> <li>• Коефіцієнт комбінування (співвідношення валового обороту і товарної продукції)</li> </ul>
Диверсифікація	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Різногалузєва технологічно непов'язана</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Частка продукції інших галузей (непрофільних видів) в її загальному обсязі</li> </ul>

ніх підприємств, розукрупнення існуючих великих підприємств. Як свідчить світовий досвід, заново створювані малі підприємства (фірми) є технічно передовими, спеціалізованими, мобільними та економічно ефективними.

▲ **Спеціалізація виробництва** відображає процес зосередження діяльності підприємства (фірми) на виготовленні певної продукції (виконанні окремих видів робіт, наданні платних послуг).

● *Види спеціалізації підприємств:*

■ *предметно спеціалізовані* — підприємства, які випускають кінцеву, готову до споживання продукцію (тракторний чи приладобудівний завод, взуттєва чи кондитерська фабрика);

■ *подетально спеціалізовані* — самостійні підприємства з виготовлення окремих деталей (редукторів, інтегральних схем, гумотехнічних виробів) і вузлів (агрегатів) для комплектування готової продукції (двигуни, електроустаткування, будівельні конструкції);

■ *технологічно (стадійно) спеціалізовані* — автономні виробництва, що виконують окремі стадії технологічного процесу (ливарні, ковальсько-штампувальні та складальні заводи в машинобудуванні, прядильні та ткацькі фабрики у легкій промисловості тощо);

■ *функціонально спеціалізовані* — ремонтні заводи, підприємства з виготовлення стандартної тари, лізингові компанії.

● *Ефективність спеціалізації виробництва.* Поглиблення і розвиток усіх видів спеціалізації підприємств здебільшого супроводжується широким застосуванням прогресивної технології та високопродуктивного спеціалізованого устаткування, запровадженням комплексної механізації та автоматизації взаємозв'язаних виробничих ланок. Усе це сприяє ефективнішому використанню всіх елементів процесу виробництва.

▲ **Конверсія виробництва** характеризує істотне (інколи повне) перепрофілювання частини (усього) виробничого потен-

ціалу підприємства на виробництво іншої продукції під впливом докорінної зміни ринкового середовища чи глобальних чинників розвитку економіки. Нині в Україні та в інших республіках колишнього СРСР перепрофілюванню підлягають передовсім підприємства та організації військово-промислового комплексу у зв'язку з різким скороченням народногосподарської потреби в його продукції. Таке перепрофілювання здійснюється, як правило, згідно з національними програмами конверсії.

▲ **Коперування** є формою виробничих зв'язків між підприємствами різних галузей, що спільно виготовляють певний вид кінцевої продукції. Воно органічно пов'язане з розвитком спеціалізації виробництва, характеризується відносною постійністю зв'язків між продуцентами та обов'язковим дотриманням підприємствами-суміжниками техніко-технологічних вимог головних підприємств, що випускають готові до споживання (використання, експлуатації) вироби. Крім пооб'єктних видів кооперування, перелічених у табл. 11.4, застосовується ще один специфічний різновид кооперованих зв'язків, що базується на використанні тимчасово вільних (недовантажених) виробничих потужностей та персоналу на одних підприємствах і ліквідації «вузьких місць» на інших.

▲ **Комбінування виробництва** — процес органічного поєднання в одному підприємстві (комбінаті) кількох виробництв, які належать до різних галузей промисловості або народного господарства в цілому.

● *Характерні ознаки комбінатів:* виробничо-технологічна, економічна і територіальна єдність; єдність системи управління. При цьому найважливішою з них є виробничо-технологічна та економічна єдність, що відображає пропорційність потужностей та обсягу відповідних видів продукції, узгодженість виробництва в часі.

● *Галузева спрямованість комбінування виробництва.* Комбінування є основною формою суспільної організації виробництва на підприємствах металургійної, нафтохімічної та деревообробної промисловості, де частка продукції комбінатів

досягає 65—90% загального обсягу виробництва. Воно є характерним і для деяких інших галузей (наприклад, м'ясопереробних і молокопереробних підприємств, підпорядкованих харчовій промисловості).

▲ **Диверсифікація виробництва** є однією з найпоширеніших форм його організації за умов розвинутої ринкової економіки та гострої конкуренції продуцентів на внутрішньому і зовнішньому ринках. Її сутність полягає в одночасному розвитку кількох (багатьох) технологічно не пов'язаних видів виробництва, у значному розширенні номенклатури та асортименту продукції підприємства. Вона дає змогу: ліпше маневрувати матеріальними і трудовими ресурсами; істотно зменшувати економічний ризик, пов'язаний з виробництвом та реалізацією на ринку нових видів продукції; підтримувати на належному рівні фінансову стабільність підприємства; «вижити» і більш-менш нормально працювати за умов падіння попиту на багато видів виробів та настання економічної кризи майже в усіх галузях економіки.

## Розділ 12

### ВИРОБНИЧА І СОЦІАЛЬНА ІНФРАСТРУКТУРА

#### Ключові програмні питання

- 12.1. Поняття, види та значення інфраструктури
- 12.2. Система технічного обслуговування підприємства
- 12.3. Соціальна інфраструктура і діяльність підприємства
- 12.4. Формування і розвиток виробничих та інфраструктурних об'єктів через капітальне будівництво

#### 12.1

#### Поняття, види та значення інфраструктури

◆ **Інфраструктура підприємства** — комплекс цехів, господарств і служб, що забезпечує необхідні умови для його діяльності (функціонування); вона служить своєрідним «тилом виробництва», що без нього неможлива робота будь-якого підприємства (фірми). Розрізняють виробничу та соціальну інфраструктури, що складаються з певних елементів — див. **рис. 12.1**

◆ **Виробнича інфраструктура підприємства** — сукупність підрозділів, що безпосередньо не беруть участі у виробництві основної (профільної) продукції підприємства, але своєю діяльністю сприяють роботі основних цехів, створюючи необхідні для цього умови.

Склад і розміри об'єктів виробничої інфраструктури залежать від галузі, типу і масштабів виробництва, особливостей конструкції та технології виготовлення виробів, рівня спеціалізації конкретного підприємства (фірми).





Рис. 12.1. Елементи інфраструктури підприємства

слуговування основного виробництва, а й тим, що багато які допоміжні та обслуговуючі операції важко піддаються механізації та автоматизації.

■ Зростання ролі і значення виробничої інфраструктури підприємства зумовлюється тим, що:

1) підвищення рівня механізації та автоматизації виробничих процесів збільшує обсяги і складність робіт з ремонту та налагодження устаткування, потребує розширення номенклатури інструментів, оснащення і пристроїв;

2) перехід до нових технологій та прискорення технологічних режимів устаткування підвищують вимоги до якості й збільшують потребу в різних видах енергії;

3) ускладнення виробничих процесів і поглиблення внутрішньовиробничих зв'язків збільшують обсяги транспортних робіт;

4) постійно зростає навантаження на комунікаційні мережі підприємства.

■ Для досягнення високих господарських результатів діяльності підприємства важливо створити комфортне соціальне середовище та сприятливий психологічний клімат, активізувати соціальну мотивацію праці. Усе це безпосередньо впливає на продуктивність праці і кінцеві результати діяльності підприємства.

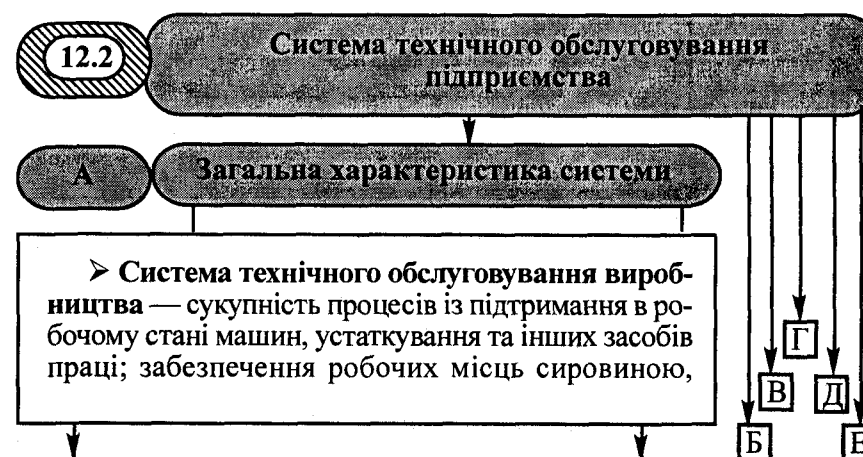
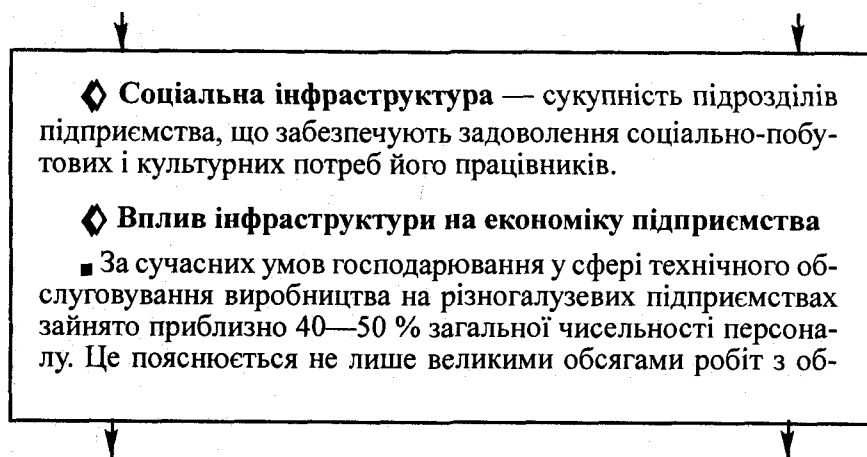
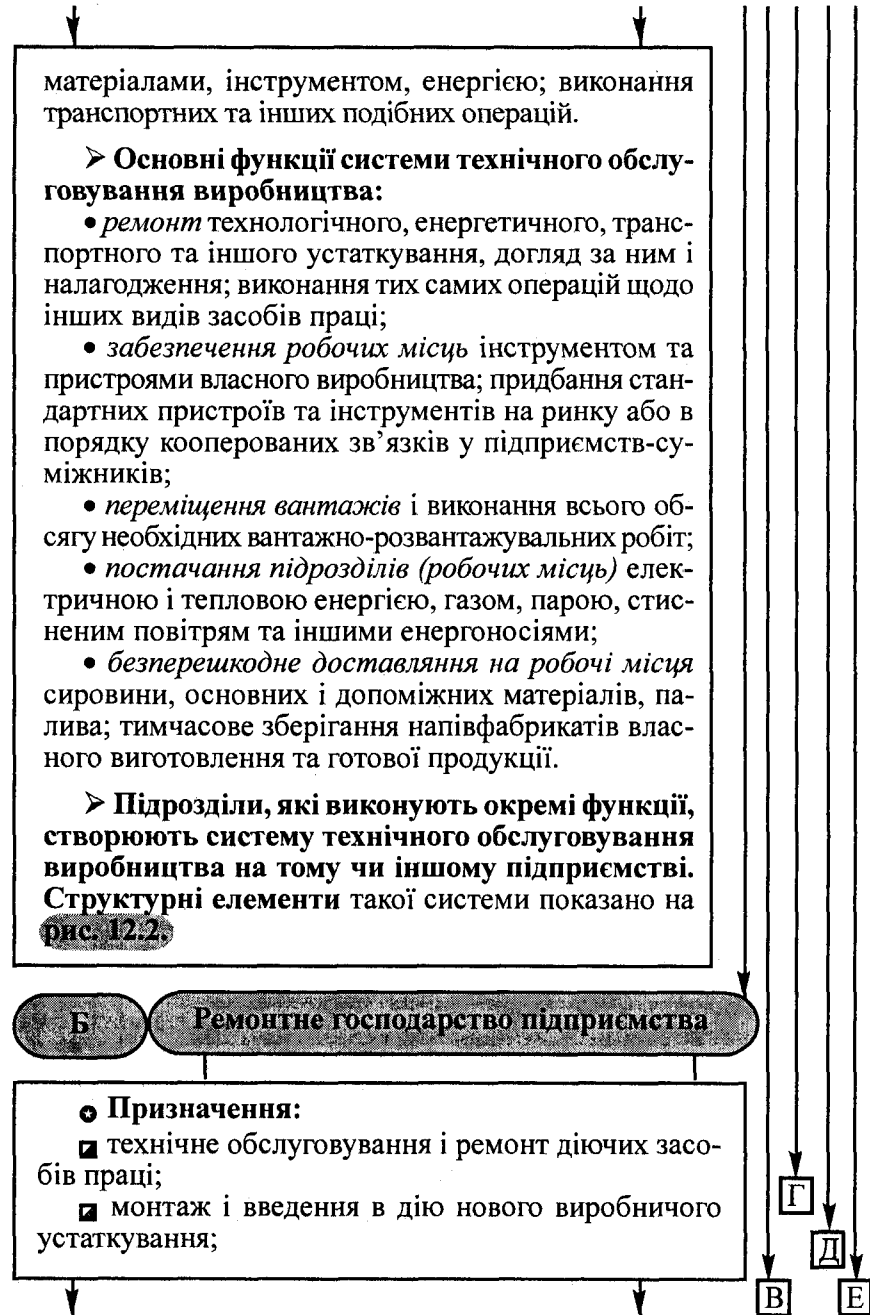
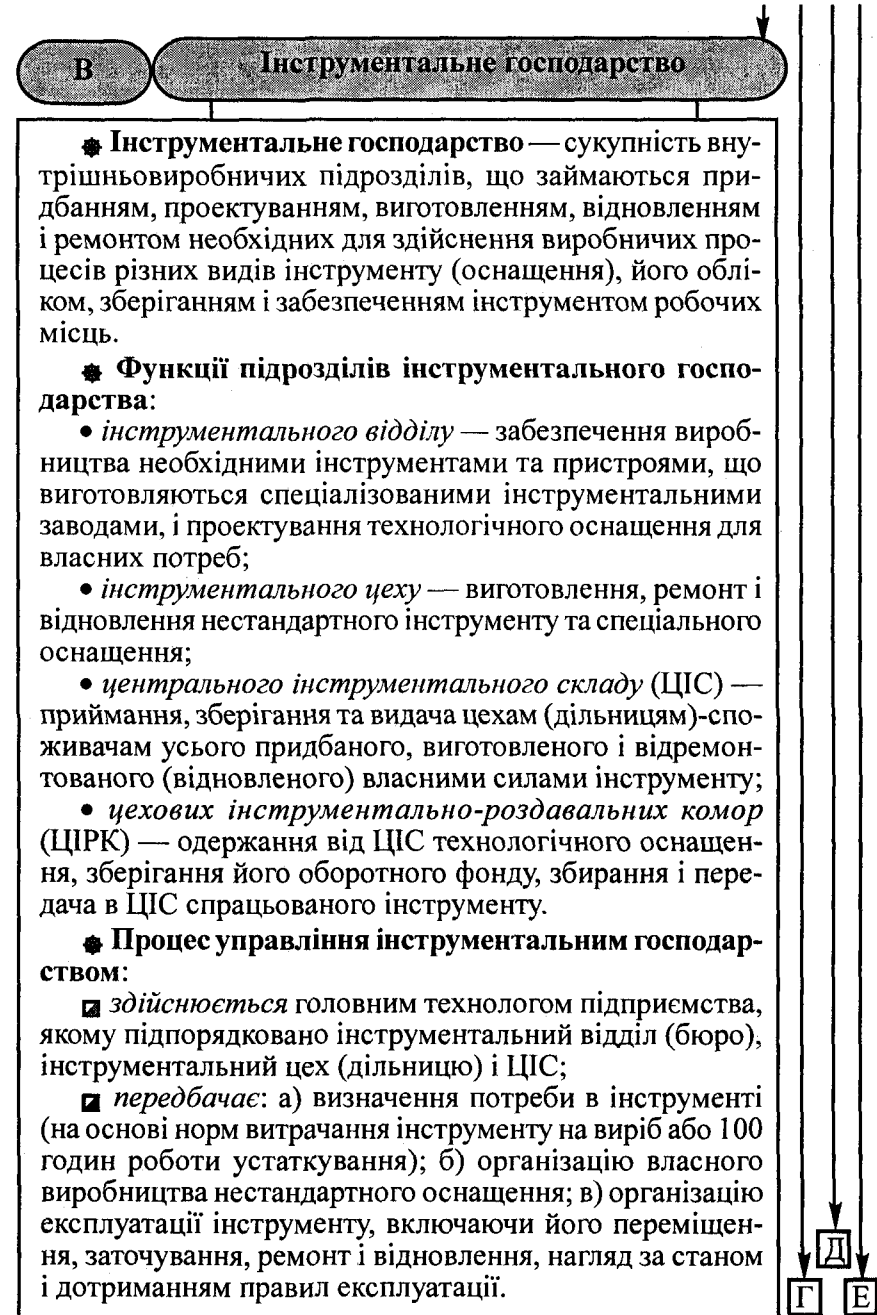
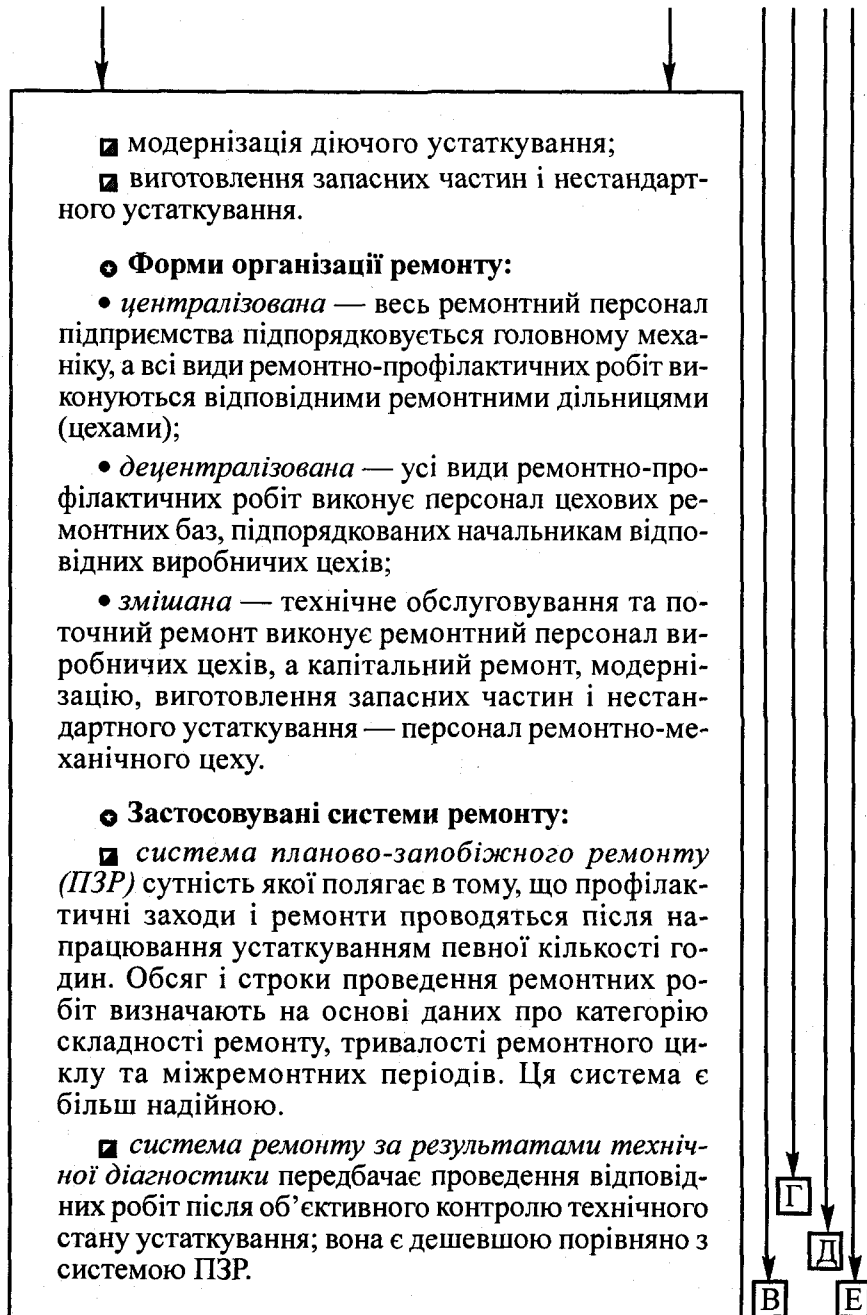




Рис. 12.2. Структурні елементи системи технічного обслуговування підприємства





⊗ *Транспортне господарство* — комплекс підрозділів підприємства, що здійснюють вантажно-розвантажувальні роботи та переміщення вантажів (матеріальних ресурсів і готової продукції).

⊗ **Склад транспортного господарства:**

- *транспортно-технологічний відділ*, який здебільшого включає технічне бюро, бюро організації перевезень, диспетчерську службу і бюро тари; він здійснює загальне керівництво транспортним господарством, у тому числі профілактичне обслуговування транспортних засобів, організацію транспортних процесів згідно з розробленими планами та графіками вантажопотоків;

- *спеціалізовані цехи за видами транспорту* (на великих підприємствах та їх об'єднаннях);

- *єдиний транспортний цех* — на середніх і невеликих підприємствах.

⊗ **Види використовуваного транспорту:**

- ⊗ *зовнішній* — забезпечує зв'язок підприємства з прийнятними пунктами транспорту загального користування (залізничними станціями, водними портами, аеропортами) і складами місцевих контрагентів;

- ⊗ *міжцеховий* — використовується для транспортування вантажів на терені підприємства між його цехами (дільницями) і складами;

- ⊗ *внутрішньоцеховий* — здійснює транспортні операції в рамках окремого цеху.

⊗ **Управління транспортним господарством:**

1) управління зовнішнім і міжцеховим транспортом, як правило, здійснює начальник транспортно-технологічного відділу або транспортного цеху;

2) управління внутрішньоцеховим транспортом є функцією керівників відповідних цехів.

⊗ **Планування транспортних робіт.** В основу планування роботи транспортного господарства покладається визначення вантажопотоків, тобто кількість вантажів, що переміщуються в заданому напрямку на певну відстань протягом конкретного проміжку часу відповідно до виробничої програми підприємства.

Д

Е

⊗ **Типова структура.** До складу енергетичного господарства здебільшого входять господарства:

- ⊗ *електросилове* — понижуючі підстанції, генераторне та трансформаторне устаткування, електричні мережі, акумуляторне господарство;

- ⊗ *теплосилове* — котельня, компресорна, теплосилові мережі, водопостачання, каналізація;

- ⊗ *газове* — газогенераторні станції, газові мережі, холодильні та вентиляційні установки;

- ⊗ *пічне* — нагрівальні й термічні печі;

- ⊗ *слаботочне* — власна телефонна станція, диспетчерський зв'язок, радіозв'язок тощо;

- ⊗ *енергоремонтне* — ремонт, модернізація і нагляд за різним електроустаткуванням.

⊗ **Організація енергетичного господарства** базується на розрахунках енергетичного балансу

- ⊗ *Цілі розробки енергетичного балансу:*

1) визначення потреби підприємства в паливі та енергії (витратна частина балансу);

2) обґрунтування способів (джерел) забезпечення цих потреб за рахунок виробництва енергії власними генеруючими установками, одержання енергії зі сторони, використання вторинних енергоресурсів (прибуткова частина балансу).

- ⊗ *Складання витратної частини балансу* передбачає: а) розрахунки потреб основного і допоміжного виробництва в паливі та енергії за чинними нормами; б) визначення допустимих витрат енергії у внутрішній мережі.

- ⊗ *Розробка прибуткової частини балансу* включає визначення потужностей і режимів роботи власних генеруючих установок, потреб у паливі різних видів за відповідними нормами.

⊗ **Оперативне управління.** Безпосереднє виконання функцій енергозабезпечення підприємства покладено на відділ головного енергетика чи енергетичний цех (дільницю). На невеликих підприємствах енергетичне господарство може підпорядковуватися головному механіку.

Е

### ▲ Види складів підприємства та їх функції:

■ *матеріальні* — зберігання запасів сировини, матеріалів, палива, комплектуючих виробів та інших матеріальних цінностей, що поступають на підприємство ззовні. Такі склади підпорядковуються відділу матеріально-технічного постачання підприємства;

■ *виробничі* — зберігання напівфабрикатів власного виготовлення; до них відносять також ЦІС та ЦІРК, склади запасних частин та устаткування;

■ *збутові* — зберігання готової продукції та відходів виробництва, що підлягають реалізації; підпорядковуються відділу збуту підприємства.

▲ **Організація складського господарства** охоплює приймання, розміщення, зберігання, підготовку до використання, видачу та облік руху матеріальних ресурсів.

• Усі матеріальні ресурси, що поступають на підприємство, проходять обов'язкову процедуру *приймання за кількістю та якістю*.

• *Розміщення і зберігання матеріальних ресурсів* на складах може здійснюватися такими способами:

а) *сортовим* — закріплення за кожним видом матеріальних ресурсів постійного місця його зберігання;

б) *партійним* — зберігання кожної партії матеріалів окремо від попередніх надходжень;

в) *комплектним* — розміщення матеріалів за комплектами, що відпускаються у виробництво.

• *Підготовка матеріалів до їх виробничого використання* (комплекткування, нарізання, розкрій) здійснюється заготовчими відділеннями або дільницями матеріальних складів підприємства.

• *Видача матеріалів зі складів* здійснюється в межах лімітів, розрахованих відділом матеріально-технічного постачання, виходячи з виробничої програми і норм витрати матеріальних ресурсів.

• *Облік руху матеріальних ресурсів* проводиться за допомогою картотеки як на складах (кількісно-сортовий облік), так і в бухгалтерії (кількісно-вартісний облік).

■ **Соціальні потреби працівників підприємств** охоплюють широке коло проблем, що стосуються забезпечення належного рівня і дальшого поліпшення умов праці, охорони здоров'я та побуту всіх категорій персоналу підприємств і членів сімей цього персоналу, поліпшення соціально-культурного обслуговування тощо.

■ **Соціальну інфраструктуру сучасного великого підприємства (об'єднання)**, спрямовану на задоволення соціальних потреб його працівників, утворюють: їдальні, кафе, буфети; поліклініки і медпункти; власні житлові будинки та заклади побутового обслуговування; професійно-технічні училища та інститути (факультети, курси) підвищення кваліфікації; дитячі садки та ясла; спортивні зали і стадіони; бібліотеки та клуби (будинки чи палаци культури); будинки і бази відпочинку.

■ **Управління діяльністю підрозділів соціальної інфраструктури** здійснює заступник директора підприємства (віце-президент акціонерного товариства) з кадрів і соціальних питань. Йому підпорядковуються відділи: кадрів, технічного навчання, адміністративно-господарський та житлово-комунальний, які безпосередньо керують діяльністю відповідних установ соціальної інфраструктури підприємства.

■ **Вплив соціальної інфраструктури на економіку підприємства.** Комплексне вирішення питань соціального розвитку колективу підприємства є одним з найважливіших чинників підвищення ефективності виробництва (господарювання). Сучасні умови господарювання висувають високі вимоги до всіх категорій працівників щодо рівня їхньої освіти і професійної підготовки, компетентності та творчої активності. Всебічний і гармонічний розвиток особистості є необхідною передумовою високоєфективної праці.

■ **Планування соціального розвитку підприємства**

● Для задоволення соціальних потреб своїх працівників підприємство розробляє *план соціального розвитку*, тобто обгрун-

товану й ресурсно забезпечену систему конкретних заходів, спрямованих на вдосконалення соціальної структури кадрів, поліпшення умов праці та побуту працівників, а також їх соціально-культурного обслуговування. Усе це сприятиме підвищенню трудової активності персоналу підприємства (фірми).

● *Змістова характеристика плану соціального розвитку підприємства.* До плану соціального розвитку включають конкретні заходи, спрямовані на:

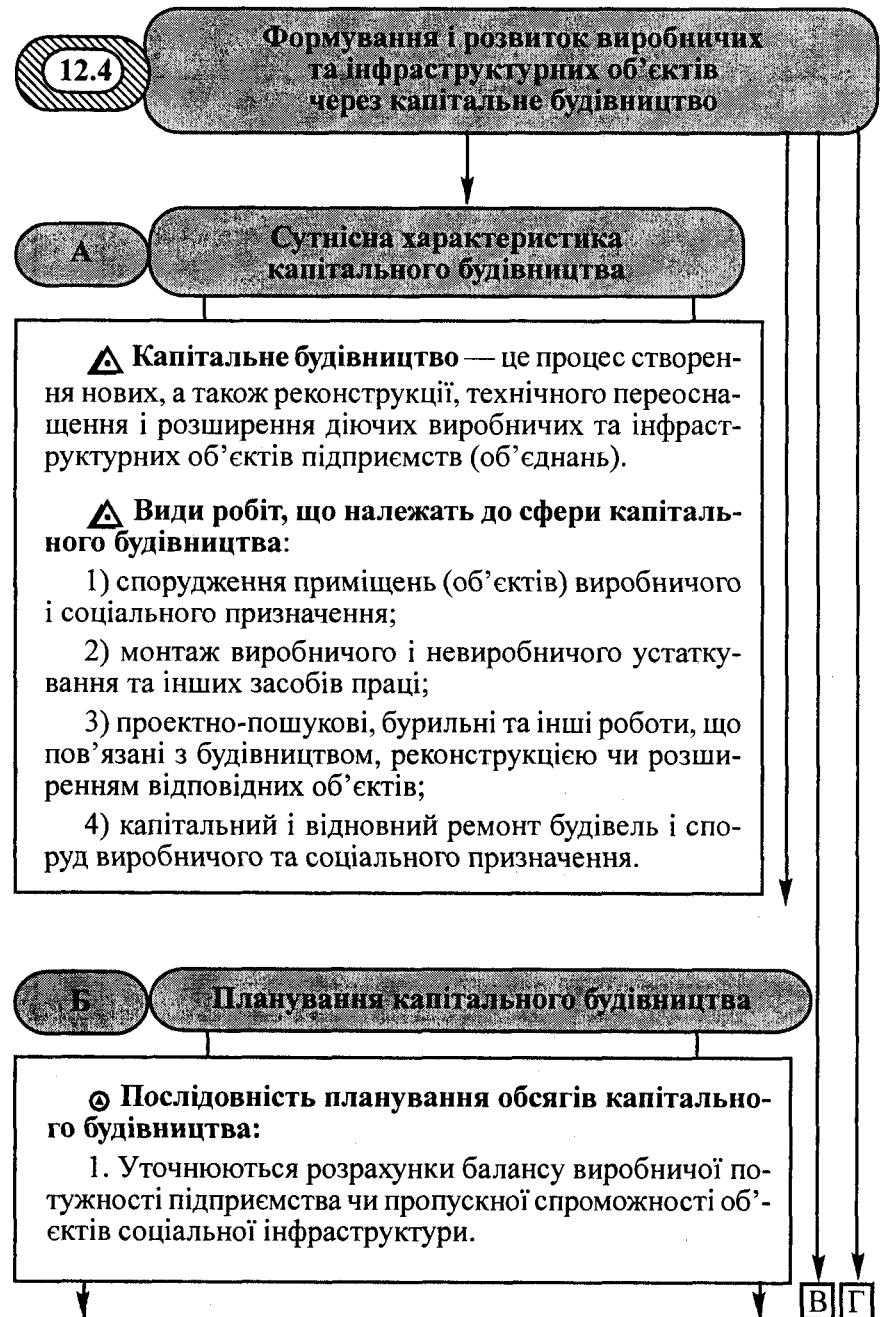
- необхідні зміни у статевій, віковій, професійній і кваліфікаційній структурі трудового колективу підприємства; підвищення рівня спеціальної освіти працівників; зменшення плинності кадрів;

- удосконалення санітарно-гігієнічних умов праці (зниження шуму, вібрацій, запиленості, загазованості навколишнього природного середовища); збереження працездатності протягом тривалого часу і запобігання втомлюваності; підвищення безпеки праці та усунення виробничого травматизму; профілактику і зниження професійної захворюваності тощо;

- поліпшення житлових і побутових умов працівників підприємства, їхнього соціально-культурного обслуговування (будівництво житла, дитячих дошкільних закладів; зміцнення матеріальної бази установ громадського харчування, охорони здоров'я; розвиток закладів культури, спорту, відпочинку тощо);

- сприяння розвитку трудової і творчої активності працівників (раціоналізаторського руху, науково-технічної творчості тощо);

- вирішення соціальних проблем, які за своїм змістом і фінансовими потребами виходять за межі окремого підприємства.



2. Оцінюються можливості приросту виробничої потужності або пропускної спроможності об'єктів відповідно виробничого і невиробничого призначення за рахунок розширення, реконструкції і проведення інших організаційно-технічних заходів.

3. Визначається необхідний обсяг введення в дію нових виробничих потужностей або потрібне збільшення пропускної спроможності об'єктів соціального призначення.

⊙ **Кошторисна вартість будівництва** — це виражені в грошовій формі нормативні (проектовані) витрати на: будівельно-монтажні роботи; придбання устаткування, інструменту та інвентарю; проведення проектно-пошукових робіт; покриття інших витрат, пов'язаних з будівництвом конкретних об'єктів.

⊙ **Елементи кошторису будівельно-монтажних робіт:**

- *прямі витрати* (основна заробітна плата робітників; вартість будівельних матеріалів, деталей, конструкцій; витрати на експлуатацію будівельних машин і механізмів);
- *накладні витрати* (витрати на обслуговування та управління будівництвом);
- *планові накопичення* (нормативний прибуток будівельних організацій, що встановлюється у відсотках до суми прямих і накладних витрат).

⊙ **Титульний список будівель (об'єктів)** — плановий документ, в якому визначено строки початку і закінчення будівництва (розширення, реконструкції) об'єктів, їхню потужність (пропускну спроможність), загальні витрати на спорудження, обсяг будівельно-монтажних робіт, щорічні розміри введення в дію основних фондів, а також конкретизуються проектна та будівельна організації, постачальники устаткування.

В Г

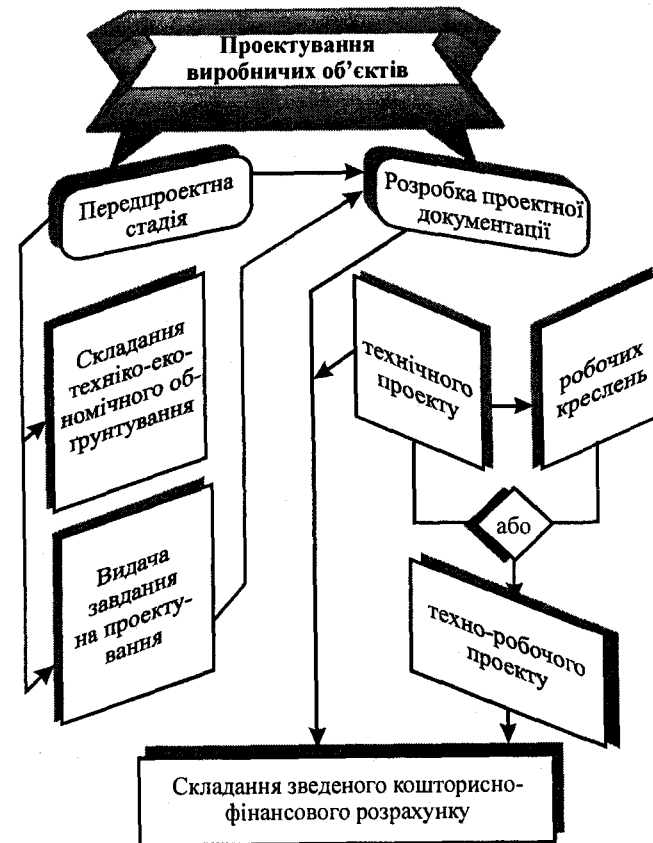
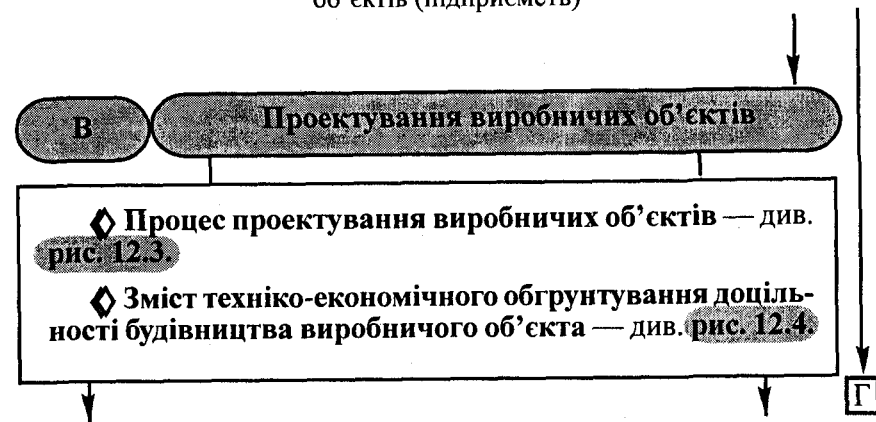


Рис. 12.3. Стадії та етапи проектування виробничих об'єктів (підприємств)



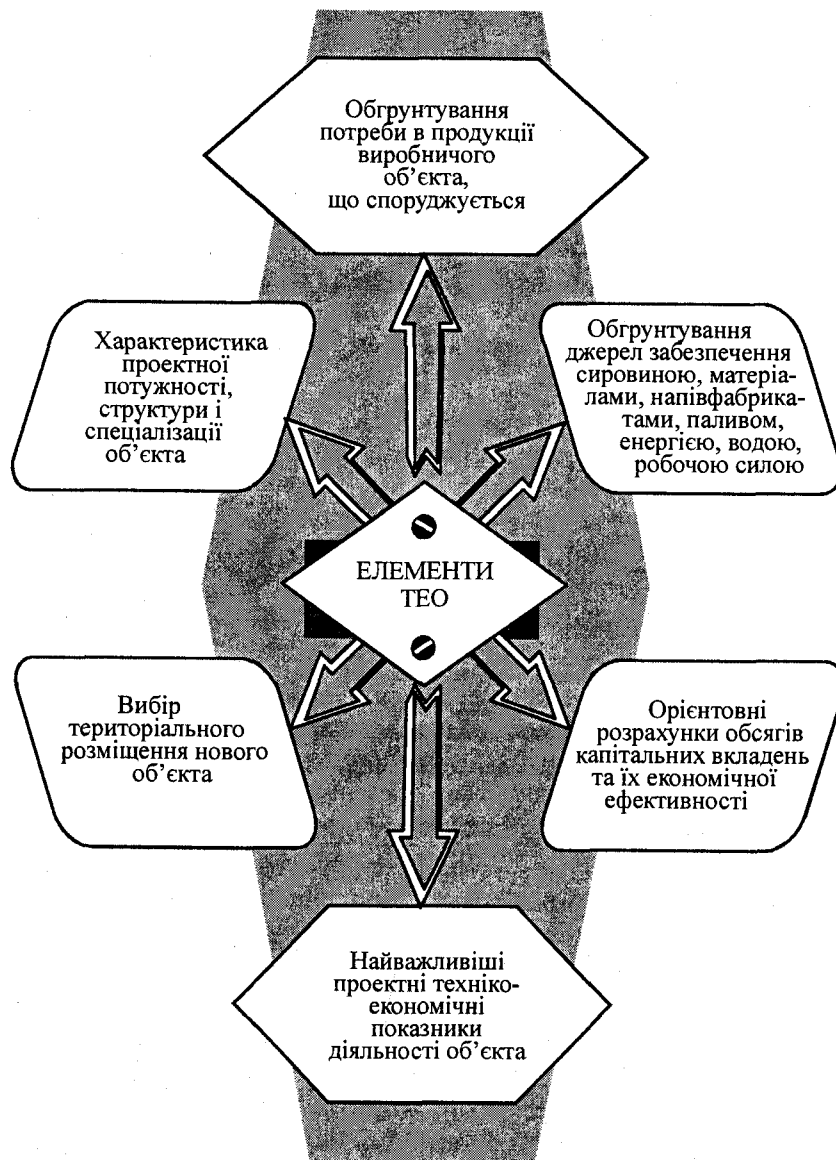


Рис. 12.4. Складові елементи техніко-економічного обґрунтування (ТЕО) доцільності будівництва виробничого об'єкта.

◆ **Завдання на розробку технічного проекту** складає замовник разом з проектною організацією. У ньому міститься вихідна інформація для проектування, включаючи показники ефективності інвестицій і майбутнього виробництва, вимоги щодо використання досягнень науково-технічного та організаційного прогресу.

◆ **Двостадійне проектування** застосовується щодо великих і складних об'єктів та охоплює розробку технічного проекту й робочих креслень.

■ **Розділи технічного проекту:**  
 1) економічна частина; 2) генеральний план і транспорт; 3) технологічна частина; 4) будівельна частина; 5) організація будівництва; 6) кошторисна документація.

■ **Технічний проект разом зі зведеними кошторисно-фінансовими розрахунками** служить підставою для початку фінансування будівництва, замовлення устаткування та розробки креслень.

■ **Будівельно-монтажні роботи** здійснюються безпосередньо за розробленими робочими кресленнями.

◆ **Щодо об'єктів, будівництво яких ведеться відповідно до типових проектів**, а також щодо невеликих і технічно не складних об'єктів, **проектування здійснюється в одну стадію** — розробкою техно-робочого проекту, тобто технічного проекту разом з робочими кресленнями новобудови.

**Г Способи ведення будівельно-монтажних робіт**

■ **Найпоширеніші способи ведення будівництва (виконання будівельно-монтажних робіт):**

- підрядний;
- господарський.



▣ **Підрядний спосіб будівництва** — це метод ведення робіт спеціалізованими підрядними будівельно-монтажними організаціями, що виконують відповідні роботи за договорами підряду.

ⓐ Згідно з укладеним договором *підрядчик бере на себе зобов'язання виконати власними силами і засобами будівництво об'єкта* за затвердженим проектом.

ⓑ *Замовник зобов'язаний:*

■ передати підрядчику будівельний майданчик та затвержену проектно-кошторисну документацію;

■ забезпечити своєчасне фінансування будівництва і поставку технологічного устаткування;

■ без затримки прийняти збудований об'єкт та оплатити виконані будівельно-монтажні роботи.

ⓐ Для виконання окремих комплексів робіт *підрядчик може залучити інші спеціалізовані підрядні організації*. При цьому відповідальність перед замовником за виконання усіх робіт несе генеральний (основний) підрядчик.

▣ **Господарський спосіб будівництва** передбачає ведення робіт безпосередньо самим забудовником (підприємством чи організацією) власними силами і засобами.

■ Підприємство (організація)-збудовник у цьому разі виконує функції керівника будівництва та виконавця будівельно-монтажних робіт.

■ Для цього воно (вона) на період будівництва створює необхідний апарат управління і виробничу базу, здійснює на тимчасовій основі набір робітників-будівельників і залучає (орендує) необхідну будівельну техніку.

## Розділ 13

### РЕГУЛЮВАННЯ, ПРОГНОЗУВАННЯ ТА ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ

#### Ключові програмні питання

- 13.1. Державне економічне регулювання діяльності суб'єктів господарювання
- 13.2. Прогнозування розвитку підприємств (організацій)
- 13.3. Методологічні основи планування
- 13.4. Стратегія розвитку і бізнес-плани підприємств (організацій)
- 13.5. Тактичне та оперативне планування діяльності.

13.1

Державне економічне регулювання діяльності суб'єктів господарювання

А

Економічні функції держави

◆ Держава завжди виконує низку функцій, з-поміж яких першочерговими та визначальними є функції регулювання економіки. Це означає, що об'єктивно завжди існують і реалізуються економічні функції держави.

◆ Поширені методи, принципи та функції державного регулювання економіки суб'єктів господарювання названо на **рис. 13.1**.

◆ Характеристика окремих функцій державного регулювання економіки.

• Випереджальною функцією та обов'язковою передумовою державного регулювання економіки є

Б

В

Г

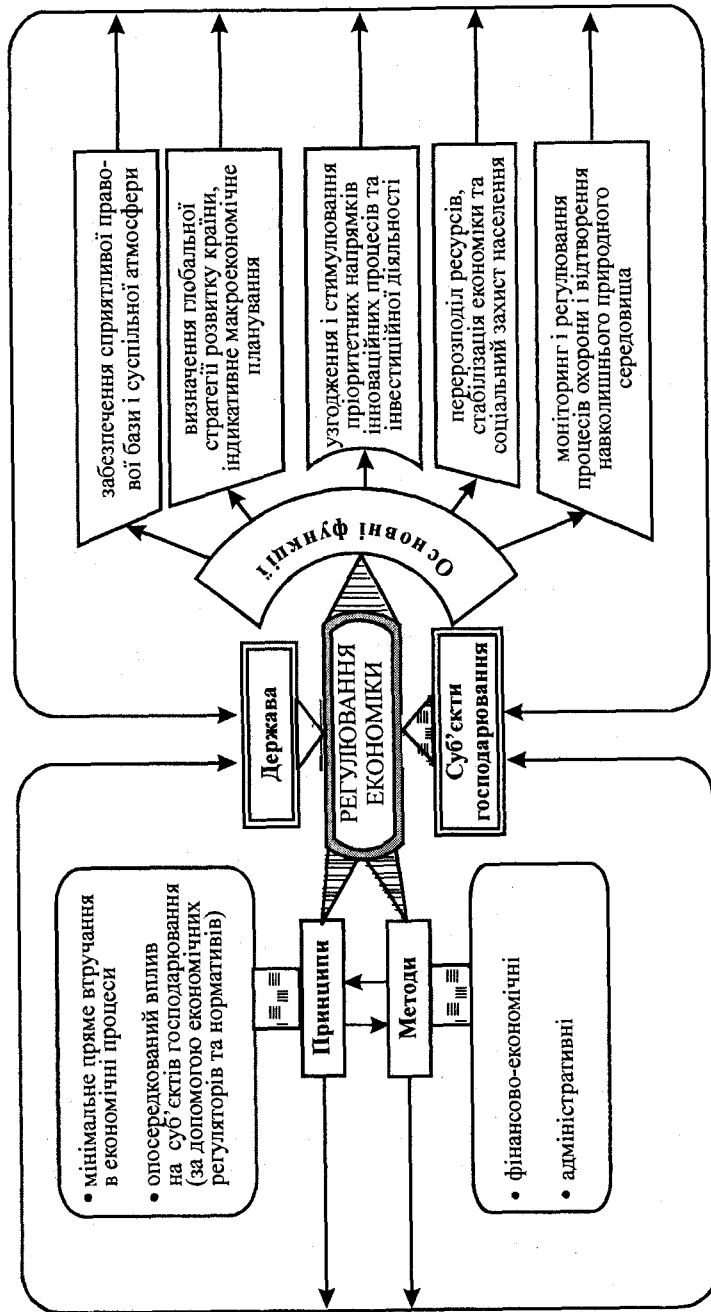


Рис. 13.1. Методи, принципи і функції державного регулювання економіки суб'єктів господарювання

створення необхідної правової бази, що визначає порядок формування і функціонування елементів ринкового господарства. Така база включає законодавчі акти про власність, підприємства, підприємництво, зайнятість населення, інвестиційну та зовнішньоекономічну діяльність, систему оподаткування тощо.

• *Розробка і реалізація глобальної стратегії економічного розвитку країни* є однією з головних функцій держави. Стратегічні напрямки розвитку економіки визначаються в процесі макроекономічного планування. Таке планування має передбачати:

■ *по-перше*, досягнення цілей і розв'язання завдань, що об'єктивно не можуть бути забезпечені первинними та середніми управлінськими структурами;

■ *по-друге*, перехід від переважно галузевого до територіального комплексного управління економікою із забезпеченням органічної взаємодії економічного та соціального прогресу в суспільстві;

■ *по-третє*, формування господарсько-економічного механізму, спроможного узгоджувати і реалізувати інтереси всіх суб'єктів власності з орієнтацією на досягнення цілей більшості;

■ *по-четверте*, розробку стратегічного плану у вигляді певної сукупності цільових комплексних програм, суть та етапи реалізації яких визначаються їхніми спрямованістю і змістом.

• *Регулювання і стимулювання інноваційних процесів та інвестиційної діяльності* належать до важливих функцій держави у сфері управління економікою. Це є цілком логічним та об'єктивно необхідним, оскільки економічний розвиток країни здійснюється за допомогою науково-технічних та організаційних інновацій, які потребують, як правило, істотних інвестиційних ресурсів.

Інноваційні процеси повинні базуватися на цілеспрямованій державній науково-технічній політиці, що має бути селективною, спиратися на всебічно зважену стратегію вибору і реалізацію пріоритетів.

Б  
В  
Г

Державне регулювання інвестиційної діяльності охоплює як пряме управління інвестиціями, так і визначення та дотримання державою належних економічних передумов цієї діяльності. Конкретними формами такого регулювання є: прогнозування та планування державних інвестицій; адаптована до ринкової економіки система фінансування, кредитування та ціноутворення; нормування амортизаційних відрахувань; експертиза інвестиційних проектів тощо.

• Важливою економічною функцією держави є *перерозподіл централізованих доходів і ресурсів, стабілізація економіки та соціальний захист населення*. Практична реалізація цієї функції передбачає: визначення мінімальних розмірів заробітної плати і пенсій; трансфертні платежі (допомога багатодітним сім'ям, виплати по безробіттю тощо); регулювання цін; забезпечення функціонування на належному рівні освіти, науки й культури, охорони здоров'я та інших сфер діяльності через (переважно) пряме бюджетне фінансування; надання податкових пільг і застосування особливих податків (відрахувань) з метою поповнення дохідної частини державного бюджету.

• *Моніторинг і регулювання процесів охорони та відтворення зовнішнього природного середовища* належать до дуже важливих соціально-економічних функцій держави. Ця функція охоплює: гарантію економічної безпеки, охорону та ефективне використання природного середовища; проведення на базі екологічних програм конкретних заходів щодо економного використання та відтворення природних ресурсів.

Б

**Індикативне макроекономічне планування і державні контракти (замовлення)**

◆ **Основний зміст індикативного макроекономічного планування** становлять розробка і наукове обґрунтування цілей, орієнтирів, пріоритетів, пропорцій соціаль-

В Г

но-економічного розвитку країни на заданий перспективний період. Індикативний план має цілепокладальний та орієнтувальний характер; він містить певний комплекс необов'язкових для суб'єктів господарювання рекомендацій, а також засоби непрямого впливу на суспільне виробництво через фінансово-кредитний і податковий механізми, а також прямого впливу за допомогою державного підприємництва та розробки цільових комплексних програм.

◆ **Основні принципи макроекономічного планування:**

• поєднання аналітичних і прогнозних методів для вивчення соціально-економічних процесів, визначення конкретних об'єктів державного впливу та вибір засобів такого впливу;

• інформування суб'єктів ринкових відносин про перспективи та прогнози соціально-економічного розвитку для забезпечення їхньої орієнтації під час вибору власних господарських рішень;

• неоднозначність функцій показників індикативного плану, обчислення орієнтовної їхньої величини, мінімального чи максимального рівня можливих абсолютних значень;

• застосування переважно непрямих (опосередкованих) регуляторів і нормативів для суб'єктів ринкових відносин;

• реалізація прямого впливу на соціально-економічні процеси та відповідні групи суб'єктів господарювання переважно через кошти державного бюджету.

◆ **Орієнтовний перелік типових розділів індикативного макроекономічного плану країни** подано на **рис. 13.2.**

◆ **Державний контракт** є формою забезпечення потреб споживачів, що фінансуються за рахунок державного бюджету та поповнення державних резервів. При цьому оплата поставок продукції (виконання робіт,

В Г

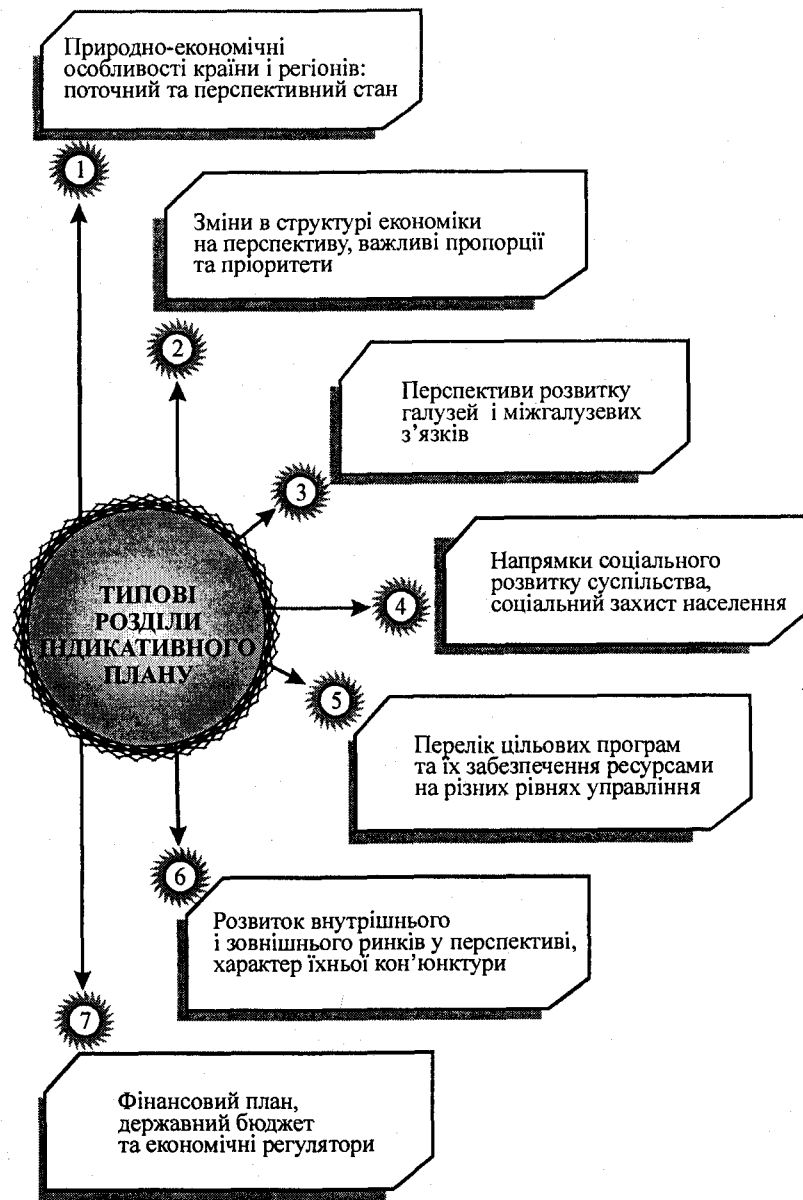
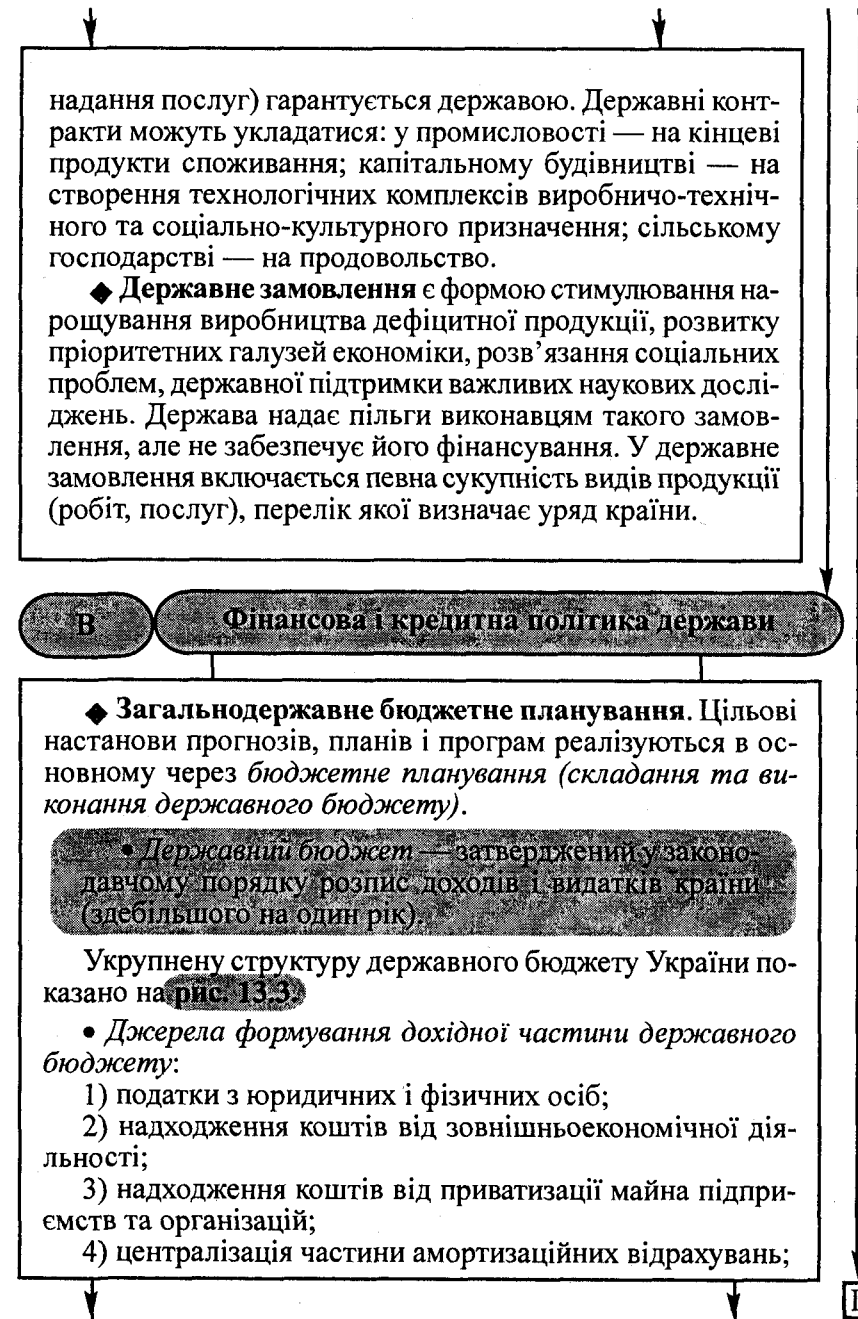


Рис. 13.2. Орієнтовна структура індикативного плану (перелік типових розділів)



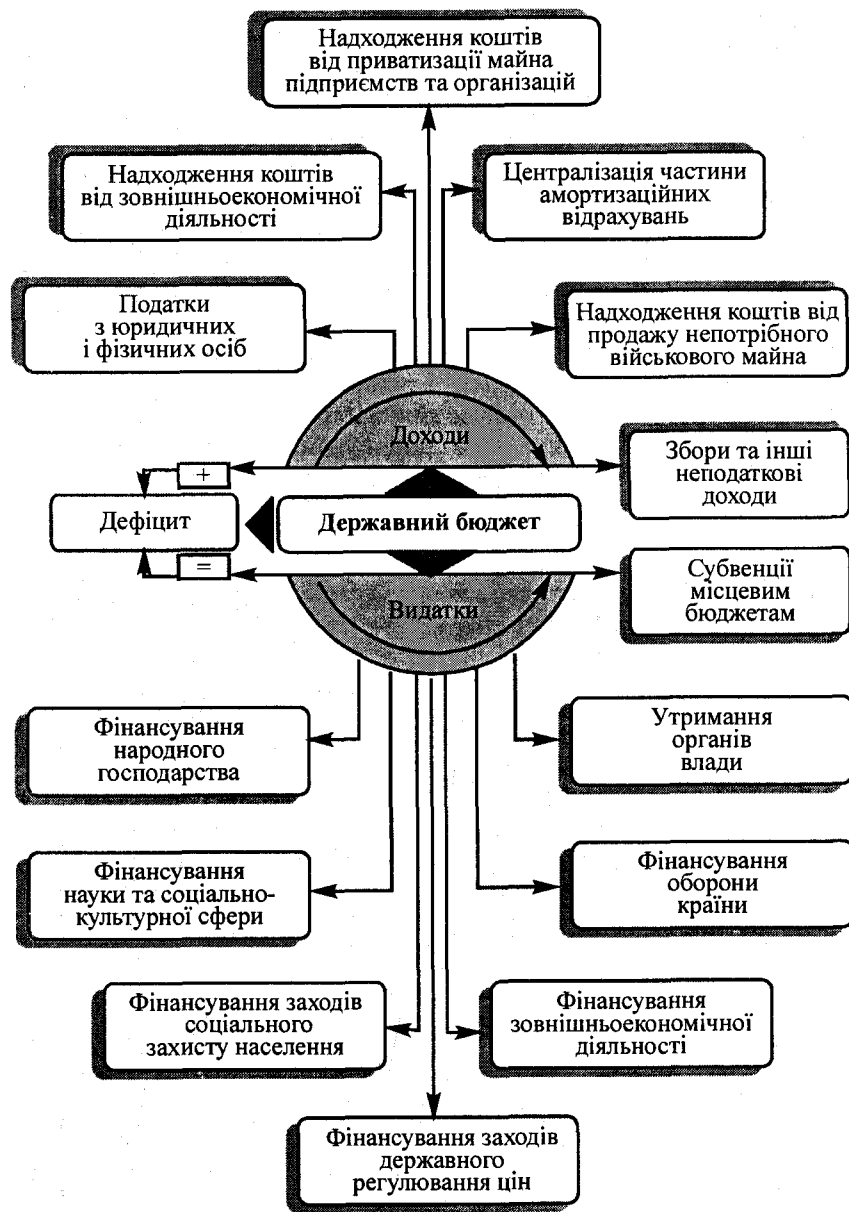


Рис. 13.3. Модель формування і використання ресурсів державного бюджету України

5) надходження коштів від продажу непотрібного військового майна;

б) збори та інші неподаткові доходи.

• **Напрями використання ресурсів (видатків) державного бюджету.** Основні напрями використання видаткової частини бюджету показано на **рис. 13.3**. Крім них, у державному бюджеті передбачають спеціальні витрати на створення резерву центральної виконавчої влади — Кабінету Міністрів (Уряду) країни.

• Державний бюджет країни, як правило, затверджується законодавчим органом з певним дефіцитом. Допустимий (обґрунтований) його рівень може становити п'ять відсотків видаткової частини державного бюджету. За ринкових умов господарювання економічно виправданий рівень дефіциту бюджету належить покривати переважно випуском цінних паперів — облігацій внутрішньої державної позики (ОВДП) і казначейських (скарбничих) зобов'язань.

◆ **Грошово-кредитна система країни** — це сукупність принципів, організаційних форм, методів і правил, встановлених законодавством і спрямованих на забезпечення ефективного управління грошовим обігом і кредитом.

• Держава визначає грошову одиницю країни, види грошових знаків у обігу та порядок їхньої емісії, форми безготівкового платіжного обігу, масштаб цін і курс національної валюти щодо іноземних валют.

• *Кредит* характеризує економічні відносини, що виникають між кредитором і позичальником стосовно одержання останнім позики у грошовій або товарній формі на умовах повернення та платності. Здебільшого в країні застосовуються три форми кредиту — державний, банківський, комерційний.

◆ **Характеристика окремих форм кредиту.**

■ *Державний кредит* — форма кредиту, коли як позичальник або кредитор виступає держава (місцеві органи влади), а сам кредит набуває вигляду випущених позик, що ре-

алізуються в основному фінансово-кредитними установами. Він використовується для покриття певної частки державних видатків.

■ Банківський кредит є найбільш поширеною (основною) формою надання в тимчасове користування грошових коштів юридичним (фізичним) особам і державі. Види банківського кредиту за певними кваліфікаційними ознаками показано на **рис. 13.4**. Більшість позик видається банками-кредиторами під заставу майна клієнта, тобто є забезпеченими.

■ Комерційний кредит надають у товарній формі продавець покупцям у вигляді відстрочки платежів за продані товари, оформляючи його векселем. У міжнародних економічних відносинах різновидом комерційного є *фірмовий кредит*, що відображає грошово-кредитні відносини між фірмами різних країн і надається у вигляді поставки товарів (здійснення послуг) з відстрочкою платежів, а оформляється звичайно переказним векселем (траттою) або відкритим рахунком.

**Г Система оподаткування суб'єктів господарювання**

- **Податкова система країни** — сукупність податків, що справляються, форм і методів їхньої побудови та стягнення, а також відповідних державних органів, які практично здійснюють менеджмент цієї специфічної діяльності.
- **Визначальні характерні риси і принципи побудови податкової системи** — див. **рис. 13.5**.
- **Система податків (платежів і зборів), що справляються в Україні** — див. **рис. 13.6**.
- **Характеристика окремих видів податків, платежів і зборів.**
  - **Податок на додану вартість (ПДВ)** — частина заново створеної вартості, що відраховується до державного бюджету

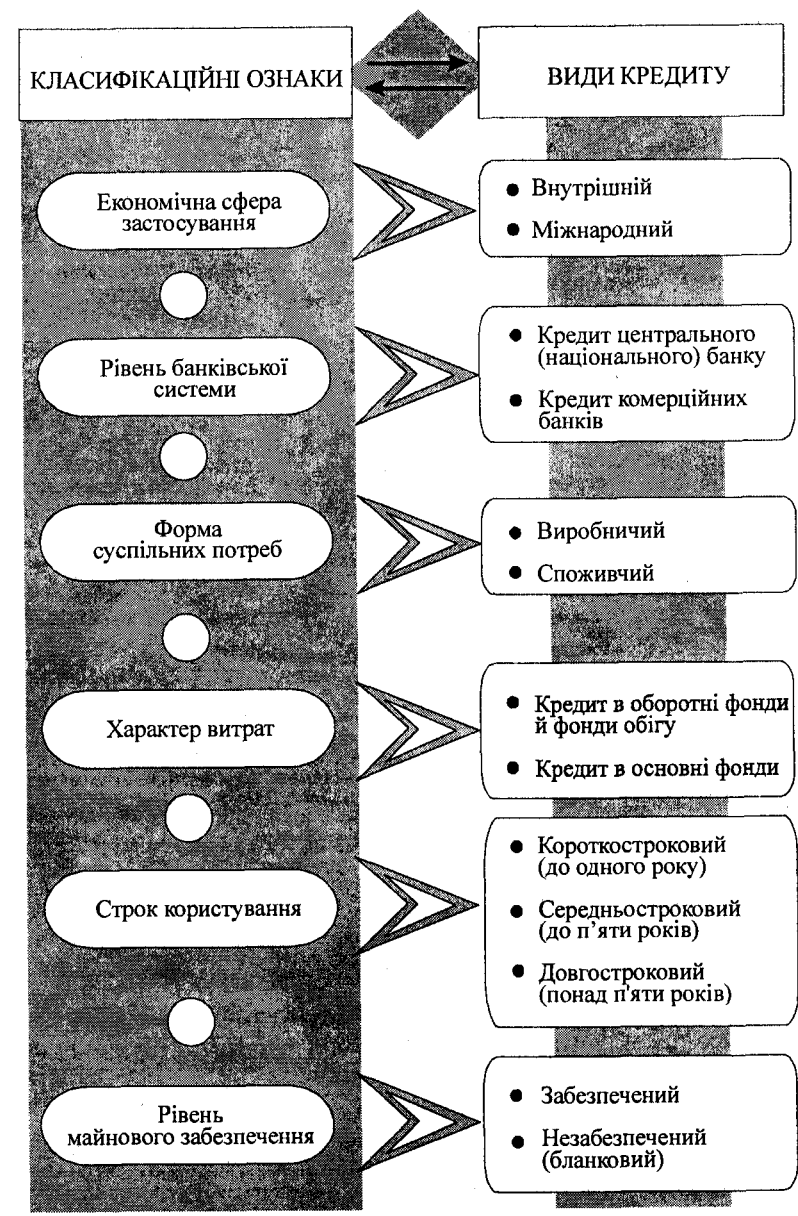


Рис. 13.4. Види банківського кредиту

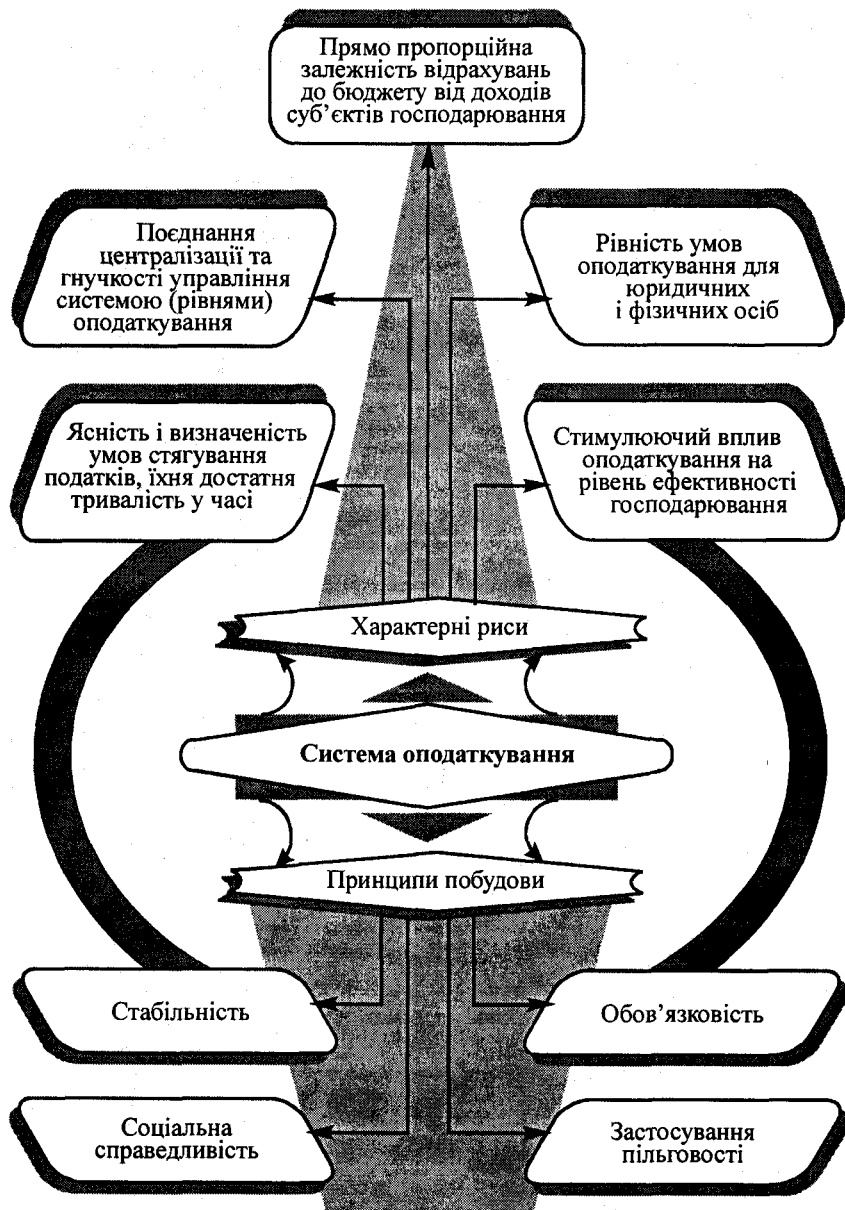


Рис. 13.5. Визначальні характерні риси та принципи побудови податкової системи країни

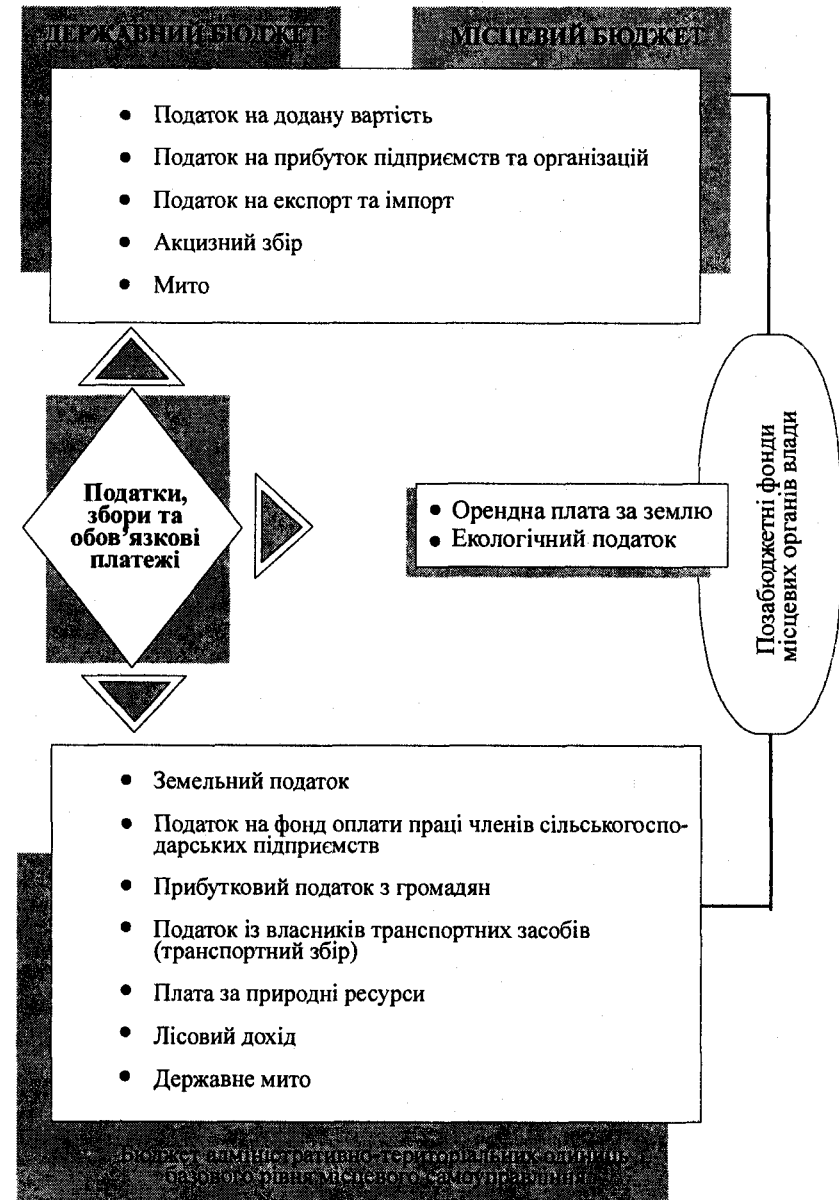


Рис. 13.6. Система загальнодержавних податків (платежів, зборів) і розподіл коштів між бюджетами різних рівнів

на кожному етапі виробництва товарів (виконання робіт, надання послуг). Платниками такого податку є національні та іноземні суб'єкти підприємницької діяльності. Об'єктами оподаткування слугують:

◆ *щодо вітчизняних товарів* → оборот з їхньої реалізації (крім продажу за іноземну валюту);

◆ *щодо імпортованих товарів* → різниця між цінами їхньої реалізації за національну валюту та їхньою митною (купівельною) вартістю;

◆ товарів (послуг), що реалізуються посередниками → різниця між продажною ціною та ціною, за якою проводяться розрахунки з постачальниками, включаючи суму ПДВ.

В Україні від ПДВ звільняються: 1) бюджетні науково-дослідні й дослідно-конструкторські роботи; 2) експортні товари і транзит іноземних вантажів; 3) вугілля та електроенергія; 4) вартість будівництва об'єктів соціальної сфери і житла; 5) театральньо-видовищні, культурно-освітні та спортивні заходи.

• **Податок на прибуток** сплачують всі суб'єкти господарювання, які є юридичними особами та одержують доходи від комерційної діяльності. Об'єктом оподаткування в Україні слугує валовий прибуток підприємства (організації), зменшений на суму рентних платежів, доходів від продажу цінних паперів і пайової участі в діяльності інших суб'єктів господарювання.

Оподатковуваний прибуток зменшується на ту його частку, що використовується на:

▲ проведення науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, підготовку й освоєння нових прогресивних та екологічно чистих технологій і видів продукції (50 % витрат);

▲ реконструкцію та модернізацію активної частини основних фондів, введення в дію нових потужностей (за умови повного використання амортизаційних відрахувань) і утримання об'єктів соціального призначення;

▲ створення через спеціально відкриті рахунки добродійних, екологічних та оздоровчих фондів ( у розмірі не більше 2 % оподаткованого прибутку).

Від сплати податків на прибуток звільняються:

1) підприємства, спеціально створені для виготовлення нової

техніки з використанням запатентованого винаходу чи придбаної ліцензії;

2) підприємства, які виробляють нову продукцію, що не виготовлялася іншими вітчизняними підприємствами, або замість імпортованих машин та устаткування: у перший рік — повністю, на другий рік — на 50 % від ставки податку;

3) малі підприємства протягом першого року функціонування — на 50 % від ставки податку.

• **Акцизний збір** — це непрямий податок на високорентабельні та монопольні товари, що включається в їхню ціну. Він обчислюється у відсотках до обороту або у твердих сумах з одиниці реалізованої продукції за єдиними на всій території України ставками. До переліку товарів (продукції), за які сплачується акцизний збір, входять: 1) лікєро-горілчані вироби, коньяк, вино, пиво; 2) кава, шоколад; 3) ікра лососевих та осетрових риб, делікатесна продукція з цінних видів риби і морепродуктів; 4) тютюнові вироби; 5) легкові автомобілі; 6) ювелірні вироби із золота та срібла, діаманти; 7) хутрові вироби, одяг із натуральної шкіри; 8) високоякісні вироби з кристалю та фарфору; 9) килими й килимові вироби машинного виробництва; 10) відеотехніка, кольорові телевізори.

• **Податок на експорт та імпорт** є формою вилучення в дохід держави чистого прибутку, утворюваного внаслідок різниці у рівнях зовнішньоторговельних і внутрішніх цін на окремі види товарів, які ввозяться на територію України або вивозяться з неї; його сплачують всі суб'єкти господарювання, що здійснюють зовнішньоторговельні операції.

• **Мито** справляється з вартості або обсягу товарів, що підлягають митному контролю на території України.

• **Плата за землю** визначається залежно від якості та розміщення земельної ділянки, виходячи з кадастрової її оцінки, і стягується у вигляді земельного податку або орендної плати з тих суб'єктів господарювання, яким землю надано у володіння чи користування.

• **Екологічний податок** сплачують усі підприємства та організації, що завдають шкоди довкіллю; він стягується за норма-



тивами, встановленими Кабінетом Міністрів України залежно від рівня, обсягу й характеру забруднення навколишнього природного середовища і погіршення якості природних ресурсів.

- **Податок з власників транспортних засобів (транспортний збір)** диференціюється залежно від типу (марки) транспортного засобу та потужності його двигуна.

- **Державне мито** справляється з підприємств, організацій та громадян за документи й учинення різноманітних юридично-правових дій.

### 13.2 Прогнозування розвитку підприємств (організацій)

- **Прогноз** (від гр. prognosis — передбачення) означає спробу визначити стан якогось явища чи процесу в майбутньому. Процес складання (розробки) прогнозу називають *прогнозуванням*.

- **Прогнозування розвитку (стану) підприємства або організації** — це процес наукового обґрунтування можливих кількісних та якісних змін його (її) стану (рівня розвитку в цілому, окремих напрямів діяльності) в майбутньому, а також альтернативних способів досягнення очікуваного стану.

- **Процес прогнозування завжди базується на певних принципах.** Основні з них (із короткою змістовою характеристикою) показано на **рис. 13.7**.

- **Система методів прогнозування** формується з допомогою фіксування можливих і структурованих за певними ознаками методів розробки прогнозів майбутнього стану (рівня розвитку) того чи іншого суб'єкта господарювання.

- ▲ Залежно від джерел інформації, технології її обробки та одержання результатів економічні методи прогнозування поділяються на дві кількісно великі групи — фактографічні та евристичні (аналітично-інтуїтивні).

- **Фактографічні методи** базуються на використанні фактичних (статистичних) матеріалів, що детально характеризують зміни в часі сукупності або окремих ознак об'єкта прогнозування.

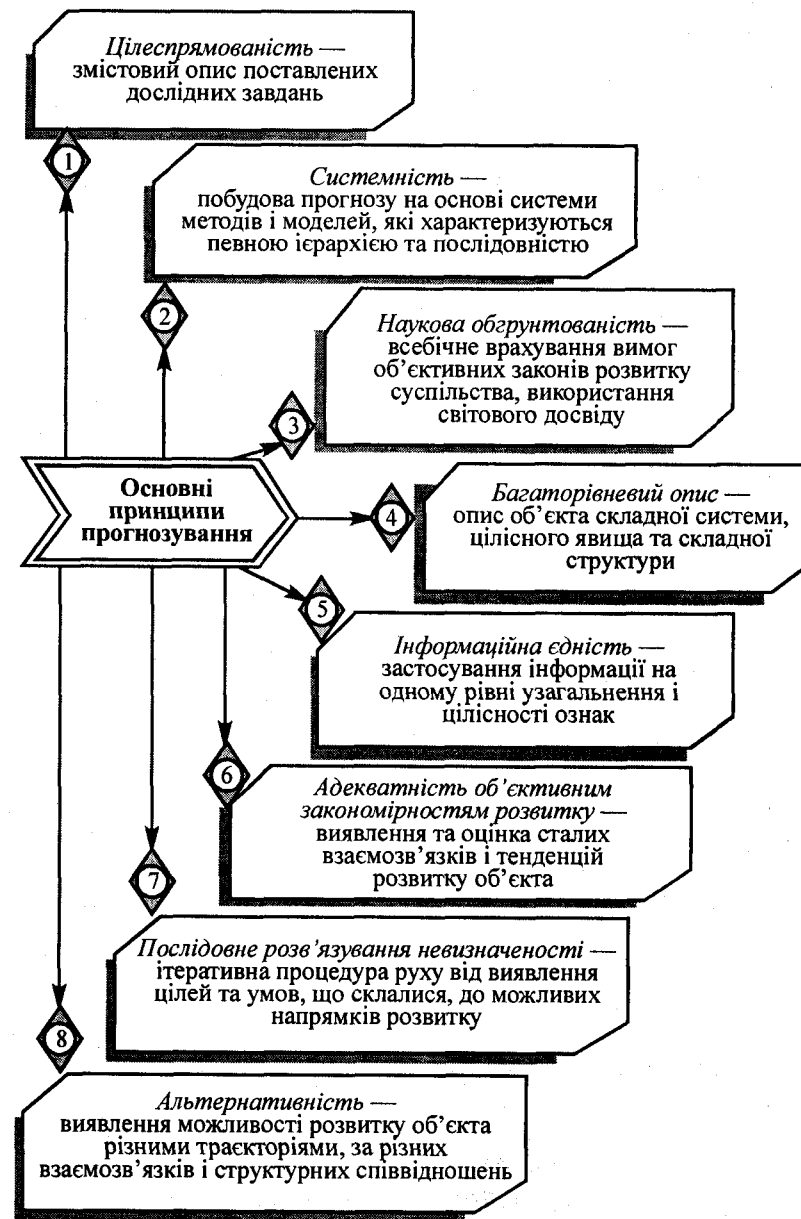


Рис. 13.7. Загальноживані основні принципи економічного прогнозування розвитку підприємств (організацій)

• *Евристичні методи* передбачають здійснення прогностичних розробок за допомогою логічних прийомів і методичних правил теоретичних досліджень.

▲ *Повну класифікацію методів прогнозування* показано на **рис. 13.8.**

▲ Методи прогнозування можна розділити також на якісні та кількісні.

• В основу *якісних методів прогнозування* покладено переважно логічний аналіз об'єктів, що спирається на загальні закономірності економічного і соціального розвитку суб'єктів господарювання. Вони, як правило, мають на меті окреслити в загальній формі коло довготермінових проблем функціонування підприємств (організацій) та передбачити можливості їх розв'язання.

• *Кількісні методи прогнозування*, які є за природою своєю суто формальними, базуються на математичному аналізі статистичного матеріалу, що характеризує тенденції розвитку об'єкта прогнозування за певний період.

• Сутнісна характеристика окремих методів прогнозування розвитку підприємств (організацій).

■ *Метод екстраполяції* є одним з основних для прогнозування розвитку складних виробничих систем. Він базується на припущенні щодо незмінності чинників, котрі визначають розвиток об'єкта дослідження. Його сутність полягає в поширенні закономірностей розвитку об'єкта в минулому на майбутнє.

■ *Метод функцій* належить до математично-статистичних методів прогнозування, що використовують так звані автокореляційні функції (автокореляція — вираження взаємного зв'язку між сусідніми членами часового ряду). Процес прогнозування з використанням таких функцій полягає у виконанні двох послідовних дій. Спочатку формулюють завдання і критерій його вирішення, а потім на основі даних часового ряду визначають прогнозовану величину за умови мінімізації середньоквадратичних похибок передбачення.

■ *Методи кореляційних і регресійних моделей* також досить широко застосовуються в економічному прогнозуванні.

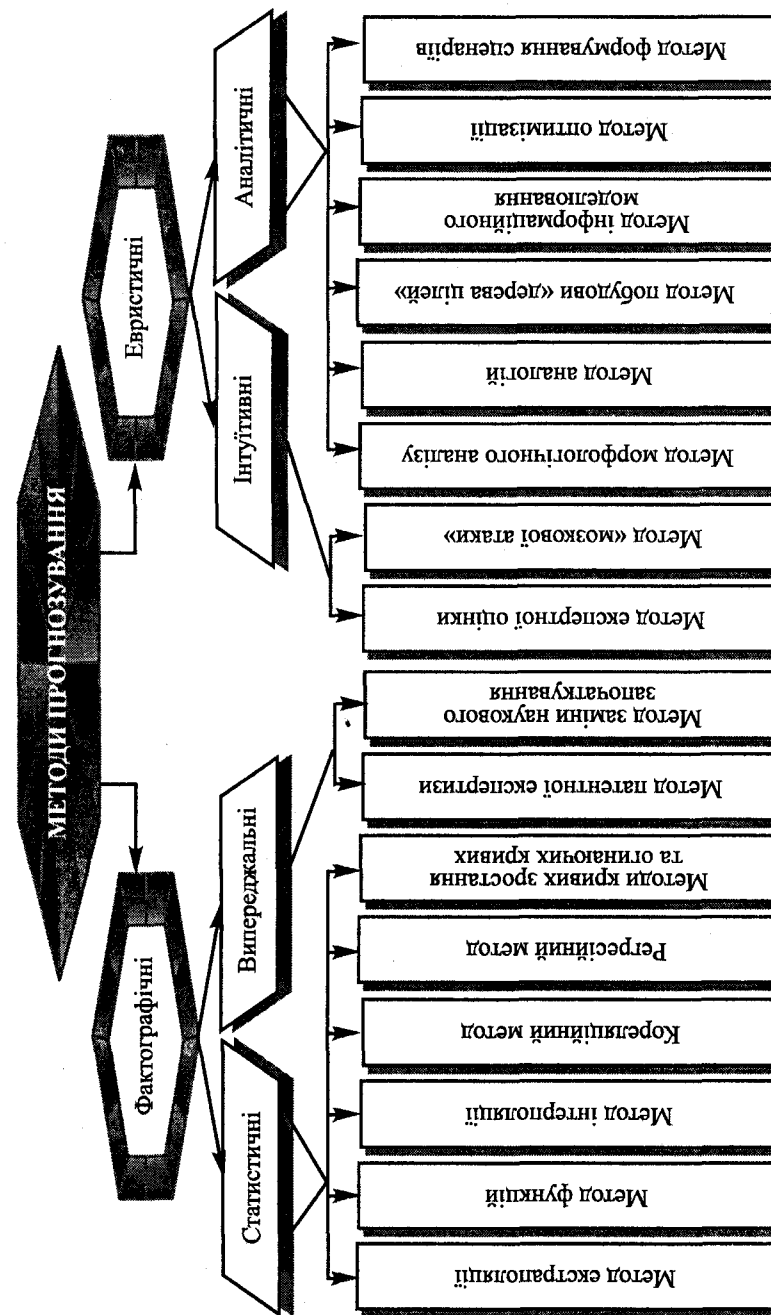


Рис. 13.8. Основні методи економічного прогнозування розвитку підприємств та інших суб'єктів підприємницької діяльності

Прогнозування з використанням кореляційних моделей полягає в пошуку статистичного зв'язку одного показника з іншими (парна кореляція) або з групою інших (множинна кореляція). Значення прогнозованого показника визначається способом підстановки в регресійне рівняння (типу  $y = f(x_1, x_2, \dots, x_n)$ ) значення ознак (чинників) та оцінки очікуваного середнього значення результативної ознаки. При цьому пошук кількісних значень параметрів вихідних залежностей здійснюється за допомогою способу найменших квадратів.

■ **Метод експертних оцінок** за своєю сутністю є інтуїтивним і використовується тоді, коли бракує належної інформації. В його основу покладено спосіб збирання такої інформації переважно анкетуванням. Анкети мають уможливити одержання: 1) кількісно однозначних відповідей на запропоновані експерту (експертом) питання; 2) формалізованих відомостей про характер джерел аргументації, рівня впливу кожного з джерел на відповідь експерта; 3) кількісно визначеної експертом (групою експертів) оцінки рівня знання предмета, що пропонується для аналізу, та відповідних висновків.

■ **Метод «мозкової атаки»** є різновидом методу групових експертних оцінок і полягає у творчій співпраці певної групи експертів-спеціалістів стосовно розв'язання поставленого завдання з допомогою дискусії («мозкової атаки»). Учасники такої дискусії мають дотримуватися двох обов'язкових правил поведінки: 1) не допускати критики і негативних коментарів щодо міркувань опонентів; 2) не заперечувати нової ідеї, якою б абсурдною вона не видавалася з погляду можливої її практичної реалізації за конкретних реальних умов (стан науки і техніки, система господарювання тощо).

■ **Метод морфологічного аналізу** ґрунтується на використанні комбінаторики, тобто на дослідженні всіх можливих варіантів, спираючись на закономірності побудови (морфологію) об'єкта прогнозування. Прогнозна оцінка розвитку підприємства (організації) здійснюється способом комбінювання можливих варіантів розвитку об'єкта.

■ **Метод побудови «дерева цілей»** застосовується в прогнозуванні для поділу основних завдань на підзавдання і створення

системи «виважених» за експертними оцінками зв'язків. При цьому для виявлення найважливіших чинників, що помітно впливають на прогностичну модель і побудову системи зв'язків, широко використовуються матриці взаємовпливу й теорія графів.

■ **Метод інформаційного моделювання** належить до групи специфічних методів прогнозування. Він базується на тій, що характерні особливості масових потоків інформації уможливають процес прогнозування розвитку тих або інших об'єктів на підставі джерел інформації, які містять необхідні, логічно впорядковані документи в певній послідовності.

■ **Метод оптимізації** окремих параметрів досліджуваного об'єкта полягає в якнайретельнішому аналізі максимально можливої кількості чинників, що зв'язані з виробництвом і фінансово-економічними показниками діяльності та враховують міру їхньої об'єктивно існуючої взаємодії.

■ **Планування як важлива функція управління підприємством (організацією)** — об'єктивно необхідний процес визначення цілей діяльності на певний період, а також засобів, способів та умов їх досягнення. Саме планування об'єднує структурні підрозділи підприємства (організації) загальною метою діяльності, надає всім процесам однонапрявленості та скоординованості, що дає змогу найбільш повно й ефективно використовувати наявні ресурси, професійно розв'язувати різноманітні управлінські завдання.

■ **Планування здійснюється відповідно до певних специфічних принципів**, перелік і сутність характеристик яких показано на **рис. 13.9**.

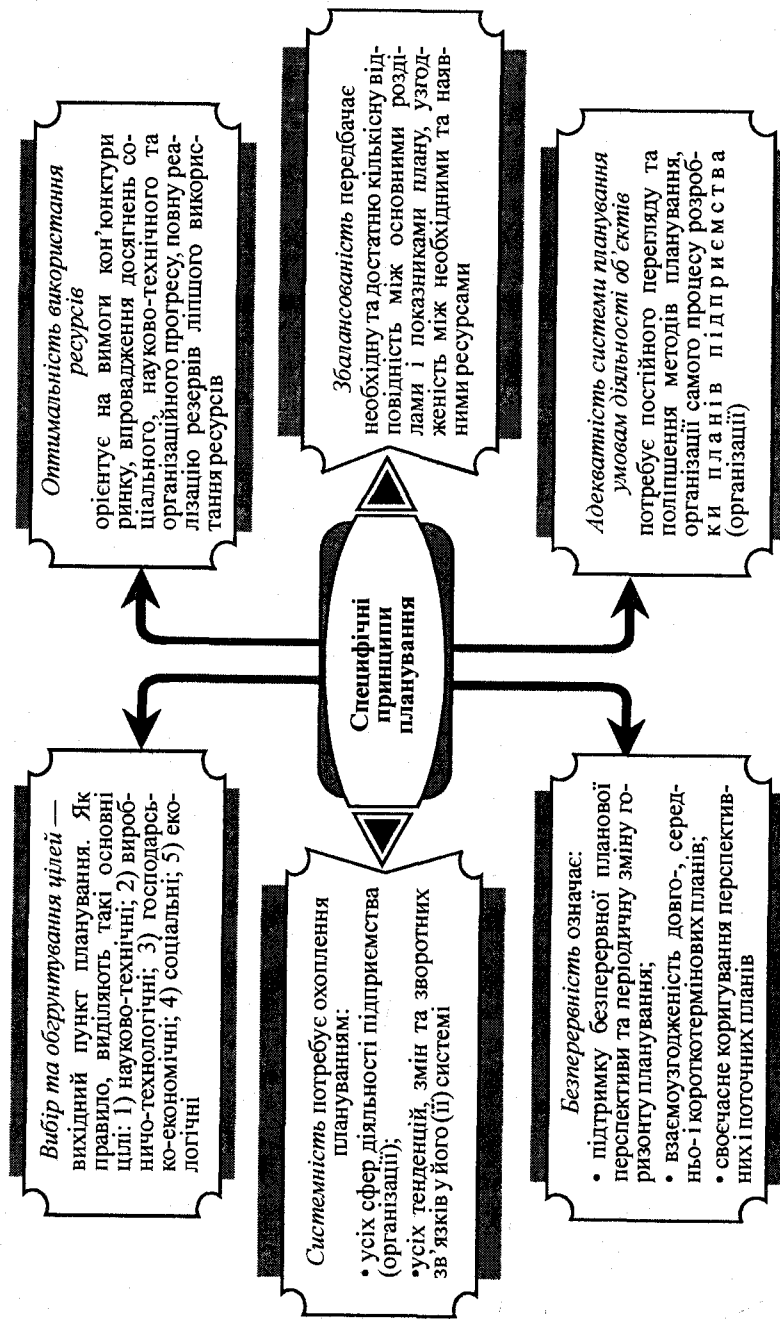


Рис. 13.9. Специфічні принципи планування діяльності первинних суб'єктів господарювання

• **Види планування** залежно від тривалості повного періоду (перспективне, поточне).

• **Перспективне планування** може бути довгостроковим і середньостроковим. Довгостроковий план відображає переважно стратегію розвитку підприємства (організації), а середньостроковий план — це більш деталізований стратегічний план на перші роки діяльності підприємства (організації). За переходу від довгострокового до середньострокового планування інтервальні показники розвитку підприємства (організації) стають абсолютно більш визначеними, а самі показники використовуються в менш агрегованій формі.

• **Поточне планування** полягає в розробці планів на всіх рівнях управління підприємством (організацією) і за всіма напрямками його (її) діяльності на коротші періоди (рік, півріччя, квартал, місяць). Різновидом поточного планування є оперативно-календарне планування.

• **Методи планування на підприємстві (в організації)** мають урахувати зовнішні умови господарювання, профіль його (її) діяльності та вид плану, що розробляється. Класифікацію методів планування діяльності первинних суб'єктів господарювання відображено на **рис. 13.10**.

• **Характеристика окремих методів планування.**

▣ **Ресурсний метод планування** з урахуванням ринкових умов господарювання і наявних ресурсів звичайно застосовується за монопольного становища підприємства або за слабкої конкуренції. Завдання того чи іншого плану визначаються залежно від наявних ресурсів підприємства (організації), тобто виходячи з його (її) можливостей.

▣ **Цільовий метод планування** використовується за умови посилення конкуренції на ринку та базується на попиті на продукцію (послуги). У цьому разі підприємство (організація) самостійно визначає цілі своєї діяльності на основі потреб ринку і відповідно до цього формує свої плани.

▣ **За екстраполяційного методу планування** проміжні та кінцеві (на кінець планового періоду) значення планових показників визначаються на основі їхньої динаміки в минулому

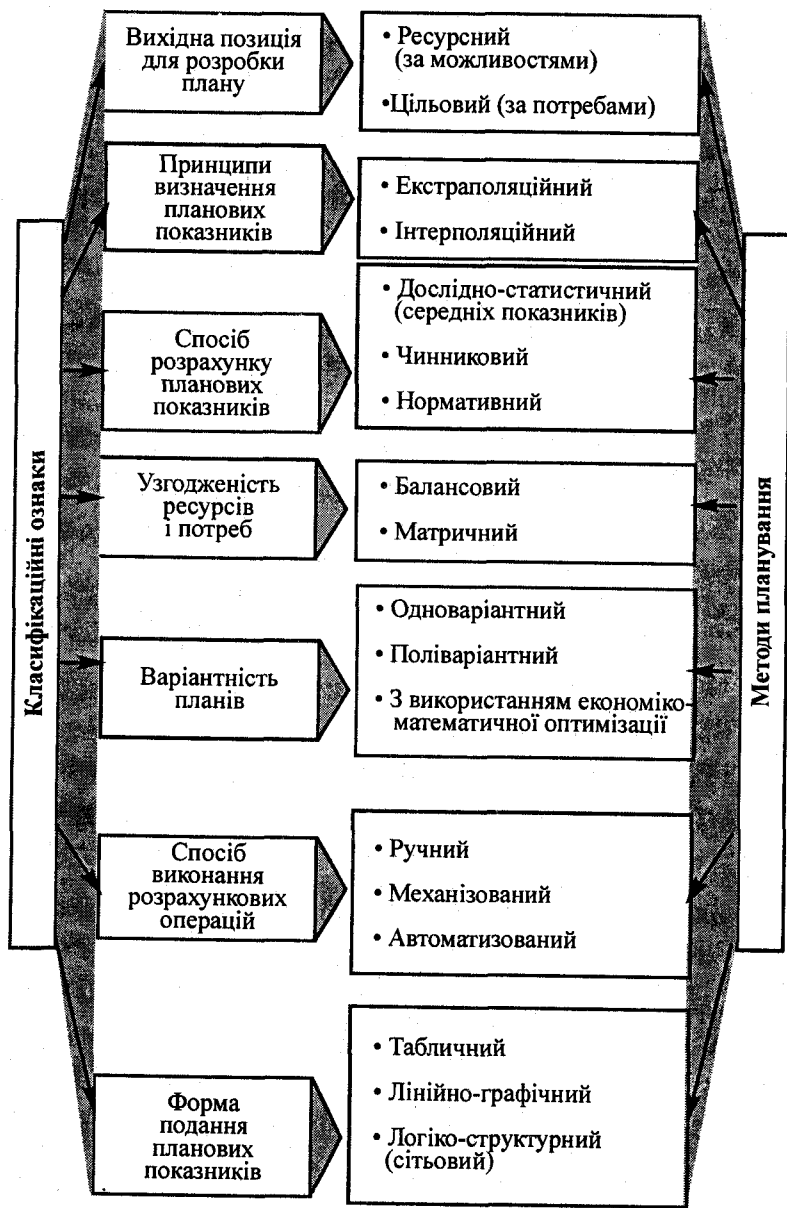


Рис. 13.10. Класифікація методів планування діяльності підприємств (організацій)

з припущенням того, що темпи та пропорції, що їх досягнуто на момент розробки плану, буде збережено і в майбутньому.

☑ **Інтерполяційний метод** є оберненим до екстраполяційного. Це означає, що підприємство (організація) спочатку визначає мету для досягнення в майбутньому, а потім виходячи з неї визначає горизонти планового періоду та проміжні планові показники.

☑ **Дослідно-статистичний метод планування** передбачає використання фактичних статистичних даних (середніх величин) за попередні роки для встановлення планових показників.

☑ **Чинниковий метод планування**, який є більш обґрунтованим, базується на тім, що планові показники визначаються на підставі розрахунків впливу важливих чинників, які зумовлюють зміну цих показників. Цей метод застосовується передовсім для планування ефективності виробництва (визначення можливих темпів зростання продуктивності праці, зниження собівартості продукції тощо).

☑ Найточнішим вважається **нормативний метод планування**, сутність якого полягає в тім, що планові показники розраховуються на підставі прогресивних норм використання ресурсів з урахуванням їх зміни внаслідок запровадження організаційно-технічних заходів у плановому періоді.

☑ **Балансовий метод планування** дає можливість узгодити потреби підприємства (організації) з необхідними ресурсами. З цією метою розробляються спеціальні таблиці — баланси, в одній частині яких відображаються напрямки витрачання ресурсів відповідно до виробничих потреб, а в іншій, — джерела надходження цих ресурсів. Баланси складаються для матеріальних, трудових і фінансових ресурсів.

☑ **Матричний метод** є дальшим розвитком балансового і передбачає побудову моделей взаємозв'язків між виробничими підрозділами та показниками.

☑ З урахуванням необхідності розробки кількох варіантів плану, показники окремих його розділів потребують оптимізації за допомогою **економіко-математичного моделювання**.

☑ На зміну традиційному (ручному) методу планування нині прийшли сучасніші методи — **механізовані та автоматизо-**

вані з використанням персональних комп'ютерів і складних електронно-обчислювальних машин (комплексів).

Є вже досить поширеною нині форма подання планових показників з використанням *табличних і лінійно-графічних способів* (у вигляді таблиць, рисунків, схем, сітьових графіків тощо). Це наочно свідчить про зростання культури планової діяльності суб'єктів господарювання.

**13.4** Стратегія розвитку і бізнес-плани підприємств (організацій)

**A** Стратегія розвитку (стратегічне планування) підприємства та організації

▲ **Стратегія** — це генеральна комплексна програма дій, що визначає пріоритетні для підприємства (організації) проблеми, його (її) місію, головні цілі та розподіл ресурсів для досягнення таких цілей. Вона є довгостроковим плановим документом, результатом стратегічного планування.

▲ **Поняття та етапи стратегічного планування на підприємстві (в організації).**

■ **Стратегічне планування** — процес здійснення сукупності систематизованих і взаємоузгоджених робіт з визначення довготермінових цілей та напрямків діяльності підприємства (організації).

■ **Етапи стратегічного планування розвитку підприємства (організації)** — див. **рис. 13.11**.

▲ **Загальна місія підприємства (організації) та вимоги до стратегічних цілей його (її) діяльності.**

- Основну загальну мету підприємства (чітко сформульовану причину існування, головне призначення, напрям

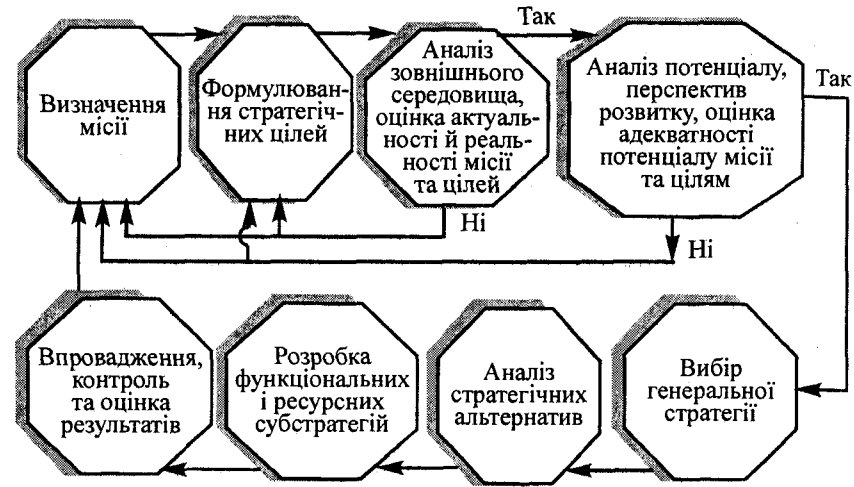


Рис. 13.11. Основні етапи стратегічного планування на підприємстві (організації)

суспільно-підприємницької діяльності) заведено називати його *місією*.

- На підставі місії підприємства (організації) формуються його (її) *стратегічні цілі*. Ефективність стратегії суб'єкта господарювання буде забезпечено, якщо стратегічні цілі будуть: а) такими, що піддаються вимірюванню; б) чітко зорієнтованими в часі; в) ресурсно забезпеченими, збалансованими та досяжними; г) однонаправленими і взаємопідтримуючими.

▲ **Абсолютними або відносними показниками системи стратегічних цілей можуть бути:**

- 1) ринок товарів і послуг, позиція на ньому підприємства;
- 2) наукові дослідження та впровадження новин;
- 3) виробничий потенціал;
- 4) кадри;
- 5) виробництво продукції;

- 6) фінансові ресурси;
- 7) прибутковість діяльності;
- 8) ефективність виробництва (діяльності);
- 9) організаційна структура суб'єкта господарювання;
- 10) соціальна відповідальність.

△ Розробці стратегії підприємства (організації) має передувати ретельний аналіз ринкових чинників за певною системою показників. Основні з них названо на рис. 13.12.

△ Можливості та застосовувані за рубежом методи вибору генеральної стратегії підприємства або іншого суб'єкта господарювання наведено на рис. 13.13.

△ Характеристика окремих методів вибору генеральної стратегії підприємства (організації).

◆ *Метод PIMS* базується на моделюванні впливу стратегічних чинників на показники ефективності діяльності підприємства (зокрема рентабельності інвестицій, прибутку). Його застосування уможливорює відповіді на питання:

- 1) які чинники є стратегічними і зумовлюють відмінність в показниках ефективності для різних видів діяльності;
- 2) який рівень ефективності вважається нормальним для конкретного виду діяльності підприємства;
- 3) як зміняться показники ефективності певного виду діяльності за того або іншого рівня конкуренції, якщо відбудеться модифікація стратегії підприємства;
- 4) які зміни, що дадуть змогу поліпшити показники ефективності конкретного виду діяльності підприємства, треба запровадити в його стратегії.

◆ *Метод кривих освоєння* враховує вплив лише внутрішніх чинників і передовсім залежність розмірів витрат на виробництво від його обсягу (масштабів). Кількісне визначення параметрів кривих освоєння дає можливість підприємству досить точно встановити:

- а) кількісну зміну витрат на виробництво за дальшого нарощування обсягів продукції та суми очікуваного прибутку;

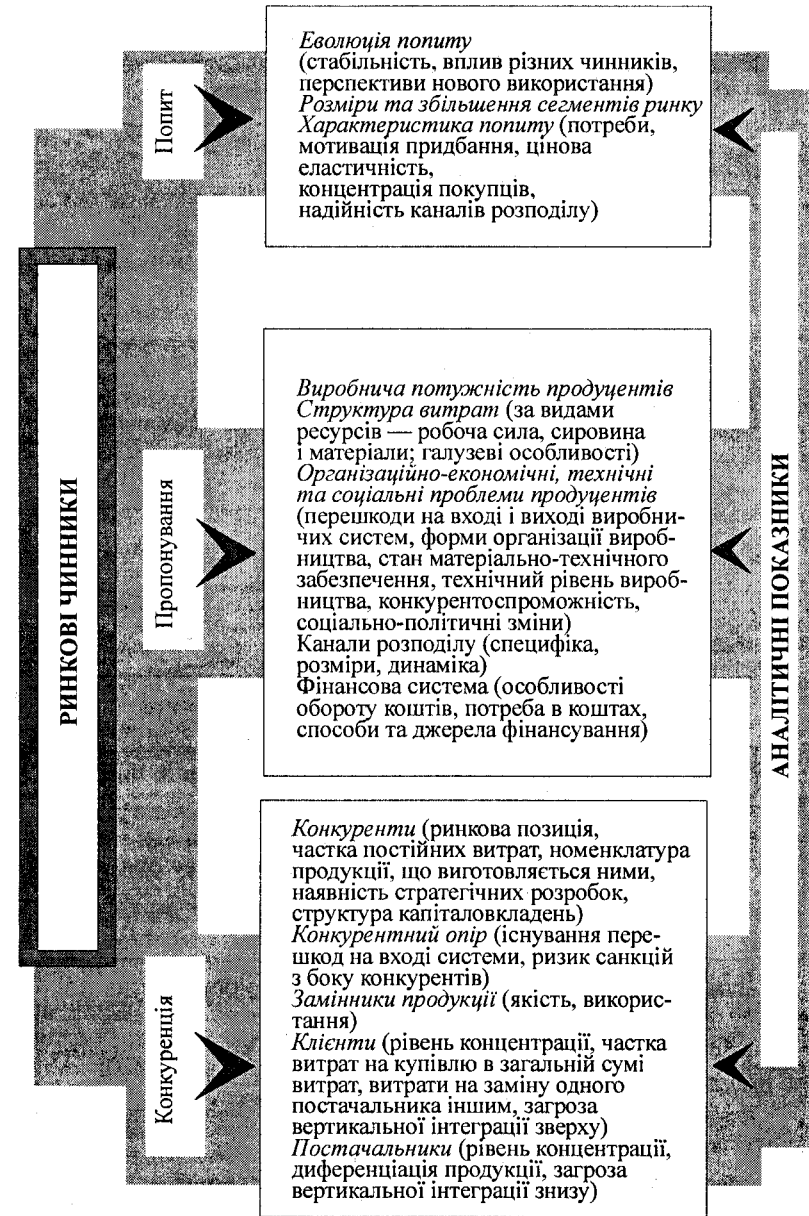


Рис. 13.12. Основні показники мікроекономічного аналізу ринкових чинників

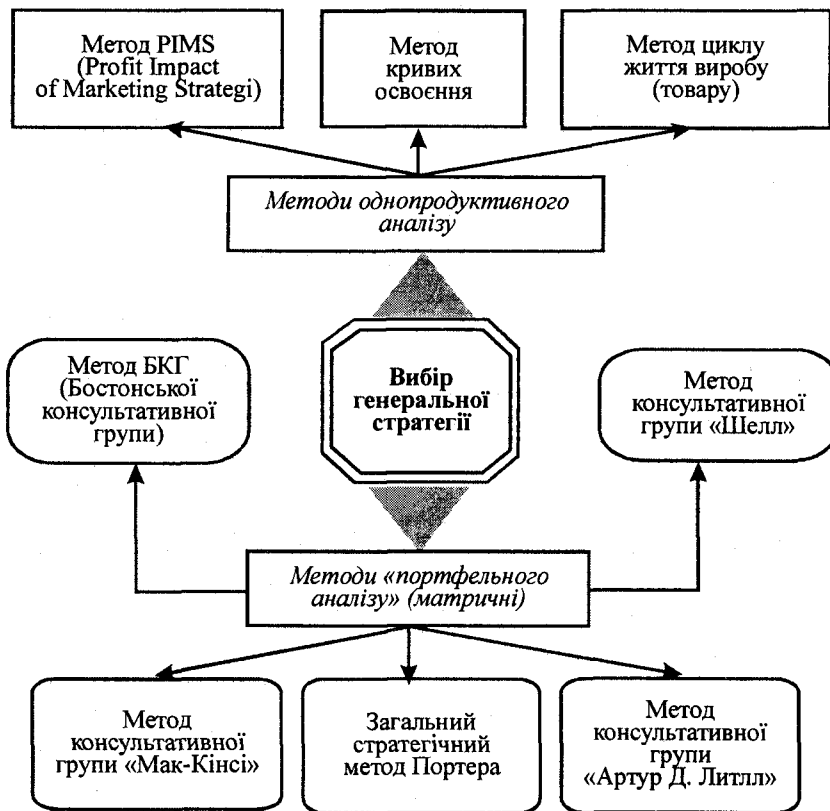


Рис. 13.13. Можливі методи вибору генеральної стратегії підприємства (організації)

б) суму додаткових витрат на освоєння виробництва нових виробів;  
 в) обсяг продукції, за досягнення якого виробництво почне давати прибуток;  
 г) період часу, необхідний для досягнення беззбитковості нового товару.

♦ **Метод циклу життя виробу (товару)** передбачає ідентифікацію стадій життєвого циклу та визначення пріоритетних стратегічних напрямків і дій для кожної стадії. Вибір

Таблиця 13.1

МЕТОДОЛОГІЯ ВИБОРУ БАЗОВОЇ СТРАТЕГІЇ ЗАЛЕЖНО ВІД СТАДІЇ ЖИТТЕВОГО ЦИКЛУ І КОНКУРЕНТНОЇ ПОЗИЦІЇ ВИРОБУ

Характеристика конкурентної позиції	Стадії життєвого циклу			
	впровадження (освоєння)	зростання	зрілість	спад
Домінуюча				
Сильна		Нормальний розвиток		
Сприятлива		Селективний обережний розвиток		
Непогана (допустима)		Стратегія рішучих змін		
Слабка				Відмова

типу базової стратегії залежно від стадії життєвого циклу та конкурентної позиції виробу показано в табл. 13.1

♦ **Метод, запропонований Бостонською консультативною групою (фірмою) — БКГ** є найбільш простим і поширеним з матричних методів. Показниками, що формують оцінку матрицю за цим методом, служать темп зростання і частка ринку, яка контролюється даним підприємством. За цими двома показниками виокремлюють кілька категорій так званих *стратегічних центрів господарювання (СЦГ)*:

- 1) з високими темпами зростання та значною частиною ринку;
- 2) з високими можливостями потенційного зростання і низькою часткою ринку;



Таблиця 13.2

МОЖЛИВІ СТРАТЕГІЧНІ АЛЬТЕРНАТИВИ ПІДПРИЄМСТВА  
ЗА ВАРІАНТАМИ БАЗОВОЇ ЙОГО СТРАТЕГІЇ

Варіанти базової стратегії	Критерії визначення характеру	Стратегічні альтернативи
1. Стратегія зростання (натуральна)	1. Обсяг продажу 2. Дохід 3. Частка ринку 4. Швидкість зростання	1. Інтенсифікація ринку: проникнення на нові ринки, розширення присутності, географічна експансія 2. Диверсифікація: вертикальна, горизонтальна, побіжна 3. Міжфірмове співробітництво та кооперація 4. Зовнішньоекономічна діяльність
2. Стратегія стабілізації (наступально-оборонна)	1. Дохід на обсяг продажу 2. Дохід на активи 3. Дохід на акції 4. Швидкість по- жвавлення	1. Економія: ревізія витрат, консолідація, пожвавлення 2. Зрушення: зменшення втрат, поновлення доходу, активізація фінансової діяльності 3. Забезпечення сталості: селективність, балансування на ринках, фінансова економія
3. Стратегія виживання (оборонна)	Критичний аналіз: – продуктів і ринків – фінансового стану – управління	1. Перебудова маркетингової діяльності: вилучення товару, експансія на основному ринку тощо 2. Перебудова системи управління 3. Фінансова перебудова

3) з низькими темпами зростання, але високою часткою ринку;

4) з низькими можливостями потенційного зростання і низькою часткою ринку.

Для кожної такої категорії СЦГ і для підприємства в цілому треба вирішувати проблеми вибору генеральної стратегії.

♦ У математичному методі консультативної групи «Мак-Кінсі» використовуються такі основні оцінні показники:

- ▲ конкурентна позиція СЦГ (слабка, середня, сильна);
- ▲ привабливість ринку (аналогічні три оцінки).

Б

Згідно з цим методом вивчають та аналізують специфічну дію певної сукупності чинників на кожному ринку (місткість і темпи зростання ринку, динаміку рівня цін, частку контрольного ринку, циклічність попиту, кількість конкурентів тощо). Після оціночного розподілу та побудови матриці визначають основні напрямки розвитку підприємства (організації).

♦ Решта матричних методів визначення генеральної стратегії відрізняється один від іншого використаними для формування матриці показниками. Зокрема, у загальному методі Портера для побудови оцінної матриці беруться показники «стратегічні переваги / стратегічні цілі»; методі консультативної групи «Артур Д. Літл» — «стадія життєвого циклу / конкурентна позиція»; методі консультативної групи «Шелл» — «потенційний ринок / потужність підприємства».

▲ Відповідно до циклу розвитку підприємства можна вибрати одну з можливих базових стратегій (зростання, стабілізації, виживання) та для кожної з них визначити стратегічні альтернативи — див. табл. 13.2.

▲ Поряд із базовою та альтернативними стратегіями на підприємствах формуються і реалізуються так звані функціональні й ресурсні субстратегії. Типовий їх склад наведено на рис. 13.14.

▲ Загальна характеристика субстратегій підприємства. Кожна субстратегія містить:

1) цілі, умови та основні напрямки діяльності в тій або іншій сфері, кінцеві результати за функціональними субстратегіями або вплив на ці результати реалізації ресурсних субстратегій;

2) порядок і послідовність (у просторі та часі) вирішення завдань довгострокових планів;

3) сукупність заходів, адекватних призначенню субстратегії і тих, що забезпечують досягнення поставленої мети.

Субстратегії є складовою частиною одного цілого — загальної стратегії розвитку підприємства. Тому їх необхідно розробляти та реалізовувати як взаємозв'язані, взаємозумовлені й узгоджені елементи інтегрованого комплексу.

Б

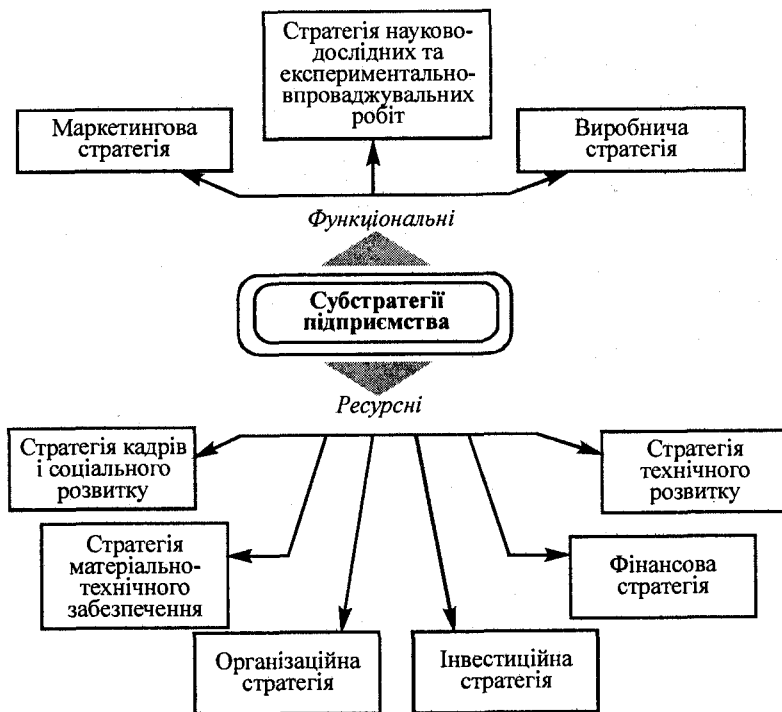


Рис. 13.14. Типовий склад функціональних і ресурсних субстратегій підприємства

**Б** **Бізнес-плани підприємств (організацій):**  
призначення, структура та логіка розробки

⊗ **Загальна характеристика бізнес-планів підприємств (організацій).**

⊗ **Бізнес-план (БП)** — письмовий документ, в якому викладено сутність і способи реалізації підприємницької ідеї, охарактеризовано ринкові, організаційні та фінансові аспекти майбутнього бізнесу й особливості управління ним. БП є підставою для здійснення підприємницької діяльності, необхідною передумовою залучення інвестицій для процесу розробки і реалізації

підприємницької ідеї, будь-яких інноваційно-інвестиційних проектів.

⊗ **Функції БП.** У ринковій системі господарювання БП виконує дві важливі й практично значущі функції: зовнішню (ознайомлення заінтересованих ділових людей із сутністю та ефективністю реалізації нової підприємницької ідеї) і внутрішню (розробка системи управління реалізацією підприємницького проекту).

⊗ **Типова класифікація БП:**

- за сферою бізнесу → виробництво, будівництво, торгівля, надання платних послуг, посередницька діяльність тощо;
- за масштабами бізнесу → малий, середній, великий;
- за характером продукту бізнесу → традиційний, принципово новий, продукти виробничо-технічного та споживчого призначення.

⊗ **Цілі розробки БП як багатofункціонального документа:**

- налагодження комунікацій між підприємцем і майбутніми постачальниками, продавцями та найманими працівниками;
- проектування системи управління започаткуванням бізнесом у конкретній сфері діяльності;
- своєчасне передбачення можливих перешкод і проблем на шляху до успіху організації власного діла;
- формування та розвиток управлінських здібностей підприємця;
- перевірка переконливості власної підприємницької ідеї ще до її практичної реалізації.

⊗ **Загальна методологія розробки БП** охоплює три стадії: початкову, підготовчу та основну. **Початкова стадія** є обов'язковою за умови започаткування нового діла; вона передбачає розробку концепції майбутнього бізнесу. **На підготовчій стадії** формується інформаційне поле, оцінюються сильні та слабкі сторони діяльності фірми, формулюються її місія і можливі стратегічні альтернативи. **На основній стадії** здійснюється безпосередня розробка конкретного БП.

⊗ На зміст і структуру БП істотно впливають: цілі розробки БП; аудиторія, для якої призначається БП; сфера та розміри бізнесу; характеристика продукту бізнесу; фінансові можливості підприємця. Типові розділи БП названо на **рис. 13.15**.

⊗ Загальноживану логіку розробки БП підприємства (організації) відображено на **рис. 13.16**.

**Основні вимоги до розробки та оформлення БП:**

- лаконічне розкриття сутності підприємницького проекту; для невеликих проектів — обсяг 20 — 25 сторінок;
- розміщення резюме на початку БП;
- розміщення додатків у кінці БП;
- наявність приміток і посилань на джерела використаної під час розробки БП інформації.

**13.5 Тактичне та оперативне планування діяльності**

● **Відмінності між стратегічним і тактичним плануванням:**

*Перша — часова:* стратегічне планування пов'язане з рішеннями, наслідки яких даватимуться взнаки протягом тривалого періоду, а тактичні плани лише конкретизують і доповнюють стратегічні.

*Друга — за охопленням сфер впливу:* стратегічне планування справляє ширший і глибший вплив на діяльність підприємства, ніж тактичне, що має вузьке спрямування.

*Третя — сутнісно-змістова:* якщо стратегічні плани окреслюють місію діяльності підприємства, а також важливі загальні засоби виконання цієї місії, то тактичні чітко визначають усю сукупність практичних засобів, необхідних для здійснення намічених цілей.

● **Зміст тактичних планів.** Тактичне планування охоплює розробку середньо- і короткострокових планів. Останні є взаємозв'язаними: вони мають єдину методологію складання

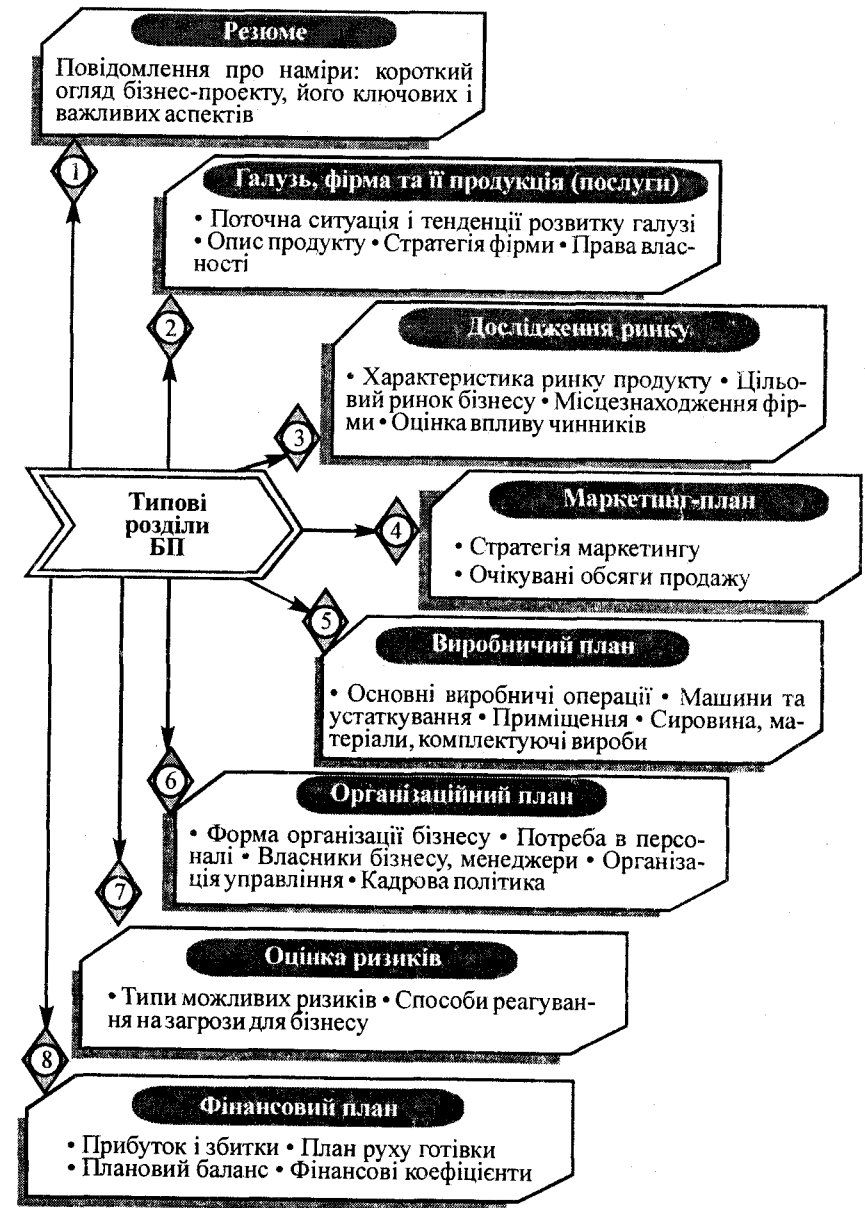


Рис. 13.15. Типова структура БП підприємства (організації)

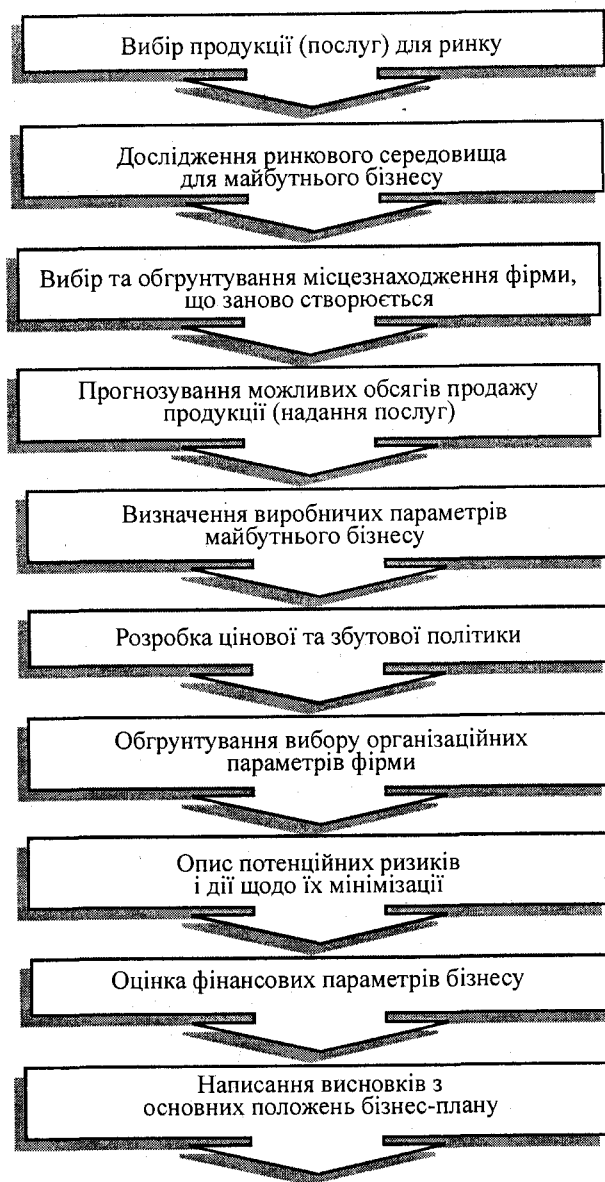


Рис. 13.16. Логіка розробки БП підприємницької діяльності

та однаковий склад розділів. Сукупність основних розділів тактичних планів відображено на **рис. 13.17**.

● **Склад показників тактичних планів**, що характеризують зміст планів і використовуються для оцінки результатів діяльності підприємства, наведено в **табл. 13.3**.

● **Оперативне планування** — завершальна ланка в системі планування діяльності підприємства, основний важіль поточного управління виробництвом; детальна розробка планів підприємства та його підрозділів на короткі проміжки часу (місяць, зміну).

● **Оперативне планування органічно сполучає два напрямки роботи:**

1) **календарне планування** (розробка оперативних планів і графіків виготовлення та випуску продукції);

2) **диспетчеризація** (комплекс робіт, який охоплює безперервний оперативний облік, контроль і регулювання виконання оперативних планів (ходу виробництва).

● **Основні завдання оперативного планування:**

■ забезпечення виконання плану виробничої діяльності з випуску продукції в заплановані строки за рівномірної роботи всіх підрозділів підприємства;

■ установа режиму роботи підприємства, що забезпечував би повне використання устаткування і робітників;

Таблиця 13.3

**ГРУПУВАННЯ ПОКАЗНИКІВ ТАКТИЧНИХ ПЛАНІВ ПІДПРИЄМСТВА**

Ознака групування	Групи показників
Економічний зміст	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Натуральні</li> <li>● Вартісні</li> </ul>
Економічне призначення	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Кількісні</li> <li>● Якісні</li> </ul>
Способи характеристики предмета	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Абсолютні</li> <li>● Відносні</li> </ul>

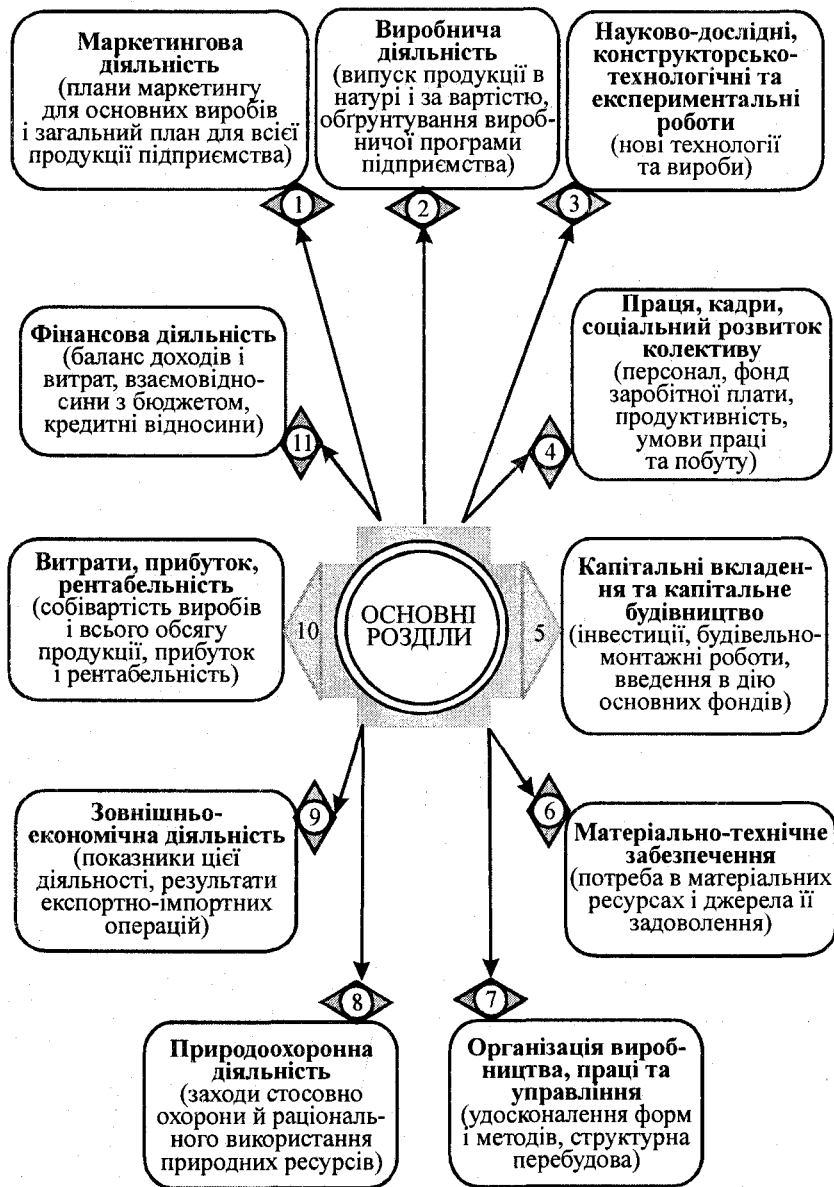


Рис. 13.17. Типові розділи тактичних планів підприємства

■ **максимальне скорочення тривалості виробничого циклу та обсягів незавершеного виробництва.**

● **Види оперативного планування:**

● *Міжцехове оперативне планування* — забезпечення координування діяльності та необхідних виробничих пропорцій між цехами згідно з послідовністю технологічних процесів (заготовчих, обробних, складальних) та функціями різних цехів (основних, допоміжних, обслуговуючих). Головне його завдання — узгодження номенклатури заготовок, деталей і вузлів, а також строків передачі з одного цеху в інші.

● *Внутрішньоцехове оперативне планування* — розробка календарних планів для виробничих дільниць і контроль їх виконання, розподіл робіт між дільницями та їх доведення до робочих місць, оперативне регулювання виробничих процесів.

● **Системи оперативного планування:**

■ *Подетальна система* як планово-обліковою одиницею користується деталлю певної назви. При цьому можуть застосовуватися:

а) *складська система*, коли рівень завантаження та рівномірність випуску продукції залежить від підтримування на певному рівні складських запасів деталей;

б) *система планування за нормами технологічних запасів*, що передбачає встановлення постійної насиченості всіх стадій виробничого процесу необхідними запасами напівфабрикатів (деталей, вузлів) і суворе дотримання розрахункового рівня цих запасів для кожного цеху;

в) *система планування за строками подачі*, в основу якої покладено встановлений термін запуску і випуску партій деталей з урахуванням їхніх технологічних запасів і строків міжцехових подач;

г) *система планування за тактом потоку* базується на синхронізації діяльності усіх виробничих підрозділів і встановленні єдиного такту випуску готової продукції.

■ *За комплектної системи* планово-обліковою одиницею служить об'єднаний за певними ознаками комплект деталей (вузлів). Застосовуються також і її підсистеми:

1) *комплектно-вузлова* (планово-облікова одиниця — вузловий комплект, який включає деталі одного складального вузла);

2) *комплектно-групова* (застосовується у разі виготовлення деталей або вузлів, що мають загальний технологічний процес, однакову періодичність запуску-випуску та строки подачі на наступну стадію);

3) *машинокомплектна* (планово-облікова одиниця — машинокомплект, виготовлюваний тим чи іншим цехом для певної машини).

☑ *Система оперативного планування на замовлення* характеризується встановленням конкретних строків запуску-випуску виробів за кожним замовленням. За цієї системи замовлення і є планово-обліковою одиницею для підприємства в цілому, а для окремих цехів — комплекти деталей (вузлів) для певних замовлень.

● *Розробку і реалізацію оперативних планів здійснює виробничо-диспетчерський відділ (диспетчерська служба) підприємства. Його (її) основні завдання:*

а) забезпечення виконання графіків виробництва всіма підрозділами;

б) контроль за ритмічністю і достатнім завантаженням робочих місць;

в) своєчасне виявлення та усунення простоїв і запобігання ним;

г) використання технологічних і строкових запасів у разі випадкових порушень виробничого процесу.

# ЧАСТИНА ЧЕТВЕРТА

## Результати та ефективність виробництва

**Розділ 14**  
Виробництво, якість  
і конкурентоспроможність  
продукції

**Розділ 15**  
Продуктивність,  
мотивація та оплата праці

**Розділ 16**  
Витрати і ціни  
на продукцію (послуги)

**Розділ 17**  
Фінансово-економічні  
результати  
та ефективність діяльності

## Розділ 14

### ВИРОБНИЦТВО, ЯКІСТЬ І КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПРОДУКЦІЇ

#### Ключові програмні питання

- 14.1. Загальна характеристика продукції (послуг)
- 14.2. Маркетингова діяльність і формування програми випуску продукції (надання послуг)
- 14.3. Матеріально-технічне забезпечення виробництва
- 14.4. Якість і конкурентоспроможність продукції (послуг)
- 14.5. Стандартизація та сертифікація продукції (послуг)
- 14.6. Державний нагляд за якістю продукції і внутрішньо-виробничий технічний контроль

14.1

#### Загальна характеристика продукції (послуг)

☉ **Результат (продукт) праці** — це певний обсяг:  
 а) виготовленої продукції (підприємства промисловості, сільськогосподарства, будівництва);  
 б) виконаної роботи (транспортні підприємства);  
 в) наданих послуг (установи зв'язку, банки).

☉ **Поділ за економічним призначенням і вимірники продукції (роботи, послуг)** — див. рис. 14.1

☉ **Номенклатура продукції** — перелік найменувань виробів, завдання з випуску яких передбачається планом виробництва продукції.

☉ **Асортимент** — сукупність різновидів продукції кожного найменування, що відрізняються відповідними техніко-економічними показниками (типорозмірами, потужністю, продуктивністю, дизайном тощо).

☉ **В практиці планування та обліку обсягу продукції використовуються не тільки суто фізичні одиниці (рис. 14.1),**

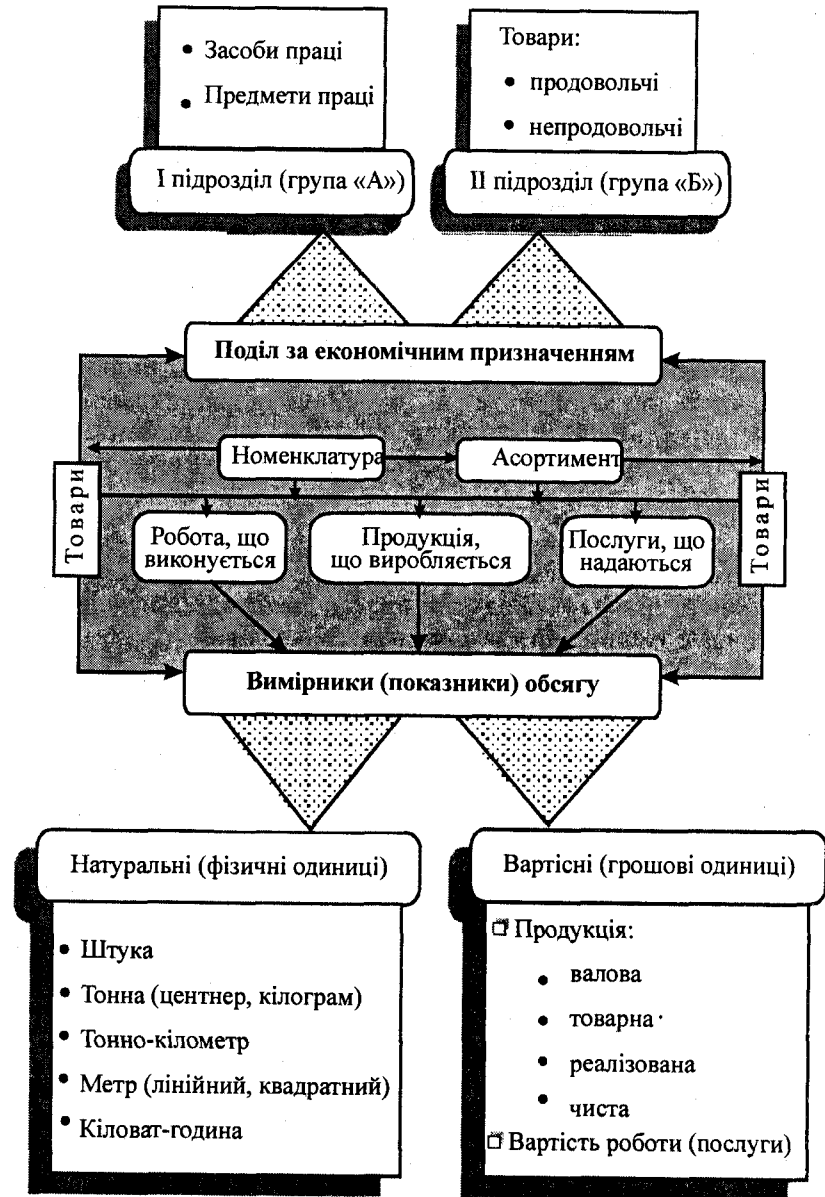


Рис. 14.1. Загальна характеристика продукції (робіт, послуг)

**а й умовно-натуральні показники** (наприклад умовні банки консервів, умовні листи шиферу і штуки цегли).

☉ **Товарна продукція** — загальна вартість усіх видів готової продукції, напівфабрикатів, робіт і послуг виробничого характеру, призначених для продажу (реалізації) різним споживачам.

☉ **Валова продукція** — показник її обсягу, який, крім елементів, що входять до складу товарної продукції, включає також зміну залишків незавершеного виробництва, вартість сировини та матеріалів замовника (давальницької сировини) і деякі інші елементи залежно від галузевих особливостей виробничої діяльності підприємства. При цьому динаміка залишків незавершеного виробництва враховується лише на тих підприємствах машинобудування і металообробки, де тривалість виробничого циклу перевищує два місяці.

☉ **Реалізована продукція** — обсяг запланованого продажу або фактично реалізованих на ринку виробів. Вона визначається на основі товарної продукції з урахуванням зміни залишків нереалізованих виробів у розрахунковому періоді.

☉ **Чиста продукція** — заново створена на підприємстві вартість. Кількісно вона визначається вилученням з товарної продукції вартості уречевленої праці (матеріальних витрат та амортизаційних відрахувань).

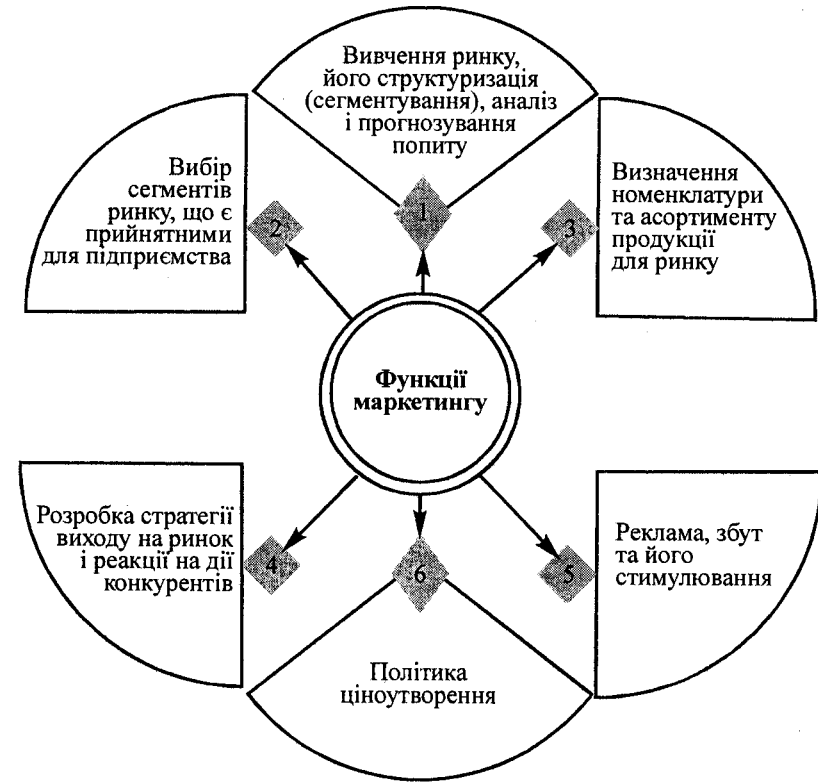


Рис. 14.2. Основні функції маркетингу продуцента як суб'єкта ринку

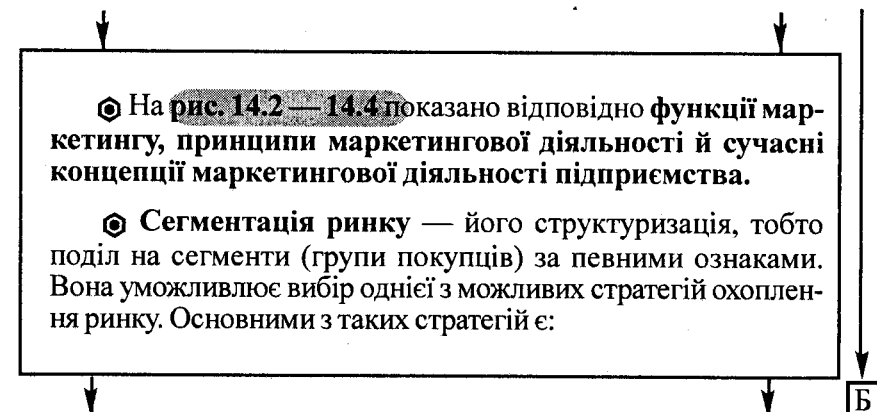
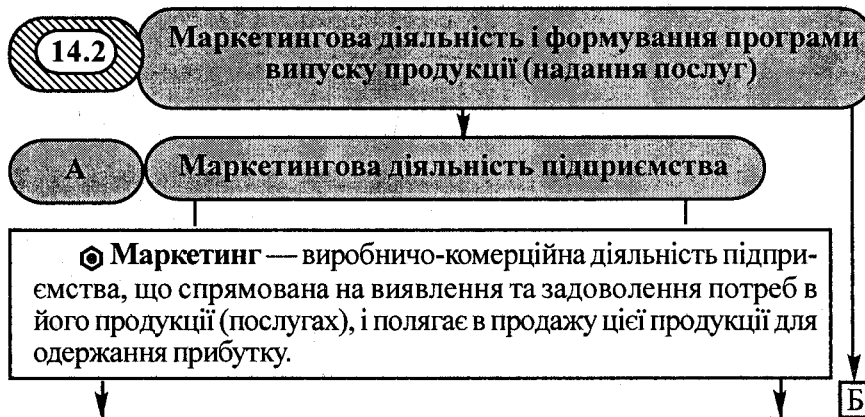






Рис. 14.3. Принципи маркетингової діяльності підприємства

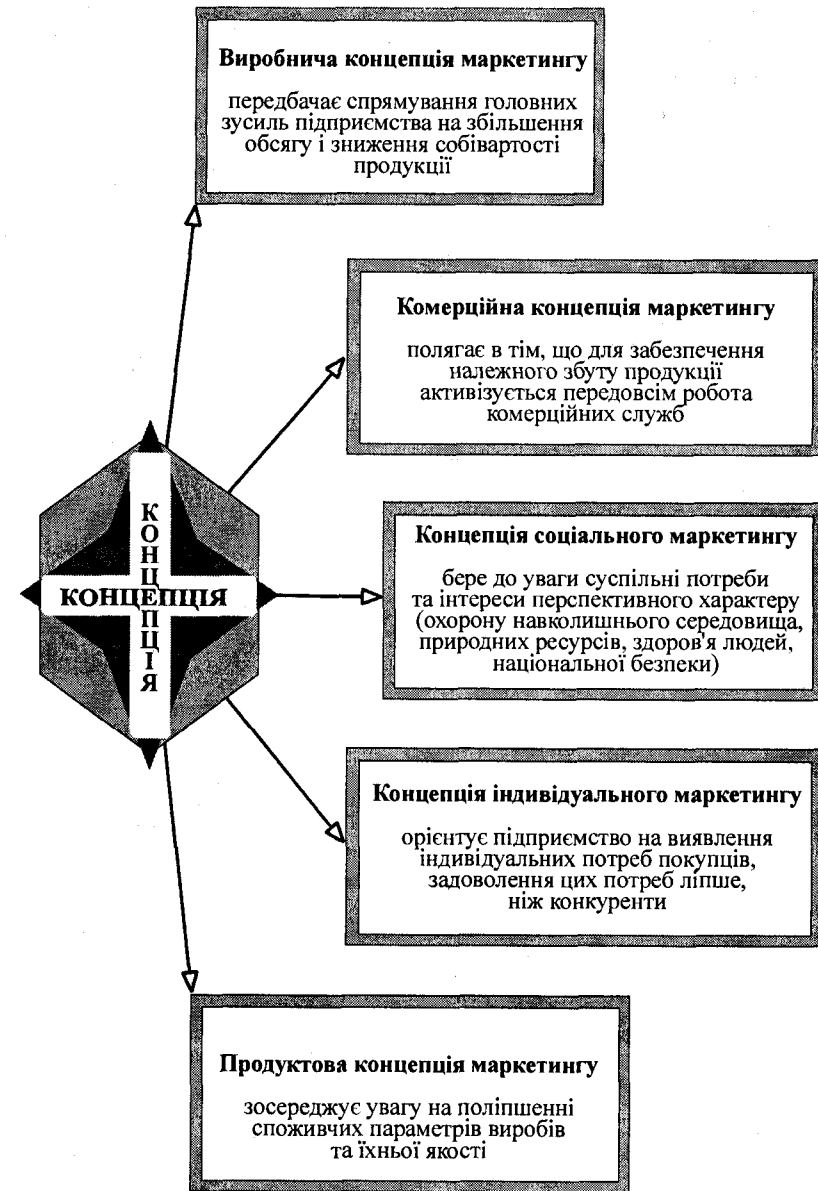
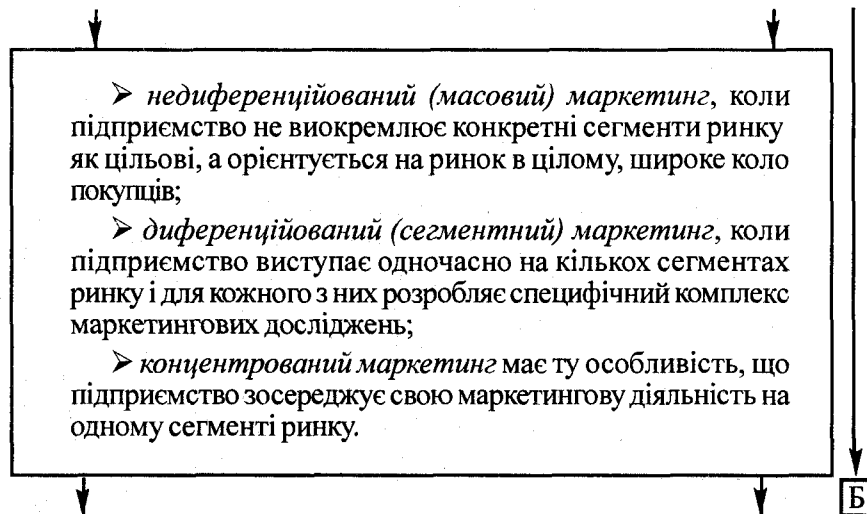


Рис. 14.4. Можливі концепції маркетингової діяльності підприємства

☉ **Можливі стратегії виходу підприємства на ринок** показано в матриці на **рис. 14.5.**

☉ **Стратегія закріплення на ринку (A1)** полягає у тому, що основним завданням підприємства стає стабілізація і збільшення продажу продукції, що вже виготовлялася, (старої продукції), на раніше освоєному ринку. Зміни в продукцію не вносяться, оскільки вона орієнтована на ту саму групу покупців (сегмент ринку). Стратегічні завдання вирішуються через інтенсифікацію реклами, розширення мережі збуту, зниження собівартості виробів. Такий варіант стратегії є найпростішим та найекономічнішим.

☉ **Стратегія розширення меж ринку (A2)** передбачає вихід підприємства із старою продукцією на нові сегменти ринку. Ця стратегія потребує додаткових витрат на вивчення нових ринків, рекламу, організацію доставки і

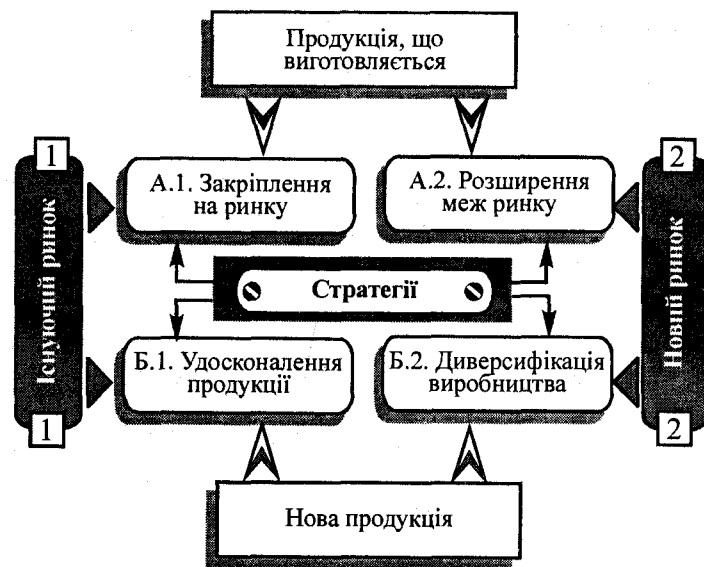


Рис. 14.5. Матриця стратегій виходу підприємства на ринок

продажу продукції, які мають окупитися за рахунок прибутку від додаткового продажу.

☉ **Стратегія вдосконалення продукції (Б1)** орієнтує підприємство на її модифікацію або заміну новою на існуючому ринку. Така продукція призначається для тієї самої групи покупців, але в більшій мірі відповідає потребам споживачів за конструкцією, складом чи формою, є досконалішою і відповідно більш конкурентоспроможною. Ця стратегія потребує істотних витрат на розробку та освоєння виробництва нової продукції, її рекламу.

☉ **Стратегія диверсифікації виробництва (Б2)** означає, що підприємство розширює номенклатуру своєї продукції та виступає з новими товарами на нових ринках, освоює суміжні галузі виробництва. Диверсифікація може здійснюватися у формі освоєння нових виробів, котрі тісно зв'язані з продукцією, що виготовляється, за своєю технологією, або в конгломератній формі. Вона потребує великих витрат і ретельного економічного обґрунтування.

**Б** **Формування програми випуску продукції (надання послуг)**

☉ **Визначення суспільного попиту на окремі види продукції.**

- *Суспільний попит на певний вид продукції формується на підставі загальної потреби внутрішнього та зовнішнього ринків товарів (продукції, послуг).* Внутрішні потреби країни в продукції включають необхідні її обсяги для виробничого й особистого споживання, нагромадження, поповнення резервів та інших державних потреб, включаючи максимально можливий експорт відповідних видів товарів.
- *Загальна потреба в засобах праці визначається за їхніми конкретними видами на основі обсягів виконуваних робіт і норм продуктивності з урахуванням формування державних резервів та експортного потенціалу.*

- Розрахунки потреби в матеріальних ресурсах (за видами предметів праці) здійснюються за напрямками їхнього використання. Обсяг ресурсів на виробничі потреби визначають на підставі даних про масштаби виробництва продукції (надання послуг) і норм питомих витрат відповідних видів матеріальних ресурсів. За розрахунків необхідного обсягу ресурсів для ремонтно-експлуатаційних потреб і капітального будівництва використовуються узагальнені норми витрат на мільйон гривень вартості основних фондів і будівельно-монтажних робіт.

- Необхідні обсяги виробництва різноманітних предметів споживання визначаються на основі обсягу і структури попиту на них (окремо для продовольчих і промислових товарів за всією їхньою номенклатурою та асортиментом).

- У процесі визначення загальних обсягів виробництва відповідних видів продукції обов'язково треба враховувати можливий імпорт товарів за міжнародними договорами.

#### ▣ Розробка виробничої програми підприємства.

▣ Виробнича програма (план виробництва продукції) підприємства — це конкретна сукупність завдань з обсягу виробництва продукції певних номенклатури та асортименту і належної якості на встановлений календарний період (місяць, квартал, рік, кілька років).

▣ Схема розробки виробничої програми підприємства та її структура (складові частини) ґрунтуються на тому незаперечному факті, що продукція завжди відтворюється в натуральній та вартісній формах — див. **рис. 14.6**.

▣ Кожне підприємство розробляє свою виробничу програму самостійно, використовуючи: виявлений попит на його продукцію в процесі вивчення ринку, портфель замовлень на продукцію (послуги) інших споживачів за прямими господарськими зв'язками; державні контракти (замовлення).

▣ Ресурсне обґрунтування виробничої програми підприємства полягає в її узгодженні (визначенні можливості виконання) з необхідними виробничими потужностями, трудовими, матеріальними та інвестиційними ресурсами. Головне завдання полягає в тому, щоб правильно визначити максимально можливий

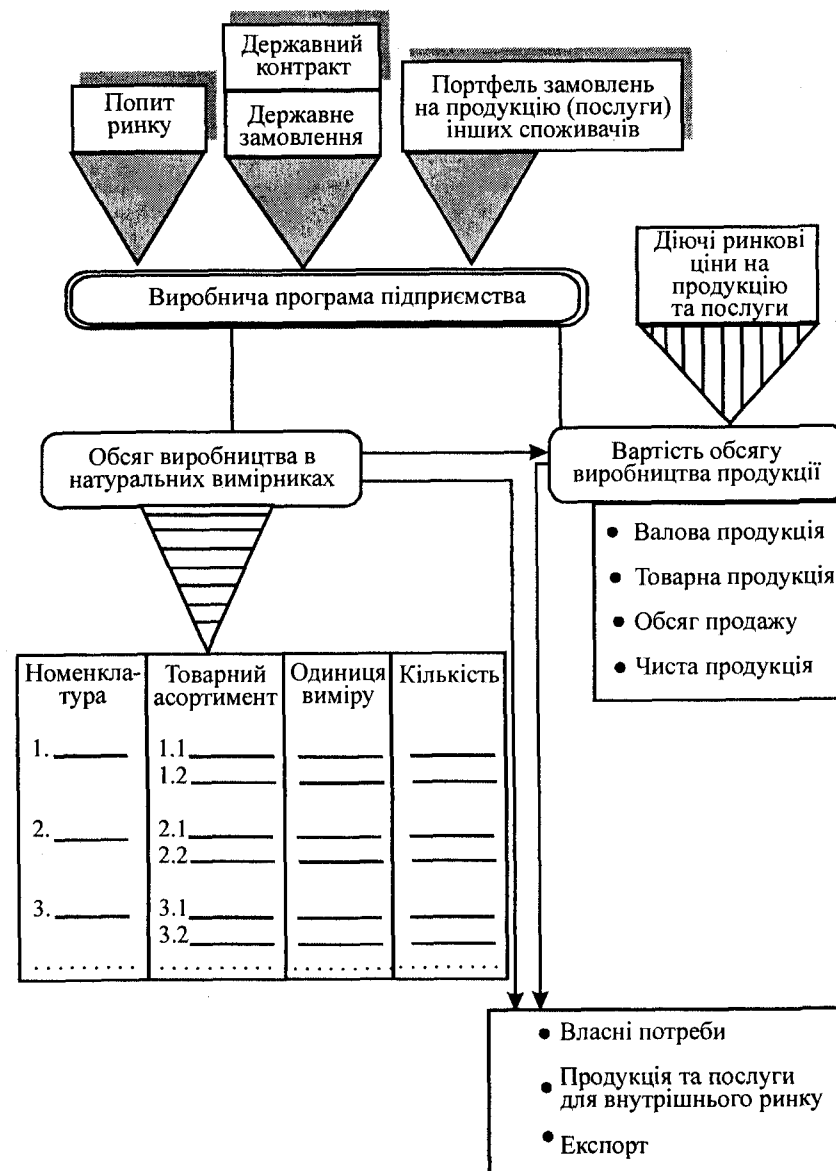


Рис. 14.6. Типова схема формування виробничої програми підприємства

випуск конкретних видів продукції з діючих виробничих потужностей та необхідне їх додаткове введення в дію в розрахунковий період.

14.3

### Матеріально-технічне забезпечення виробництва

• **Організація матеріально-технічного забезпечення виробництва** включає: визначення потреби в матеріально-технічних ресурсах, їх пошук і придбання; організацію доставки, зберігання та видачі окремим споживачам на підприємстві. Такі господарські операції безпосередньо здійснює *відділ матеріально-технічного постачання підприємства*.

• **Форми матеріально-технічного забезпечення виробництва:**

① *організація забезпечення виробництва матеріально-технічними ресурсами за прямими зв'язками*, тобто їх придбання безпосередньо у підприємств-виробників. У такий спосіб поставляються здебільшого ті ресурси, які споживаються постійно і у великій кількості, а також складне устаткування та вироби на індивідуальне замовлення;

② *організація матеріально-технічного забезпечення виробництва через посередників (оптові фірми та магазини)*. Вона застосовується тоді, коли певні види ресурсів необхідні виробництву в невеликій кількості, споживаються періодично і нерегулярно.

• **Системи забезпечення виробничих цехів (дільниць) сировиною, матеріалами та комплектуючими виробами:**

**а** *децентралізована (пасивна)*: застосовується на підприємствах одиничного і дрібносерійного виробництва; склад видає матеріали на разові вимоги цехів, які самостійно їх одержують і транспортують;

**б** *централізована (активна)*: застосовується за умов масового і великосерійного виробництва зі стабільною номенклатурою та ритмічним споживанням матеріалів; склад доставляє матеріали у виробничий цех безпосередньо на робочі місця відповідно до календарного графіка в межах виділеного ліміту;

**в** *система «точно за часом» (японський варіант «кянбан»)* є найдосконалішою та найефективнішою; застосовується за умов інтегрованої системи виробництва і постачання, коли всі процеси та їхнє забезпечення здійснюються згідно з чітким календарним графіком.

• **Загальний запас матеріалів визначається за формулами:**

• *максимальний* ( $M_{з.макс}$ ) →

$$M_{з.макс} = M_{д} (t_{налх} + t_{підг} + t_{поповн}),$$

• *мінімальний* ( $M_{з.мін}$ ) →

$$M_{з.мін} = M_{д} (t_{підг} + t_{поповн}),$$

• *середній* ( $M_{з.ср}$ ) →

$$M_{з.ср} = M_{д} \left( \frac{t_{налх}}{2} + t_{підг} + t_{поповн} \right),$$

де  $M_{д}$  — середньодобові витрати матеріалу в натуральному вимірі;

$t_{налх}$  — інтервал надходження чергової партії матеріалів у днях;

$t_{підг}$  — час на підготовку матеріалів до споживання у днях;

$t_{поповн}$  — час терміну поповнення запасу в днях.

• **Регулювання запасів матеріалів на підприємствах переважно здійснюється за системою «максимум-мінімум»,** за якою запаси поповнюються до рівня не нижчого їхньої мінімальної величини, але після надходження чергової партії не можуть бути більшими за встановлену максимальну величину. У зв'язку з цим визначають *«точку замовлення»* як суму підготовчого і страхового запасу та запасу на час від моменту оформлення замовлення до надходження матеріалів.

**14.4 Якість і конкурентоспроможність продукції (послуг)**

**А Якість продукції: сутність, рівні, показники і методи оцінки**

**◆ Економічна сутність якості продукції.**

- Кожний виріб має *споживну вартість*, що характеризує сукупність властивостей продукту праці, який задовольняє певну потребу, тобто корисність будь-якої речі.
- *Зі споживною вартістю безпосередньо зв'язана якість продукції, яка, проте, не тотожна їй*, оскільки та сама споживна вартість може бути корисною не в однаковій мірі.
- *На відміну від споживної вартості якість продукції виражає міру її придатності*, тобто кількісний бік суспільної споживної вартості, і є її визначальною ознакою.

**■ Якість як економічна категорія відбиває сукупність властивостей продукції, що зумовлюють міру її придатності задовольняти потреби людини відповідно до свого призначення.**

**◆ Характеристика рівнів якості продукції.**

- *Рівень якості* — це кількісна характеристика міри придатності продукції для задоволення конкретного попиту на неї як порівняти з відповідними базовими показниками за фіксованих умов споживання. Оцінка якості продукції передбачає визначення абсолютного, відносного, перспективного та оптимального її рівнів.
- *Абсолютний рівень* характеризує якість виробу певного виду, що виготовляється підприємством у поточному періоді. Він визначається обчисленням узятих для його вимірювання показників без їх порівнювання з відповідними показниками аналогічних виробів.
- *Відносний рівень якості* окремих видів нової продукції визначається порівнюванням їх техніко-експлуатаційних та економічних показників з абсолютними показниками якості найліпших аналогічних вітчизняних і зарубіжних зразків.
- *Перспективний рівень якості виробів* — такий рівень, якого можна досягти в майбутньому, урахувавши пріоритетні напрямки й темпи розвитку науки і техніки.

- *Оптимальний рівень якості* — такий рівень, за якого загальна величина суспільних витрат на виробництво і використання (експлуатацію) продукції за конкретних умов її споживання є мінімальною.
- ◆ Для визначення та контролю рівня якості окремих видів і всієї сукупності продукції, що виготовляється (проектується), використовується конкретна система показників — див. рис. 14.7.



Рис. 14.7. Система і зміст оцінних показників якості продукції підприємства

◆ Найбільш численною є група одиничних показників якості продукції — див. **табл. 14.1.**

◆ Приклад деталізації показників призначення, що становлять першу групу показників якості окремих видів виробів, наведено в **табл. 14.2.**

◆ Узагальнюючі показники якості продукції — див. **рис. 14.8.**

#### ◆ Методи оцінки рівня якості виробів:

1) об'єктивний; 2) органолептичний; 3) диференційований; 4) комплексний.

Вони використовуються для визначення абсолютного (перший та другий методи) і відносного рівня якості (третій та четвертий методи).

■ *Об'єктивний метод* означає оцінку рівня якості продукції за допомогою стендових випробувань, лабораторного аналізу і вимірювань. Такий метод дає найвірогідніші результати і використовується для вимірювання абсолютного рівня якості засобів виробництва та деяких властивостей споживчих товарів. Його застосовують для визначення більшості техніко-експлуатаційних показників: засобів праці — продуктивності, потужності; предметів праці — вмісту металу в руді тощо; споживчих товарів — вологостійкості взуття, вмісту цукру або жиру в харчових продуктах тощо.

■ *Органолептичний метод* базується на результатах аналізу сприйняття органами чуттів людини (зору, слуху, нюху, дотику) без застосування технічних вимірювальних і реєстраційних засобів. За цього методу використовується балова система оцінки показників якості, виходячи з певного переліку ознак (властивостей), що найбільш повно охоплюють якісні характеристики виробу. Кожній оцінці (відмінно, добре, задовільно, погано) відповідає певна кількість балів (наприклад, 5, 4, 3 і 0).

ОДИНИЧНІ ПОКАЗНИКИ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ

Група	Суттєва характеристика	Окремі показники груп якості
1 Показники призначення	Характеризують корисність виробу (властиву функцію)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Продуктивність</li> <li>• Потужність</li> <li>• Міцність</li> <li>• Вміст корисних речовин</li> <li>• Калорійність</li> </ul>
2 Показники надійності, довговічності та безпеки	Відображають міру забезпечення тривалості використання та безпечних умов праці й життєдіяльності людини	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Безвідмовність роботи</li> <li>• Можливий строк використання</li> <li>• Технічний ресурс</li> <li>• Час безаварійної роботи</li> <li>• Гранічний термін зберігання</li> </ul>
3 Екологічні показники	Характеризують міру шкідливого впливу на здоров'я людини та навколишнє середовище	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Токсичність виробів</li> <li>• Вміст шкідливих речовин</li> <li>• Обсяг шкідливих викидів у довкілля в одиницю часу</li> </ul>
4 Економічні показники	Відображають міру економічної вигоди виготовлення товаровиробником і придбання споживачем	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ціна одиниці виробу</li> <li>• Прибуток на одиницю виробу</li> <li>• Рівень експлуатаційних витрат часу та фінансових коштів</li> </ul>
5 Ергономічні показники	Характеризують відповідність техніко-економічних параметрів виробів антропометричним, фізіологічним і психологічним вимогам працівника (споживача)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Простота управління робочими органами</li> <li>• Можливість одночасного спостереження за контрольованими експлуатаційними параметрами (показниками)</li> <li>• Інтенсивність шуму, вібрацій тощо</li> </ul>
6 Естетичні показники	Визначають естетичні властивості (дизайн) виробу	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Виразність та оригінальність форми</li> <li>• Кольорове оформлення</li> <li>• Рівень естетичності тари (упаковки)</li> </ul>
7 Патентно-правові показники	Відображають міру використання винаходів у процесі проектування виробу	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Коефіцієнт патентного захисту</li> <li>• Коефіцієнт патентної чистоти</li> </ul>

Таблиця 14.2

ПРИКЛАД (ФРАГМЕНТ) ДЕТАЛІЗАЦІЙ ПОКАЗНИКІВ ПРИЗНАЧЕННЯ

Вид продукції за кількістю виконуваних функцій	Вид продукції	Основні показники призначення
Одно-функціональний	Гірничовидобувне, металургійне, енергетичне, компресорне, підйомно-транспортне устаткування, сільськогосподарські машини	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Продуктивність (за умови регламентації важливих додаткових показників призначення)</li> </ul>
	Електрична енергія	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сила струму</li> </ul>
	Паливний газ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Теплотворна здатність</li> </ul>
Дво-функціональний	Металорізальне, ковальсько-пресове устаткування	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Продуктивність</li> <li>• Точність</li> </ul>
	Комп'ютерна техніка	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Швидкість (швидкодія)</li> <li>• Обсяг пам'яті</li> </ul>
	Холодильне устаткування	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ємність</li> <li>• Температура в камері</li> </ul>
Три-функціональний	Літаки, автомобільний та залізничний транспорт	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Пасажиромісткість (вантажопідйомність)</li> <li>• Швидкість</li> <li>• Дальність пробігу</li> </ul>
	Радіоапаратура	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Чистота звучання</li> <li>• Кількість каналів</li> <li>• Гучність</li> </ul>
	Контрольно-вимірвальні прилади і комплекси	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Швидкість</li> <li>• Точність</li> <li>• Діапазон вимірювань</li> </ul>
Багато-функціональний	Меблі	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Функціональність</li> <li>• Міцність</li> <li>• Комфортність</li> <li>• Відповідність моді</li> </ul>
	Телеапаратура	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Розмір екрана</li> <li>• Кольоровість</li> <li>• Контрастність</li> <li>• Чистота й гучність звуку</li> </ul>
	Одяг, взуття	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Відповідність моді</li> <li>• Витривалість</li> <li>• Зручність використання і відновлення</li> </ul>
	Продукти харчування	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Екологічність</li> <li>• Вміст вітамінів, білків, вуглеводів, жирів та інших елементів</li> <li>• Калорійність</li> </ul>



Рис. 14.8. Система узагальнюючих показників якості продукції підприємства

■ Диференційований метод оцінки рівня якості передбачає порівняння показників конкретного виробу з відповідними параметрами виробів-еталонів або з базовими показниками стандартів (технічних умов). Оцінювання рівня якості цим методом полягає в обчисленні значень відносних показників, які за абсолютною величиною мають бути більші за одиницю або дорівнювати їй (за порівняння з вимогами стандартів чи технічних умов) чи наближатися до одиниці (за порівняння з еталонними виробами).

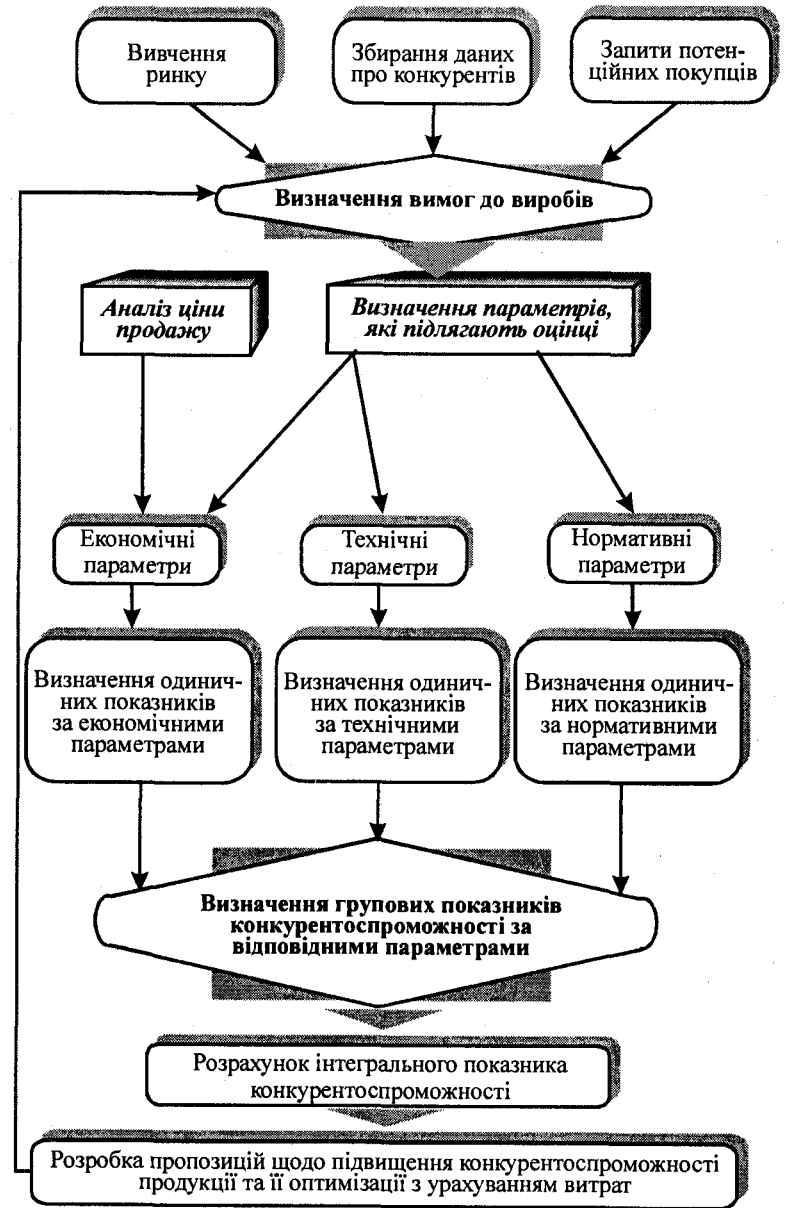
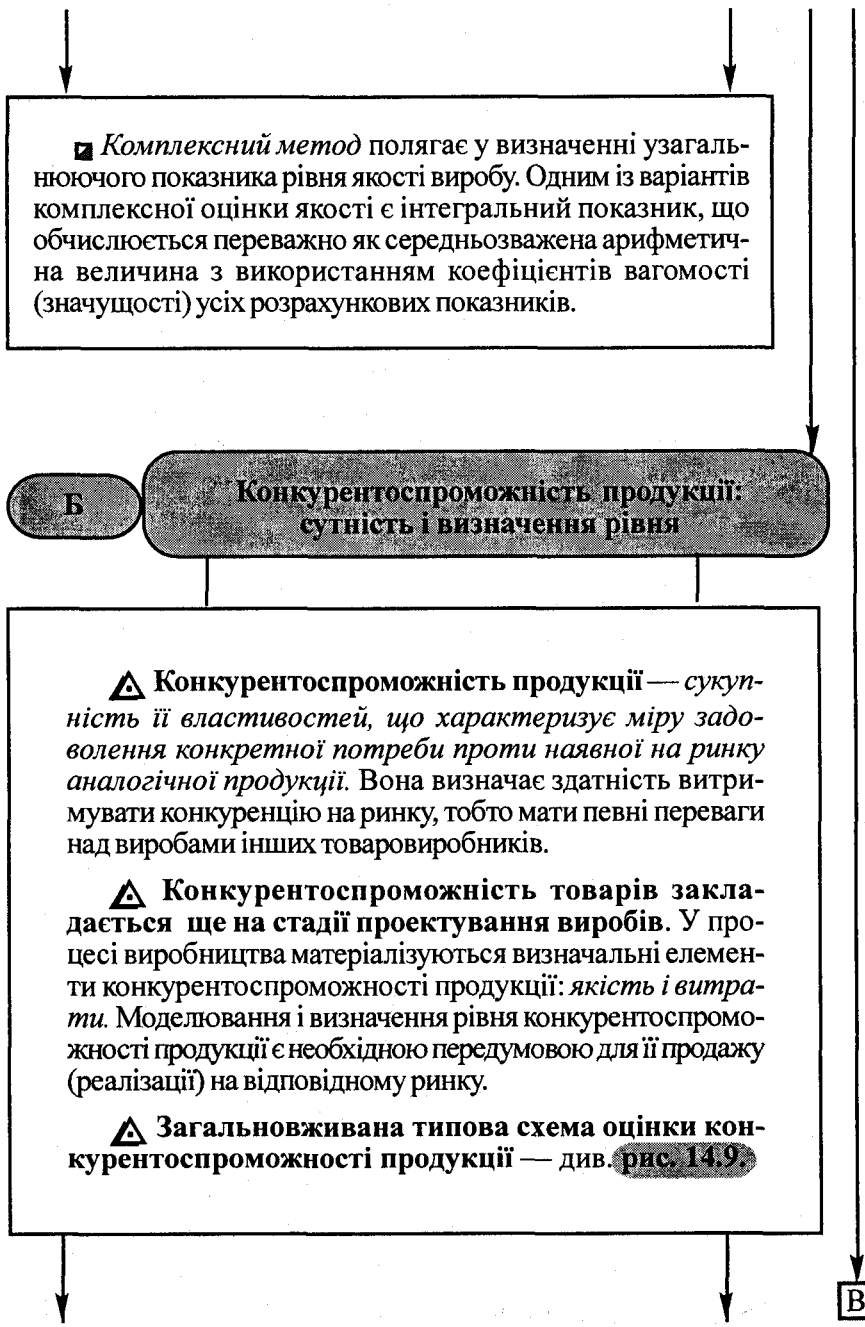


Рис. 14.9. Схема оцінки конкурентоспроможності продукції



▲ Кількісна оцінка конкурентоспроможності однопараметричної продукції ( $K_n$ ) здійснюється за формулою

$$K_n = \frac{E_{оп}}{E_{пк}} \cdot k'_1 \cdot k'_2 \cdot k'_3,$$

де  $E_{оп}$ ,  $E_{пк}$  — ефективність відповідно оцінюваної продукції та продукції-конкурента;

$k'_1, k'_2, k'_3$  — коригуючі коефіцієнти, що враховують конкурентні переваги.

- Ефективність продукції визначається через зіставлення її корисного ефекту за нормативний строк служби із сукупними витратами за життєвий цикл виробу.

- Корисний ефект виробу звичайно обчислюється за одним показником, визначеним для оцінки конкурентоспроможності (продуктивність, потужність, енергоємність, калорійність тощо).

- Сукупні витрати за життєвий цикл виробу включають витрати, що пов'язані з маркетингом, конструкторсько-технологічною підготовкою виробництва, безпосереднім виготовленням і сервісним обслуговуванням.

В

Соціально-економічне значення і напрямки підвищення якості та конкурентоспроможності продукції

● Значення і напрямки підвищення якості та конкурентоспроможності продукції.

- Високоякісна та конкурентоспроможна продукція завжди повніше й ліпше задовольняє суспільні потреби в ній.

- Підвищення якості продукції є специфічною формою вияву закону економії робочого часу: загальна сума витрат суспільної праці на виготовлення та використання продукції більш високої

якості, навіть якщо досягнення останньої зв'язано з додатковими витратами у виробництві, істотно скорочується.

- Конкурентоспроможна продукція забезпечує постійну фінансову стійкість фірми та одержання нею максимально можливого прибутку.

- Багатоаспектний вплив підвищення якості та конкурентоспроможності продукції не лише на виробництво та його ефективність, а й на імідж і конкурентоспроможність підприємства в цілому показано на рис. 14.10.

● Сукупність конкретних способів (напрямків) підвищення якості та конкурентоспроможності продукції — див. рис. 14.11.

14.5

Стандартизація та сертифікація продукції (послуг)

А

Стандартизація продукції (послуг) суб'єктів підприємницької діяльності

▲ Стандартизація — процес визначення і застосування єдиних правил з метою впорядкування діяльності в певній галузі (сфері).

▲ Основні структурні елементи стандартизації продукції підприємства показано на рис. 14.12.

▲ Загальноживані принципи стандартизації продукції конкретного суб'єкта господарювання відображено на рис. 14.13.

▲ Види нормативно-технічної документації, що використовуються в процесі практичного здійснення стандартизації продукції в Україні — див. рис. 14.14.

Б

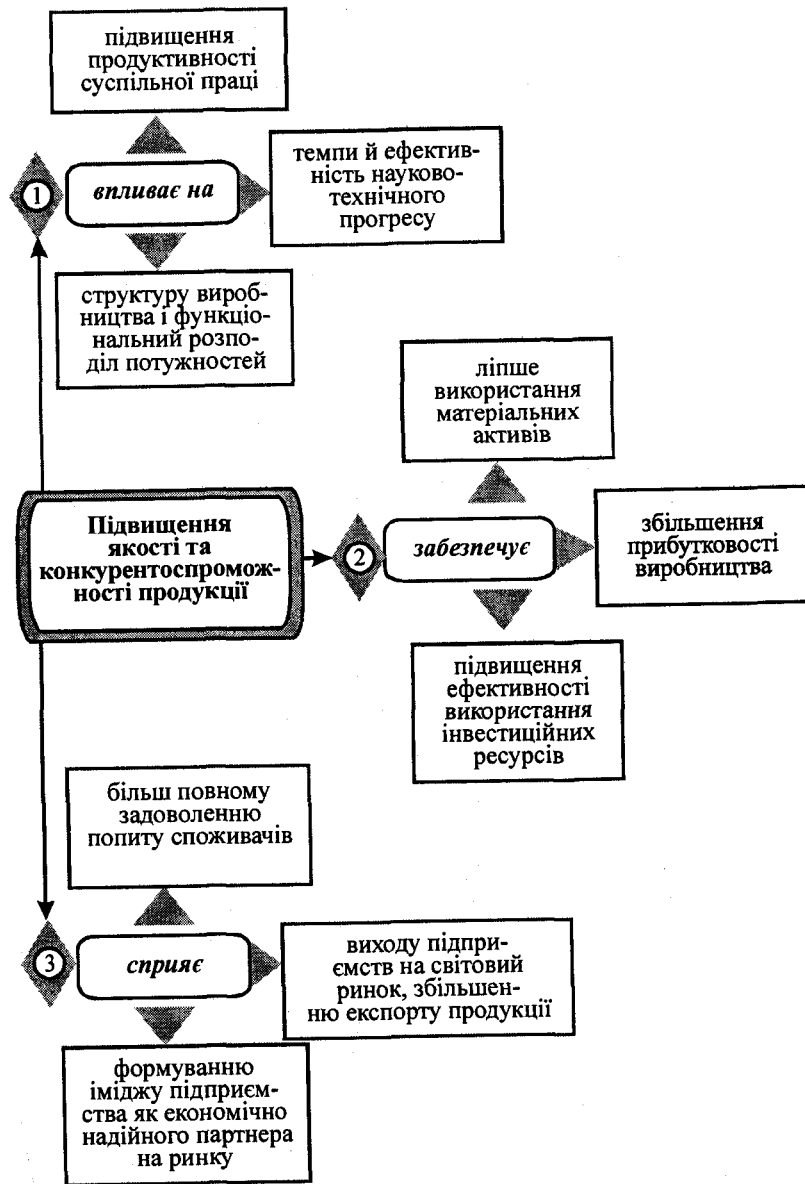


Рис. 14.10. Вплив підвищення якості та конкурентоспроможності продукції на виробництво й імідж підприємства

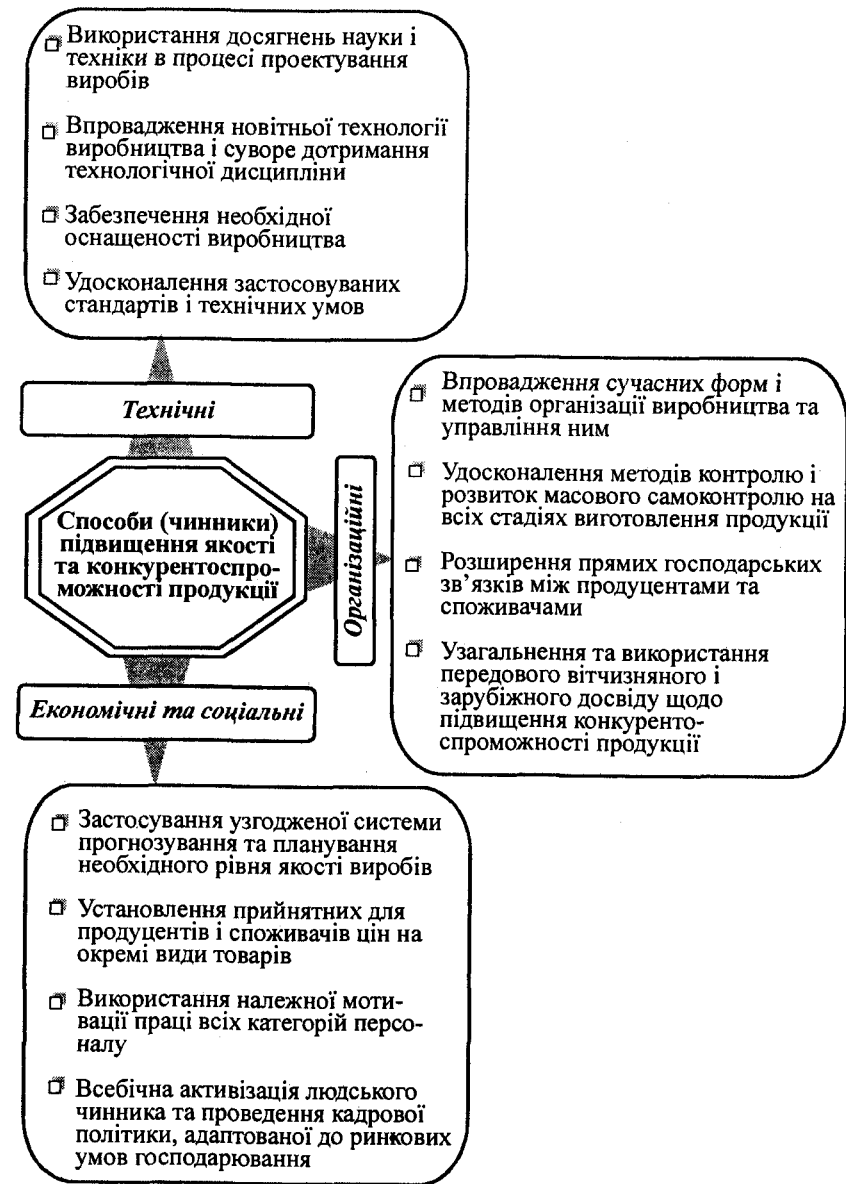


Рис. 14.11. Основні способи (напрямки) підвищення якості та конкурентоспроможності продукції підприємства



Рис. 14.12. Зміст процесу стандартизації продукції



Рис. 14.13. Принципи стандартизації продукції підприємства

**▲ Характеристика окремих видів нормативно-технічної документації.**

▣ *Міжнародні стандарти* розробляються Міжнародною організацією стандартизації (ІСО). Вони містять найбільш жорсткі вимоги щодо забезпечення якості продукції та використовуються для сертифікації виробів, котрі експортуються в інші країни і продаються на світовому ринку. Нині існують міжнародні стандарти ІСО серії 9000. Перелік стандартів чинного їх комплексу наведено на **рис. 14.15**.

▣ *Державні стандарти України* встановлюються на такі групи виробів та об'єктів:

Б

1 **вироби загального застосування в машинобудуванні** (підшипники, інструменти, деталі кріплення тощо);

2 **продукцію міжгалузевого призначення;**

3 **продукцію для населення й народного господарства;**

4 **організаційно-методичні та загальнотехнічні об'єкти** (науково-технічна термінологія; класифікація і кодування техніко-економічної й соціальної інформації; організація робіт зі стандартизації та метрології; інформаційні технології; довідкові дані щодо властивостей матеріалів і речовин);

Б

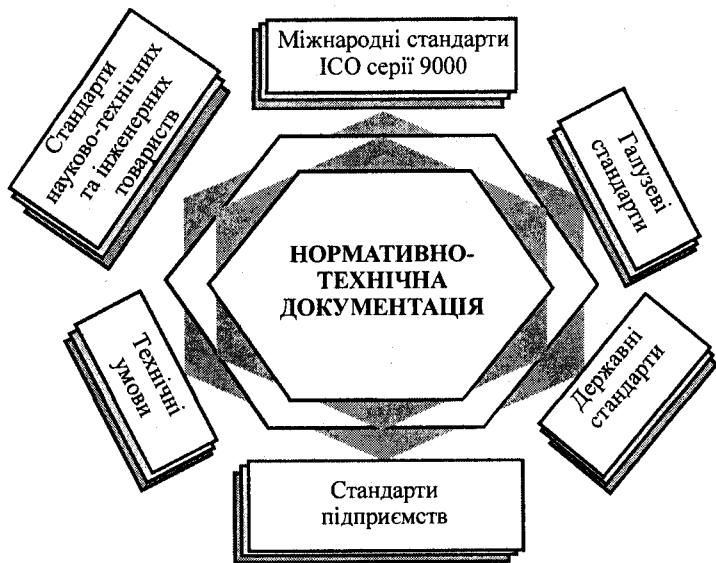


Рис. 14.14. Види нормативно-технічної документації для проектування й виготовлення продукції та забезпечення вимог щодо її якості

⑤ елементи народногосподарських об'єктів державного значення (транспорт, зв'язок, енергосистема, оборона, навколишнє природне середовище, банківсько-фінансова система тощо).

⑥ методи випробувань.  
Вони містять обов'язкові й рекомендовані вимоги. До обов'язкових належать вимоги, що характеризують безпеку продукції, котра споживається безпосередньо людьми.

☑ *Галузеві стандарти* розробляються на продукцію, на яку не встановлюються державні стандарти, або в разі необхідності встановлення вимог, що доповнюють чи перевищують такі вимоги в державних стандартах.

☑ *Стандарти науково-технічних та інженерних товариств* устанавлюються на результати фундаментальних і прикладних досліджень, отриманих в окремих галузях знань або

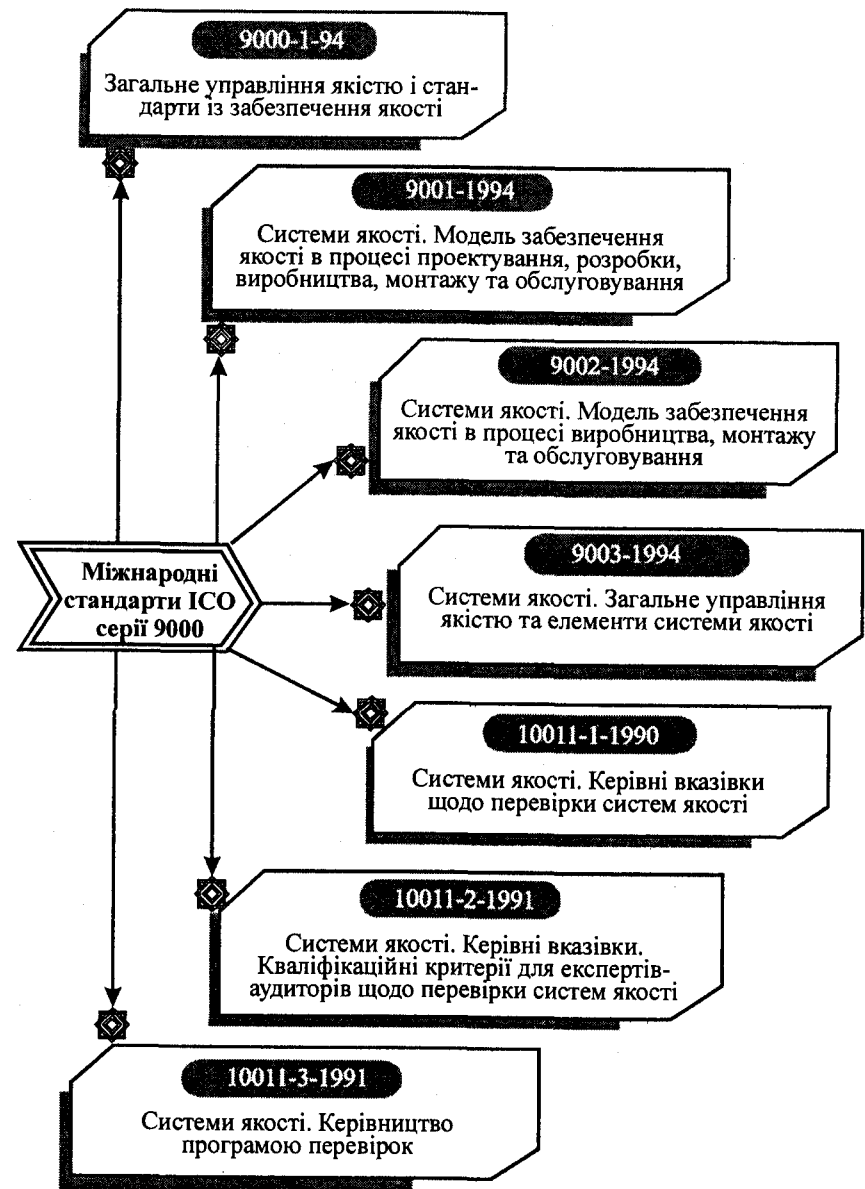


Рис. 14.15. Комплекс чинних міжнародних стандартів ISO серії 9000

сферах професійних інтересів. Вони можуть застосовуватися за добровільної згоди відповідних суб'єктів діяльності.

▣ *Технічні умови* містять вимоги, що регулюють відносини між постачальниками (розробником, виробником) і споживачем (замовником) щодо тих видів продукції, для яких державні й галузеві стандарти не розробляються, або щодо тих, які виготовляються на замовлення окремих споживачів.

▣ *Стандарти підприємств* виокремлюються в самостійний вид нормативно-технічної документації умовно, без правової основи. Підприємства розробляють їх з власної ініціативи для конкретизації вимог інших видів нормативно-технічної документації. Об'єктами стандартизації в цьому разі є окремі вузли і складальні одиниці, інструмент та оснащення власного виробництва, окремі норми в галузі проектування і продукування виробів, організації та управління виробництвом тощо.

Б

### Сертифікація продукції: сутність, види та системи

◆ **Сертифікація продукції** — організаційно-технічний процес, що завершується видачею *сертифіката* — документа, який засвідчує високий рівень якості товару для ринку, його відповідність вимогам міжнародних і (або) державних (національних) стандартів. Наявність сертифіката відповідності є правовою підставою для продажу продукції на внутрішньодержавному та світовому ринках.

◆ **Види сертифікації продукції:** а) обов'язкова; б) добровільна.

▣ *Обов'язкова сертифікація* здійснюється виключно в межах державної системи управління суб'єктами господарювання, охоплює в усіх випадках перевірку та випробування виробів

з метою визначення їхніх характеристик (показників) і дальший державний нагляд за сертифікованою продукцією.

▣ *Добровільна сертифікація* проводиться на відповідність продукції вимогам, що не є обов'язковими, з ініціативи самих суб'єктів господарювання на договірних засадах.

◆ **Організаційною основою сертифікації продукції** є мережа державних випробувальних центрів з найважливіших видів продукції виробничо-технічного та культурно-побутового призначення.

◆ **Міжнародні системи сертифікації.** Координацію робіт зі створення таких систем здійснює спеціальний комітет із сертифікації — СЕРТИКО, який діє у складі ІСО. Цим комітетом розроблено:

- правила та порядок здійснення сертифікації продукції;
- критерії акредитації випробувальних центрів (лабораторій);
- умови вступу до міжнародної системи сертифікації.

*У кількох країнах функціонують акредитовані в СЕРТИКО ІСО і визнані світовим співтовариством випробувальні центри, які видають сертифікати на певні види продукції.*

Членство тієї або іншої країни в ІСО дає їй право брати участь у діяльності міжнародних робочих органів технічних комітетів зі стандартизації та сертифікації, користуватися чинними міжнародними стандартами. Україну прийнято в ІСО у 1993 році.

◆ **Системи якості підприємств** створюються та сертифікуються для одержання максимально можливого прибутку і набуття іміджу надійного партнера на зовнішньому ринку.

▣ *Система якості* — це сукупність організаційної структури, відповідальності, процедур, процесів і ресурсів, що забезпечують здійснення загального управління якістю продукції.

▣ *Ключові принципи формування системи якості:*

① підготовка всіх категорій персоналу (кадрів) найвищого професійного рівня;

② безпосередня заінтересованість керівництва підприємства у повсякчасному позитивному розв'язанні проблем забезпечення якості продукції;

③ управління якістю продукції за участю всіх без винятку працівників підприємства; чіткий розподіл відповідальності між підрозділами та їхніми керівниками.

■ *Сертифікація системи якості.* Належний рівень системи якості продукції будь-якого підприємства засвідчується сертифікатом, що видається на певний термін (1—2 роки) національним органом зі стандартизації, метрології та сертифікації. Для оцінки створеної системи якості та одержання відповідного сертифіката дозволяється залучати будь-яку закордонну фірму, яка професійно займається сертифікацією таких систем в інших країнах.

14.6 Державний нагляд за якістю продукції та внутрішньовиробничий технічний контроль

А Державний нагляд за якістю продукції підприємства

● Органи державного нагляду в Україні:

- Державний комітет України по стандартизації, метрології та сертифікації (Держстандарт України);
- Територіальні центри стандартизації, метрології та сертифікації.

● Основні функції Держстандарту України в галузі сертифікації:

- 1 визначення принципів і правил системи сертифікації;
- 2 затвердження переліку продукції, що підлягає обов'язковій сертифікації;
- 3 акредитація територіальних органів зі сертифікації та випробувальних центрів (лабораторій); атестація експертів-аудиторів;

Б

- 4 опрацювання правил визнання сертифікатів інших країн;
- 5 інформаційне забезпечення споживачів (надання відомостей стосовно стандартів різних категорій, сертифікатів, випробувальних центрів тощо).

● Основні функції органів державного нагляду за якістю продукції:

- перевірка дотримання вимог стандартів (норм і правил), узагальнення її наслідків та інформування про них відповідні владні структури і громадськість;
- оперативне вжиття заходів щодо припинення порушень стандартів (норм, правил);
- внесення пропозицій щодо поліпшення якості відповідних видів продукції

● Державний нагляд за якістю здійснюється стосовно таких об'єктів:

△1 *продукція виробничо-технічного призначення, товари народного споживання та продукти харчування* — на відповідність стандартам, нормам і правилам;

△2 *експортна продукція* — на відповідність стандартам (нормам і правилам) чи окремим вимогам, обумовленим у договорі (контракті);

△3 *імпортна продукція* — на відповідність чинним у країні реалізації стандартам (нормам, правилам) стосовно безпеки для життя, здоров'я та майна людей і навколишнього природного середовища;

△4 *атестовані виробництва* — на відповідність установленим вимогам до сертифікації продукції даного підприємства.

● Матеріальна відповідальність (величина штрафів) за порушення вимог стандартів (норм, правил) в Україні, у відсотках до обсягу продукції у вартісному виразі:

■ випуск продукції науково-технічного, виробничо-технічного і споживчого призначення, яка не відповідає вимогам стандартів або не пройшла обов'язкової сертифікації, — 25%;

■ реалізація підвищено небезпечної продукції без належного попереджувального маркування та відповідної інструкції щодо транспортування й експлуатації (споживання), а також

Б

імпортової продукції, що не відповідає вимогам національних стандартів стосовно безпеки для життя, здоров'я, майна людей і навколишнього середовища, — 50%;

■ продаж продукції, забороненої до випуску органами державного нагляду, та виробів, котрі внаслідок порушення вимог стандартів стали небезпечними для життя (здоров'я) людей і навколишнього середовища, — 100% від їхньої вартості.

Важливо наголосити, що сплата штрафів у відповідних розмірах не звільняє підприємства (підприємців) від обов'язку відшкодування збитків споживачам продукції, котрі виникли внаслідок порушення стандартів чи невиконання умов договору на поставку продукції.

● Використання штрафів за порушення вимог стандартів. Стягнені суми штрафів спрямовуються: 60% — в Держбюджет; 30% — в позабюджетні фонди місцевих органів влади; 10% — Держстандарту України на розвиток його матеріальної бази.

Б

### Внутрішньовиробничий технічний контроль якості продукції

△ Структурний підрозділ, що виконує функції контролю якості продукції на підприємстві, — відділ технічного контролю (ВТК), головне завдання якого полягає в тому, щоб постійно забезпечувати необхідний рівень якості, зафіксований у нормативних документах, через безпосередню перевірку кожного виробу та цілеспрямований вплив на умови і чинники, що визначають якість продукції.

△ Об'єкти внутрішньовиробничого технічного контролю на підприємстві відображено на рис. 14.16.

△ Основні види технічного контролю якості продукції на підприємстві за окремими класифікаційними ознаками — див. рис. 14.17.

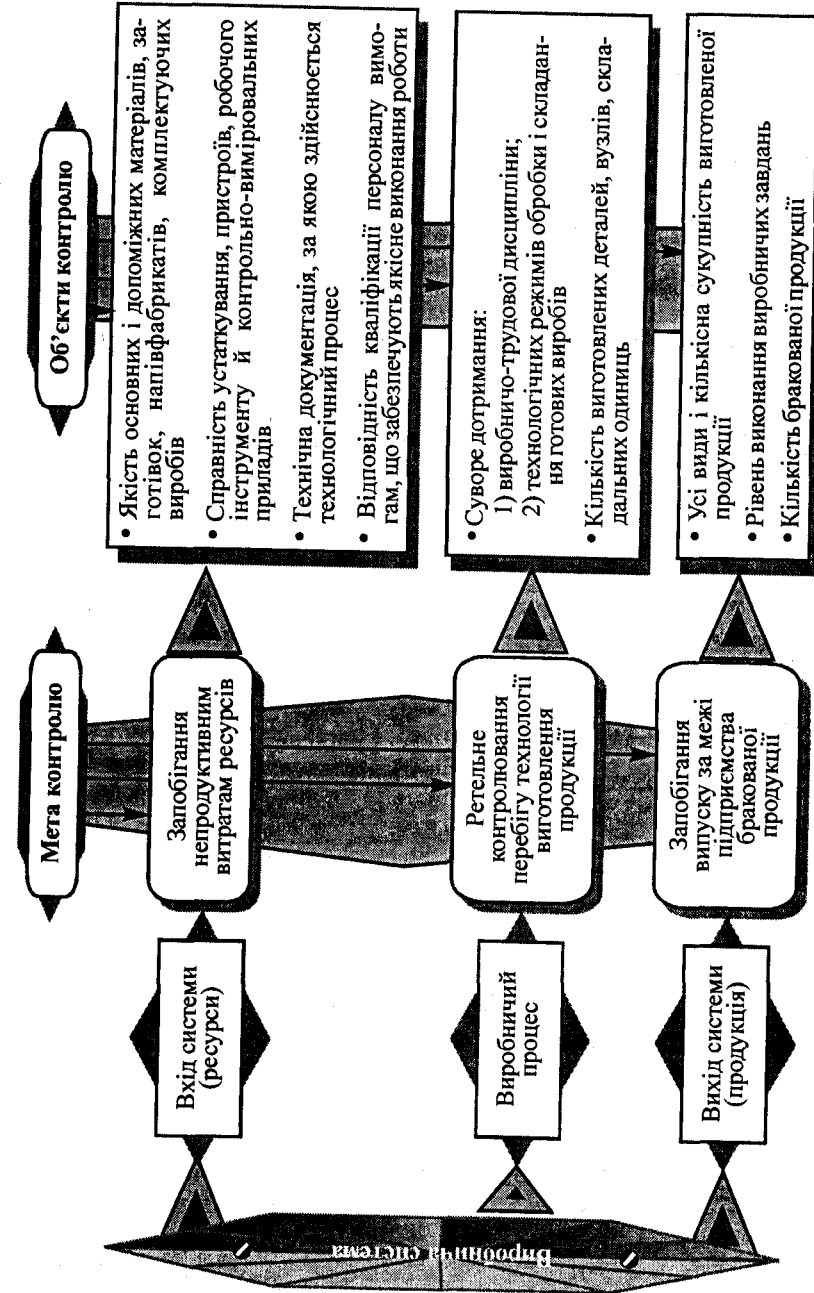


Рис. 14.16. Спрямування внутрішньовиробничого технічного контролю та його об'єкти на підприємстві

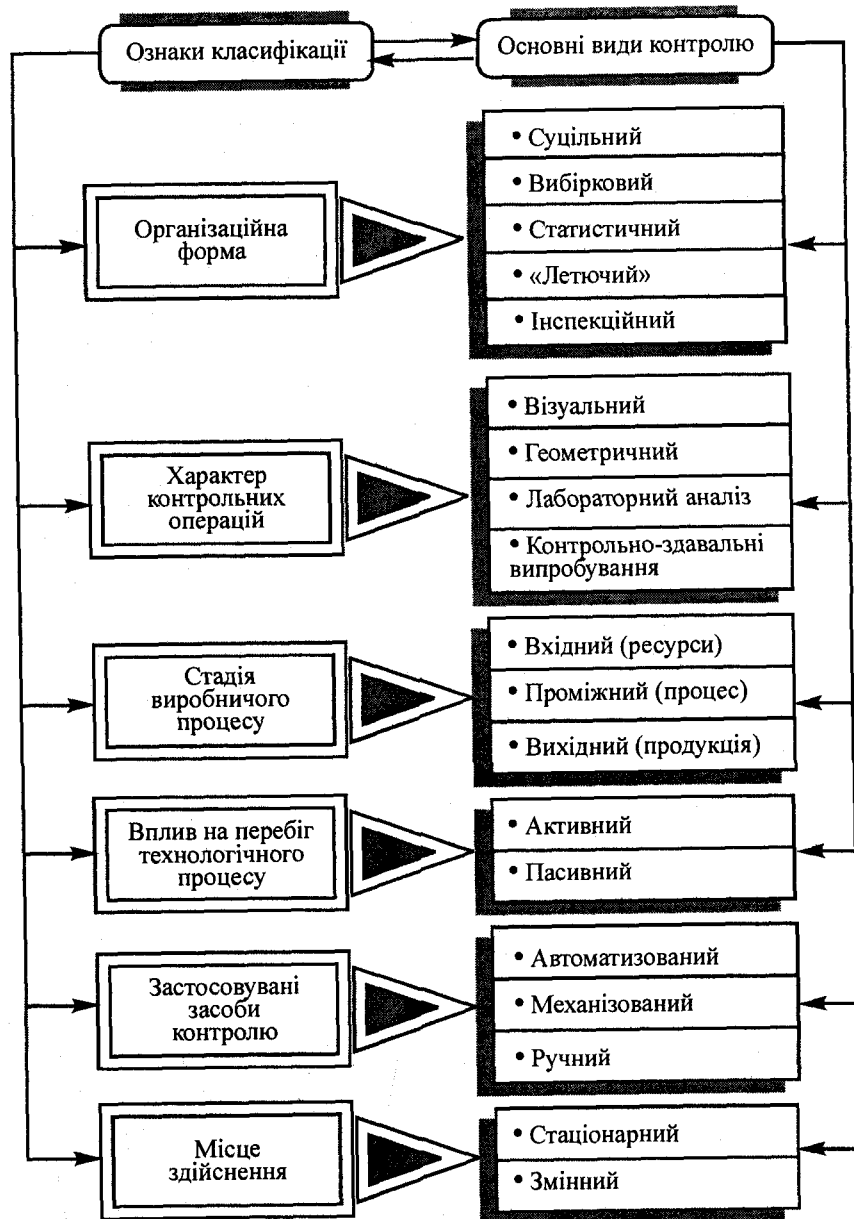


Рис. 14.17. Групування видів технічного контролю якості продукції за окремими ознаками на підприємстві

▲ **Характеристика окремих видів технічного контролю**  
 ■ **Статистичний контроль** — особливий вид (метод) вибіркового контролю, що ґрунтується на застосуванні теорії ймовірностей та математичної статистики. Основна його ідея полягає в тім, що фактичні показники якості окремих екземплярів продукції завжди матимуть незначні відхилення від середніх величин. Він використовується переважно в масовому та великосерійному виробництвах.

■ **«Летючий» контроль** — раптовий (без попередження) і нетривалий контроль якості виробів (роботи виконавців) на окремих ділянках виробництва.

■ **Інспекційний контроль** — запланований чи здійснюваний за критичними сигналами метод контролю переважно у вигляді державного або внутрішньовиробничого нагляду.

■ **Активний контроль** — контроль якості безпосередньо в ході технологічного процесу виготовлення виробу (його обробки) за допомогою спеціальних контрольних пристроїв, вмонтованих у технологічне устаткування (автоматичних індикаторів, вимірювальних головок, ізотопних, індукційних та інших приладів).

■ **Автоматизований контроль** — перевірка якості прямим застосуванням автоматичних пристроїв (включаючи промислових роботів) без участі людини як під час технологічного процесу, так і після завершення обробки чи складання виробу.

■ **Стаціонарний контроль** — здійснюється в спеціально обладнаних приміщеннях (лабораторіях) проведенням відповідних аналізів, випробувань тощо.

■ **Змінний контроль** — поточний контроль якості окремих деталей, складальних одиниць і готових виробів на робочих місцях самими робітниками (виконавцями) або контрольними майстрами (контролерами) ВТК підприємства.

▲ **Ефективність окремих видів технічного контролю якості продукції.** З названих видів технічного контролю найефективнішими є:

- за впливом на перебіг виробничого процесу — *активний*;
- за використаними технічними засобами — *автоматизований*;
- за організаційною формою — *статистичний*.



## Розділ 15

### ПРОДУКТИВНІСТЬ, МОТИВАЦІЯ ТА ОПЛАТА ПРАЦІ

#### Ключові програмні питання

- 15.1. Продуктивність праці персоналу
- 15.2. Мотивація трудової діяльності працівників
- 15.3. Оплата праці: сутність, функції, державна політика та загальна організація
- 15.4. Форми та системи оплати праці робітників виробничих підприємств
- 15.5. Доплати і надбавки до заробітної плати та організація преміювання персоналу
- 15.6. Участь працівників у прибутках підприємства (установи, організації)

15.1

#### Продуктивність праці персоналу

#### Сутність, вимірювання і класифікація чинників динаміки продуктивності праці на підприємстві

• **Продуктивність праці як економічна категорія** — це ефективність (плодотворність) трудових витрат, здатність конкретної праці створювати за одиницю часу певну кількість матеріальних благ.

• **Рівень продуктивності праці** визначається кількістю продукції (обсягом робіт чи послуг), що її виробляє один працівник за одиницю робочого часу (годину, зміну,

добу, місяць, квартал, рік), або кількістю робочого часу, що витрачається на виробництво одиниці продукції (виконання робіт чи послуг).

• **Методи вимірювання і показники рівня продуктивності праці**, що використовуються в практиці господарювання, наведено на **рис. 15.1**.

• **Глобальна (системна) класифікація чинників**, що впливають на рівень продуктивності праці.

■ **Зовнішні** — чинники, що об'єктивно недоступні контролюванню окремим підприємством (загальнодержавні та загальноекономічні — законодавство, політика і стратегія, ринкова інфраструктура; макроструктурні зрушення в економіці та суспільстві; природні ресурси).

■ **Внутрішні** — ті чинники, на які підприємство може безпосередньо впливати (характер продукції, технологія та устаткування, матеріали, енергія; персонал, організація виробництва і праці, система мотивації ефективного використання трудових ресурсів тощо).

• **Інтегроване групування чинників зростання продуктивності праці на підприємствах:**

1 **матеріально-технічні чинники** (удосконалення техніки та технології, застосування нових видів сировини й матеріалів тощо);

2 **організаційні чинники** (поглиблення спеціалізації та комбінування виробництва, удосконалення організації праці й системи управління та ін.);

3 **економічні чинники** (удосконалення методів планування, систем оплати праці та участі працівників у прибутках тощо);

4 **соціальні чинники** (створення належного морально-психологічного клімату, нематеріальні заохочення, поліпшення підготовки персоналу);

5 **природні умови та розміщення підприємств** (має практичне значення для підприємств добувних галузей та агропромислового комплексу).

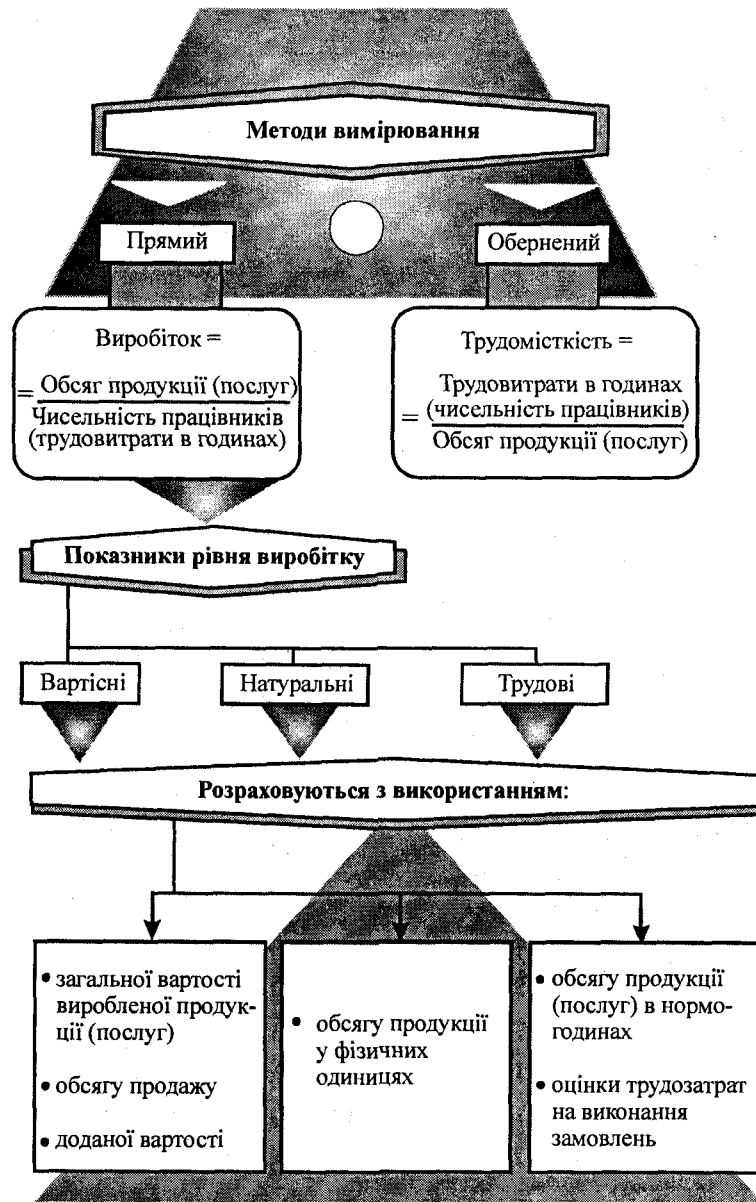


Рис. 15.1. Методи вимірювання та показники рівня продуктивності праці на підприємствах

☉ Класифікацію чинників для прогнозних розрахунків можливого зростання продуктивності праці показано на рис. 15.2.

☉ Послідовність прогнозних розрахунків можливого підвищення продуктивності праці на підприємстві.

1 Розраховується вихідна чисельність персоналу в розрахунковому періоді ( $Ч_{\text{вих}}$ ), тобто умовна чисельність, яка була б необхідною для забезпечення планового (розрахункового) обсягу виробництва за умови збереження базового рівня виробітку продукції на одного працівника.

2 Визначається зміна (зменшення «—», збільшення «+») вихідної чисельності працівників під впливом окремих чинників і сумарна зміна чисельності ( $E_{\text{ч}}$ ).

3 Розраховується можливий загальний приріст продуктивності праці в розрахунковому періоді ( $\Delta П_{\text{пр}}$ ) порівняно з базовим періодом за формулою

$$\Delta П_{\text{пр}} = \frac{-E_{\text{ч}} \cdot 100}{Ч_{\text{вих}} + E_{\text{ч}}}$$

☉ Розрахунки зміни (економії) чисельності працівників під впливом окремих чинників (їхніх груп).

☑ Економія чисельності працівників за рахунок впровадження нової техніки, технології, модернізації устаткування ( $E_{\text{ч}}^{\text{нт}}$ ) обчислюється за формулою

$$E_{\text{ч}}^{\text{нт}} = \frac{t_{\text{н}} - t_{\text{с}}}{t_{\text{н}}} \cdot \frac{Ч_{\text{р}}}{100} \cdot Ч_{\text{вих}}$$

де  $t_{\text{с}}$ ,  $t_{\text{н}}$  — трудомісткість виробництва відповідно на існуючому (старому) і новому (модернізованому) устаткуванні або за існуючою та новою технологією;

$Ч_{\text{р}}$  — частка робітників, що працюють на цьому устаткуванні (технології) у загальній чисельності працівників підприємства в базовий період, %.

☑ Зміну чисельності за рахунок скорочення внутрішньозмінних простояв ( $E_{\text{ч}}^{\text{п}}$ ) можна визначити, користуючись формулою

$$E_{\text{ч}}^{\text{п}} = \frac{q_m^{\text{р}} - q_m^{\text{б}}}{100 - q_m^{\text{б}}} \cdot \frac{\text{Ч}_{\text{р}}}{100} \cdot \text{Ч}_{\text{вих.}}$$

де  $q_m^{\text{р}}, q_m^{\text{б}}$  — внутрішньозмінні простой відповідно в розрахунковому і базисному періодах, %.

☑ Зменшення або збільшення чисельності працівників через зміну частки покупних напівфабрикатів і кооперованих поставок ( $E_{\text{ч}}^{\text{кп}}$ ) можна розрахувати укрупнено за формулою

$$E_{\text{ч}}^{\text{кп}} = \frac{d_o - d_p}{100 - d_o} \cdot 100,$$

де  $d_o, d_p$  — частка покупних напівфабрикатів і кооперованих поставок в загальному обсязі продукції відповідно в базисному і розрахунковому роках, %.

☑ Економія (збільшення) чисельності працівників за рахунок зміни структури виробництва ( $E_{\text{ч}}^{\text{св}}$ ) визначається з використанням формули

$$E_{\text{ч}}^{\text{св}} = \text{Ч}_{\text{вих.}} \cdot \text{Ч}_{\text{ор}} \cdot \left( \frac{m_1}{m_0} - 1 \right),$$

де  $\text{Ч}_{\text{ор}}$  — частка основних робітників у загальній чисельності персоналу базисного періоду, ч. од.;

$m_0, m_1$  — питома трудомісткість (у розрахунку на 1000 грошових одиниць продукції) в норма-годинах відповідно в базовому та розрахунковому періодах.

**15.2** Мотивація трудової діяльності працівників

**А** Система, моделі та методи мотивації трудової діяльності працівників

◆ Система мотивації — це сукупність взаємозв'язаних заходів, що заохочують окремого працівника або трудовий колектив у цілому активно працювати для досягнення індивідуальних і загальних цілей підприємства (організації).

**Б**



Рис. 15.2. Деталізована класифікація чинників для розрахунків можливого збільшення продуктивності праці на підприємстві

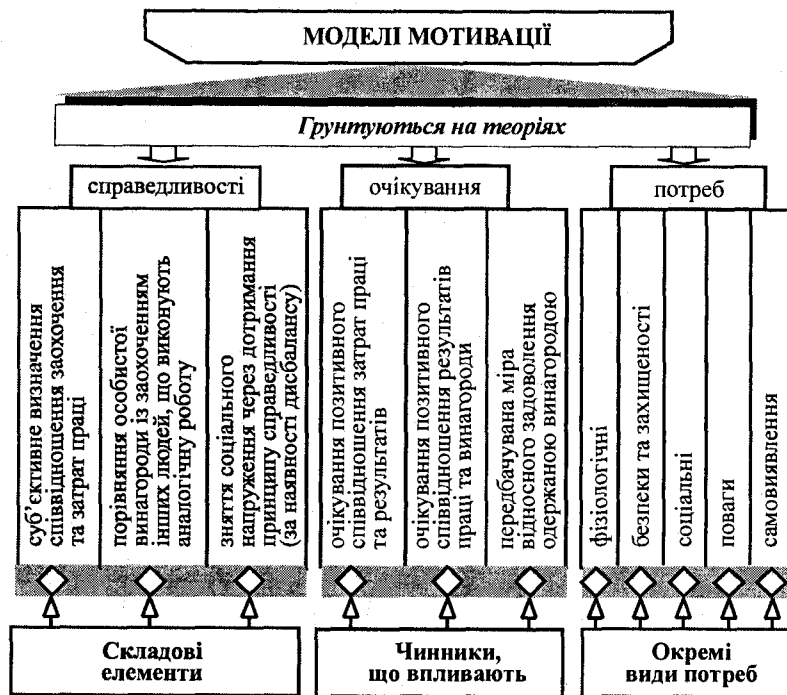
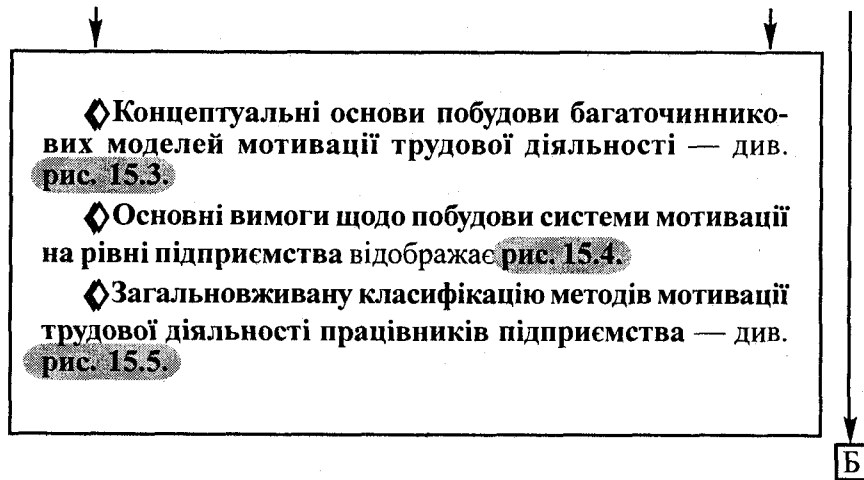


Рис. 15.3. Концептуальні засади побудови моделей мотивації трудової діяльності

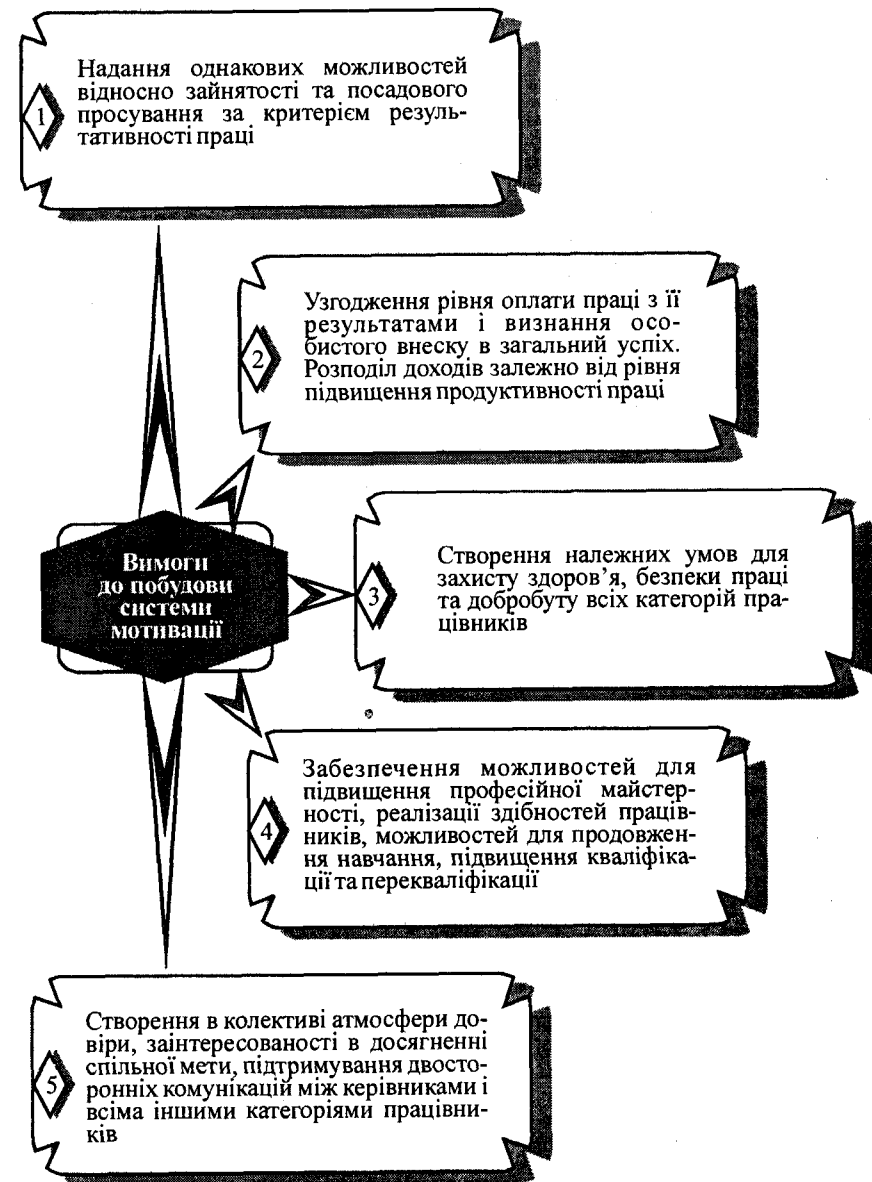


Рис. 15.4. Основні сучасні вимоги до побудови системи мотивації праці

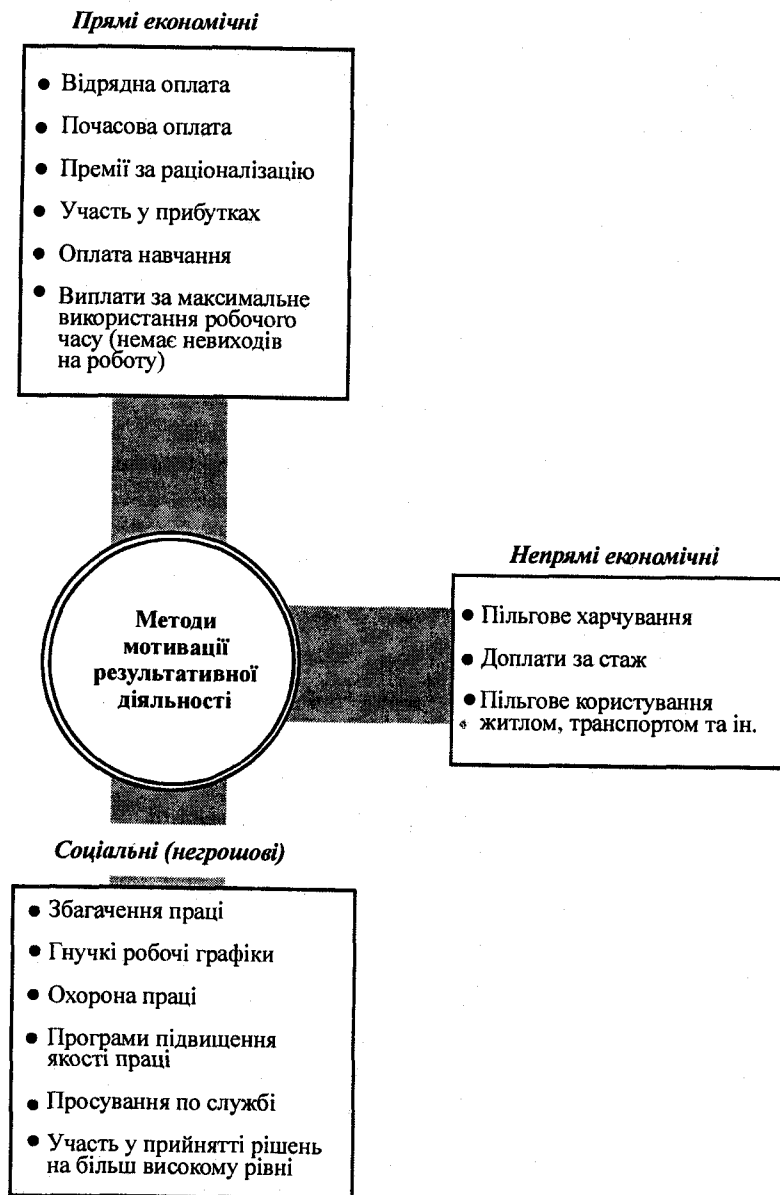


Рис. 15.5. Класифікація методів мотивації трудової діяльності працівників

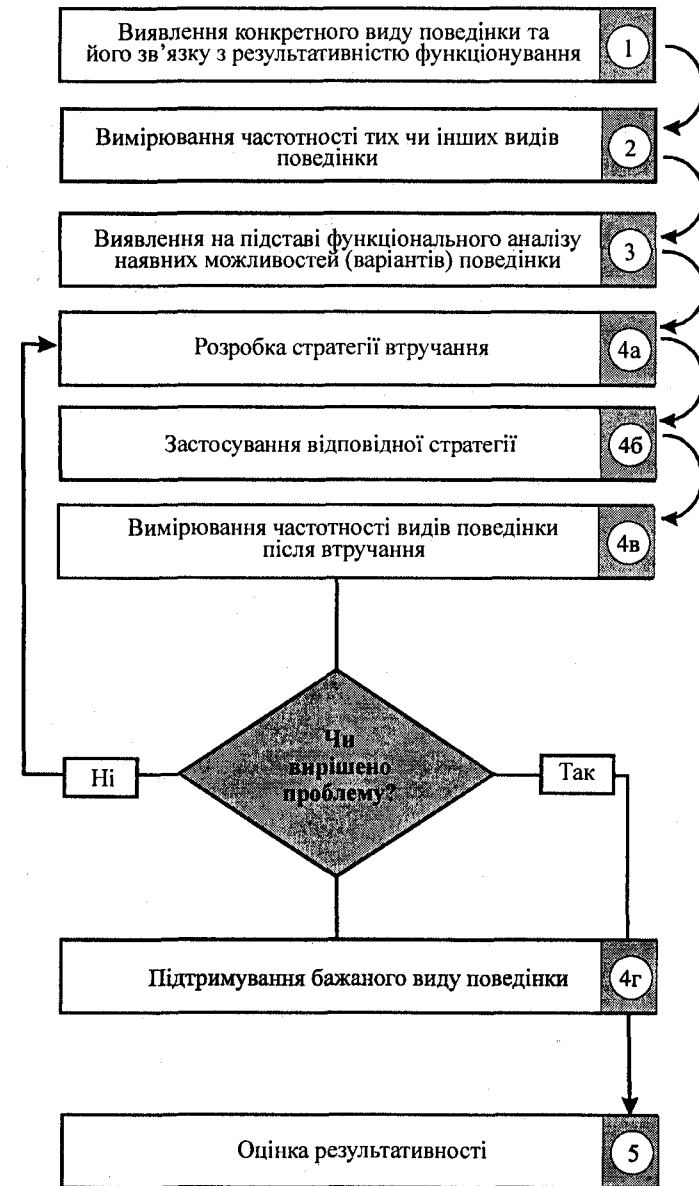
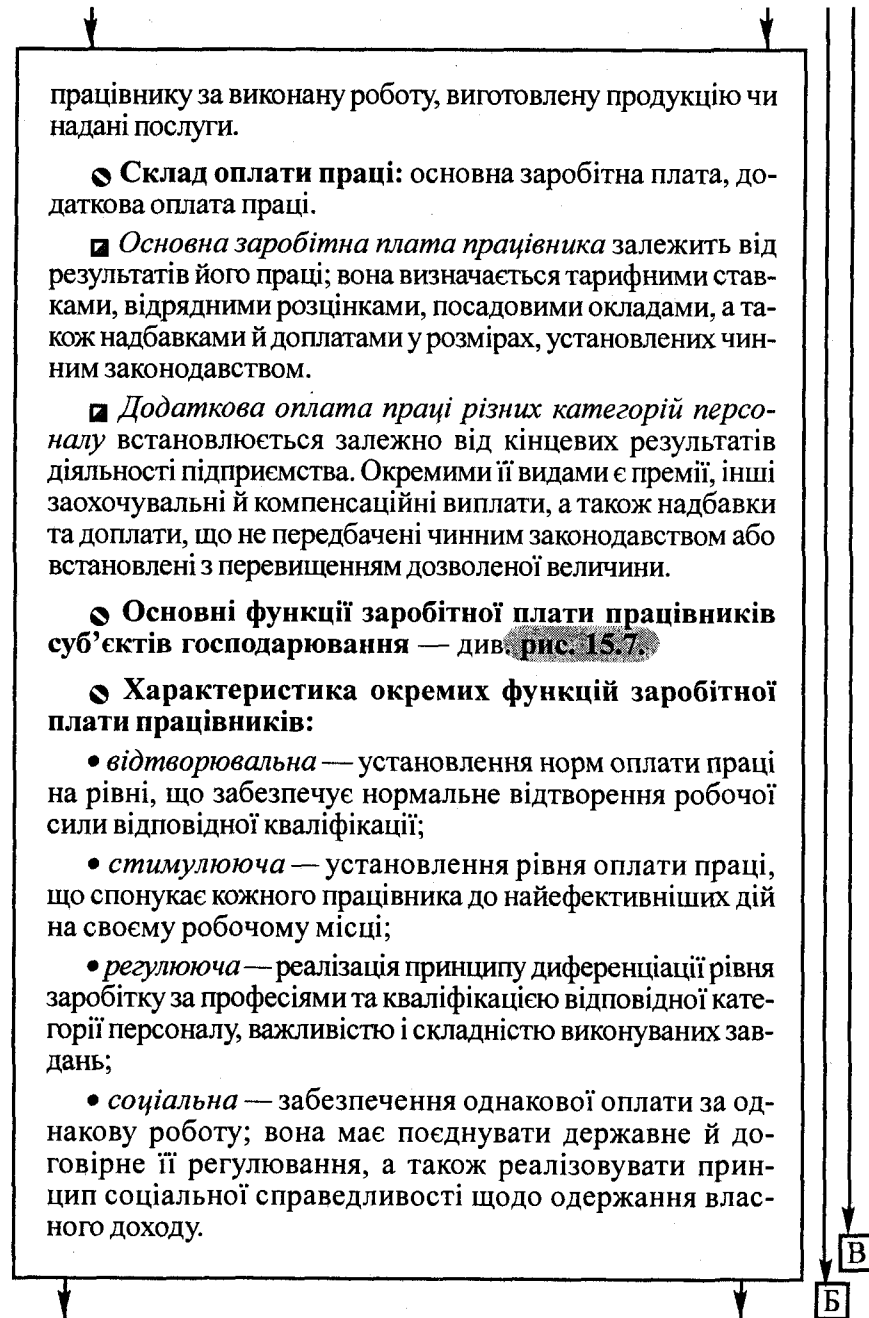
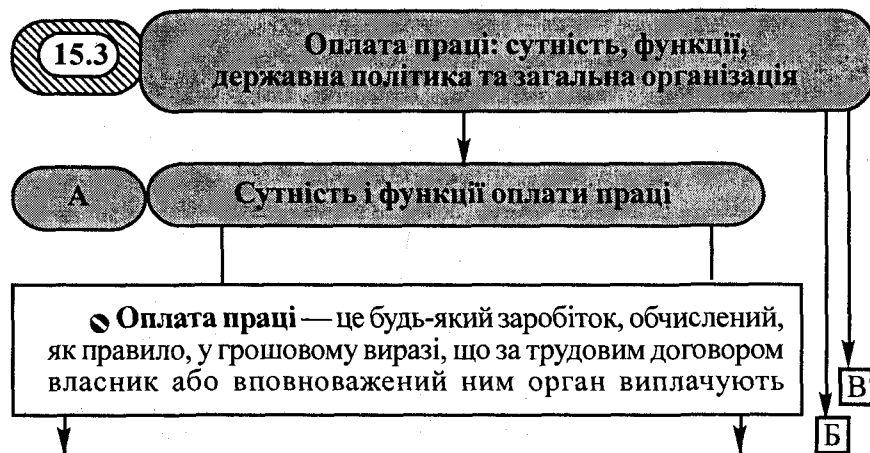
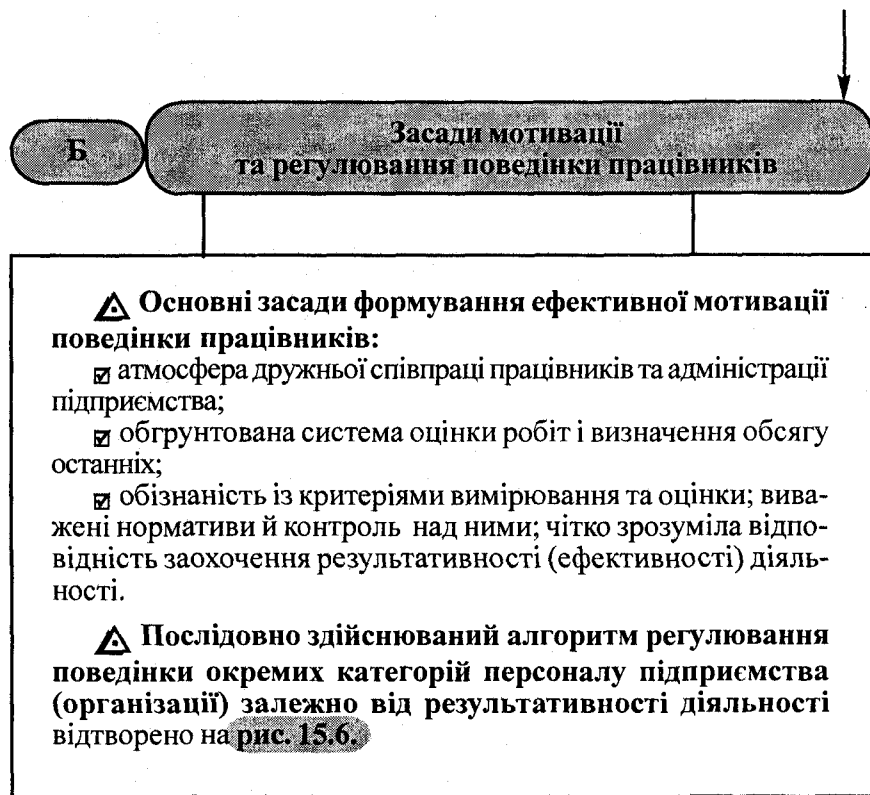


Рис. 15.6. Типовий алгоритм регулювання поведінки працівників підприємства



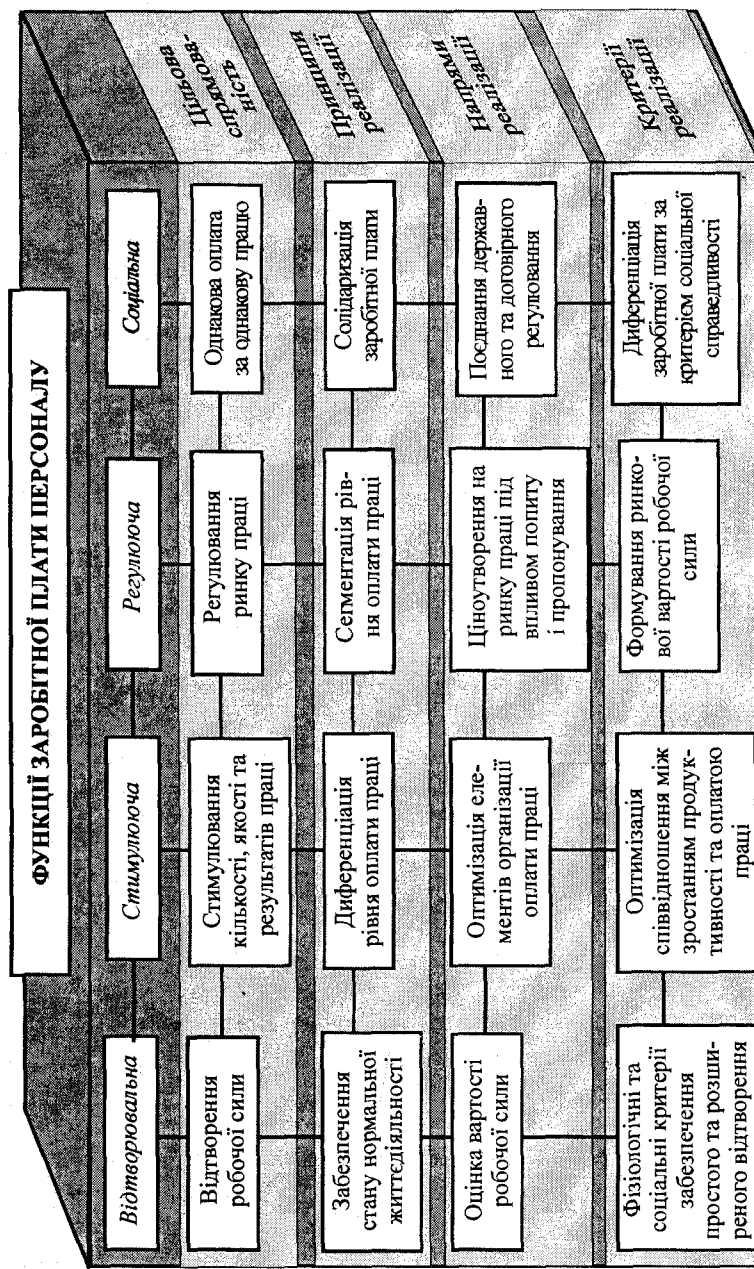
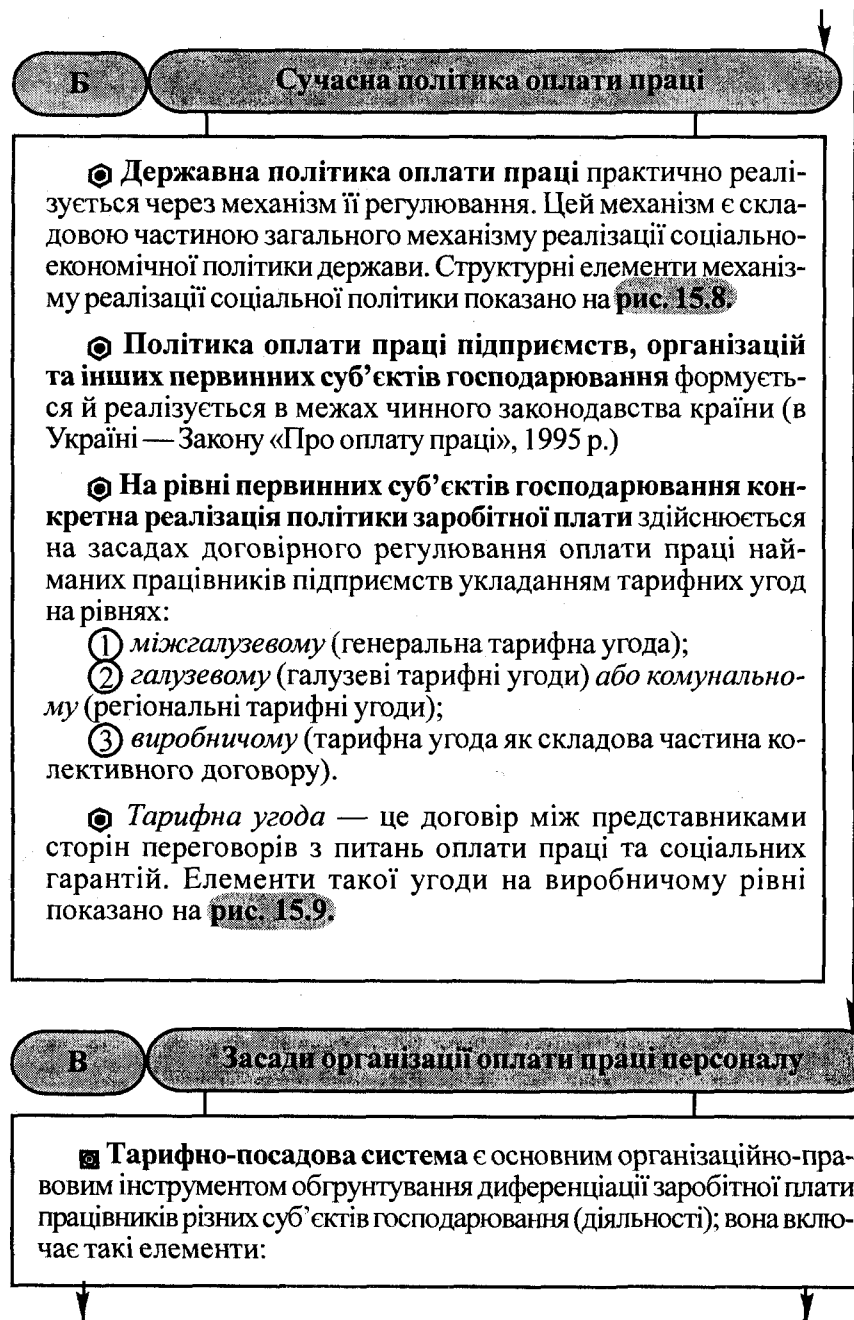


Рис. 15.7. Основні функції заробітної плати працівників підприємства



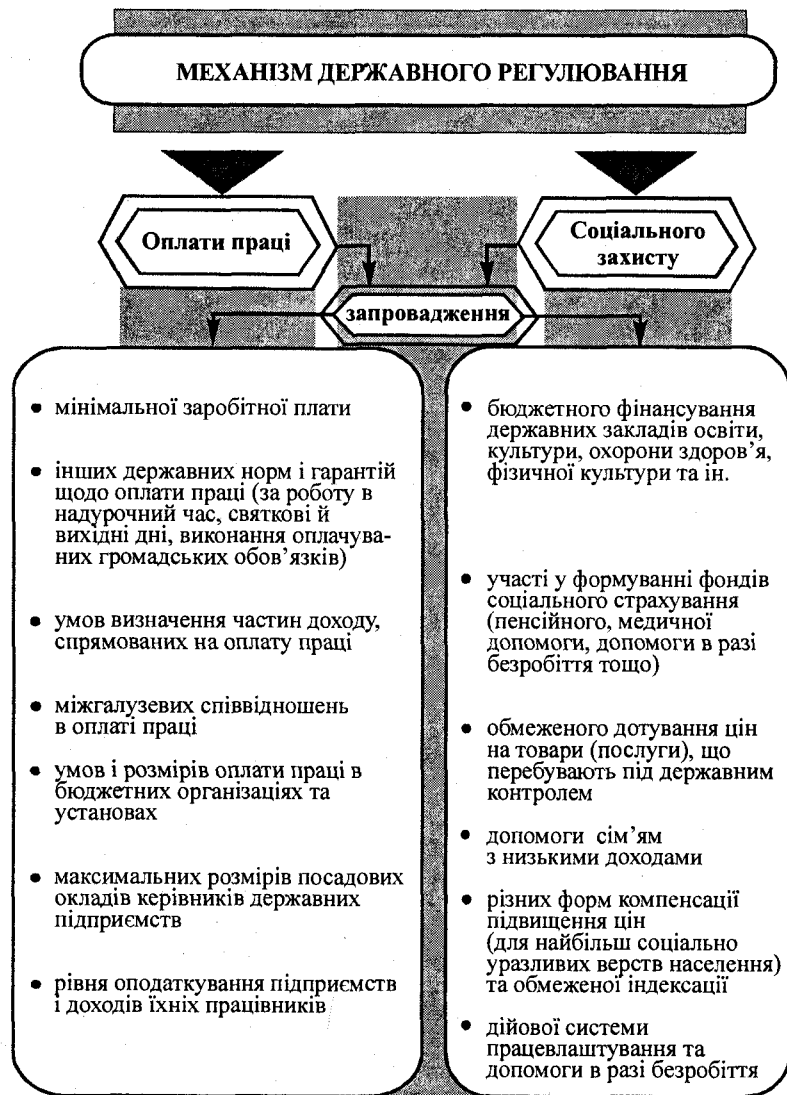


Рис. 15.8. Структурні елементи механізму реалізації соціальної політики держави

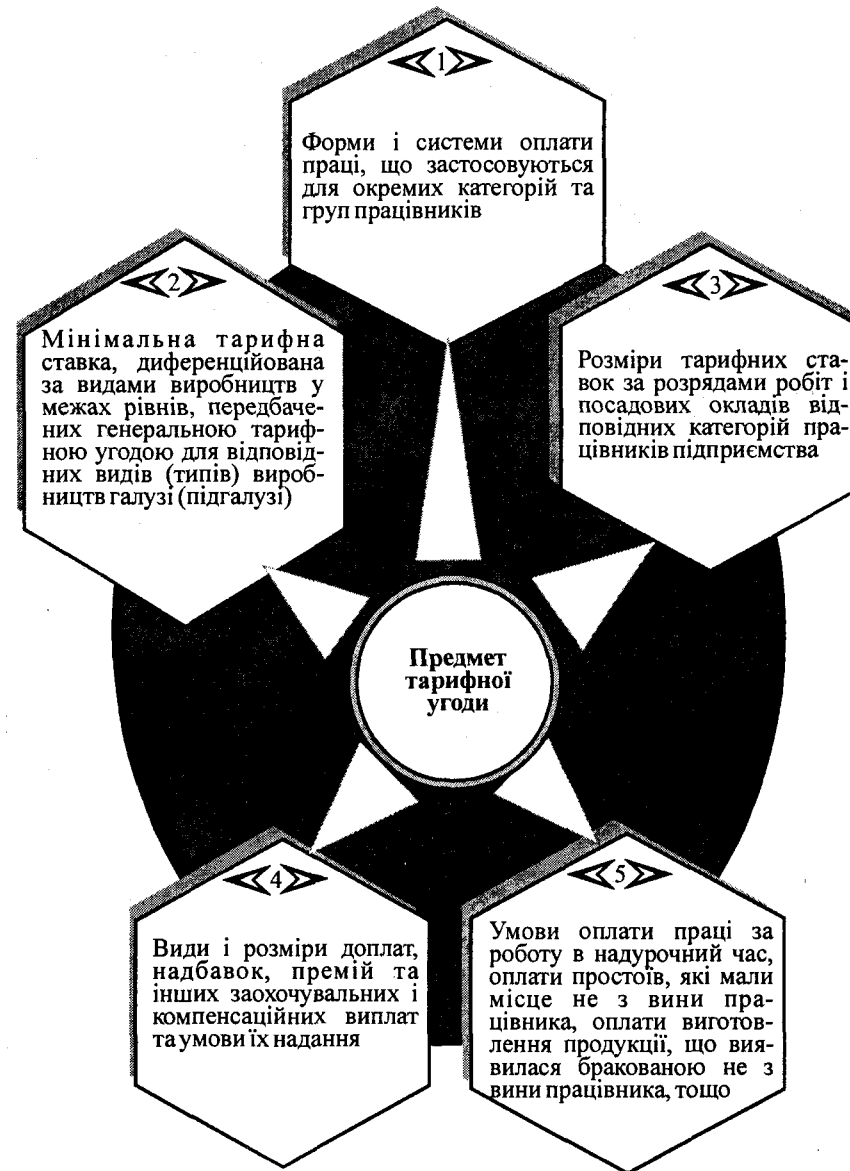


Рис. 15.9. Змістова характеристика тарифної угоди на виробничому рівні



- тарифно-кваліфікаційні довідники;
- кваліфікаційні довідники посад керівників, спеціалістів і службовців;
- тарифні сітки та ставки;
- схеми посадових окладів або єдину тарифну сітку.

■ **Єдиний тарифно-кваліфікаційний довідник робіт і професій робітників (ЄТКД)** — це збірник нормативних актів, що містить кваліфікаційні характеристики робіт і професій за їх видами та виробництвами. ЄТКД використовується для тарифікації робіт, надання кваліфікаційних розрядів робітникам, а також для формування навчальних програм підготовки та підвищення кваліфікації робітників за відповідними професіями.

■ **Кваліфікаційні довідники посад керівників, спеціалістів і службовців** є нормативними документами, в яких містяться загальногалузеві кваліфікаційні характеристики окремих категорій працівників (посадові обов'язки, вимоги до знань і стажу роботи за спеціальністю, рівень і профіль підготовки керівників, спеціалістів і службовців).

■ **Тарифна сітка** визначає належні співвідношення оплати праці працівників різної кваліфікації. Вона складається з переліку тарифних розрядів і відповідних тарифних коефіцієнтів. Встановлені в Україні параметри такої сітки наведено в **табл. 15.1**.

■ **Тарифний коефіцієнт першого розряду** завжди дорівнює одиниці. За першим розрядом тарифікуються прості роботи, виконання яких не потребує професійної підготовки. Коефіцієнти наступних розрядів характеризують ступінь складності праці цих розрядів.

■ **Тарифна ставка** — є складовим елементом тарифної системи. Її абсолютна величина для першого розряду визначається відповідно до встановленого державою мінімального розміру, нижче за який не може опускатися оплата праці за виконану працівником норму робочого часу.

■ **Оплата праці керівників, спеціалістів і службовців** може здійснюватися за посадовими окладами з урахуванням системи стимулювання або за контрактною (договірною) системою на недержавних підприємствах (організаціях).

Таблиця 15.1

### ТИПОВА ТАРИФНА СІТКА РОБІТНИКІВ РІЗНОГАЛУЗЕВИХ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ

Показник	Тарифні розряди							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Тарифні коефіцієнти	1,0	1,088	1,204	1,350	1,531	1,800	1,892	2,0
Зростання тарифних коефіцієнтів:								
• абсолютне	×	0,088	0,116	0,146	0,181	0,269	0,092	0,108
• відносне, %	×	8,8	10,7	12,1	13,4	17,6	5,1	5,7

15.4.

### Форми та системи оплати праці робітників виробничих підприємств

■ **Форми та системи оплати праці робітників, що застосовуються на підприємствах виробничої сфери, показано на рис. 15.10.**

• **Сучасна техніка** пред'являє підвищені вимоги до точності та чистоти обробки, якості продукції. Саме почасова, а не відрядна оплата праці значно більше сприяє дотриманню цих вимог. Саме тому почасова оплата праці виробничих робітників нині все більше поширюється в різних галузях економіки.

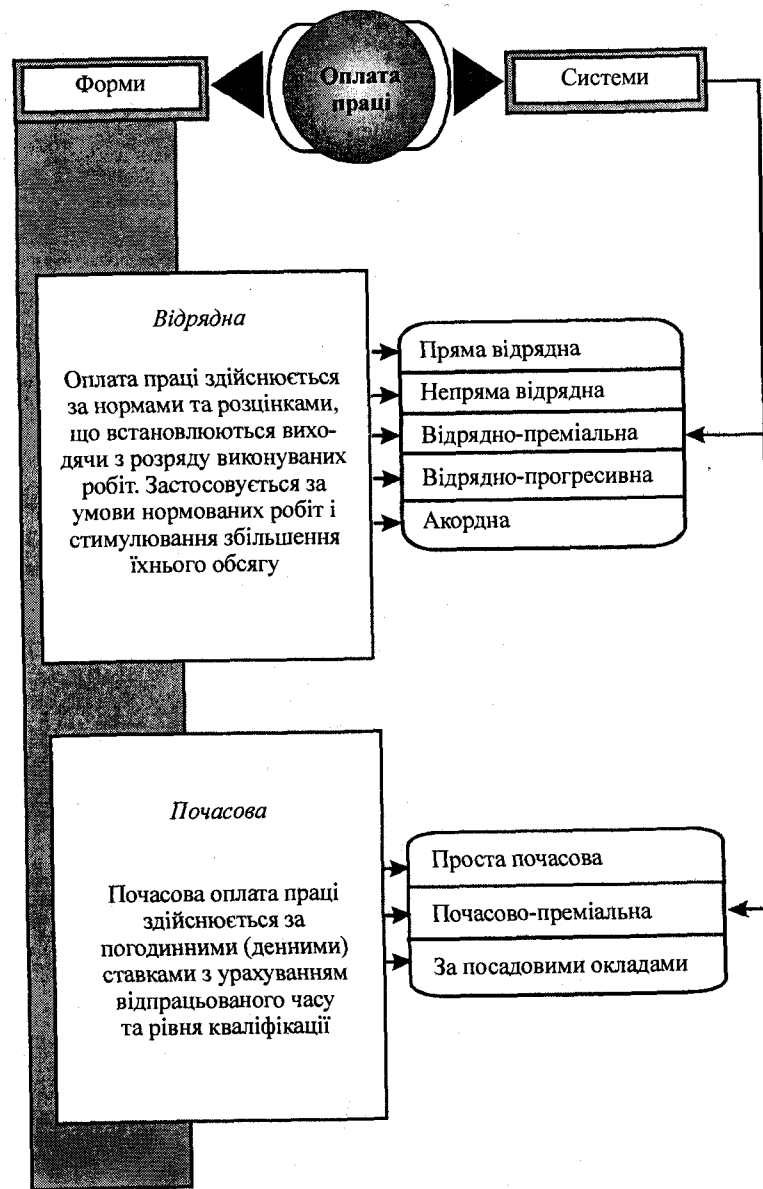


Рис. 15.10. Форми та основні системи оплати праці робітників підприємств виробничої сфери

**✳ Характеристика окремих систем оплати праці.**

① **Пряма відрядна система** передбачає оплату кількості виробленої продукції (виконаної роботи) за відповідними розцінками. Заробіток робітника ( $D_{пр}$ ) визначається множенням розцінки за одиницю продукції ( $\rho$ ) на кількість виготовлених виробів ( $V$ ), тобто

$$D_{пр} = \rho V.$$

② **Непряма відрядна система** застосовується для оплати праці тих категорій допоміжних робітників (кранівників, наладчиків, ремонтників), праця яких не піддається нормуванню та обліку, але значною мірою визначає рівень виробітку основних робітників. Заробіток робітника за цією системою ( $D_{нв}$ ) розраховується за формулою

$$D_{нв} = s \cdot t \cdot k_{вн},$$

де  $s$  — погодинна тарифна ставка;  
 $t$  — фактично відпрацьована кількість годин цим робітником;  
 $k_{вн}$  — середній коефіцієнт виконання норм виробітку всіма робітниками, що обслуговуються допоміжними робітниками.

③ **Відрядно-преміальна система** передбачає спеціальне преміювання робітників за певні досягнення у праці. За такої системи заробіток робітника ( $D_{вп}$ ) складається з відрядного заробітку ( $\rho V$ ) і премії за досягнуті результати ( $m$ ):

$$D_{вп} = \rho V + m.$$

④ **Відрядно-прогресивна система** передбачає оплату робіт, виконаних у межах встановленої норми ( $n_b$ ), за звичайними розцінками ( $\rho_b$ ), а робіт, виконаних понад нормативний (базовий) рівень ( $n$ ), — за підвищеними розцінками ( $\rho$ ) залежно від рівня виконання завдання. Отже, заробіток робітника за цієї системи ( $D_{впр}$ ) визначається за формулою

$$D_{\text{впр}} = \rho_{\text{в}} n_{\text{в}} + \rho_{\text{т}} n_{\text{т}}$$

⑤ *Акordна система* відрізняється від інших тим, що працівникові чи групі працівників установлюються розцінки на весь комплекс робіт із визначенням кінцевого строку виконання. Така система спонукає до скорочення строків виконання робіт, а тому використовується передовсім для ліквідації наслідків аварій, здійснення термінових ремонтів чи будівельних робіт тощо.

⑥ *Проста почасова система* базується на кількості відпрацьованих годин. Заробіток робітника за такої системи ( $D_{\text{mn}}$ ) розраховується множенням погодинної тарифної ставки відповідного розряду ( $s$ ) на кількість відпрацьованих за місяць годин ( $t$ ):

$$D_{\text{mn}} = st.$$

Цю систему оплати праці застосовують досить рідко через недостатній позитивний вплив на кількість та якість праці робітника.

⑦ *Почасово-преміальна система* певною мірою усуває цей недолік. За цієї системи окрім тарифного заробітку ( $st$ ) працівник одержує премію ( $m$ ) за досягнення певних кількісних або якісних показників. Загальний заробіток робітника в цьому разі ( $D_{\text{нпр}}$ ) визначається за формулою

$$D_{\text{нпр}} = st + m.$$

⑧ *Система оплати праці за посадовими окладами* застосовується на підприємствах усіх галузей економіки. За цією системою оплачується праця робітників, діяльність котрих має стабільний характер (вагари, комірники, прибиральниці тощо).

△ **Доплати і надбавки** є самостійними елементами заробітної плати, що використовуються для компенсації або заохочення за істотні відхилення від нормальних умов праці, які не враховуються в тарифних ставках і посадових окладах. Вони характеризуються необов'язковістю та непостійністю, а також рухливістю залежно від співвідношення фактичних і нормативних умов роботи. Умови застосування та розміри доплат і надбавок визначаються в колективному договорі підприємства (організації).

△ **Доплати до заробітної плати** класифікуються передовсім за ознакою сфери трудової діяльності. Заведено виділяти доплати, котрі:

- 1) не мають обмежень щодо сфер трудової діяльності;
- 2) застосовуються в певних (окремих) сферах прикладання праці.

△ **До першої групи належать доплати:**

- за роботу в надурочний час;
- особам, які не досягли вісімнадцяти років і мають скорочену тривалість робочого часу;
- робітникам, які внаслідок виробничої необхідності виконують роботи за нижчими від наданих їм тарифних розрядів;
- за час простою або в разі невиконання норм виробітку та виготовлення бракованої продукції не з вини робітника.

△ **Класифікацію доплат до заробітної плати, що здійснюються лише в певних (окремих) сферах прикладання праці, наведено на рис. 15.11.**

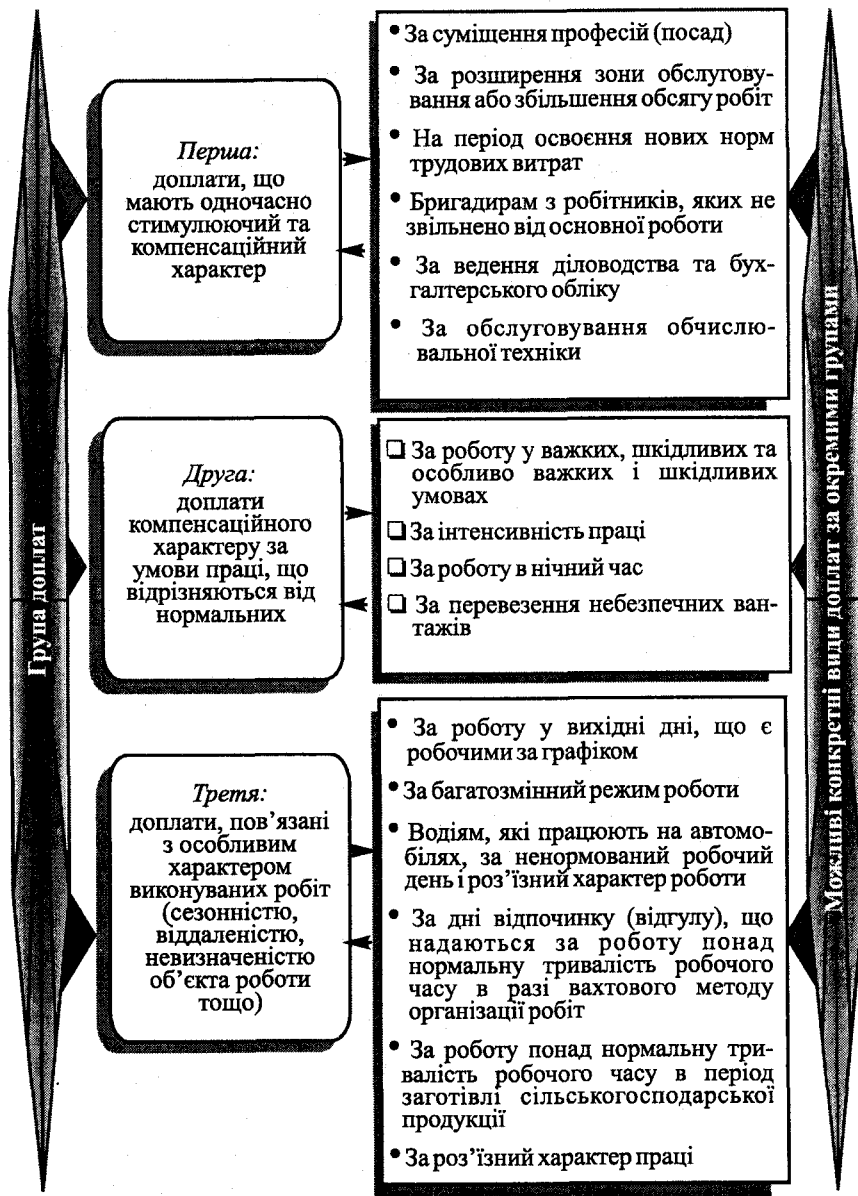


Рис. 15.11. Класифікація доплат до заробітної плати в певних сферах діяльності

▲ **Надбавки до заробітної плати** за своєю сутністю завжди пов'язані з діловими якостями конкретного працівника і мають чітко виражений стимулюючий характер. Найчастіше застосовуються надбавки до заробітної плати за:

- високу професійну майстерність робітників;
- високі досягнення в праці службовців;
- вислугу років (трудоий стаж);
- виконання особливо важливої роботи протягом певного терміну (періоду);
- знання і використання в роботі іноземних мов.

▲ **За ринкових умов господарювання істотно зростає роль доплат і надбавок спеціалістам за високі досягнення в праці, а також за виконання особливо важливих і відповідальних робіт.**

● *Обставини, що зумовлюють важливість застосування доплат і надбавок до заробітної плати спеціалістів.*

*По-перше*, уможливується більш об'єктивна оцінка трудових зусиль конкретних спеціалістів, з'являється спонукальний мотив до високоякісного виконання найвідповідальніших робіт.

*По-друге*, спеціалісти, внесок яких у загальні результати діяльності підприємства (організації) виявиться найбільшим, матимуть через це й більший заробіток.

*По-третьє*, доплати і надбавки до посадових окладів спеціалістів дають можливість коригувати їхню заробітну плату аналогічно збільшенню заробітку робітників-відрядників у разі виконання та перевиконання останніми встановлених норм виробітку.

● **Надбавки до заробітної плати за високі досягнення у праці** мають відповідати конкретним результатам діяльності спеціаліста (керівника) і застосовуватися тоді, коли ці досягнення можна кількісно виміряти. Доцільно встановлювати також надбавки лінійному персоналу (майстрам, начальникам дільниць і цехів), і спеціалістам, які забезпечують стабільне поліпшення показників діяльності відповідного підрозділу та підприємства в цілому.

◆ Системоутворюючі принципи організації преміювання персоналу підприємства чи іншого суб'єкта господарювання показано на рис. 15.12.

◆ Економічне обґрунтування розміру премій окремим категоріям персоналу.

◆ *Загальні засади:*

- система преміювання не виконуватиме свого стимулюючого призначення, якщо розмір премій є невеликим (менше 10% тарифної ставки або посадового окладу);
- має бути забезпечена відповідна залежність між рівнем поліпшення показника, що стимулюється, та розрахунковим коефіцієнтом економічної ефективності системи преміювання (допустима величина становить не менше 0,1).

◆ *Алгоритм обґрунтування розміру премії робітникам за економію певного виду матеріальних ресурсів:*

- 1) розраховується річна витрата певного виду матеріальних ресурсів;
- 2) визначається розрахункова (така, що забезпечує заданий коефіцієнт ефективності преміювання) сума премії за його економію для окремого діапазону шкали системи помноженням трьох показників:
  - а) вартісного обсягу річного витрачання конкретного виду матеріальних ресурсів;
  - б) величини заданого коефіцієнта ефективності системи преміювання для відповідного діапазону шкали;
  - в) максимального відсотка окремого діапазону шкали зниження нормативу витрачання певного виду матеріальних ресурсів;
- 3) встановлюється відносний розмір премії (відсоток до тарифного заробітку) за конкретний рівень зниження витрачання матеріального ресурсу діленням розрахункової суми премії на середньомісячний фонд заробітної плати трудового колективу виробничого підрозділу.



Рис. 15.12. Основні принципи побудови системи преміювання персоналу підприємства (організації)

◆ *Визначення розміру премій спеціалістів і службовців за встановленими показниками заохочення. Зміст і послідовність розрахунків:*

1) загальна абсолютна сума на поточне преміювання (заданий відсоток від фонду заробітної плати певної категорії персоналу, що заохочується);

2) абсолютна сума премії за досягнення кожного з основних показників преміювання (визначається множенням загальної суми преміювання на коефіцієнт співвідношення трудових зусиль, необхідних для досягнення того або іншого показника преміювання);

3) відносний розмір премії (відсоток від посадового окладу) за досягнення запланованого рівня кожного показника преміювання (співвідношення абсолютної суми премії та фонду заробітної плати конкретної категорії заохочуваного персоналу).

◆ **Оцінка ефективності застосовуваної системи преміювання** (на прикладі визначення ефективності преміювання робітників за перевиконання місячної норми виготовлення комплектів деталей). Визначення коефіцієнта ефективності системи преміювання полягає у трьох послідовно здійснюваних розрахунках, а саме:

1) можливої кількості виготовлених комплектів деталей за умови різних рівнів перевиконання місячної норми;

2) величини питомих постійних витрат (у розрахунку на один комплект деталей за різних рівнів перевиконання місячної норми) та економії постійних витрат на весь обсяг місячної норми виробітку щодо кожного окремого рівня виконання норми;

3) коефіцієнта ефективності чинної системи преміювання як відношення абсолютної суми премії до умовної економії постійних витрат або навпаки.

◆ **Організація преміювання окремих категорій персоналу.**

◆ *Преміювання робітників за основні результати діяльності.*

• *Організаційно передбачає:*

1) розмежування індивідуальної та колективної системи преміювання;

2) вибір показників преміювання за видами виробництва;

3) диференціацію розмірів премій за показниками та умовами заохочення;

4) розподіл премії на базі коефіцієнта трудової участі (КТУ).

• *Індивідуальне преміювання* використовується тоді, коли організація виробництва передбачає роботу кожного з членів колективу незалежно від інших (за умови обліку індивідуальних результатів праці). Премія нараховується на основну заробітну плату робітника залежно від його індивідуальних результатів.

• *Колективне преміювання* застосовується переважно за умов колективної організації праці. Премію нараховують залежно від виконання колективних показників діяльності на основну заробітну плату бригади (дільниці, цеху). Потім її розподіляють між робітниками з урахуванням їхнього особистого внеску, виходячи з основної заробітної плати, відпрацьованого часу та КТУ.

• *Конкретні показники преміювання робітників основного виробництва* наведено на **рис. 15.13**.

• *Преміювання робітників, які обслуговують основне виробництво*, здійснюється з використанням показників, що безпосередньо характеризують ефективність їхньої діяльності (забезпечення ефективного використання устаткування; зменшення кількості і тривалості поломок засобів праці; збільшення міжремонтного періоду експлуатації, скорочення витрат на обслуговування та ремонт устаткування; безперебійне забезпечення робочих місць інструментом, енергією, паливом, іншими ресурсами).

◆ *Преміювання функціональних груп спеціалістів і службовців.*

▲ *Спеціалістів основних виробничих підрозділів* рекомендується преміювати виходячи з конкретних завдань цих ланок виробництва незалежно від результатів роботи підприємства в



Рис. 15.13. Загальноживані показники преміювання робітників основного виробництва

**ПОКАЗНИКИ ТА УМОВИ ПРЕМІЮВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ  
ОСНОВНИХ ФУНКЦІОНАЛЬНИХ ВІДДІЛІВ  
ВЕЛИКОГО ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Назва відділу	Показник	Умови
Відділ головного конструктора	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Виконання плану підготовки виробництва та випуску нових виробів</li> <li>■ Виконання встановленого завдання з підвищення технічного рівня виробів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Головна умова: виконання планового (розрахункового) рівня прибутковості підприємства</li> <li>● Додаткова умова: 100-відсоткове виконання договірних зобов'язань щодо поставок продукції</li> </ul>
Відділ головного технолога	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Виконання плану-графіка технологічної підготовки виробництва нових виробів</li> <li>■ Досягнення запланованого рівня продуктивності праці на підприємстві</li> </ul>	
Відділ головного механіка (енергетика)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Виконання плану-графіка планово-запобіжного ремонту устаткування</li> <li>■ Брак претензій виробничих підрозділів щодо технічного стану та якості ремонту устаткування</li> </ul>	
Планово-економічний відділ	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Якісна розробка та своєчасне доведення до структурних підрозділів планових завдань</li> <li>■ Своєчасне оформлення договорів на поставку продукції</li> </ul>	
Виробничо-диспетчерський відділ	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Досягнення встановленого коефіцієнта ритмічності випуску продукції</li> <li>■ Дотримання нормативу незавершеного виробництва на підприємстві в цілому</li> </ul>	
Відділ організації праці та заробітної плати	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Виконання плану-графіка перегляду норм трудових затрат і нормування нових технологічних процесів</li> <li>■ Дотримання нормативу співвідношення між зростанням середньої заробітної плати та продуктивності праці</li> </ul>	
Відділ (сектор) збуту продукції	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Виконання плану-графіка відвантаження готової продукції</li> <li>■ Дотримання нормативу залишків готової продукції</li> </ul>	

цілому. Показники преміювання мають передбачати досягнення високих кінцевих результатів роботи підрозділу, зростання ефективності виробництва (діяльності).

▲ У практиці господарювання найчастіше використовують *варіанти організації преміювання спеціалістів і службовців функціональних підрозділів за показниками, що характеризують результати роботи:*

1) певного підрозділу, з використанням як додаткових показників (умов) основних результатів діяльності підприємства в цілому;

2) підприємства в цілому із застосуванням як додаткових показників (умов) преміювання результатів роботи конкретного підрозділу;

3) як даного підрозділу, так і підприємства в цілому.

• *Можливий варіант показників та умов преміювання спеціалістів і службовців технічних й економічних відділів виробничого підприємства наведено в табл. 15.2.*

• *Порядок розподілу колективної премії передбачає використання КТУ.* Для оцінки особистого внеску (розрахунку КТУ) можна спиратися на такі параметри:

- а) обсяг робіт за конкретною функцією управління;
- б) напруженість роботи;
- в) якість виконання роботи;
- г) виробнича і творча активність працівника;
- д) виконавська дисципліна працівника.

15.6

Участь працівників у прибутках підприємства (установи, організації)

◆ **Участь у прибутках (доходах) або стимулювання персоналу через прибутки** полягає в розподіленні певної їхньої частини між працівниками підприємства (установи, організації). Таке

розподілення може бути строковим (наприклад, щомісячні виплати) або відкладеним (на кілька місяців або навіть років), а також може набирати форми грошових виплат або передавання працівникам певної кількості акцій підприємства.

◆ **Об'єктивна необхідність застосування різних форм участі у прибутках підприємства** базується на тому, що навіть найдосконаліші системи індивідуальної чи колективної оплати праці не завжди здатні підтримати бажання кожного працівника брати участь у досягненні стабільно високих загальних результатів діяльності.

◆ **Системи участі у прибутках підприємства диференціюються залежно від показників і засобів мотивації праці** — див. **рис. 15.14**.

◆ **Конструюючи ту чи ту систему участі, котра базується на показникові прибутку**, слід урахувувати труднощі визначення безпосереднього зв'язку між зростанням прибутку і внеском конкретного працівника. Ось чому часто впроваджуються системи мотивації, що пов'язуються з результатами власне виробничої діяльності (економія ресурсів, зростання обсягу продажу тощо). У таких випадках системи участі в прибутку підприємства трансформуються в системи участі в загальних результатах його діяльності.

◆ **Більш стійка заінтересованість працівників у діяльності підприємств** (особливо в оновленні виробництва та зміцненні фінансового стану) **забезпечується безпосередньою їх участю у власності**. Володіння акціями приватизованого підприємства має на меті щось більше ніж проста участь у прибутках через отримання відповідних дивідендів. Воно стає системою не тільки «ідентифікації інтересів» працівників і підприємства, а й мобілізації особистих заощаджень громадян (акціонерів) для інвестування у виробництво.



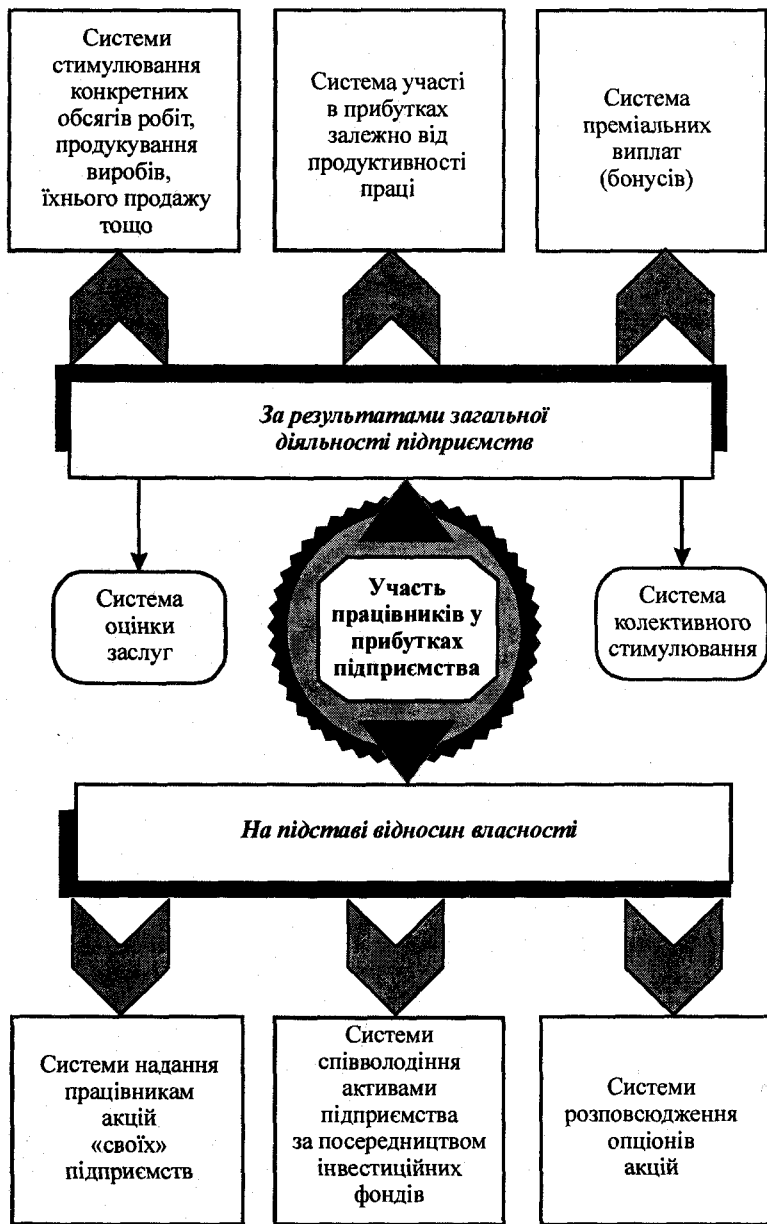


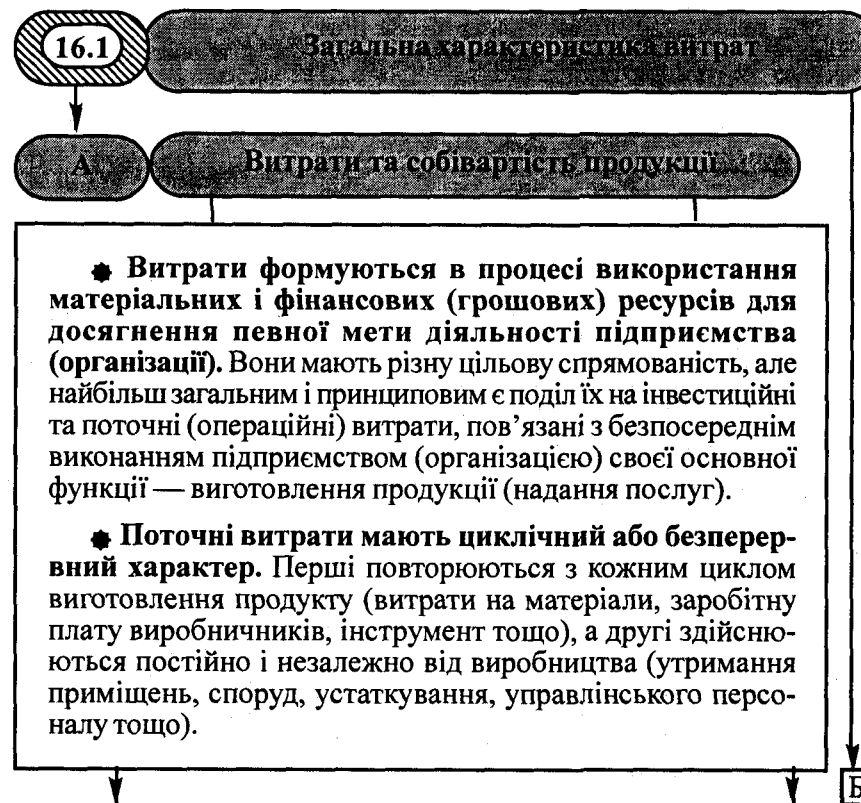
Рис. 15.14. Класифікація систем участі в прибутках працівників підприємства

## Розділ 16

### ВИТРАТИ І ЦІНИ НА ПРОДУКЦІЮ (ПОСЛУГИ)

#### Ключові програмні питання

- 16.1. Загальна характеристика витрат
- 16.2. Управління витратами
- 16.3. Сукупні витрати та собівартість продукції (послуг)
- 16.4. Собівартість окремих виробів
- 16.5. Ціни на продукцію (послуги)



• **Витрати майже завжди здійснюються в натуральній та грошовій формах.** Планування й облік витрат чинників виробництва в натуральній формі (кількість, маса, об'єм, довжина тощо) мають важливе значення для організації діяльності підприємства. Проте для оцінювання результатів цієї діяльності вирішальною є грошова оцінка витрат, оскільки лише вона виражає вартість продукції (послуг).

• **Заведено відрізнити витрати, які утворюють вартість продукції (послуг) у певному періоді, тобто списуються на неї (них), і реальні грошові виплати.** Перші витрати пов'язані з виготовленням продукції (наданням послуг) незалежно від того, коли придбано відповідні матеріальні ресурси чи найнято робочу силу. Другі — це виплати за придбані чинники виробництва без урахування часу їхнього використання. Реальні грошові виплати обслуговують зовнішній оборот підприємства та оплату праці.

• **Собівартість продукції — це грошова форма витрат на підготовку виробництва, виготовлення та збут продукції.** Відображаючи рівень витрат на виробництво, собівартість комплексно характеризує ступінь використання всіх ресурсів підприємства, а, отже, і рівень техніки, технології та організації виробництва. Що ліпше працює підприємство (інтенсивніше використовує виробничі ресурси, успішніше вдосконалює техніку, технологію та організацію виробництва), то нижчою є собівартість продукції. Тому собівартість продукції є одним із важливих показників ефективності виробництва, має безпосередній зв'язок з її ціною. Це виявляється в тім, що собівартість служить базою ціни товару і водночас обмежником для виробництва (ніхто не випускатиме продукцію, ринкова ціна якої є нижчою за її собівартість).

• **Для обчислення собівартості продукції (послуг) важливе значення має визначення складу витрат, які в неї включають.** У собівартість продукції (послуг), як правило, включають витрати, зазначені на **рис. 16.1**.

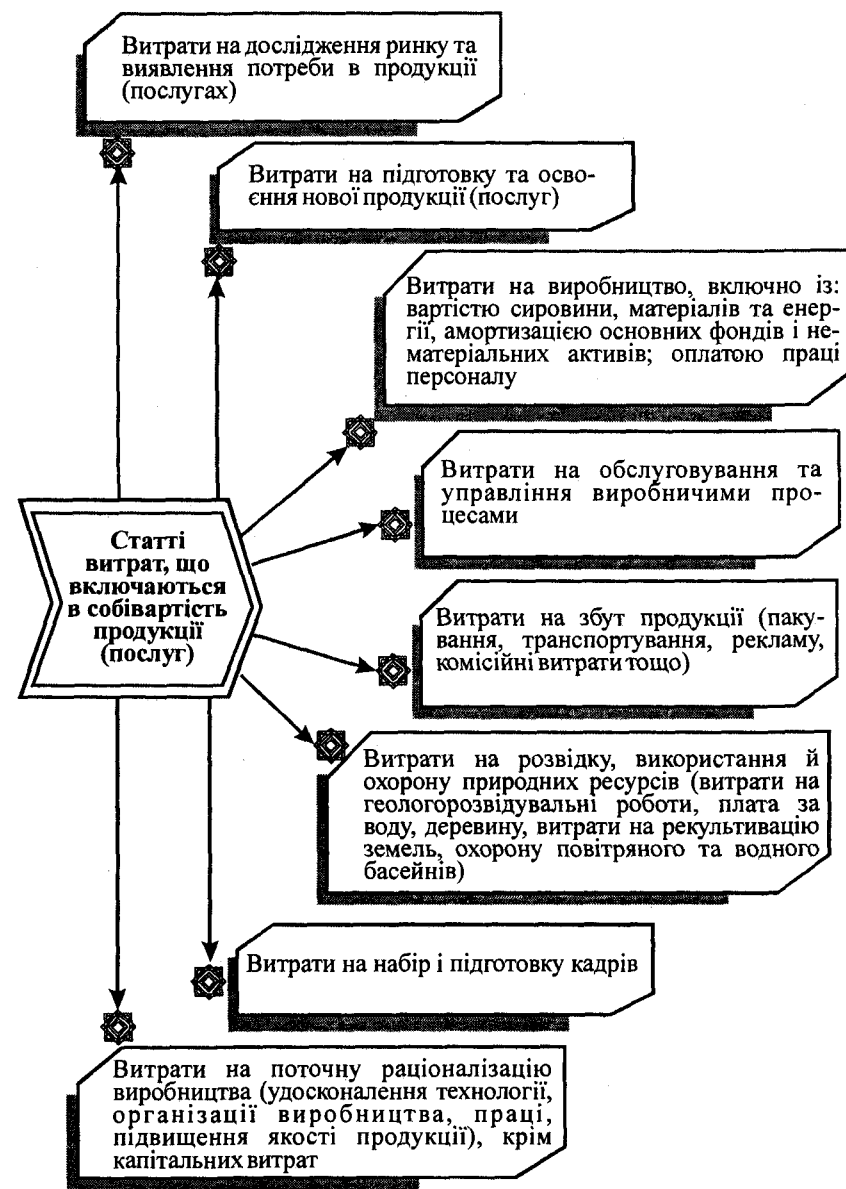


Рис. 16.1. Типові статті витрат, що включаються в собівартість продукції (послуг)

• У практиці господарювання немає повної відповідності між дійсними витратами на виробництво і собівартістю продукції.

• *По-перше*, відповідно до встановленого порядку не включаються в собівартість продукції, а відшкодовуються за рахунок прибутку (або інших джерел коштів) витрати на підготовку та освоєння нової продукції серійного і масового виробництва.

• *По-друге*, у собівартість продукції включають витрати, які не мають прямого зв'язку з виробництвом: оплату часу виконання державних обов'язків працівниками підприємства, оплату скороченого робочого дня підлітків і матерів, які мають дітей віком до одного року.

• *По-третє*, непродуктивні витрати підприємства, що пов'язані з виробничою діяльністю (втрати від браку продукції, недостач і псування матеріалів, від простоїв тощо), у межах встановлених норм включаються у фактичну собівартість продукції, а витрати від порушення вимог (умов) договорів з іншими підприємствами та організаціями (штрафні санкції) відшкодовуються за рахунок одержаного прибутку.

Б

### Класифікація витрат підприємства (організації)

▲ **Необхідно розрізняти витрати загальні (сукупні) та на одиницю продукції.**

■ *Загальні (сукупні) витрати* — це витрати на весь обсяг продукції за певний період. Величина таких витрат залежить від тривалості періоду та кількості виготовленої продукції.

■ *Витрати на одиницю продукції* розраховуються як середні величини за певний період, якщо продукція виготовляється постійно або серійно. В одиничному виробництві витрати на виріб формуються як індивідуальні.

▲ **Оскільки витрати є функцією обсягу виробництва з певною еластичністю, існує поняття граничних витрат.**

*Граничні витрати* характеризують їхній приріст на одиницю приросту обсягу виробництва, тобто

$$C_r = \frac{\Delta C}{\Delta N},$$

де  $C_r$  — граничні витрати;

$\Delta C$  — приріст загальних витрат;

$\Delta N$  — приріст обсягу продукції на одиницю її натурального виміру.

Показник граничних витрат використовується для обґрунтування доцільності зміни обсягу виробництва продукції.

▲ **Класифікація витрат за окремими ознаками** (ступенем однорідності, способом обчислення на одиницю продукції, зв'язком з обсягом виробництва) — див. **рис. 16.2**.

▲ **Сутнісна характеристика окремих видів витрат підприємства (організації).**

■ *Елементарні витрати* є структурно однорідними і первинними, мають єдиний економічний зміст. До них належать матеріальні витрати, оплата праці, відрахування на соціальні потреби, амортизаційні відрахування, інші витрати.

■ *Комплексні витрати* є різномірними за складом, охоплюють кілька елементів витрат. Їх групують за економічним призначенням у процесі калькулювання та організації внутрішньо-виробничого економічного управління (наприклад, загально-виробничі та адміністративні витрати, витрати на збут, втрати від браку тощо).

■ *Постійні витрати* є функцією часу, а не обсягу продукції. Їхня загальна величина не залежить від кількості виготовленої продукції (зрозуміло, у певних межах). Вона стрибкоподібно змінюється лише за істотної зміни виробничої та організаційної структури підприємства (іншого суб'єкта підприємницької діяльності).

До постійних належать витрати на утримання та експлуатацію будівель і споруд, організацію виробництва й суто управлінські видатки. На практиці виділяють у складі постійних так звані *умовно-постійні витрати*, які змінюються (хоч і не істотно) під впливом збільшення або зменшення обсягу виробництва.

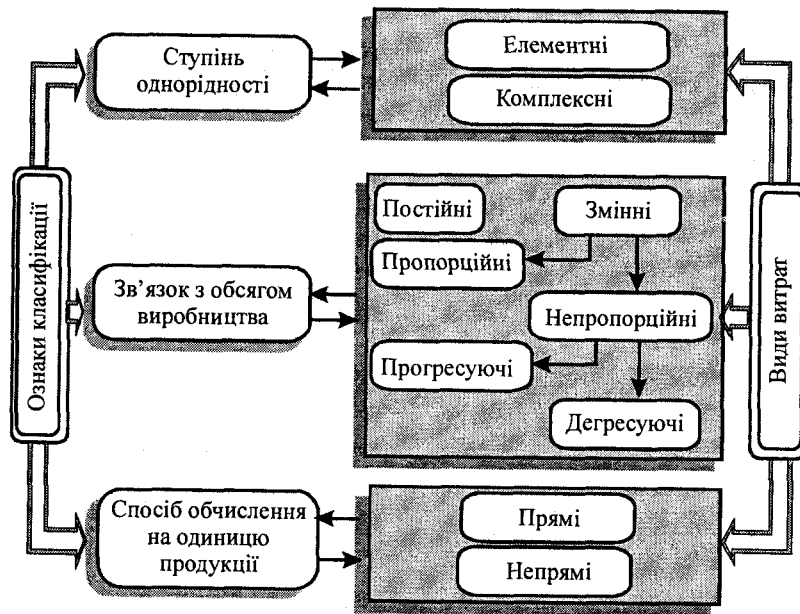


Рис. 16.2. Типова класифікація витрат підприємства (організації) за окремими ознаками

☑ **Змінні витрати** — це витрати, загальна величина яких за певний період залежить від обсягу виготовленої продукції. В їхньому складі виокремлюють пропорційні та непропорційні витрати.

☑ **Пропорційні витрати** змінюються прямо пропорційно обсягу виробництва. До таких витрат належать переважно витрати на сировину, основні матеріали, комплектуючі вироби, відрядну заробітну плату робітників.

☑ **Непропорційні витрати** поділяються на прогресуючі та дегресуючі. **Прогресуючі витрати** зростають у більшій мірі, ніж обсяг виробництва. Вони мають місце тоді, коли збільшення обсягу виробництва потребує більших витрат на одиницю продукції. Це, наприклад, витрати на відрядно-прогресивну оплату праці, додаткові рекламні та торговельні витрати тощо. **Дегресуючі вит-**

рати збільшуються повільніше, ніж зростає обсяг виробництва. До них належить широке коло витрат на експлуатацію машин та устаткування, на ремонт, інструмент тощо.

☑ **Прямі витрати** безпосередньо пов'язані з виготовленням певних видів продукції. Вони можуть бути розраховані прямо на фізичну одиницю виробу. Якщо на підприємстві (у його структурному підрозділі) виготовляється один різновид продукції, то всі витрати є прямими.

☑ **Непрямі витрати** не можна безпосередньо визначити за окремим різновидом продукції, оскільки вони пов'язані з виготовленням різних виробів (заробітна плата обслуговуючого й управлінського персоналу, утримання та експлуатація засобів праці).

☑ **Співвідношення прямих і непрямих витрат** залежить від рівня спеціалізації виробництва, його організаційної структури, застосовуваних методів нормування та обліку витрат підприємства.

16.2

## Управління витратами

A

### Система управління витратами

● **Управління витратами** — це процес цілеспрямованого формування витрат за їх видами, місцями та носіями в процесі постійного контролювання рівня витрат і стимулювання їхнього зниження.

● **Система управління витратами** має функціональний та організаційний аспекти. Вона включає такі функціональні підсистеми:

- 1) пошук і виявлення чинників економії ресурсів;
- 2) нормування, планування, облік та аналіз витрат;
- 3) стимулювання економії ресурсів і зниження витрат.

B

B

Окремі елементи цих підсистем скеровуються відповідними структурними підрозділами підприємства залежно від його розміру (відділами, бюро, окремими виконавцями).

● **Виявлення та використання чинників економії ресурсів і зниження витрат** має бути одним із головних обов'язків насамперед керівників і спеціалістів підприємства.

До вирішальних чинників економії ресурсів і зниження витрат належить безперервне підвищення технічного та організаційного рівнів виробництва. З урахуванням цієї обставини розробляються *норми витрат усіх видів матеріальних ресурсів*.

У процесі *планування* встановлюються граничні (допустимі) загальні витрати у виробничих підрозділах і в цілому по підприємству (кошториси) та на одиницю продукції. Фактичний рівень витрат розраховується за даними *бухгалтерського обліку*. Порівняння фактичних витрат з плановими дає змогу в процесі *економічного аналізу* оцінювати роботу підрозділів щодо використання ресурсів, знаходити причини відхилень фактичних витрат від планових і відповідно стимулювати їхнє зниження.

Б

**Формування та контроль витрат за місцями і центрами відповідальності**

● **Управління витратами передбачає їх диференціацію за місцями і центрами відповідальності.** *Місце витрат* — це місце їх формування (робоче місце, група робочих місць, дільниця тощо). *Центр відповідальності* — організаційна єдність місць витрат з відповідальним за їхній рівень. На практиці переважно центр відповідальності збігається з місцем витрат.

● **Формування місць витрат і центрів відповідальності здійснюється за функціональною та територіальною ознаками.** У першому випадку витрати локалізуються в певній функціональній сфері діяльності (маркетинг, дослідження та підготовка виробництва, матеріально-технічне за-

безпечення, технічне обслуговування виробництва, управління). *Територіальні місця витрат і центри відповідальності включають структурні підрозділи підприємства* (відділи, дільниці, цехи), які виокремлені просторово.

● **За центрами відповідальності складаються кошториси (планові витрати), обчислюються фактичні витрати, а для виробничих підрозділів визначається собівартість одиниці продукції (послуг).** Це уможливило ефективний контроль за витрачанням ресурсів.

● **Важливе практичне значення має поділ витрат кожного центру відповідальності на прямі і непрямі, змінні та постійні.**

▲ *Розмежування прямих і непрямих витрат використовується для визначення собівартості окремих виробів (калькулювання).* Прямі витрати безпосередньо відносять на продукцію центрів відповідальності (місць витрат). Непрямі витрати формуються за цими центрами, а потім розподіляються між видами продукції з використанням загальнозживаних методів.

▲ *Розподіл витрат на змінні та постійні за центрами відповідальності (місцями витрат) застосовується для складання так званих гнучких кошторисів й оцінки діяльності.* Таке розмежування витрат є важливим для оперативного обчислення кошторисів для різних варіантів обсягу виробництва, а також перерахунку планових витрат на фактичний обсяг продукції в процесі аналізу та оцінки роботи підрозділів підприємства.

В

**Аналітичні аспекти співвідношення змінних і постійних витрат**

● **Застосовуваний на практиці поділ витрат на змінні (пропорційні) та постійні дає можливість формалізувати їхню загальну суму за певний період у такому вигляді:**

$$C_{з(с)} = C_{зм.о} \cdot N + C_{пост.},$$

де  $C_{з(с)}$  — загальні (сукупні) витрати;

$C_{зм.о}$  — змінні витрати на одиницю продукції;

$N$  — обсяг виробництва в натуральному вимірі;

$C_{пост.}$  — постійні витрати на розрахунковий період.

■ Відповідно загальні витрати на одиницю продукції ( $C_{зм.о}$ ) розраховуються за формулою

$$C_{з.о} = C_{зм.о} + \frac{C_{пост.}}{N}.$$

Ця формула підтверджує об'єктивно існуючу закономірність: зі збільшенням обсягу виробництва собівартість одиниці продукції знижується за рахунок постійних витрат.

⊕ **Визначення критичного обсягу виробництва (точки беззбитковості), коефіцієнтів маржинального прибутку та безпеки виробництва.**

• Названу вище закономірність покладено в основу аналізу залежності витрат і прибутку від обсягу виробництва в процесі вибору варіантів проектних та планових рішень.

• **Визначення критичного обсягу виробництва (точки беззбитковості) графічним способом** — див. **рис. 16.3**.

На рис. 16.3 показано лінійні функції динаміки витрат і виторгу від продажу продукції ( $\Pi \cdot N$ ). За умови заданої (що склалася) величини постійних витрат ( $C_{пост.}$ ) виробництво продукції до певного критичного обсягу ( $N_{кр}$ ) є збитковим — заштрихована площа 1. Зі збільшенням обсягу виробництва частина постійних витрат знижується, зменшуються збитки і після досягнення критичного рівня випуску виробів ( $N_{кр}$ ) виробництво стає прибутковим — площа 2 на **рис. 16.3**.

• **Розрахунок критичного обсягу виробництва (точки беззбитковості) аналітичним способом.** Як видно з графіка на рис. 16.3, за критичної програми виробництва витрати та виторг від продажу продукції є однаковими, тобто

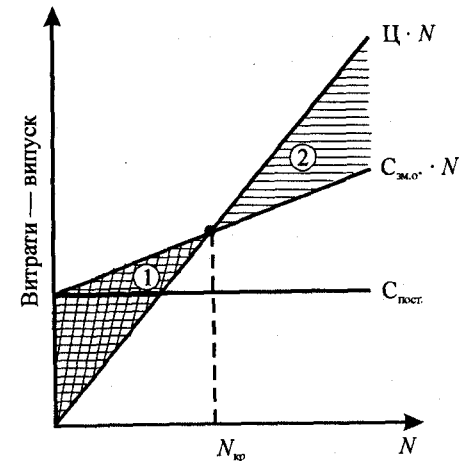


Рис. 16.3. Залежність витрат і прибутку підприємства від обсягу виробництва (1 — збитки; 2 — прибуток)

$$C_{зм.о} \cdot N_{кр} + C_{пост.} = \Pi \cdot N_{кр}.$$

Звідси

$$N_{кр} = \frac{C_{пост.}}{\Pi - C_{зм.о}},$$

де  $\Pi$  — ціна одиниці продукції.

• **Критичний обсяг випуску виробів (точку беззбитковості) для багатопродуктного виробництва доцільно обчислювати в грошовому (вартісному) виразі, користуючись формулою**

$$V_{кр} = \frac{C_{пост.}}{K_{мп}},$$

де  $V_{кр}$  — критичний обсяг випуску продукції у вартісному виразі;

$K_{мп}$  — коефіцієнт маржинального прибутку.

• У свою чергу коефіцієнт маржинального прибутку (маржа) визначається за формулою

$$K_{мп} = \frac{B - C_{зм}}{B},$$

де  $B$  — річний обсяг виробництва та реалізації продукції (виторг);

$C_{зм}$  — загальна величина змінних витрат.

• Обчислення коефіцієнта безпеки виробництва. Він характеризує ступінь перевищення критичного обсягу виробництва продукції стосовно фактичного (планового) випуску і визначається за допомогою формули

$$K_{бп} = \frac{N_{ф(n)} - N_{кр}}{N_{ф(n)}},$$

де  $K_{бп}$  — коефіцієнт безпеки виробництва (підприємства);

$N_{ф(n)}$  — фактичний або плановий обсяг виробництва.

Цей коефіцієнт можна обчислювати на базі вартісного виміру обсягу виробництва.

• Умовний приклад розрахунку  $V_{кр}$ ,  $K_{мп}$ ,  $K_{бп}$ . Підприємство А виготовляє та реалізує продукції на суму 2000 тис. грн. на рік. Витрати на її виготовлення і продаж становлять 1800 тис. грн., у тому числі змінні — 1200 тис. грн., постійні — 600 тис. грн. За таких вихідних даних окремі показники дорівнюватимуть:

1. Коефіцієнт маржинального прибутку

$$K_{мп} = \frac{2000 - 1200}{2000} = 0,4.$$

2. Критичний обсяг виробництва (точка беззбитковості)

$$V_{кр} = \frac{600}{0,4} = 1500 \text{ тис. грн.}$$

3. Коефіцієнт безпеки виробництва

$$K_{бп} = \frac{2000 - 1500}{2000} = 0,25.$$

Розрахункове значення коефіцієнта безпеки підприємства свідчить про те, що зменшення фактичного обсягу виробництва продукції на 25% зрівняє його з критичною величиною і будь-якого прибутку підприємство мати не буде. Дальше зменшення обсягу виробництва зумовить самі тільки збитки.

16.3

Сукупні витрати та собівартість продукції (послуг)

А

Кошторис виробництва

• **Кошторис виробництва** — це підрахунок сукупних витрат підприємства, що пов'язані з основною його діяльністю за певний період, незалежно від того, віднесено їх на собівартість продукції в цьому періоді чи ні. Це означає, що суми кошторису виробництва та собівартості загального обсягу продукції кількісно не збігаються. Кошторис виробництва складається за економічними елементами, перелік яких наведено у **табл. 16.1** (рядки 1—5).

• **Характеристика окремих економічних елементів кошторису виробництва.**

■ **Матеріальні витрати** як елемент кошторису виробництва містять витрати на:

- сировину та основні матеріали, що становлять матеріальну субстанцію продукції;
- вироби, що їх треба купити для укомплектування продукції (двигуни, прилади тощо);
- покупні напівфабрикати (штамповки, відливки, поковки та ін.);
- виробничі послуги сторонніх підприємств та організацій, необхідні для виготовлення продукції;
- допоміжні матеріали, які використовуються в технологічному процесі (кріпильні деталі, форми, інструмент і т. п.) або

Б

Таблиця 16.1

КОШТОРИС ВИРОБНИЦТВА І СОБІВАРТІСТЬ ВАЛОВОЇ  
ТА ТОВАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА (ЦИФРИ УМОВНІ)

Номер рядка	Елементи витрат і сукупні витрати	Сума, тис. грн.	
		звіт за минулий рік	план на наступний рік
1	Матеріальні витрати	5 210	5 400
2	Заробітна плата	2 050	2 300
3	Відрахування на соціальні потреби	890	1000
4	Амортизація основних фондів і нематеріальних активів	800	800
5	Інші витрати	450	500
6	Витрати на виробництво — разом	9 400	10 000
7	Витрати, що не включаються у виробничу собівартість продукції	400	450
8	Зміна залишків витрат майбутніх періодів (приріст відраховується, зменшення додається)	—	+300
9	Зміна залишків резерву майбутніх платежів (приріст додається, зменшення відраховується)	+10	—
10	Собівартість валової продукції	9010	9250
11	Зміна залишків незавершеного виробництва (приріст відраховується, зменшення додається)	+10	-200
12	Виробнича собівартість товарної продукції	8 960	9 450
13	Позавиробничі (комерційні) витрати	340	350
14	Повна собівартість товарної продукції	9 300	9 800

потрібні для його обслуговування (ремонту, експлуатації устаткування та ін.), на господарські та управлінські потреби (канцелярські товари, утримання будівель тощо);

- паливо та енергію зі сторони (електроенергію, пар, газ тощо). Витрати на власне виробництво енергії включаються в кошторис за окремими елементами;

- пошук і використання природної сировини (відрахування на геологорозвідувальні роботи, рекультивацию землі, плата за деревину та ін.).

Витрати на матеріали обчислюються на підставі норм їхнього витрачання та цін з урахуванням транспортно-заготівельних витрат, які не є складовими інших елементів кошторису (плата за транспортування, вантажно-розвантажувальні роботи, комісійні заготівельним організаціям та ін.). Із вартості матеріалів віднімають вартість відходів за ціною використання чи продажу.

■ *Заробітна плата* включає всі форми оплати праці штатного й позаштатного виробничого персоналу підприємства, тобто персоналу, що зайнятий виробництвом продукції, обслуговуванням виробничого процесу та управлінням. Не включаються в собівартість виплати працівникам, що фінансуються із прибутку або з інших джерел спеціального призначення.

■ *Відрахування на соціальні потреби* містять відрахування на соціальне страхування, у Пенсійний фонд та на інші подібні заходи. Величина відрахування обчислюється в установлених нормах від витрат на оплату праці незалежно від джерел фінансування.

■ *Амортизація основних фондів* у вигляді амортизаційних відрахувань на повне їхнє відтворення обчислюється за встановленими нормами від балансової вартості. *Амортизація нематеріальних активів* здійснюється за рівномірною лінійним методом, виходячи з терміну функціонування цих активів.

■ *Інші витрати* включають ті з них, які за змістом не можна віднести до відповідних елементів. До них належать:



оплата послуг зв'язку, обчислювальних центрів, охорони, витрати на відрядження, страхування майна, оплата робіт із сертифікації продукції, витрати на гарантійний ремонт, орендна плата за окремі об'єкти основних фондів та ін.

◆ **Порядок розробки кошторису виробництва** може бути різним залежно від стадії планування, стану інформаційної бази та розміру підприємства.

• *На стадії прогнозних оцінок* кошторис виробництва можна скласти, коригуючи фактичні витрати за минулий період. Елементи фактичних витрат коригуються на прогнозні коефіцієнти зміни обсягу виробництва, чисельності персоналу та вартості основних фондів з урахуванням очікуваної динаміки витрат, імовірності зміни норм і цін (тарифів).

• *Точніший (обґрунтованіший) кошторис виробництва* складається поелементно на підставі планових обсягів продукції (послуг), норм і цін (тарифів).

• *На малих підприємствах* таке обчислення кошторису виробництва є узагальнюючим.

• *На середніх і великих підприємствах* кошторис виробництва складається підсумовуванням кошторисів місць витрат (цехів, служб, загальногосподарських витрат).

Б

Собівартість виробленого та реалізованого обсягу продукції

◆ **Собівартість валової продукції** як показник застосовується для внутрішніх потреб підприємств з нестабільною величиною залишків незавершеного виробництва. Вона визначається на підставі кошторису виробництва з урахуванням зміни залишків витрат майбутніх періодів і резерву майбутніх платежів — див. **табл. 16.1.**

◆ **Методи (способи) обчислення собівартості товарної продукції.** На практиці можуть застосовуватися кілька методів (способів) визначення собівартості товарної продукції, котра є одним з основних показників для оцінки результативності діяльності підприємства.

■ **Перший метод** — синтетичний, що базується на кошторисі виробництва. Його суть і послідовність необхідних розрахунків показано в **табл. 16.1.**

1. *Кошторис виробництва коригується в такий спосіб:*

• із кошторису виключають витрати, які з різних причин не увійшли у виробничу собівартість продукції;

• додають приріст, виключають зменшення залишків майбутніх періодів;

• додають приріст, виключають зменшення залишків майбутніх платежів (відпускних сум, винагороди за стаж роботи тощо).

2. *Одержана сума відображає собівартість валової продукції.* Після її коригування на зміну залишків незавершеного виробництва визначають *виробничу вартість товарної продукції.*

3. Додавши до останньої позавиробничі (комерційні) витрати, одержимо показник *повної собівартості товарної продукції.*

■ **Другий метод (спосіб)** — підсумовування попередньо визначеної собівартості окремих виробів за допомогою такої розрахункової формули:

$$C_T = \sum_{i=1}^n C_i \cdot N_i,$$

де  $C_T$  — собівартість товарної продукції;

$C_i$  — собівартість одиниці  $i$ -ої продукції;

$N_i$  — кількість планової (виготовленої)  $i$ -ої продукції в натуральному вимірі;

$n$  — кількість найменувань виробів або послуг.

■ **Третій метод** — чинниковий, котрий може застосовуватися як допоміжний. Загальна розрахункова формула в цьому разі має вигляд

$$C_{\text{т}} = C_{\text{тр}} \sum_{j=1}^m \Delta C_j,$$

де  $C_{\text{т}}$  — собівартість планового обсягу товарної продукції за рівнем витрат базового періоду (розрахункова собівартість);

$\Delta C_j$  — зміна собівартості в плановому (прогнозованому) періоді під впливом  $j$ -го чинника;

$m$  — кількість чинників впливу на собівартість продукції в розрахунковому періоді.

• *Зміна собівартості під впливом організаційно-технічних факторів* обчислюється на плановий обсяг виробництва як різниця витрат до та після впровадження заходу, тобто

$$\Delta C = (C_2 - C_1)N_2,$$

де  $C_1, C_2$  — витрати на одиницю продукції до та після здійснення заходу;

$N_2$  — обсяг виробництва даної продукції після впровадження заходу в плановому (розрахунковому) періоді.

• *У розрахунковій собівартості  $C_{\text{т}}$  умовно-постійні витрати* взято на рівні базового періоду, а в плановому (розрахунковому) періоді обсяг виробництва найімовірніше зазнає змін, що відповідно вплине на собівартість продукції. Це потрібно враховувати як окремий чинник, використовуючи формулу

$$\Delta C_{\text{уп}} = C_{\text{упб}} \cdot \frac{\Delta V_{\text{п}} - \Delta V_{\text{упв}}}{100},$$

де  $\Delta C_{\text{уп}}$  — відносна зміна умовно-постійних витрат у плановому (розрахунковому) періоді;

$C_{\text{упб}}$  — абсолютна сума умовно-постійних витрат у базовому періоді;

$\Delta V_{\text{п}}, \Delta V_{\text{упв}}$  — зміна в плановому (розрахунковому) періоді відповідно обсягу виробництва та умовно-постійних витрат у відсотках.

• *Умовний приклад розрахунку собівартості товарної продукції з використанням чинникового методу.* Обсяг товарної продукції минулого року становив 10 200 тис. грн., а витрати на одну грошову одиницю такої продукції — 0,91 грн. У плановому (розрахунковому) році передбачено збільшити обсяг виробництва на 10%. Унаслідок впровадження нової техніки має бути зекономлено 260 тис. грн. Умовно-постійні витрати минулого року були на рівні 2 500 тис. грн., а у зв'язку зі зростанням обсягу виробництва вони збільшаться на 4%. Послідовність розрахунків шуканого показника така:

— плановий (розрахунковий) обсяг товарної продукції:

$$V_{\text{пл}} = 10200 \cdot 1,1 = 11220 \text{ тис. грн.};$$

— собівартість товарної продукції за рівнем витрат року, що минув:

$$C_{\text{тр}} = 11200 \cdot 0,91 = 10210 \text{ тис. грн.};$$

— економія умовно-постійних витрат внаслідок зростання обсягу виробництва:

$$\Delta C_{\text{суп}} = 2500 \cdot \frac{4-10}{100} = -150 \text{ тис. грн.};$$

— собівартість товарної продукції у розрахунковому році:

$$C_{\text{тп}} = 10210 - (260 + 10) = 9800 \text{ тис. грн.};$$

Достатньо поширеним показником витратного типу є *рівень витрат на одиницю обсягу товарної продукції*, що об'єктивно характеризує динаміку витрат за умови незмінних цін і структури випуску продукції. У нашому прикладі планові витрати становитимуть 0,87 грн. (9800/11220) і зменшаться проти минулорічних на 4,4% [(0,87 - 0,91) / 0,91].

☉ **Собівартість реалізованої продукції** обчислюється з допомогою коригування собівартості товарної продукції на зміну залишків нереалізованої продукції. Для цього користуються формулою

$$C_p = C_{\text{тп}} + C_{\text{тп}} - C_{\text{тк}}$$

де  $C_p$  — собівартість реалізованої продукції;  
 $C_{\text{тп}}$ ,  $C_{\text{тк}}$  — собівартості залишків товарної продукції на складі підприємства відповідно на початок і кінець розрахункового періоду.

16.4

## Собівартість окремих виробів

A

### Сутність і методи калькулювання

◆ **Калькулювання** — це процес обчислення собівартості окремих виробів.

◆ **Калькулювання використовується для:**

- обґрунтування цін на вироби;
- обчислення рентабельності виробів;
- аналізу собівартості однакових виробів на різних підприємствах;
- визначення ефективності організаційно-технічних заходів.

◆ **Калькулювання передбачає:**

- установлення об'єкта калькулювання та вибір калькуляційних одиниць;
- визначення калькуляційних статей витрат і методики їхнього обчислення.

◆ **Об'єкти калькулювання** — це та продукція чи робота (послуга), собівартість яких обчислюється. Головним об'єктом калькулювання є готові вироби, що реалізуються на ринку.

◆ **Калькуляційна одиниця** — одиниця кількісного вимірювання об'єкта калькулювання (наприклад, один автомобіль, одна тонна вугілля, одна кіловат-година електроенергії).

B

B

### ◆ Методи калькулювання.

☑ У практиці господарювання застосовуються різні методи калькулювання. Їх застосування зумовлюється призначенням калькуляцій, типом виробництва, певними традиціями внутрішньофірмового управління. Передовсім розрізняють *калькулювання за повними та неповними витратами*.

☑ *Калькулювання за повними витратами* передбачає, що всі їхні види, пов'язані з виробництвом і продажем продукції, включаються в калькуляцію. Такий метод є традиційним для вітчизняної економіки.

☑ У світовій практиці достатньо поширеним є *метод калькулювання за неповними витратами*, коли в калькуляцію включають не всі витрати на виробництво і збут продукції. Частина непрямих витрат не відносять на собівартість окремих виробів, а в процесі визначення прибутку безпосередньо відраховують із виручки за відповідний період.

☑ Класичним методом калькулювання за неповними витратами є так званий *метод «direct-cost»*, коли на собівартість окремих виробів відносять лише прямі витрати, а непрямі — на період.

☑ *Можливу номенклатуру калькуляційних статей для більшості підприємств різних галузей* подано на **рис. 16.4**.

☑ *В окремих галузях промисловості номенклатура статей* відрізняється від наведеної на **рис. 16.4**; вона враховує специфіку виробництва і продукцію. Зокрема, для машинобудування специфічними є статті «Покупні вироби, напівфабрикати, виробничі послуги сторонніх підприємств та організацій», «Спрацювання інструментів і пристроїв спеціального призначення», «Втрати від браку»; в деяких галузях виокремлюється стаття «Напівфабрикати власного виробництва» (металургія).

B

B

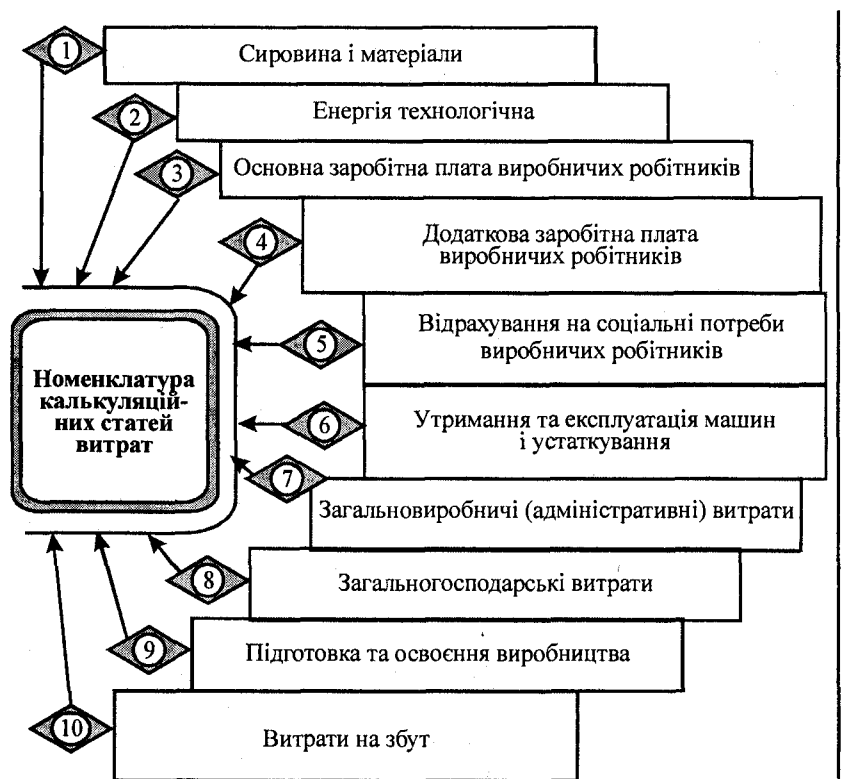


Рис. 16.4. Можлива номенклатура калькуляційних статей у разі калькулювання за повними витратами

**Б** Методика обчислення окремих статей калькуляції

**☛ Загальна методична вимога:**

У процесі калькулювання прямі витрати обчислюються безпосередньо на калькуляційну одиницю відповідно до чинних норм та цін. На непрямі витрати спочатку складають кошторис на певний період, після чого витрати розподіляють між різними виробами за відомою методикою.

**☛ Стаття «Сировина і матеріали»** містить витрати на сировину, основні й допоміжні матеріали, покупні вироби та напівфабрикати, які можна безпосередньо обчислити на одиницю продукції, виходячи із норм їхніх витрат і цін. При цьому враховуються і транспортно-заготівельні витрати. Із вартості сировини й матеріалів виключають відходи виробництва за ціною їх можливого використання чи продажу.

**☛ Стаття «Енергія технологічна»** включає витрати на енергію (паливо, електроенергію, пар, газ), яка безпосередньо використовується в технологічному процесі для зміни стану або форми предметів праці (плавлення, нагрівання, зварювання, сушіння тощо). Обчислюється за нормами витрат і тарифами на енергію.

**☛ Стаття «Основна заробітна плата виробників»** містить витрати на оплату праці робітників, безпосередньо зайнятих виготовленням основної продукції. Обчислюється згідно з нормами витрат часу на виконання технологічних операцій і тарифними ставками або відрядними розцінками на операції, деталі, вузли.

**☛ Додаткова заробітна плата виробничих робітників** (оплата відпусток, часу виконання державних обов'язків; доплати за виконання додаткових функцій та ін.). Обчислюється у відсотках від основної заробітної плати цих робітників, а *відрахування на соціальні потреби виробничих робітників* — у відсотках від суми основної та додаткової заробітної плати.

**☛ Стаття «Утримання й експлуатація машин та устаткування»** є комплексною; вона охоплює такі витрати: амортизаційні відрахування від балансової вартості цих видів засобів праці; витрати на електроенергію, паливо для приведення їх в дію, стиснуте повітря, технологічний інструмент, ремонтні роботи, оплату праці з відповідними відрахуваннями на соціальні потреби робітників, які обслуговують машини (наладчики, електрики, слюсарі та ін.). На ці витрати складається кошторис для кожного цеху (виробництва) на рік (квартал).

На одиницю того або іншого виду продукції витрати за цією статтею обчислюються методом розподілу.

• Найпоширенішим є розподіл цих витрат пропорційно основній заробітній платі виробничих робітників, тобто

$$C_{\text{уем}} = C_{\text{зо}} \cdot \frac{K_{\text{уем}}}{100},$$

де  $C_{\text{уем}}$  — витрати на утримання й експлуатацію машин та устаткування;

$C_{\text{зо}}$  — основна заробітна плата виробничих робітників на одиницю продукції;

$K_{\text{уем}}$  — коефіцієнт співвідношення витрат на утримання й експлуатацію машин та устаткування і основної заробітної плати виробничих робітників, %.

Проте необхідно усвідомлювати, що заробітна плата не є точною базою розподілу витрат на утримання та експлуатацію устаткування, оскільки за умов різного рівня механізації праці адекватно не відображає витрат машинного часу.

• Найобґрунтованішим є визначення витрат на утримання й експлуатацію машин та устаткування у розрахунку на один виріб залежно від часу його обробки і нормативних витрат на одиницю часу за формулою

$$C_{\text{уем}} = \sum_{i=1}^m C_{\text{мч}_i} \cdot t_i,$$

де  $C_{\text{мч}_i}$  — витрати на утримання й експлуатацію  $i$ -ої машин за одну годину, грн.;

$t_i$  — тривалість обробки виробу на  $i$ -й машині, годин;

$m$  — кількість машин (технологічних груп машин), на яких обробляється виріб.

⊕ Статті «Загальновиробничі витрати» та «Загальногосподарські витрати» є близькими за змістом і різняться лише рівнем узагальнення витрат. Якщо *перші* — це витрати

на управління, виробниче та господарське обслуговування в межах цеху (виробництва), то *другі* — такі самі витрати, тільки на рівні підприємства в цілому. Додатково в них включаються витрати, пов'язані з набором і підготовкою кадрів, службовими відрядженнями, страхуванням майна, а також платежі за забруднення природного середовища тощо.

⊕ Стаття «Підготовка та освоєння виробництва» містить витрати на: освоєння нових виробничих об'єктів (пускові витрати); підготовку та освоєння нової продукції; підготовчі роботи у видобувній промисловості.

⊕ Стаття «Витрати на збут» охоплює витрати на вивчення ринку, рекламу продукції та її реалізацію. Ті з них, які є непрямими, розподіляються між виробами пропорційно виробничій собівартості.

В

### Прогнозування собівартості нових виробів

△ На етапах розробки (проектування) та освоєння нових виробів їхня собівартість визначається як імовірнісна величина. При цьому користуються різними методами прогнозних оцінок, де основними є параметричні методи, що базуються на залежності собівартості продукції від її параметрів — технічних та експлуатаційних показників. До параметричних належать методи: питомих витрат, баловий, кореляційний, агрегатний.

△ Метод питомих витрат є найпростішим, але так само і неточним. Собівартість нового виробу ( $C_{\text{н}}$ ) за цим методом визначається за формулою

$$C_{\text{н}} = C_{\text{ва}} \cdot P_{\text{н}},$$

де  $C_{\text{ва}}$  — питома собівартість освоєного виробництвом виробу-аналога;

$\Pi_n$  — основний параметр нового виробу (потужність двигуна, вантажопідйомність автомобіля або крана, об'єм холодильника).

▲ **Баловий метод** ґрунтується на експертній оцінці впливу головних параметрів виробу на його собівартість. Кожний параметр виробу оцінюється певною кількістю балів. Собівартість базового виробу ділять на суму балів усіх параметрів і в такий спосіб визначають собівартість одного бала ( $C_6$ ). Після цього собівартість нового виробу обчислюється за формулою

$$C_n = C_6 \sum_{i=1}^n b_{ni},$$

де  $n$  — кількість параметрів, які впливають на собівартість виробу;

$b_{ni}$  — кількість балів за  $i$ -м параметром нового виробу.

▲ **Кореляційний метод** дає змогу встановити залежність собівартості виробу від його параметрів у вигляді емпіричних формул, виведених на підставі аналізу фактичних даних для групи аналогічних виробів. У процесі аналізу з'ясовується форма зв'язку (лінійна, степенева) собівартості та основних параметрів виробу, а також його щільність. Кореляційний метод прогнозування собівартості є найточнішим і найпоширенішим.

▲ **Агрегатний метод** не є самостійним параметричним методом. Згідно з ним собівартість виробу визначається як сума собівартості конструктивних його частин — агрегатів. Вартість уніфікованих агрегатів береться за існуючими цінами, оригінальних — обчислюється за одним із розглянутих вище методів або визначається експертно.

На початковому етапі освоєння виробництва в міру нарощування обсягу випуску нових виробів їхня собівартість спочатку різко зменшується, а надалі темпи зниження собівартості уповільнюються та остаточно стабілізуються на завершальному етапі освоєння виробництва. З урахуванням цього **емпірично встановлено залежність собівартості нових виробів від виготовленої їхньої кількості (порядкового но-**

**мера виробу з початку освоєння).** Ця залежність має форму степеневі функції, а тому визначається за формулою

$$C_{ni} = C_{n1} \cdot N_{ni}^{-\alpha},$$

де  $C_{ni}$  — собівартість  $i$ -го виробу з початку випуску;

$C_{n1}$  — собівартість першого виробу;

$N_{ni}$  — порядковий номер виробу з початку його освоєння виробництвом;

$\alpha$  — показник степеня, який характеризує темп зниження собівартості в період освоєння (визначається емпірично з аналізу кривих освоєння).

16.5

Ціни на продукцію (послуги)

A

Поняття, функції та елементний склад ціни одиниці товару. Основні види цін

◆ **Ціна** — це грошовий вираз вартості товару (продукції, послуги). Вона завжди коливається навколо ціни виробництва (перетвореної форми вартості одиниці товару, що дорівнює сумі витрат виробництва й середнього прибутку) та відображає рівень суспільно необхідних витрат праці.

◆ **Застосовувані в ринковій економіці ціни виконують три основні функції:** обліково-вимірвальну, розподільну та стимулюючу.

- **Обліково-вимірвальна функція ціни** полягає в тому, що ціна виступає як засіб обліку та вимірювання витрат суспільної праці на виробництво окремих видів продукції або надання різноманітних послуг.

- **Розподільна функція** забезпечує за допомогою цін, які відхиляються від вартості, перерозподіл частини доходів первинних суб'єктів господарювання і населення.

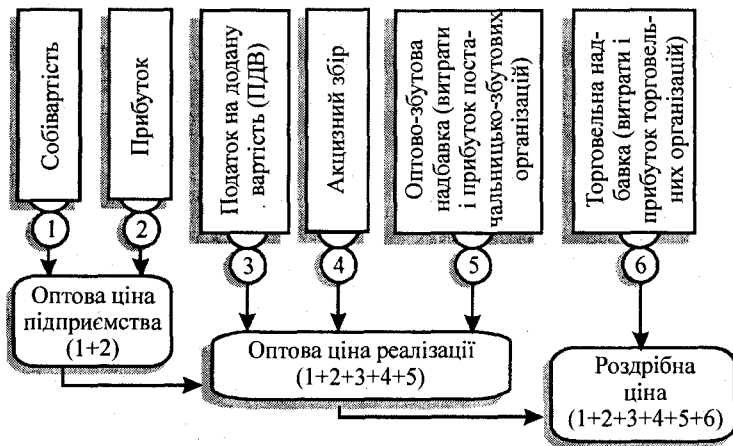


Рис. 16.5. Типові структурні елементи ціни одиниці продукції (послуги)

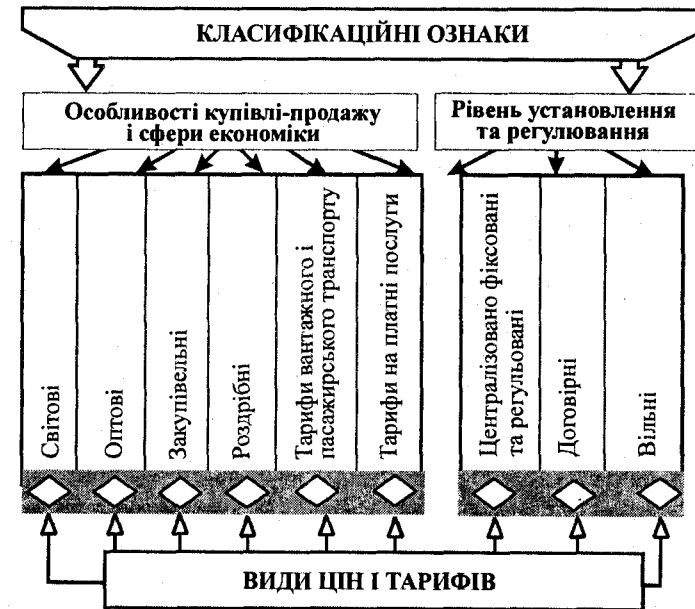


Рис. 16.6. Основні види цін і тарифів за окремими класифікаційними ознаками

• *Стимулююча функція цін* використовується для мотивації підвищення ефективності господарювання, забезпечення необхідної доходності (прибутковості) кожному продуценту, посереднику та безпосередньому продавцю товарів виробничого і споживчого призначення.

◆ **Складові елементи ціни продукції (послуги)**, що відображають структуру основних видів цін, застосовуваних різними суб'єктами господарювання, показано на **рис. 16.5**.

◆ **Основні види цін і тарифів за різними класифікаційними ознаками** — див. **рис. 16.6**.

◆ **Сутнісна характеристика окремих видів цін і тарифів.**

■ **Централізовано фіксовані та регульовані ціни** встановлюються державою на ресурси, що впливають на загальний рівень і динаміку цін, на товари та послуги, що мають вирішальне соціальне значення, а також на продукцію (послуги), виробництво (надання) яких зосереджене на підприєм-

ствах (в організаціях), котрі займають монопольне становище на ринку.

■ **Договірні ціни** встановлюються на підставі домовленості між виробником (продавцем) і споживачем (покупцем) на певні обсяги продукції та строки її поставки.

■ **Вільні ціни** — це ціни, що визначаються підприємством (організацією) самостійно. Проте держава певною мірою впливає на договірні та вільні ціни через антимонопольну політику, регулювання умов оподаткування і кредитування для окремих груп підприємств.

■ **Світові ціни** — грошовий вираз міжнародної вартості товарів, що реалізуються на світовому ринку. Вони визначаються: для одних товарів — рівнем цін країни-експортера;

для інших — цінами бірж або аукціонів; для деяких готових виробів — цінами провідних фірм світу.

■ *Оптові (відпускні) ціни* на продукцію виробничо-технічного призначення, товари масового споживання і закупівельні ціни на сільськогосподарську продукцію встановлюються виходячи з: фактичних витрат на виробництво (собівартості) продукції; прибутку підприємства (з урахуванням кон'юнктури ринку, якості продукції); величини податку на додану вартість; суми акцизів (для товарів, з яких справляється акцизний збір); суми ліцензійного збору (для алкогольної продукції).

■ *Закупівельні ціни* застосовуються постачально-збутовими, заготівельними організаціями, оптово-посередницькими фірмами, підприємствами (організаціями) оптової торгівлі та іншими юридичними особами, які здійснюють діяльність відповідно до затвердженого статуту. Вони включають оптову (відпускну) ціну підприємства-виробника, податок на додану вартість, акциз, ліцензійний збір, а також витрати цих підприємств (організацій) на закупівлю, збереження, фасування, транспортування й реалізацію продукції з урахуванням одержання прибутку, необхідного для нормальної діяльності.

■ *Роздрібні ціни* визначаються самостійно торговельними підприємствами, підприємствами громадського харчування та іншими юридичними особами, які здійснюють продаж товарів чи надають послуги населенню, згідно з кон'юнктурою ринку, якістю товару (послуг), виходячи з вільної ціни закупівлі.

■ *Тарифи вантажного та пасажирського транспорту* відображають плату за перевезення вантажів і пасажирів, яку беруть транспортні підприємства з відправників вантажів та іншого населення.

■ *Тарифи на платні послуги* характеризують розмір оплати послуг із побутового обслуговування населення, послуг банків і зв'язку, що надаються фізичним та юридичним особам.

В

В

◆ У сучасній практиці господарювання застосовуються також ринкові ціни, які виокремлюються без певної класифікаційної ознаки. Основні з них (з короткою сутнісною характеристикою) показано на рис. 16.7.

◆ Система франкування цін. Види франко-відпускних цін.

• *Франко* (італ. franco, букв. — вільний) — вид зовнішньоторговельної угоди купівлі-продажу, коли в ціну товару включають витрати на його страхування і доставку в місце, зазначене в договорі.

• Заведено розрізняти ціни «франко-станція відправлення» та «франко-станція призначення».

• За умови встановлення *оптової ціни «франко-станція відправлення»* витрати на доставку продукції від станції відправлення до місця споживання несе покупець товару, а отже, транспортні витрати продавець не включає в ціну.

• *Оптова ціна «франко-станція призначення»* включає транспортні витрати, які відшкодує оптово-збутова організація чи виробник продукції.

Б

### Загальні та специфічні чинники ціноутворення

◆ **Загальні чинники, що визначають ціни на промислові товари:**

■ *гнучкість попиту*; зростання цін призводить до зменшення попиту і навпаки;

■ *високі технічні параметри та низька вартість експлуатації*; вони важливі для потенційного покупця не менше, ніж ціна;

■ *орієнтація на одержання прибутку та оцінка потенційних покупок з огляду на їхню ефективність*; чинники, що впливають на вибір товару покупцем, за рівнем їхньої

В

В



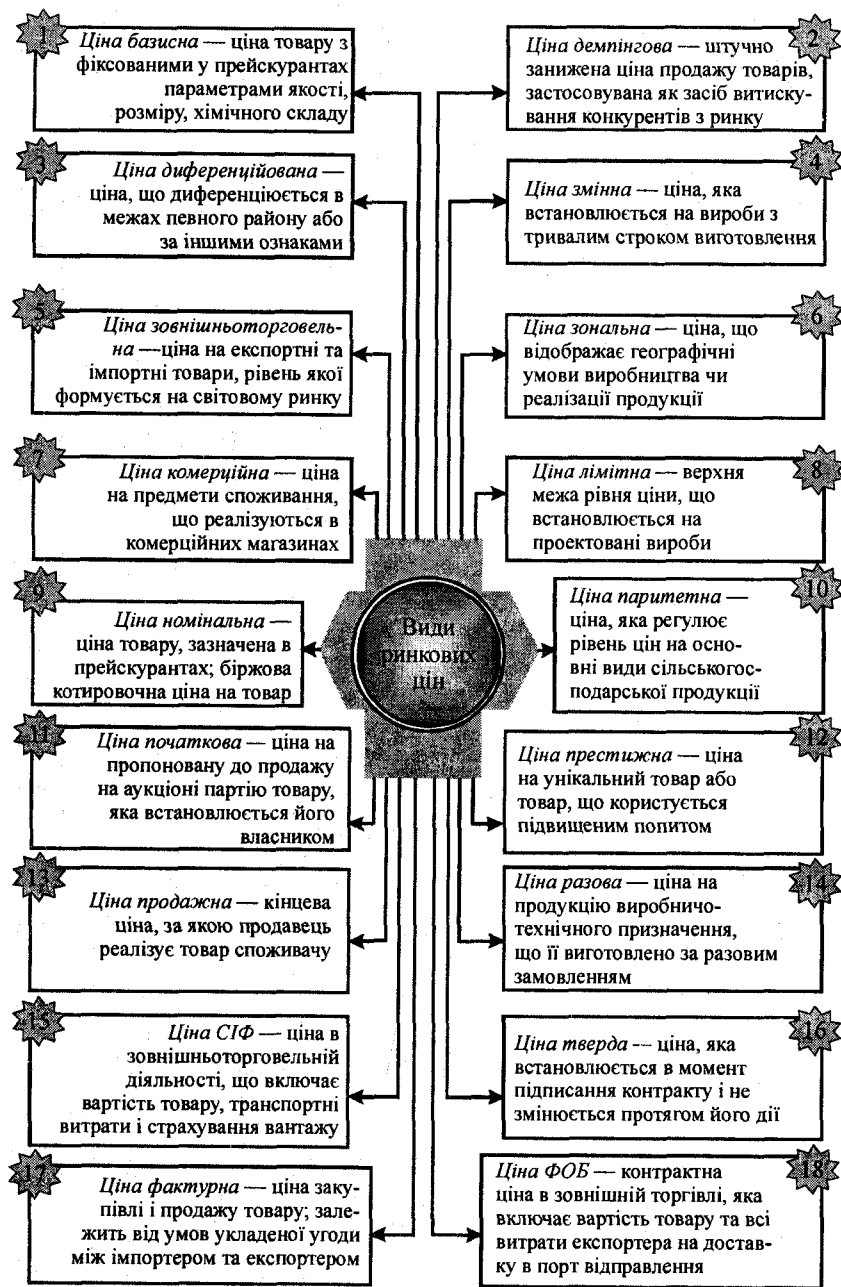


Рис. 16.7. Основні види ринкових цін без певної класифікаційної ознаки

важливості розміщуються в такій послідовності: якість, технічне обслуговування, ціна;

☑ **можливість надати готовому виробу більшої привабливості для покупців;** зрозуміло, що доступні ціни, узгоджені з показниками якості товару, є найпривабливішими для потенційних покупців.

● **Специфічні чинники ціноутворення на основні види продукції виробничо-технічного призначення** (сировина, основні й допоміжні матеріали, вузли та агрегати, основне й допоміжне устаткування).

• **Сировина** підлягає лише тій обробці, яка полегшує її використання чи транспортування або приводить її у відповідність із чинними стандартами. За реалізації сировинних товарів на ринку ціни на них встановлюються з урахуванням вимог стандартів, обсягу попиту та продажу.

• **Основні матеріали**, як правило, купують відповідно до специфікації, опрацьованої на базі чинних стандартів. Саме наявність затверджених у встановленому порядку стандартів є головним чинником ціноутворення на основні матеріали.

• **Допоміжні матеріали** виконують на різногалузевих підприємствах майже однакові функції і у зв'язку з цим мають стійкий попит. Тому на встановлення ціни на такі матеріали впливають існуючий попит, їхні якісні показники та обсяги виробництва.

• **Вузли та агрегати** звичайно купують безпосередньо у виробників, які встановлюють ціну на них з урахуванням іміджу продукції на ринку. Іноді деякі вузли (агрегати) є досить помітними в готовому виробі, що дає змогу покупцям використовувати відомі на ринку марки (типорозміри) таких виробів для стимулювання збуту власної продукції за вигідною для них ціною.

• У цінах на **основне устаткування** враховується його універсальність або навпаки — спеціалізація. Що вища спеціалізація устаткування, то суворіші вимоги як до експлуатаційних параметрів, так і до ціни. За ринкових умов господарювання виробники основного устаткування повинні за

можливості кредитувати своїх покупців, включаючи продаж на виплат та лізинг.

- Ціна одиниці допоміжного устаткування завжди є помітно нижчою за ціну на основне устаткування. За умови зростання обсягів виробництва і збуту такого устаткування з'являється можливість дальшого зниження ціни.

**В** **Методи ціноутворення на продукцію (послуги) за ринкових умов господарювання**

• За ринкових умов господарювання можуть використовуватися різноманітні методи ціноутворення. Основні з них показано на **рис. 16.8**.

**Характеристика окремих методів ціноутворення.**

1. **Розрахунок ціни за методом «середні витрати плюс прибуток»** є найпростішим і широко застосовується в практиці. Згідно з ним ціна (Ц) визначається за формулою

$$Ц = СВ + П,$$

де СВ — середні витрати на виготовлення виробу (собівартість);

П — величина прибутку в ціні, яка встановлюється самим підприємством (організацією) або обмежується державою як граничний рівень рентабельності продукції (послуг).

2. **Розрахунок ціни на підставі цільового (фіксованого) прибутку** вважається різновидом методики визначення ціни на засаді середніх витрат. Особливість його полягає в тому, що ціну поставлено в жорстку залежність від загального розміру прибутку, який підприємство передбачає одержати від продажу певної кількості продукції. За умови прямолінійної динаміки залежних величин ціна встановлюється з використанням формули

$$Ц = C_{зм.о} + \frac{C_{пост} + П_{зар}}{N},$$

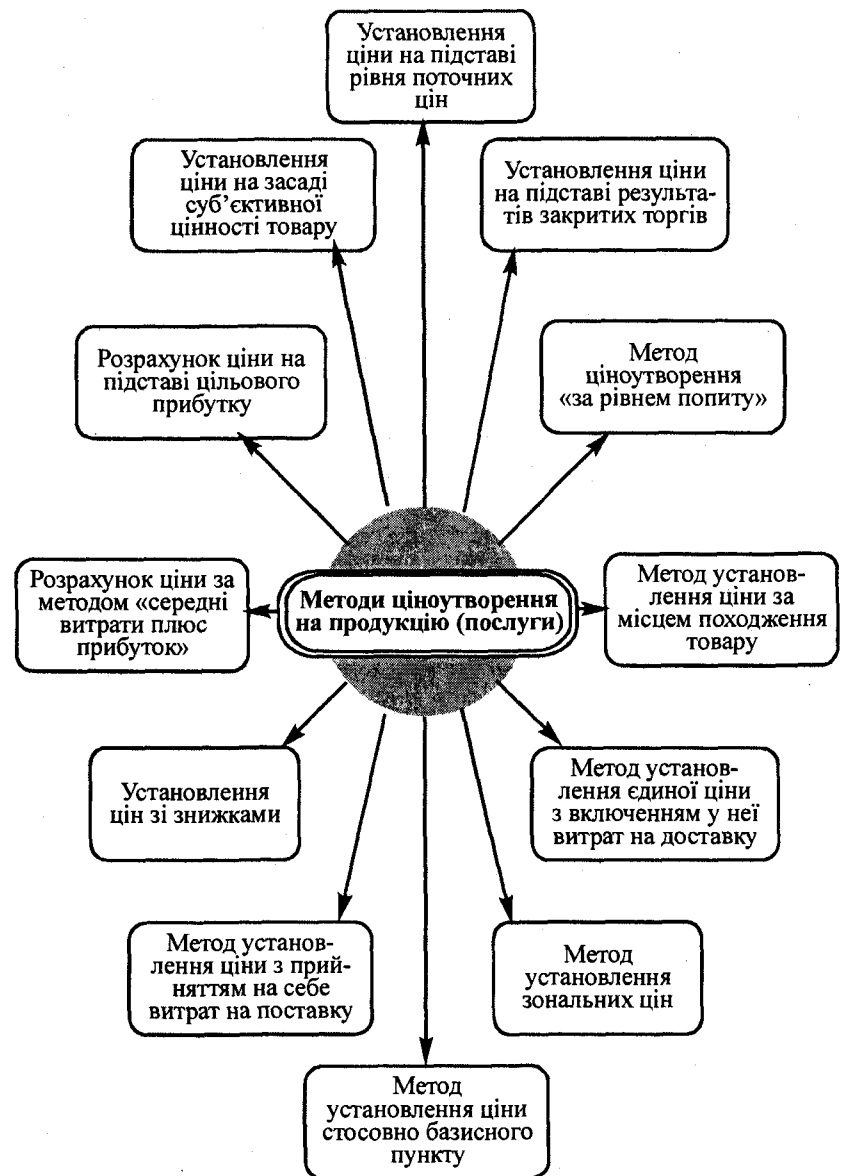


Рис. 16.8. Основні методи ціноутворення за ринкових умов господарювання

де  $C_{зм.о}$  — змінні витрати на одиницю продукції (послуги);  
 $C_{пост}$  — постійні витрати на цю продукцію (послугу) за певний період (квартал, рік);

$\Pi_{заг}$  — загальна сума прибутку, яку можна одержати від продажу продукції (наданої послуги) в натуральному вимірі.

3. *Установлення ціни на засаді суб'єктивної цінності товару* здійснюється з урахуванням потенційного (реально виявленого) попиту.

4. *Метод ціноутворення «за рівнем поточних цін» («за рівнем конкуренції»)* полягає в тім, що ціну розглядають та встановлюють як функцію цін на аналогічну продукцію конкурентів. Залежно від особливостей продукції та типу ринку (монополія, олігополія) цей метод ціноутворення має різні модифікації (установлення ціни на рівні поточної ринкової ціни або трохи нижче за неї; установлення ціни на конкретний виріб з урахуванням цін на аналогічну продукцію та співвідношення параметрів цих виробів).

5. *Установлення ціни на підставі результатів закритих торгів* є різновидом методу «за рівнем поточних цін» і застосовується для одержання замовлення на виготовлення певної продукції (торг за вигідний контракт).

6. *Метод ціноутворення «за рівнем попиту»* передбачає встановлення ціни за допомогою пробного продажу товару в різних сегментах ринку. При цьому враховуються умови продажу, кон'юнктура ринку, супутні послуги. Унаслідок використання цього методу в різних місцях (сегментах) ринку на ті самі товари ціни можуть бути різними.

7. *Метод установлення ціни за місцем походження товару* полягає в тім, що товар передається транспортній організації за умови «франко-вагон»; після цього всі права на товар і відповідальність за нього переходять до покупця (замовника).

8. *Метод установлення єдиної ціни із включенням у неї витрат на доставку* означає відповідні дії підприємства (організації) для включення в ціну фіксованої суми транспортних витрат незалежно від віддаленості покупця (клієнта).

9. *Застосування методу встановлення зональних цін* полягає в тім, що підприємство (фірма) виокремлює кілька зон, у межах яких встановлюються єдині ціни залежно від рівня транспортних витрат.

10. *Метод установлення ціни стосовно базисного пункту* характеризується тим, що продавець (фірма) бере конкретний район (місто, область) за базисний і збирає з усіх замовників (клієнтів) транспортні витрати в сумі, яка дорівнює вартості поставки з цього району (міста, області) незалежно від того, звідки насправді здійснюється відвантаження товару.

11. *Метод установлення ціни із прийняттям на себе витрат на поставку* означає, що підприємство (організація) частково чи повністю бере на себе фактичні витрати на доставку товару покупцям (клієнтам) для стимулювання надходження замовлень.

12. *Установлюючи ціни зі знижками*, підприємство-продавець зменшує свою вихідну ціну з урахуванням дострокової оплати рахунків, закупівлі великого обсягу продукції або позасезонної її закупівлі тощо. Це дає змогу підприємству підтримувати стабільний рівень виробництва протягом року.

● **Вибір методу ціноутворення і відповідно певного рівня ціни є початком етапу розробки цінової стратегії і тактики підприємства (організації).** Надалі ціни постійно коригуються підприємством (організацією) й регулюються державою згідно з мінливою кон'юнктурою ринку та необхідними уточненнями раніше розробленої стратегії ціноутворення стосовно різних видів продукції.

## Розділ 17

### ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНІ РЕЗУЛЬТАТИ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ

#### Ключові програмні питання

- 17.1. Зміст і форми фінансової діяльності підприємства (організації).
- 17.2. Формування та використання прибутку.
- 17.3. Оцінка фінансово-економічного стану підприємства (організації).
- 17.4. Сутнісна характеристика та вимірювання ефективності виробництва.
- 17.5. Чинники зростання ефективності виробництва (діяльності підприємства).

17.1

#### Зміст і форми фінансової діяльності підприємства (організації)

☞ **Сутнісна характеристика фінансової діяльності.** У процесі функціонування підприємства (організації) відбувається безперервний кругообіг коштів, здійснюваний у формі витрат ресурсів та одержання доходів, їхнього розподілу і використання. При цьому визначаються джерела коштів, напрями й форми фінансування, оптимізується структура капіталу фірми, здійснюються розрахунки з постачальниками ресурсів, покупцями продукції чи споживачами послуг, персоналом підприємства (організації), державними податковими органами. Усі ці грошові відносини становлять *зміст фінансової діяльності* підприємства.

☞ **Основні завдання фінансової діяльності суб'єкта господарювання:**

- вибір оптимальних форм фінансування, структури капіталу фірми і напрямів його використання для забезпечення стабільно високої прибутковості;

- збалансування в часі надходжень і витрат платіжних засобів;
- підтримування належної ліквідності та своєчасності розрахунків.

☞ **Види та форми фінансування діяльності підприємств (організацій).**

■ Залежно від джерел коштів розрізняють *внутрішнє* і *зовнішнє фінансування*.

• *Внутрішнє фінансування* здійснюється за рахунок коштів, одержаних від діяльності самого підприємства: прибуток, амортизаційні відрахування, виручка від продажу чи здавання в оренду майна.

• *Зовнішнє фінансування* використовує кошти, не пов'язані з діяльністю підприємства: внески власників у статутний капітал (безпосередньо або у формі купівлі акцій), кредит, зобов'язання боржників, державні субсидії тощо.

■ Треба розмежовувати фінансування виробництва (діяльності) за рахунок власних і залучених (позикових) коштів. До *залучених коштів* належать ті, які через певний час треба повертати кредиторю. Усі інші кошти є *власним капіталом*. Отже, важливо забезпечувати оптимальне співвідношення власного і залученого капіталу.

■ Специфічною формою довготермінового кредиту є *оренда майна* — договірне строкове платне володіння і користування майном. Поширеним у світовій практиці різновидом оренди є лізинг.

☞ **Планування фінансової діяльності підприємства (організації).**

• *Основна мета складання фінансового плану* — узгодження доходів із витратами в плановому періоді.

• Звичайно розробляються перспективні та поточні фінансові плани. У *перспективному фінансовому плані* розв'язуються принципові питання фінансування діяльності і розвитку підприємства (організації). До них належать насамперед фінансування капітальних вкладень, повернення боргів і сплата

відсотків за кредит. *Поточні фінансові плани* на рік (квартал, місяць) розробляються вже детальніше — за видами доходів і витрат з урахуванням їхньої календарної динаміки.

• *Фінансовий план складається як баланс доходів і витрат.* У складі його доходів основними є надходження від власних джерел (прибуток, амортизаційні відрахування, емісія та продаж акцій, виторг від продажу непотрібних активів). Різниця між плановими фінансовими потребами і власними коштами покривається за рахунок залучених коштів у вигляді кредитів, випуску облігацій, лізингу тощо. Однією з форм залучення коштів є кредиторська заборгованість, до якої відносять перехідну заборгованість із заробітної плати, відрахувань на соціальні потреби, резерв майбутніх витрат та ін. *Витратна частина балансу* включає планові спрямування коштів: на сплату податку; поповнення резервного фонду; формування інвестиційних ресурсів (у тім числі поповнення оборотних коштів); виплату винагороди персоналу за результатами роботи за рік; виплату дивідендів тощо.

• Важливою формою фінансового планування є складання оперативного балансу (бюджету) грошових надходжень і видадків. Спрощену форму такого балансу наведено в **табл. 17.1.**

Таблиця 17.1

**УМОВНИЙ БАЛАНС (БЮДЖЕТ)  
ГРОШОВИХ ПОТОКІВ ПІДПРИЄМСТВА  
НА І КВАРТАЛ ПОТОЧНОГО РОКУ, тис. грн.**

Місяць	Залишок на початок місяця	Находження	Витрати	Залишок на кінець місяця	Відхилення (±)	
					за місяць	загальне
Січень	100	900	840	160	+ 60	+ 160
Лютий	160	760	800	120	- 40	+ 120
Березень	180	800	750	130	+ 50	+ 130

◆ **Прибуток** — частина виторгу, що залишається після відшкодування всіх витрат на виробничу і комерційну діяльність підприємства. Характеризуючи перевищення надходжень над витратами ресурсів, прибуток виражає мету підприємницької діяльності, служить основним економічним показником останньої.

◆ **Значення прибутку** полягає в тім, що він (прибуток) є:

- основним джерелом фінансування розвитку підприємства, удосконалення його матеріально-технічної бази та продукції, забезпечення всіх форм інвестування;

- об'єктом оподаткування та джерелом сплати податків.

◆ **Різновиди прибутку залежно від його формування і використання.**

■ *Загальний (балансовий) прибуток* — весь прибуток підприємства, одержаний від усіх видів діяльності, до його оподаткування та розподілу.

■ *Прибуток після оподаткування (чистий прибуток)* — прибуток, що реально поступає в розпорядження підприємства після сплати податків.

■ *Валовий прибуток* — це різниця між виторгом та виробничими витратами (собівартістю продукції, визначеною калькулюванням за неповними витратами). Це поняття включає власне прибуток і так звані невиробничі витрати — адміністративні, комерційні.

■ *Операційний прибуток*, що його часто називають *чистим* прибутком, дорівнює валовому прибутку за мінусом невиробничих витрат.

■ *Маржинальний прибуток* характеризує величину виторгу від продажу продукції за мінусом змінних витрат. Отже, такий прибуток за величиною збігатиметься з валовим прибутком, коли калькулювання здійснюватиметься лише за змінними витратами.

◆ **Джерела і визначення величини прибутку.**

- *Джерелами формування загальної величини прибутку підприємства є:* а) продаж (реалізація) продукції (послуг); б) продаж непотрібного майна; в) позаопераційні (пасивні) операції.

• *Прибуток від продажу продукції* обчислюється як різниця між виторгом від продажу продукції (без урахування податку на додану вартість й акцизного збору) та її повною собівартістю. У разі калькулювання продукції за неповними витратами цей вид прибутку ( $\Pi_p$ ) визначається за формулою

$$\Pi_p = V_{\text{пт}} - C_{\text{рнв}} - V_{\text{нс}},$$

де  $V_{\text{пт}}$  — виторг від продажу продукції;

$C_{\text{рнв}}$  — собівартість реалізованої продукції за неповними витратами;

$V_{\text{нс}}$  — витрати, що не включаються у собівартість продукції, а відносяться на певний період.

• *Прибуток від продажу майна* включає прибуток від продажу основних засобів, нематеріальних активів, цінних паперів інших підприємств. Він визначається як різниця між ціною продажу і балансовою (залишковою) вартістю об'єкта з урахуванням витрат на продаж (демонтаж, транспортування, оплата агентських послуг тощо).

• *Прибуток від позареалізаційних операцій* — це прибуток від пайової участі в спільних підприємствах, здавання майна в оренду (лізинг), дивіденди на цінні папери, дохід від володіння борговими зобов'язаннями, роялті, надходження від економічних санкцій тощо.

• Згідно із Законом України «Про оподаткування прибутку підприємств» (1997) *оподатковуваний прибуток* ( $\Pi_o$ ) обчислюється за формулою

$$\Pi_o = D_v - (V_v + AB),$$

де  $D_v$  — валовий дохід за певний період;

$V_v$  — валові витрати за той самий період;

$AB$  — сума амортизаційних відрахувань від балансової вартості основних фондів і нематеріальних активів.

#### ◆ Напрямки використання одержаного прибутку.

Принципову схему використання прибутку підприємства показано на **рис. 17.1**.

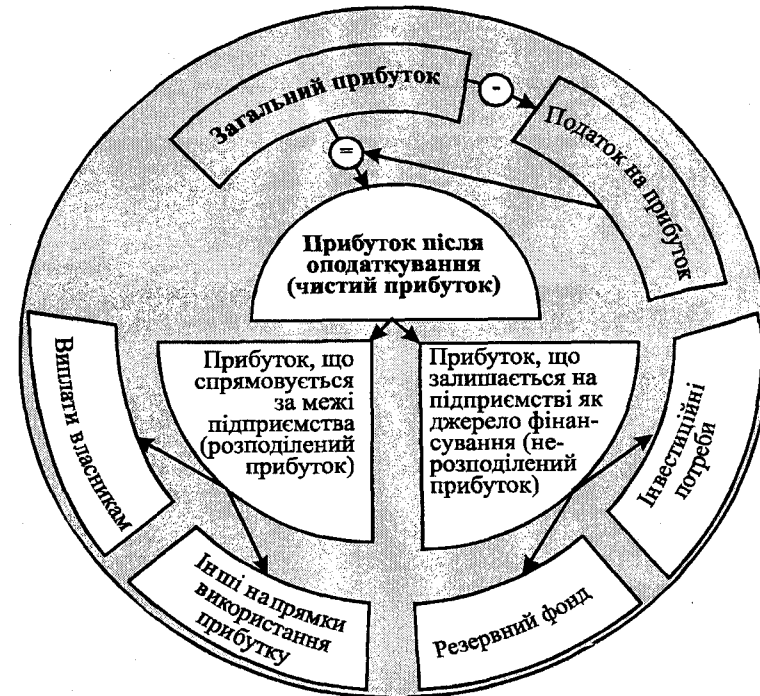


Рис. 17.1. Загальна схема використання прибутку підприємства

Поділ прибутку на частини, що відображають конкретні напрямки її використання:

1) *прибуток, що спрямовується за межі підприємства* у вигляді виплат власникам корпоративних прав і персоналу фірми за результатами роботи як заохочувальний захід, на соціальну підтримку тощо (розподілений прибуток);

2) *прибуток, що залишається на підприємстві*, є фінансовим джерелом його розвитку і спрямовується в резервний та інвестиційний фонди (нерозподілений прибуток).

■ *Конкретизація розподілу прибутку на акціонованих підприємствах.* Головна особливість — власники акцій одержують частину корпоративного прибутку у вигляді дивідендів.

Величина останніх залежить від ухваленої дивідендної політики, основними варіантами якої є:

- виплата стабільних дивідендів на одному рівні;
- виплата дивідендів із щорічним певним зростанням;
- спрямування на дивіденди встановленої (нормативної) частки чистого прибутку;
- виплата дивідендів із залишку прибутку після фінансування інвестиційних потреб;
- виплата дивідендів не грошима, а додатково випущеними акціями підприємства.

■ Досвід діяльності зарубіжних фірм та вітчизняних підприємств, що успішно працюють, свідчить, що частка дивідендних сум у чистому прибутку коливається в межах 30—70%.

17.3

### Оцінка фінансово-економічного стану підприємства (організації)

#### ☉ Сутність і значення оцінки.

■ *Фінансово-економічний стан підприємства* характеризується рівнем його прибутковості та оборотності капіталу, фінансовою стійкістю і динамікою структури джерел фінансування, спроможністю своєчасно розраховуватися за борговими зобов'язаннями.

■ У правильній оцінці фінансових результатів діяльності заінтересовані керівництво і власники (засновники) підприємства, стратегічні інвестори, партнери, кредитори, державні органи, а також конкуренти на зовнішньому та внутрішньому ринках. Кожний із них (юридичних і фізичних осіб) має власні інтереси, рівень реалізації яких залежить від фінансових результатів діяльності конкретного підприємства.

☉ *Інформаційна база для оцінки.* Для оцінки фінансово-економічного стану підприємства використовується певна інформаційна база. Вона включає *звіт про фінансові результати роботи і баланс підприємства* на певну дату (кінець кварталу, року). Спрощену форму балансу з умовними даними відображено в **табл. 17.2.**

БАЛАНС ПІДПРИЄМСТВА  
за станом на \_\_\_\_\_

Актив	Сума, тис. грн.	Пасив	Сума, тис. грн.
<i>I. Необоротні активи</i>		<i>I. Власний капітал</i>	
1. Нематеріальні активи:		1. Статутний капітал	8000
— залишкова вартість	220	2. Додатковий капітал	—
— первинна вартість	320	3. Резервний капітал	2000
— знос	100	4. Нерозподілений прибуток	4500
2. Незавершене будівництво	—	Усього за розділом I	14 500
3. Основні засоби		<i>II. Забезпечення наступних виплат і платежів</i>	
— залишкова вартість	11000	—	
— первинна вартість	15000	<i>III. Довгострокові зобов'язання</i>	
— знос	4000	1. Довгострокові кредити	4000
4. Довгострокові фінансові інвестиції	—	2. Інші довгострокові зобов'язання	—
5. Інші необоротні активи	—	Усього за розділом III	4000
Усього за розділом I	11 220	<i>IV. Поточні зобов'язання</i>	
<i>II. Оборотні активи</i>		<i>V. Доходи майбутніх періодів</i>	
1. Запаси:		1. Короткострокові кредити	1520
— виробничі запаси	2200	2. Векселі видані	—
— незавершене виробництво	3000	3. Кредиторська заборгованість за товари, послуги	2200
— готова продукція	1500	4. Кредиторська заборгованість за розрахунками	1200
2. Векселі одержані	—	5. Інші поточні зобов'язання	—
3. Дебіторська заборгованість за товари, послуги	2100	Усього за розділом IV	4920
4. Дебіторська заборгованість за розрахунками	—	<i>V. Доходи майбутніх періодів</i>	
5. Поточні фінансові інвестиції	1700	—	
6. Грошові кошти та їх еквіваленти	1300		
7. Інші оборотні активи	—		
Усього за розділом II	11800	БАЛАНС	23420
III. Витрати майбутніх періодів	400	БАЛАНС	23420
БАЛАНС	23420		

### ⊕ Змістова характеристика частин балансу підприємства.

Баланс підприємства має дві частини: 1) *актив*, в якому відображається склад ресурсів, що забезпечують діяльність підприємства; 2) *пасив*, який характеризує джерела їхнього формування.

В активі балансу фіксуються ресурси, які за своєю природою розмежовуються на матеріальні, нематеріальні та фінансові. У трьох розділах активу балансу підприємства відображаються ресурси відповідно до зростання рівня ліквідності. Найбільшу (абсолютну) ліквідність мають гроші та їхні еквіваленти, які служать платіжним засобом та можуть швидко реалізовуватися на ринку.

У пасиві балансу кошти підприємства складаються з двох частин — власного і залученого капіталу в різних формах заборгованості. *Власний капітал* формується з двох основних джерел: 1) внесків власників підприємства або вартості проданих акцій акціонерного товариства, що утворюють статутний капітал (фонд); 2) акумульованого (нерозподіленого між власниками і працівниками) прибутку від діяльності підприємства.

У цій частині балансу виокремлюються також *зобов'язання: довгострокові* (ті, що погашаються не раніше ніж через рік після складання балансу) і *короткотермінові* (ті, які виконуються протягом одного року); вони включають кредити й різні форми кредиторської заборгованості — за одержані товари, видані векселі, за розрахунками із заробітної плати, сплати податків, відрахувань на соціальні заходи тощо.

Особливою формою коштів підприємства є кошти, що акумулюються для забезпечення наступних виплат (розділ II), і майбутні доходи (розділ V). У новому балансі їх виокремлено з I розділу пасиву балансу, оскільки за своєю сутністю вони близькі до зобов'язань.

⊕ **Оцінка фінансово-економічного стану підприємства на певну конкретну дату здійснюється на підставі аналізу системи розрахункових показників.** Групи таких показників наведено на **рис. 17.2.**

⊕ **Методика розрахунку окремих показників, що характеризують фінансово-економічний стан підприємства.**



Рис. 17.2. Групи і перелік розрахункових показників для оцінки фінансово-економічного стану підприємства



1. *Рентабельність* — це відносний показник ефективності роботи підприємства, що в загальній формі обчислюється як співвідношення прибутку і витрат. Застосовувані модифікації (різновиди) цього показника:

1.1) *рентабельність активів* ( $P_a$ ) характеризує ефективність використання всього наявного майна підприємства та обчислюється за формулою

$$P_a = \frac{\Pi_3}{K_a} 100,$$

де  $\Pi_3$  — загальний прибуток підприємства за рік;

$K_a$  — середня сума активів за балансом;

1.2) *рентабельність власного капіталу* ( $P_{вк}$ ) відображає ефективність використання активів, утворених за рахунок власних коштів:

$$P_{вк} = \frac{\Pi_ч}{K_в} 100,$$

де  $\Pi_ч$  — чистий прибуток підприємства в розрахунковому році;

$K_в$  — величина власного капіталу, яка береться за балансом як сума активів за відрахуванням усіх боргових зобов'язань;

1.3) *рентабельність акціонерного капіталу* ( $P_{ак}$ ) визначає верхню межу дивідендів на акції та обчислюється за формулою

$$P_{ак} = \frac{\Pi_ч}{K_{с(а)}} 100,$$

де  $K_{с(а)}$  — статутний капітал (номінальна вартість проданих акцій);

1.4) *рентабельність продукції* ( $P_n$ ) характеризує ефективність витрат на її виробництво та збут. Вона визначається за формулою

$$P_n = \frac{\Pi_p}{C_p} 100,$$

де  $\Pi_p$  — прибуток від реалізації продукції за певний період;

$C_p$  — повна собівартість реалізованої продукції;

1.5) *рентабельність одного виробу* ( $P_i$ ) розраховується за формулою

$$P_i = \frac{\Pi_i - C_i}{C_i} 100,$$

де  $\Pi_i, C_i$  — відповідно ціна і повна собівартість  $i$ -го виробу.

2. *Оборотність активів* — це показник кількості оборотів активів за певний період (переважно рік), тобто

$$n_a = \frac{B}{K_a},$$

де  $n_a$  — кількість оборотів активів за рік;

$B$  — виторг від усіх видів діяльності підприємства за рік;

$K_a$  — середня величина активів за той самий період.

3. *Оборотність товарно-матеріальних запасів* ( $n_{тмз}$ ) виражається кількістю їх оборотів за певний період. Для обчислення цього показника використовують формулу

$$n_{тмз} = \frac{C_p}{Z_{тм}},$$

де  $Z_{тм}$  — середня величина товарно-матеріальних запасів у розрахунковому році.

4. *Середній термін оплати дебіторської заборгованості покупцями продукції підприємства* ( $t_{одз}$ ) обчислюється за формулою

$$t_{одз} = \frac{Z_d \cdot D_k}{V_{пр}},$$

де  $Z_d$  — дебіторська заборгованість покупців продукції підприємства;

$D_k$  — кількість календарних днів у періоді, за який розраховується показник (рік — 360, квартал — 90);

$V_{пр}$  — обсяг продажу продукції за розрахунковий період.

5. Середній термін оплати кредиторської заборгованості постачальникам ( $t_{кз}$ ) визначається співвідношенням

$$t_{кз} = \frac{З_к Д_к}{V_{зсм}}$$

де  $З_к$  — кредиторська заборгованість постачальникам даного підприємства;

$V_{зсм}$  — обсяг закупівлі сировини і матеріалів у грошовому вираженні за розрахунковий період.

6. Коефіцієнт автономії ( $k_{авт}$ ) характеризує ступінь забезпеченості активів підприємства власними коштами і обчислюється за формулою

$$k_{авт} = \frac{K_в}{K_б}$$

де  $K_в$  — власний капітал підприємства;

$K_б$  — підсумок балансу (сума всіх джерел фінансування).

7. Коефіцієнт забезпечення боргів ( $k_{зб}$ ) є модифікацією коефіцієнта автономії; він розраховується як співвідношення власного і залученого капіталів:

$$k_{зб} = \frac{K_в}{З_б}$$

де  $З_б$  — боргові зобов'язання підприємства.

8. Фінансовий важіль (ліверидж) відображає частку суми боргів підприємства у власному капіталі і розраховується як співвідношення заборгованості та власного капіталу.

9. Коефіцієнт загальної ліквідності — це відношення оборотних активів (розділ II активу балансу) до короткотермінових пасивів (розділ IV пасиву балансу). Таке співвідношення показує, у скільки разів оборотний капітал підприємства покриває короткотермінову заборгованість, тобто рівень його платоспроможності.

10. Коефіцієнт термінової ліквідності обчислюється як відношення оборотних активів високої ліквідності (пп. 3—6 III розділу активів балансу) до короткострокових пасивів балансу (IV розділ).

11. Коефіцієнт абсолютної ліквідності ( $k_{ал}$ ) відображає відношення абсолютно ліквідних активів до короткотермінових пасивів, тобто

$$k_{ал} = \frac{K_{ал}}{K_{зк}}$$

де  $K_{ал}$  — абсолютно ліквідні активи, до яких належать гроші та короткотермінові фінансові вкладення (ліквідні цінні папери);

$K_{зк}$  — загальна сума короткотермінових зобов'язань (пасивів) підприємства (IV розділ балансу).

17.4

Сутнісна характеристика та вимірювання ефективності виробництва

• **Ефективність виробництва** — це комплексне відображення кінцевих результатів використання робочої сили (працівників) і засобів виробництва за певний проміжок часу.

У зарубіжній практиці для характеристики результативності господарювання широко застосовується термін «продуктивність системи виробництва та обслуговування», тобто ефективне використання ресурсів (праці, капіталу, землі, матеріалів, енергії, інформації) для виготовлення різноманітних товарів і надання послуг.

Отже, *ефективність виробництва і продуктивність системи* — це, по суті, терміни-синоніми, що характеризують ті самі результати діяльності. До цього можна лише додати, що загальна продуктивність системи є поняттям ширшим, ніж продуктивність праці та прибутковість виробництва.

◆ **Родовою ознакою ефективності (продуктивності)** служить досягнення мети виробничої або іншої діяльності підприємства (організації) за умови найменших витрат суспільної праці або часу. Сутнісне тлумачення ефективності діяльності як економічної категорії визначається об'єктивно діючим *законом економії робочого часу*, що є творчою субстанцією багатства й мірою витрат, необхідних для його нагромадження та використання суспільством. Саме тому *підвищення ефективності виробництва треба визнати конкретною формою виявлення цього закону*.

Математично (у формалізованому виразі) закон економії робочого часу, який відображає механізм зниження сукупних витрат на виробництво продукції або надання послуг, має такий вигляд:

$$V_c = \frac{V_{уп} + V_{жп} + V_{мн}}{E_{ск}} \rightarrow \min,$$

де  $V_c$  — сукупні витрати на виробництво продукції (надання послуг) протягом життєвого циклу товару;

$V_{уп}$  — затрати минулої (уречовленої) праці на виробництво і споживання товару;

$V_{жп}$  — витрати живої праці, тобто заробітна плата всіх працівників, що припадає на даний товар на тій чи тій стадії його життєвого циклу, плюс прибуток на цій стадії (необхідна й додаткова праця);

$V_{мп}$  — витрати майбутньої праці в процесі споживання (експлуатації) товару;

$E_{ск}$  — сумарний корисний ефект (віддача) товару для споживача за нормативний строк служби.

◆ **Процес формування результатів та ефективності виробництва (продуктивності системи)** показано на **рис. 17.3**.

Сутнісна характеристика ефективності виробництва (продуктивності системи) відображається в загальній методології її визначення:

$$\text{Ефективність (продуктивність)} = \frac{\text{Результати}}{\text{Ресурси (витрати)}}$$

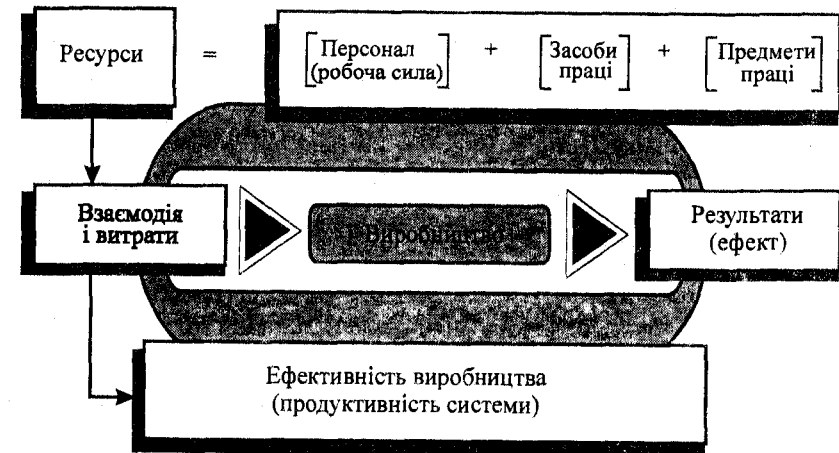


Рис. 17.3. Схема формування результатів та ефективності виробництва (продуктивності виробничо-економічної системи)

◆ **Різновиди результатів виробництва.**

Заведено розрізняти:

- 1) *кінцевий результат процесу виробництва (діяльності);*
- 2) *кінцевий народногосподарський результат роботи підприємства або іншої інтеграційної структури як первинної ланки економіки. Перший відображає матеріалізований результат процесу виробництва, що вимірюється обсягом продукції в натуральній і вартісній формах, другий включає не лише кількість виготовленої продукції, а й споживну вартість. Кінцевим результатом виробничо-господарської діяльності підприємства за певний період часу служить заново створена вартість (чиста продукція), а фінансовим результатом комерційної діяльності є прибуток.*

◆ Виокремлювані за певними ознаками види ефективності (продуктивності системи) показано на **рис. 17.4**.

◆ **Сутнісна характеристика окремих видів ефектів.**

▲ Відповідні види ефективності виробництва виокремлюються переважно за різноманітністю відокремлених ефектів (результатів) господарської діяльності підприємства або іншої інтеграційної підприємницької структури.



Рис. 17.4. Видова класифікація ефективності виробництва (діяльності)

❑ *Економічний ефект* відображають різні вартісні показники, що характеризують проміжні й кінцеві результати виробництва в первинних виробничо-господарських ланках, галузях чи територіальних утвореннях. До таких показників належать: обсяг продукції (товарної, реалізованої); прибуток (дохід); економія окремих видів ресурсів; величина зниження валових поточних витрат на виробництво (повної собівартості продукції) тощо.

❑ *Соціальний ефект* звичайно зводиться до збільшення нових робочих місць і рівня зайнятості працездатного населення; поліпшення умов праці, побуту та відпочинку; формування екологічно безпечного навколишнього середовища тощо.

❑ *Локальний (комерційний, госпрозрахунковий) ефект* означає конкретний результат виробничо-господарської діяльності, що забезпечує достатність власних фінансових ресурсів для саморозвитку підприємства.

❑ *Народногосподарський ефект* — спільний (загальний) ефект у сферах виробництва і споживання відповідних продуктів. Він, зокрема, виникає тоді, коли виробництво продукції на даному підприємстві потребує додаткових витрат ресурсів, а її споживання (використання) на іншому підприємстві пов'язане з меншими експлуатаційними витратами та позитивними наслідками діяльності.

❑ *Абсолютний ефект* характеризує загальну чи питому його величину, яку має підприємство від своєї діяльності протягом певного часу.

❑ *Порівняльний ефект* відображає результат порівняння можливих варіантів господарювання та вибору ліпшого з них; його величина показує економічні й соціальні переваги вибраного варіанта здійснення господарських рішень проти інших можливих варіантів.

❑ *Первинний ефект* — це початковий одноразовий ефект, одержаний унаслідок здійснення виробничо-господарської діяльності підприємства, запровадження на ньому прибуткових технічних, організаційних чи економічних заходів.

❑ *Мультиплікаційний ефект* виникає тоді, коли первинний ефект збільшується завдяки багаторазовому використанню відповідних заходів не лише на даному, а й на інших підприємствах чи в інших сферах діяльності. Він виявляється в кількох специфічних формах — дифузійному й

резонансному ефектах, а також ефектах «стартового вибуху», супровідних можливостей та акселерації.

☑ *Дифузійний ефект* реалізується тоді, коли нововведення певного характеру поширюється на інші галузі; завдяки цьому відбувається мультиплікація (наприклад, перед тим, як метод безперервного розливу рідкого металу знайшов широке застосування в чорній металургії, ним досить тривалий час користувалися на підприємствах кольорової металургії).

☑ *Резонансний ефект* має місце тоді, коли якесь нововведення в певній галузі активізує і стимулює розвиток інших явищ у виробничій сфері (наприклад, одержання синтетичного волокна уможливило виробництво нових тканин, а відтак — нових видів одягу).

☑ *Ефект «стартового вибуху»* — це своєрідна «ланцюгова реакція» в перспективі. Він можливий за умови, коли певний «стартовий вибух» стає початком наступного лавиноподібного збільшення ефекту в тій або іншій галузі виробництва чи діяльності (переконливий приклад — застосування економіко-математичних методів і моделей в управлінні, виробництві, різних галузях науки).

☑ *Ефект акселерації* (від лат. *accelero* — прискорюю), який може мати місце в будь-якій діяльності, означає прискорення темпів поширення і застосування певного конкретного позитивного результату.

☑ *Синергійний ефект* (від грец. *synergos* — діючий спільно) виражає комбінований вплив сукупності інновацій на фінансово-економічний стан суб'єкта господарювання, коли загальний ефект перевищує суто арифметичну суму впливу на виробництво (діяльність) кожної інновації зокрема, тобто коли кожна інновація посилює вплив усіх інших.

◆ **Процес вимірювання рівня ефективності виробництва (діяльності підприємства)** передбачає передовсім визначення критерію і формування відповідної системи показників.

◆ **Критерій** — це головна відмітна ознака й визначальна міра вірогідності пізнання суті ефективності виробництва (діяльності). Правильно сформульований критерій має якнайповніше характеризувати суть ефективності як економічної категорії і бути єдиним для всіх ланок суспільного виробництва чи господарської діяльності.

• Єдиним народногосподарським економічним критерієм ефективності виробництва є зростання продуктивності суспільної (живої та уречевленої) праці.

• На рівні виробничого підприємства (інтегрованої підприємницької структури) модифікованою формою єдиного критерію ефективності його (її) діяльності визнається максимізація прибутку.

• Кількісна визначеність і зміст критерію знаходять належне відображення в конкретних показниках ефективності виробництва.

◆ **Принципи формування системи показників ефективності виробництва (діяльності):**

1) забезпечення органічного взаємозв'язку критерію та системи конкретних показників ефективності діяльності;

2) відображення ефективності використання всіх видів застосовуваних ресурсів;

3) можливість застосування показників ефективності в процесі управління різними ланками виробництва (видами діяльності);

4) виконання провідними показниками стимулюючої функції в процесі використання наявних резервів зростання ефективності виробництва (діяльності).

Систему показників ефективності виробництва, побудовану з урахуванням названих принципів (типову), подано в табл. 1.7.2

◆ **Методика визначення окремих узагальнюючих показників ефективності виробництва.**

☑ *Рівень задоволення потреб ринку* як цілеоцінний показник обчислюється через зіставлення реалізованої товарної продукції та визначеного в процесі маркетингового дослідження можливого (реального) попиту ринку.

*Частка приросту продукції за рахунок інтенсифікації виробництва* визначається за допомогою формули

$$Ч_{\text{інт}} = 100 \left( 1 - \frac{\Delta P_3}{\Delta V_3} \right),$$

де  $Ч_{\text{інт}}$  — частка приросту обсягу продукції, зумовлена інтенсифікацією виробництва;

Таблиця 17.2

СИСТЕМА ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЦТВА  
(ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА)

Узагальнюючі показники	Показники ефективності використання		
	праці (персоналу)	виробничих фондів	фінансових коштів
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Рівень задоволення потреб ринку</li> <li>● Виробництво чистої продукції на одиницю витрат ресурсів</li> <li>● Прибуток на одиницю загальних витрат</li> <li>● Рентабельність (основні модифікації)</li> <li>● Витрати на одиницю товарної продукції</li> <li>● Частка приросту продукції за рахунок інтенсифікації виробництва</li> <li>● Народногосподарський ефект використання одиниці продукції</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Темпи зростання продуктивності праці</li> <li>■ Частка приросту продукції за рахунок зростання продуктивності праці</li> <li>■ Відносне вивільнення працівників</li> <li>■ Коефіцієнт використання корисного фонду робочого часу</li> <li>■ Трудомісткість одиниці продукції</li> <li>■ Зарплатомісткість одиниці продукції</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Загальна фондодовіддача (за обсягом продукції)</li> <li>● Фондовіддача активної частини основних фондів</li> <li>● Рентабельність основних фондів</li> <li>● Фондомісткість одиниці продукції</li> <li>● Матеріаломісткість одиниці продукції</li> <li>● Коефіцієнт використання найважливіших видів сировини та матеріалів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Оборотність оборотних коштів</li> <li>■ Рентабельність оборотних коштів</li> <li>■ Відносне вивільнення оборотних коштів</li> <li>■ Питомі капітальні вкладення (на одиницю приросту потужності або продукції)</li> <li>■ Рентабельність інвестицій</li> <li>■ Строк окупності вкладених інвестицій</li> </ul>

$\Delta P_3$  — приріст застосовуваних ресурсів за певний період (розрахунковий рік);

$\Delta V_b$  — приріст обсягу виробництва продукції за той самий період (рік).

● **Особливості аналітичної оцінки соціальної ефективності виробництва (діяльності).**

Оскільки обґрунтованої й загальновизнаної методики визначення рівня соціальної ефективності виробництва (діяльності) бракує, можна сформулювати лише принципові методологічні підходи до аналітичної її оцінки.

● *По-перше*, необхідно і дуже важливо визначити соціальну ефективність на двох рівнях: локальному (на підприємстві — рівень забезпечення необхідної сукупності соціальних благ для своїх працівників) і муніципальному та загальнодержавному (рівень соціального захисту людей, забезпечення їхніх соціальних потреб місцевими органами влади і державою в цілому).

● *По-друге*, об'єктивно необхідно визначити рівень задоволення соціальних потреб працівників підприємств за рахунок власних коштів цих підприємств. До соціальних потреб працівників, які мають задовольняти самі підприємства, належать:

- 1) збільшення розміру оплати праці понад встановлений державою мінімальний рівень;
- 2) оплата значної частини вартості або надання безкоштовних путівок до лікувально-оздоровчих закладів;
- 3) дотації закладам громадського харчування підприємства (організації);
- 4) надання безповоротної позички на придбання житла і зведення дачних будинків;
- 5) будівництво та утримання власного житлового фонду, баз відпочинку, палаців культури, поліклінік, спортивних споруд, дитячих дошкільних установ;
- 6) забезпечення нормальних (безпечних для здоров'я) умов праці та належної охорони навколишнього природного середовища;
- 7) створення власних сільськогосподарських підприємств;
- 8) оплата навчання та стажування працівників підприємств (організацій).

По-третє, за загальної оцінки соціальної ефективності необхідно враховувати соціально-значущі заходи, здійснювані за рахунок муніципального (місцевого) і загальнодержавного бюджетів, зокрема:

- 1) установлення та регулювання мінімальної заробітної плати працівникам державних підприємств (організацій);
- 2) установлення й виплата пенсій, стипендій, допомоги багатодітним сім'ям, субсидій на житлово-комунальні послуги;
- 3) індексація заробітної плати й пенсій відповідно до динаміки роздрібних цін і тарифів;
- 4) регулювання продажних цін на певні види товарів і вартості комунальних послуг;
- 5) бюджетне фінансування державних підприємств та організацій невиробничої сфери;
- 6) реалізація муніципальних, регіональних і загальнодержавних соціальних програм тощо.

По-четверте, конкретне визначення соціальної ефективності має охоплювати не тільки ті заходи, які піддаються кількісному вимірюванню, а й ті, щодо яких кількісне вимірювання прямого ефекту є неможливим. Стосовно таких заходів вимірювання соціальної ефективності полягає в обчисленні непрямого економічного ефекту і витрат на його досягнення з наступним їх порівнянням, а також у якісній характеристиці (детальному словесному описі) їхнього реального (можливого) впливу на результативність виробництва (діяльності) і життєвий рівень населення. Взагалі кількісне вимірювання соціальної ефективності треба завжди доповнювати якісними характеристиками заходів, що впливають на неї.

**17.5**

**Чинники зростання ефективності виробництва (діяльності підприємства)**

- Класифікацію різноманітних чинників зростання ефективності виробництва (діяльності підприємства) за трьома окремими ознаками показано на **рис. 17.5.**
- Активне використання *основних джерел підвищення ефективності виробництва (діяльності)* передбачає здійснення

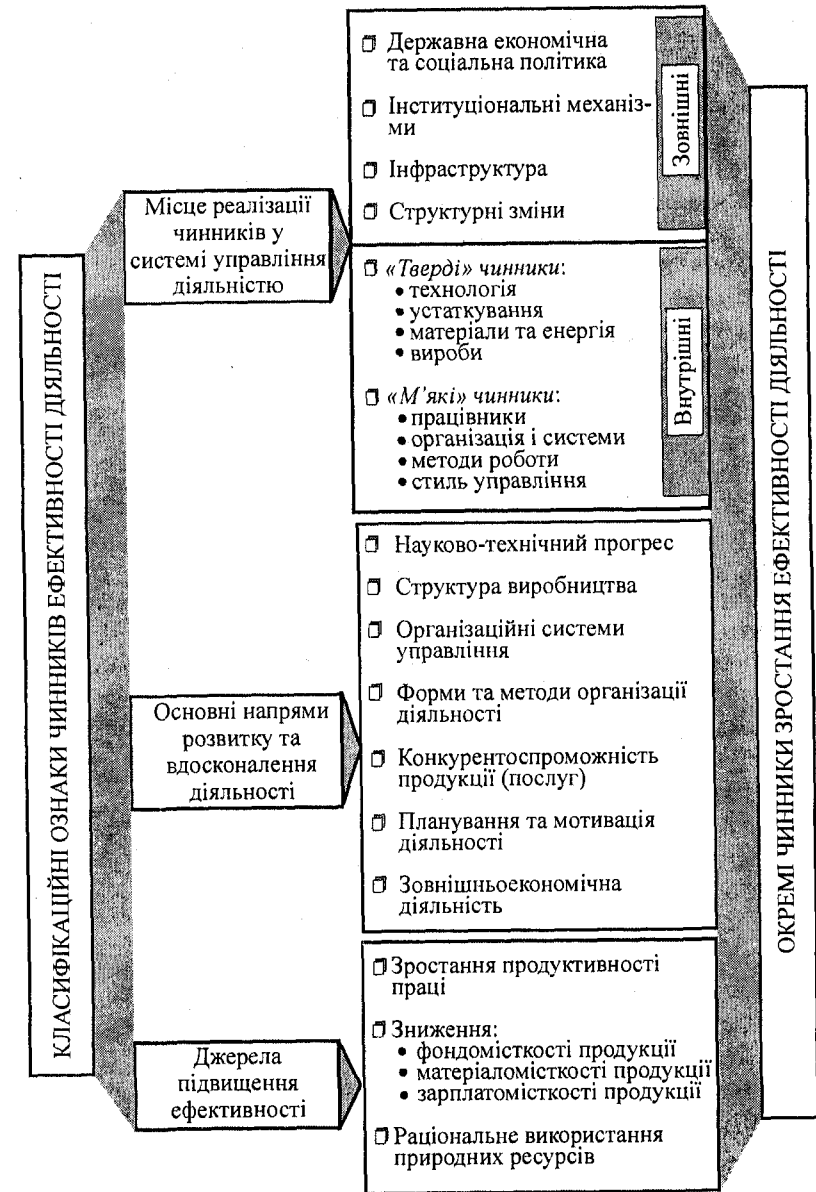


Рис. 17.5. Класифікація та інтегрована модель чинників ефективності виробництва (діяльності підприємства)

↓

↓

комплексу заходів, які за своїм змістом характеризують основні напрями розвитку і вдосконалення виробництва. Практично найбільш важливою треба визнати класифікацію чинників динаміки ефективності *за місцем їх реалізації* в системі управління виробництвом (діяльністю). Особливо важливим є виділення внутрішніх (внутрішньовиробничих) і зовнішніх (народногосподарських) чинників, оскільки вони справляють найвагоміший вплив на рівень ефективності виробництва (діяльності).

### ❶ Характеристика груп та окремих чинників підвищення ефективності виробництва (діяльності).

❷ Класифікація внутрішніх чинників на «тверді» та «м'які» є умовною, але широко використовуваною в зарубіжній практиці господарювання. Специфічні назви цих груп чинників запозичено з комп'ютерної термінології, відповідно до якої сам комп'ютер називають «твердим товаром», а програмне забезпечення «м'яким товаром». За аналогією «твердими» заведено вважати ті чинники, які піддаються вимірюванню і мають фізичні параметри, а «м'якими» — ті, що не можна фізично відчутти. Проте «м'які» чинники справляють істотний вплив на ефективність виробництва, а отже, і на процес економічного управління виробничо-господарською системою.

1. *Технологія.* Технологічні нововведення найістотніше впливають на рівень і динаміку ефективності виробництва. За принципом ланцюгової реакції вони зумовлюють вирішальні (нерідко докорінні) зміни в технічному рівні й продуктивності технологічного устаткування, методах і формах організації трудових процесів.

2. *Устаткуванню* належить провідне місце в проекті (програмі) підвищення ефективності виробництва. Продуктивність діючого устаткування багато в чому залежить не лише від його технічного рівня, а й від продуманої організації ремонтно-технічного обслуговування, оптимальних строків експлуатації, змінності роботи і завантаження в часі.

3. *Матеріали та енергія* позитивно впливають на рівень ефективності виробництва, коли розв'язуються проблеми ресурсозбереження, підвищення їх якості, зниження матеріаломісткості

↓

↓

та енергоємності виробництва багатьох видів продукції, раціоналізації управління виробничими запасами та джерелами постачання.

4. *Вироби.* Самі продукти праці, їх якість і зовнішній вигляд (дизайн) також є важливим чинником ефективності виробництва. Рівень останньої має корелювати з корисною вартістю, тобто ціною, яку покупець готовий заплатити за виріб відповідної якості. Проте для досягнення високої ефективності господарювання самої тільки корисності товару недостатньо. Вироби мають з'явитися на ринку в необхідному місці, у потрібний час і за прийнятною ціною. Отже, важливе завдання підприємства полягає в тому, щоб не допускати виникнення щонайменших організаційних та економічних перешкод між маркетингом і виробництвом.

5. *Працівники.* Визначальним чинником зростання ефективності виробництва (діяльності підприємства) є працівники-керівники, підприємці, спеціалісти, робітники. Ділові якості працівників, підвищення продуктивності їхньої праці багато в чому зумовлюються діловим мотиваційним механізмом на підприємстві (в організації), підтриманням сприятливого соціального мікроклімату в трудовому колективі.

6. *Організація і системи.* Єдність трудового колективу, раціональне делегування відповідальності, належні норми керування характеризують добру організацію діяльності підприємства (установи), що забезпечує необхідну спеціалізацію та координацію управлінських процесів, а отже, вищий рівень ефективності (продуктивності) складної виробничо-економічної системи. Для підтримання високої ефективності господарювання остання має бути динамічною і гнучкою, періодично реформуватися відповідно до нових завдань, що постають унаслідок зміни ситуації на ринку.

7. *Методи роботи.* У разі переважання трудомістких процесів досконаліші методи роботи стають достатньо перспективними для забезпечення зростання ефективності діяльності підприємства (організації). Постійне вдосконалення методів праці передбачає систематичний аналіз стану робочих місць та їх атестацію, підвищення кваліфікації кадрів, узагальнення й використання нагромадженого на інших підприємства (фірмах) позитивного досвіду.

8. *Стиль управління,* що поєднує професійну компетентність, діловитість і високу етику взаємовідносин між людьми, прак-



тично впливає на всі напрямки діяльності підприємства (організації). Від нього залежить, якою мірою враховуватимуться зовнішні чинники зростання ефективності діяльності на підприємстві (в організації). Отже, належний стиль управління як складовий елемент сучасного менеджменту є дійовим чинником підвищення ефективності діяльності будь-якого підприємства (організації).

■ Кожний суб'єкт господарювання діє в певному навколишньому економічному і соціальному середовищі. Тому об'єктивно будь-яке підприємство чи організація повинні враховувати зовнішні чинники, які відчутно впливають на рівень ефективності виробництва (іншої діяльності). Передовсім обов'язково потрібно враховувати державну економічну і соціальну політику, структурні зміни в економіці та суспільстві, а також спиратися на інституціональні механізми та інфраструктуру держави.

9. *Державна економічна і соціальна політика* істотно впливає на ефективність суспільного виробництва. Основними її елементами є: а) практична діяльність владних структур; б) різноманітні види законодавства (законотворча діяльність); в) фінансові інструменти (закони і стимули); г) економічні правила і нормативи (регулювання доходів та оплати праці, контроль за рівнем цін, ліцензування окремих видів діяльності); д) ринкова, виробнича й соціальна інфраструктури; е) макроекономічні структурні зміни; є) програми приватизації державних підприємств (організацій); ж) комерціалізація організаційних структур невиробничої сфери.

10. *Інституціональні механізми.* Для безперервного підвищення ефективності діяльності всіх суб'єктів господарювання держава має створити відповідні організаційні передумови, що забезпечуватимуть постійне функціонування спеціальних інституціональних механізмів — організацій (дослідних і навчальних центрів, інститутів, асоціацій) на національному, регіональному чи галузевому рівнях. Такі організації мають сприяти практичній реалізації стратегії і тактики розвитку національної економіки на всіх рівнях управління, розв'язувати ключові проблеми підвищення ефективності різно-

манітних виробничо-господарських систем та інших організаційних утворень.

11. *Інфраструктура.* Важливою передумовою зростання ефективності діяльності підприємств та організацій є достатній рівень розвитку мережі різноманітних інституцій ринкової і виробничо-господарської інфраструктури. Нині всі підприємницькі структури користуються послугами інноваційних фондів і комерційних банків, фондових бірж та інших інститутів ринкової інфраструктури. Безпосередній вплив на результативність діяльності підприємств (організацій) справляє належний розвиток виробничої інфраструктури — комунікацій, спеціалізованих інформаційних систем, транспорту, торгівлі тощо.

12. *Структурні зміни в економіці й суспільстві* також помітно впливають на показники ефективності діяльності на різних рівнях господарювання. Найважливішими є структурні зміни економічного та соціального характеру. Головні з них відбуваються в таких сферах: а) технології, наукові дослідження та розробки; б) склад і технічний рівень засобів праці; в) масштаби виробництва (інтенсивне створення малих підприємств та організацій); г) моделі зайнятості населення в різних галузях і сферах; д) склад персоналу за ознаками статі, освіченості, кваліфікації тощо.

# ЧАСТИНА П'ЯТА

## Антикризова система господарювання

### Розділ 18

Економічна безпека  
підприємства (організації)

### Розділ 19

Реструктуризація та санація  
(фінансове оздоровлення)  
підприємства (організації)

### Розділ 20

Банкрутство та ліквідація  
підприємства (організації)

## Розділ 18

### ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА (ОРГАНІЗАЦІЇ)

#### Ключові програмні питання

- 18.1. Змістово-типологічна характеристика економічної безпеки підприємства (організації)
- 18.2. Аналітична оцінка рівня економічної безпеки підприємства (організації)
- 18.3. Основні напрями організації економічної безпеки за окремими функціональними складовими
- 18.4. Служба безпеки фірми (підприємства, організації)

#### 18.1

#### Змістово-типологічна характеристика економічної безпеки підприємства (організації)

☞ Економічна безпека фірми (підприємства, організації) — це такий стан корпоративних ресурсів (ресурсів капіталу, персоналу, інформації і технології, техніки та устаткування, прав) і підприємницьких можливостей, за якого гарантується найбільш ефективно їхнє використання для стабільного функціонування та динамічного науково-технічного й соціального розвитку, запобігання внутрішнім і зовнішнім негативним впливам (загрозам).

☞ Необхідність постійного дотримання економічної безпеки зумовлюється об'єктивною потребою кожного суб'єкта господарювання у забезпеченні стабільного функціонування і досягнення цілей діяльності.

☞ Джерела загроз економічної безпеки підприємства (організації) та види негативних впливів на неї.

■ Рівень економічної безпеки підприємства залежить від того, наскільки ефективно його керівництво і спеціалісти (менеджери) будуть спроможні уникнути можливих загроз і ліквідувати шкідливі наслідки окремих негативних складових зовнішнього та внутрішнього середовища.

■ Джерелами негативних впливів на економічну безпеку підприємства (організації) можуть бути:

1) свідомі чи несвідомі дії окремих посадових осіб і суб'єктів господарювання (органів державної влади, міжнародних організацій, конкурентів);

2) збіг об'єктивних обставин (стан фінансової кон'юнктури на ринках даного підприємства, наукові відкриття та технологічні розробки, форс-мажорні обставини тощо).

■ Залежно від суб'єктної обумовленості негативні впливи на економічну безпеку можуть бути об'єктивними і суб'єктивними. Об'єктивними вважаються такі негативні впливи, що виникають не з вини самого підприємства або його окремих працівників. Суб'єктивні впливи мають місце внаслідок неефективної роботи підприємства в цілому або його окремих працівників (передовсім керівників і функціональних менеджерів).

⊕ Головні та функціональні цілі економічної безпеки підприємства показано на **рис. 18.1**.

⊕ Типова (можлива) структура функціональних складових економічної безпеки підприємства — див. **рис. 18.2**.

⊕ Загальну структурну схему процесу організації економічної безпеки підприємства, яка включає реалізацію функціональних складових для запобігання можливій шкоді та досягнення мінімального її рівня тепер і в майбутньому, показано на **рис. 18.3**.

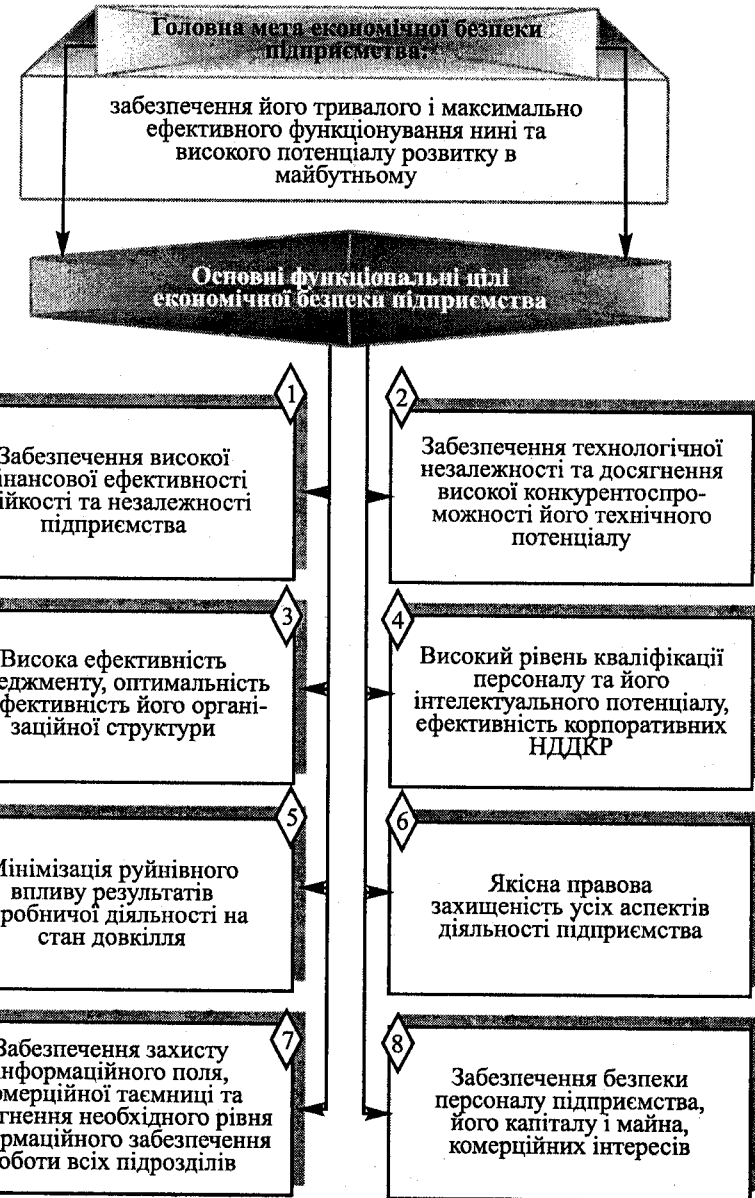


Рис. 18.1. Головні і багатоаспектні цілі економічної безпеки підприємства

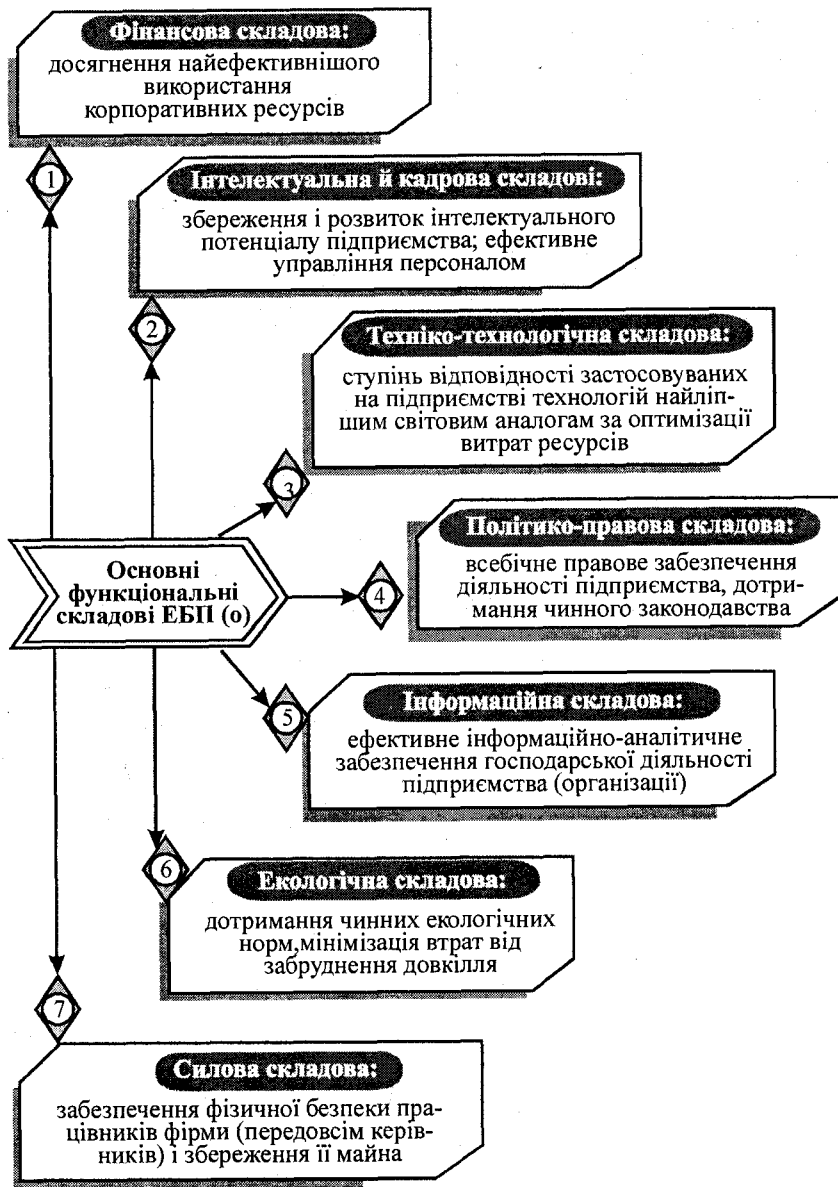


Рис. 18.2. Типова структура функціональних складових економічної безпеки підприємства

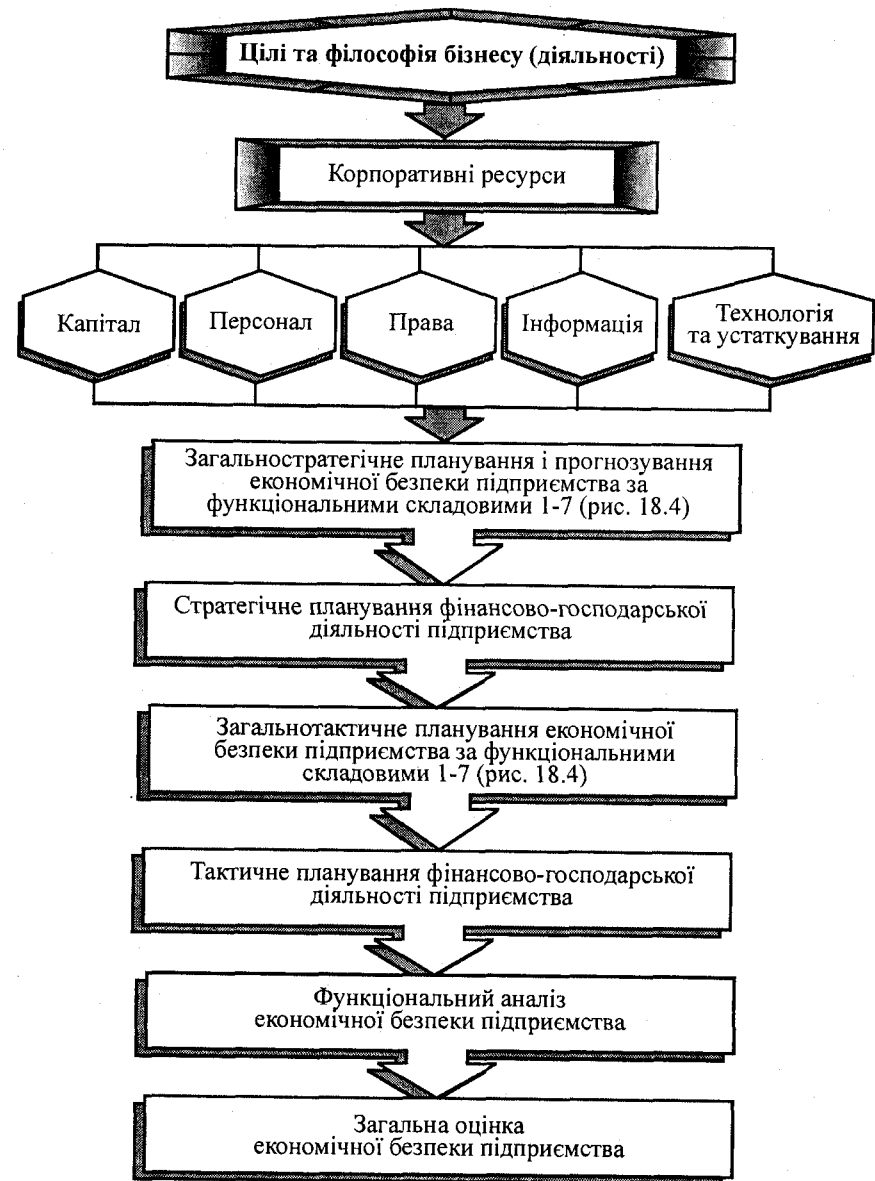


Рис. 18.3. Структурна схема процесу забезпечення економічної безпеки підприємства

◆ Рівень економічної безпеки підприємства пропонується оцінювати на підставі визначення сукупного критерію з допомогою зважування й підсумовування окремих функціональних критеріїв, які розраховуються через порівняння (зіставлення) величини загрози економічній безпеці та ефективності заходів для її відвернення.

◆ Сукупний критерій економічної безпеки підприємства ( $k_{\text{себп}}$ ) можна розрахувати за формулою

$$k_{\text{себп}} = \sum_{i=1}^n k_i d_i,$$

де  $k_i$  — величина окремого (поодинокого) критерію за  $i$ -ю функціональною складовою;

$d_i$  — питома вага значущості  $i$ -ї функціональної складової;

$n$  — кількість функціональних складових економічної безпеки підприємства.

◆ Оцінка рівня економічної безпеки здійснюється порівнюванням розрахункових значень  $k_{\text{себп}}$  із реальними величинами цього показника, одержаними раніше щодо підприємства, а також (коли це можливо) щодо аналогічних суб'єктів господарювання відповідних галузей економіки.

◆ Після розрахунку впливу функціональних складових на зміну  $k_{\text{себп}}$  здійснюється функціональний аналіз заходів з організації необхідного рівня економічної безпеки підприємства (організації) за окремими складовими з використанням відповідного алгоритму (рис. 18.4).

◆ Результати функціонального аналізу звичайно оформляються у вигляді спеціальної карти (таблиці), форму якої наведено в табл. 18.1. Заповнюючи таку таблицю-карту, негативні явища, що впливають одразу на кілька складових економічної безпеки, ураховують окремо для кожної складової,

### Функціональний аналіз заходів для дотримання необхідного рівня економічної безпеки підприємства



Рис. 18.4. Алгоритм проведення функціонального аналізу заходів для дотримання необхідного рівня економічної безпеки

Таблиця 18.1

## КАРТА ФУНКЦІОНАЛЬНОГО АНАЛІЗУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА (ОРГАНІЗАЦІЇ)

Функціональ- на складова економічної безпеки	Негативні впливи				Заходи, ужиті для усунення негативних впливів				Ефективність ужитих заходів [гр.10/(гр.5+гр.9)]	Можливі негативні впливи		Проговорені заходи для усунення можливих негативних впливів			
	розмір шкоди	назва	розмір шкоди	назва	розмір шкоди	назва	розмір шкоди	назва		назва	розмір шкоди	назва	назва	розмір шкоди	назва
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1.	Разом														
2.	Разом														
3.	Разом														
4.	Разом														
5.	Разом														
6.	Разом														
7.	Разом														
Усього за всіма скла- довими															

натомість вартість заходів, які повторюються стосовно різних функціональних складових, ураховується в бюджеті підприємства (організації) лише один раз.

◆ **Оцінка ефективності діяльності відповідних структурних підрозділів підприємства (організації)** з використанням даних про витрати для запобігання можливим негативним впливам на економічну безпеку та про розміри відверненої і заподіяної шкоди дає об'єктивну (підкріплену економічними розрахунками) панораму результативності діяльності всіх підрозділів (відділів, цехів) з цього питання. Конкретна оцінка ефективності роботи структурних підрозділів з організації економічної безпеки здійснюється з використанням показників, наведених у **табл. 18.2**.

Таблиця 18.2

ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ  
СТРУКТУРНИХ ПІДРОЗДІЛІВ ПІДПРИЄМСТВА (ОРГАНІЗАЦІЇ)  
ЩОДО ПІДТРИМАННЯ НА НАЛЕЖНОМУ РІВНІ  
ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

Структурний підрозділ	Функціональна складова економічної безпеки	Назва заходу	Витрати на реалізацію заходу	Розмір відверненої шкоди	Розмір реалізованої шкоди	Ефективність ужитих заходів [(гр.5 - гр.6) / гр.4]
1	2	3	4	5	6	7
...						
Разом по підрозділу						
...						
Усього по підприємству						

▲ Загальну схему процесу організації фінансової складової економічної безпеки підприємства (організації) подано на рис. 18.5.

▲ Ефективність запобігання очевидним і потенційно можливим загрозам (втратам) економічній безпеці підприємства і визначає дієвість діяльності відповідних служб підприємства.

▲ Спочатку оцінюються загрози економічній безпеці підприємства політико-правового характеру, що включають:

- внутрішні негативні дії (неефективне фінансове планування та управління активами; малоефективна ринкова стратегія; хибна цінова й кадрова політика);
- зовнішні негативні дії (спекулятивні операції на ринку цінних паперів; цінова та інші форми конкуренції; лобіювання конкурентами недостатньо продуманих рішень органів влади);
- форс-мажорні обставини (стихійне лихо, страйки, військові конфлікти) та обставини, наближені до форс-мажорних (законодавчі акти, ембарго, блокада, зміна курсу валют тощо).

▲ У процесі оцінки поточного рівня забезпечення фінансової складової економічної безпеки підлягають аналізу:

- ▲ фінансова звітність і результати роботи підприємства (організації) — платоспроможність, фінансова незалежність, структура й використання капіталу та прибутку;

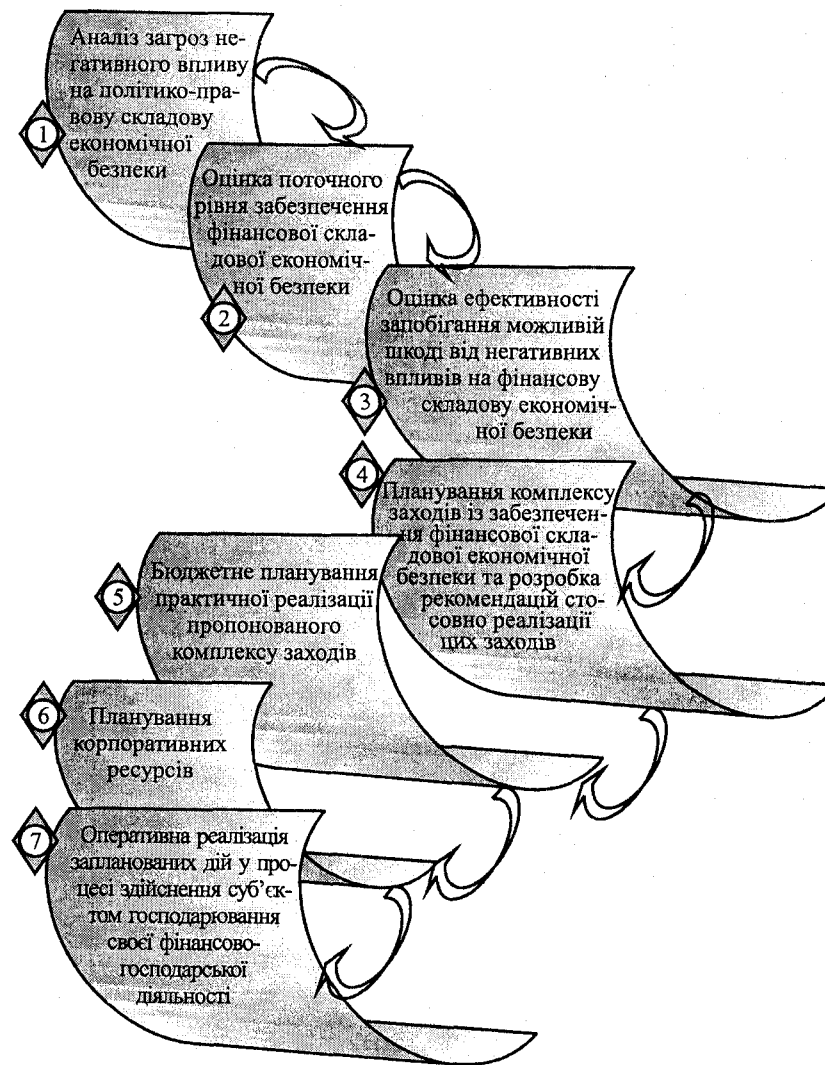


Рис. 18.5. Типова схема охорони фінансової складової економічної безпеки підприємства (організації)

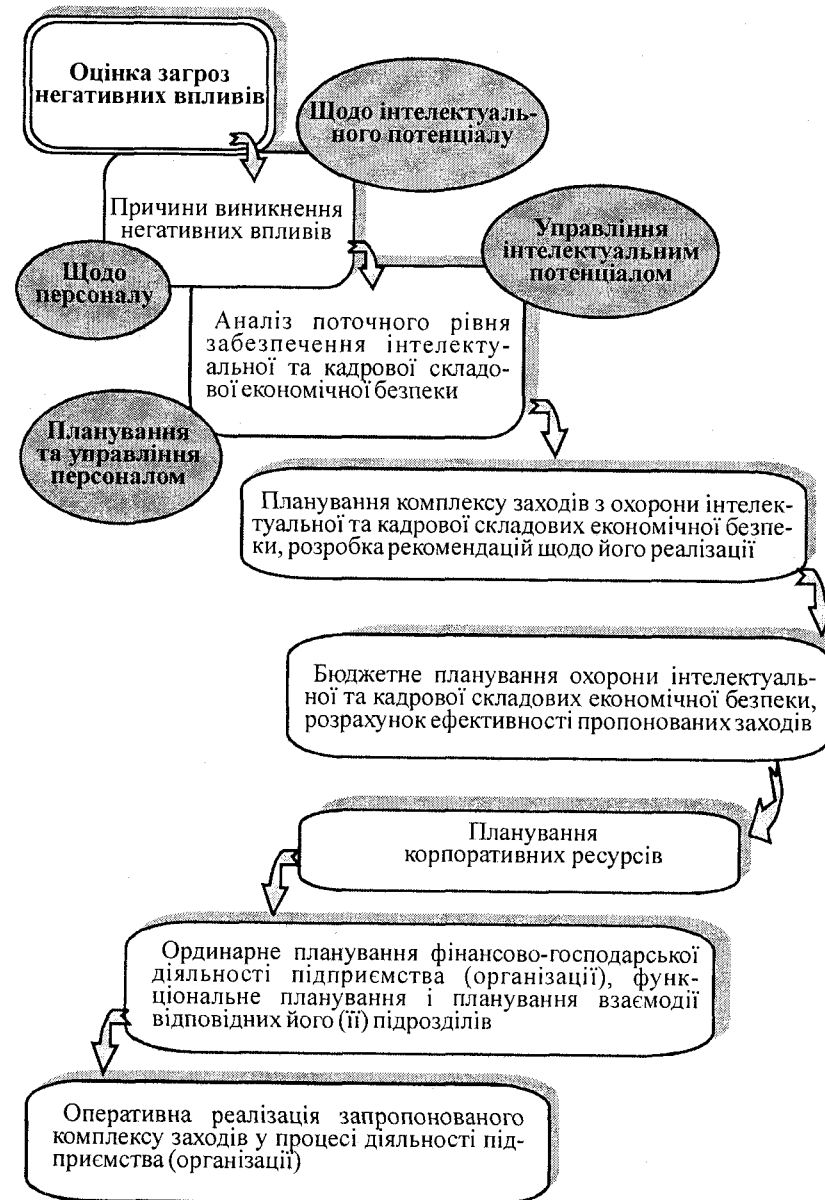
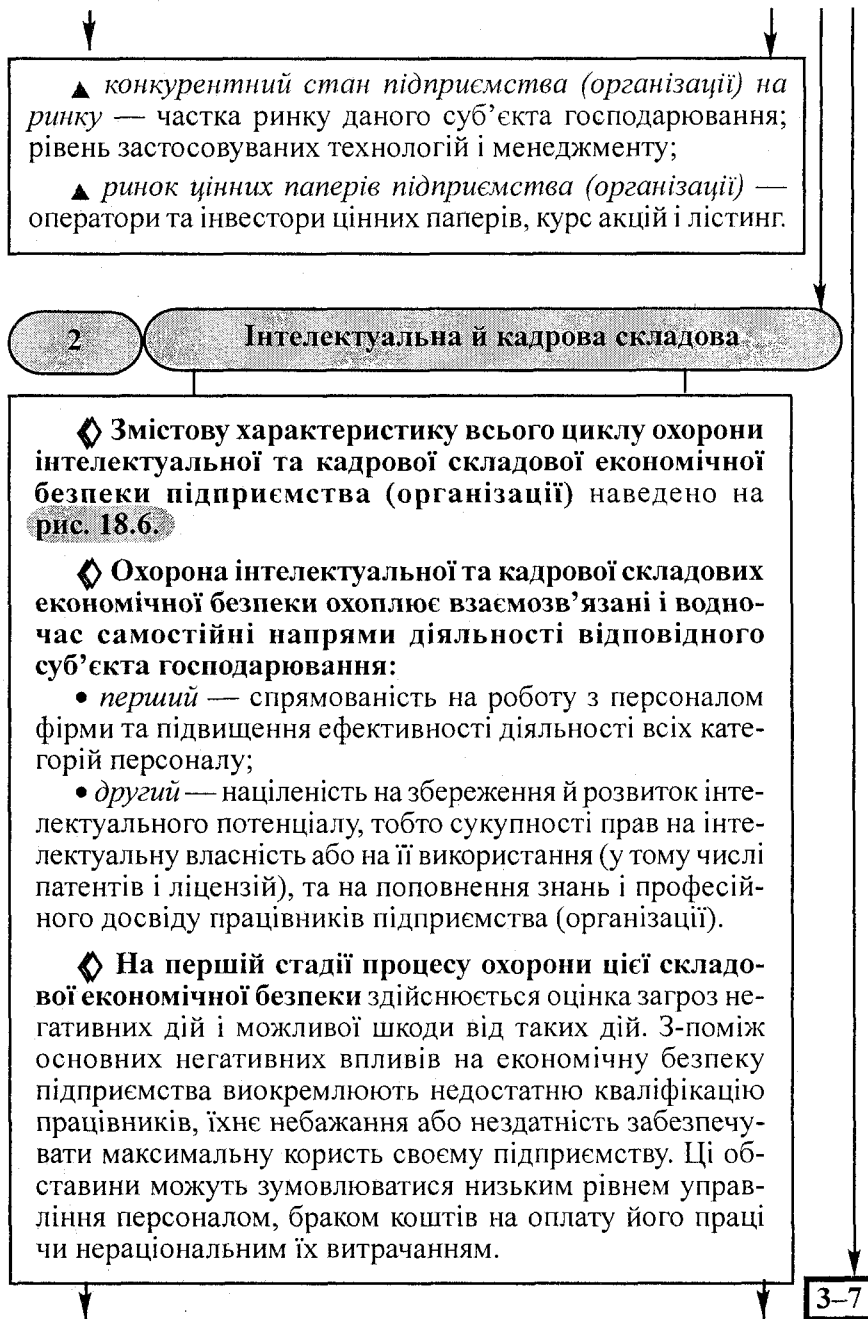


Рис. 18.6. Загальноживана схема дій з охорони інтелектуальної та кадрової складових економічної безпеки



◆ **Процес планування та управління персоналом**, спрямований на охорону належного рівня економічної безпеки, має охоплювати організацію добору, найму, навчання й мотивації праці працівників, включаючи матеріальні та моральні стимули, престижність професії, волю до творчості, забезпечення соціальними благами.

◆ **Важливою ланкою встановлення нормального рівня економічної безпеки є оцінка ефективності заходів**, яка здійснюється через зіставлення загальної величини витрат на запобіжні заходи і втрат, яких могло б зазнати підприємство (організація).

3

### Техніко-технологічна складова

⊕ **Процес охорони техніко-технологічної складової економічної безпеки передбачає здійснення кількох послідовних етапів.**

■ **Перший етап** охоплює аналіз ринку технологій стосовно виробництва продукції (збирання та аналіз інформації щодо особливостей технологічних процесів на аналогічних підприємствах і нових розробок у даній галузі, а також технологій, спроможних здійснити інтервенцію на галузевий технологічний ринок).

■ **Другий етап** — це аналіз конкретних технологічних процесів і пошук внутрішніх резервів поліпшення використовуваних технологій.

■ **Третій етап** передбачає здійснення: а) аналізу товарних ринків за профілем продукції, що виготовляється підприємством, і ринків товарів-замінників; б) оцінка перспектив розвитку ринків продукції підприємства; в) прогнозування можливої специфіки необхідних технологічних процесів для випуску конкурентоспроможних товарів.

4-7

■ **Четвертий етап** присвячено переважно розробці технологічної стратегії підприємства, а саме:

1) виявленню перспективних товарів з групи (номенклатури, асортименту), що виготовляється підприємством;

2) плануванню комплексу технологій для виробництва перспективних товарних позицій;

3) бюджетуванню технологічного розвитку підприємства на засаді оптимізації витрат за програмою, вибору альтернатив, опрацювання власних розробок або придбання патентів і необхідного устаткування на ринку;

4) розробці загального плану технологічного розвитку підприємства;

5) складанню плану власних корпоративних НДДКР згідно з планом технологічного розвитку підприємства.

■ **П'ятий етап** — оперативна реалізація плану технологічного розвитку підприємства в процесі здійснення ним виробничо-господарської діяльності.

■ **Шостий етап** є завершальним. На цьому етапі аналізуються результати практичної реалізації заходів щодо охорони техніко-технологічної складової економічної безпеки на підставі спеціальної карти розрахунків ефективності таких заходів.

⊕ **Формалізована оцінка рівня техніко-технологічної складової економічної безпеки підприємства за окремим критерієм (коефіцієнтом)** здійснюється на підставі аналізу розрахунку останнього (ОФК) за формулою

$$\text{ОФК} = 3_{\text{відв}} / (V_{\text{ркз}} + 3_{\text{завл}}),$$

де  $3_{\text{відв}}$  — сумарний відвернений збиток від реалізації заходів з охорони техніко-технологічної складової безпеки підприємства;

$V_{\text{ркз}}$  — загальна сума витрат підприємства на реалізацію комплексу згаданих заходів;

$3_{\text{завл}}$  — сумарний завданий підприємству збиток щодо техніко-технологічної складової його економічної безпеки.

4-7

• Типову загальну схему охорони політико-правової складової економічної безпеки підприємства (організації) показано на **рис. 18.7.**

• Реалізуючи цю схему передовсім детально аналізують загрози внутрішніх і зовнішніх негативних впливів на політико-правову складову економічної безпеки та причини їхнього виникнення.

• Основними причинами виникнення внутрішніх негативних впливів можуть бути: а) низька кваліфікація працівників юридичної служби та помилки в доборі персоналу цієї служби; б) недостатнє фінансування юридичного забезпечення діяльності; в) небажання чи нездатність підприємства (організації) активно впливати на зовнішнє політико-правове середовище його (її) діяльності. Останнє виявляється в слабкому опрацюванні договірних взаємовідносин, невмінні захищати інтереси підприємства (організації) в конфліктних ситуаціях тощо.

• Причини виникнення зовнішніх негативних впливів здебільшого мають подвійний характер: 1) політичний; 2) законодавчо-правовий. До першої групи причин можна віднести: а) зіткнення інтересів суспільних груп (партій); б) військові конфлікти; в) економічну й політичну блокаду, ембарго; г) міжнародні політичні та фінансові кризи. У другій групі причин зазвичай виокремлюють: а) здійснення власних політичних цілей партіями (суспільними рухами), що перебувають при владі; б) зміну головних засад чинного законодавства з питань власності, господарського й трудового права, оподаткування тощо.

• Оцінка реального стану політико-правової безпеки підприємства (організації) здійснюється за напрямками:

- 1) рівень організації та якості робіт з охорони цієї складової економічної безпеки підприємства;
- 2) бюджетно-ресурсне забезпечення робіт;
- 3) ефективність діяльності структурних підрозділів підприємства.

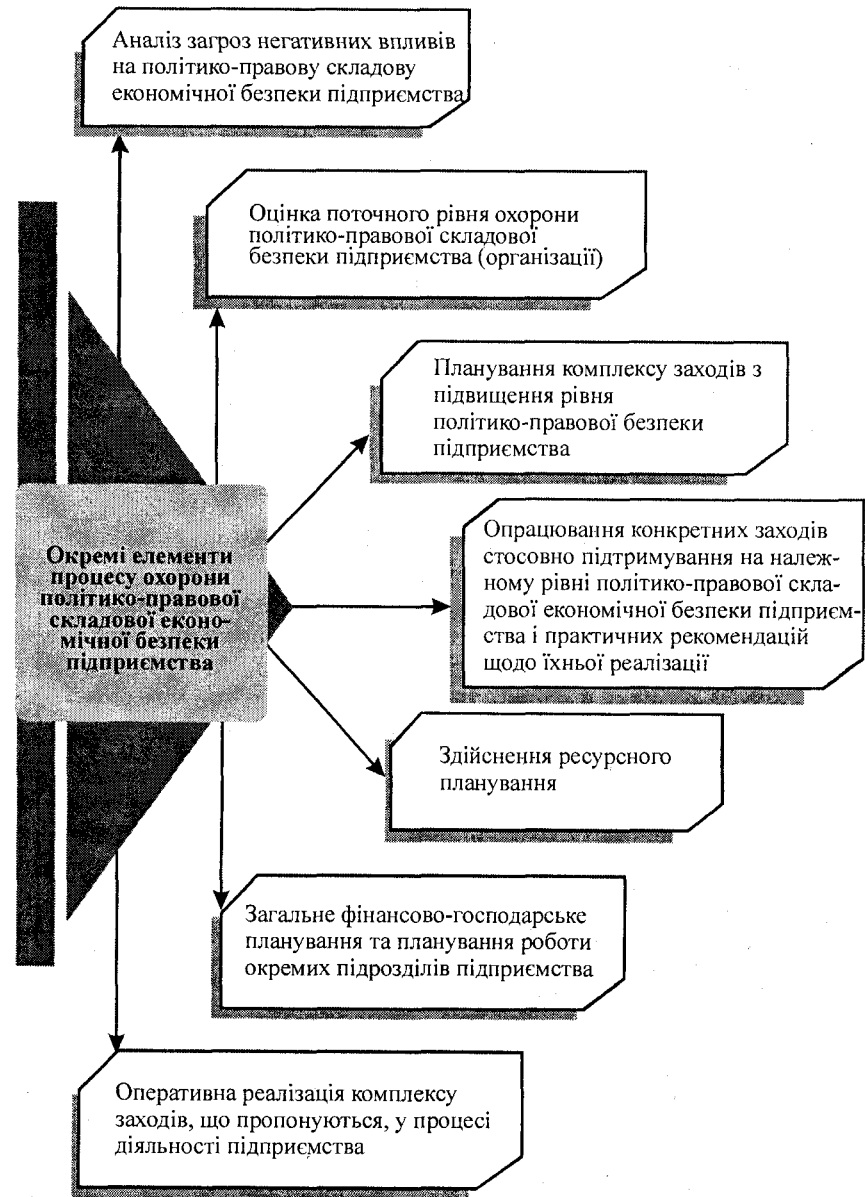


Рис. 18.7. Типова схема охорони політико-правової безпеки підприємства (організації)

• Основні функції відповідних служб підприємства, що в сукупності характеризують процес охорони інформаційної складової економічної безпеки підприємства (організації):

1) збирання всіх видів інформації, що стосується діяльності фірми (інформація щодо всіх видів ринків; інформація, що характеризує політичні події й тенденції макроекономічного розвитку світової та національної економік; корисна науково-технічна інформація);

2) аналіз одержуваної інформації з обов'язковим дотриманням загальноновживаних принципів (систематизації, безперервності надходження, всебічного характеру аналітичних процесів) і методів (локальних із специфічних проблем, загальнокорпоративних) організації робіт;

3) прогнозування тенденцій розвитку науково-технологічних, економічних і політичних процесів на даному підприємстві, в країні та у світі стосовно конкретної сфери бізнесу (діяльності), а також показників, яких необхідно досягти суб'єкту господарювання (наприклад, у сферах технологічного розвитку, виробництва, фінансів);

4) оцінка рівня економічної безпеки за всіма складовими та в цілому, розробка рекомендацій для підвищення цього рівня на конкретному суб'єкті господарювання;

5) інші види діяльності з розробки інформаційної складової економічної безпеки (зв'язок із громадськістю, формування сприятливого іміджу, захист конфіденційної інформації).

• Потоки вхідної інформації за джерелами:

- відкрита офіційна інформація;
- вірогідна нетаємна інформація, одержана через неформальні контакти працівників підприємства з носіями такої інформації;
- конфіденційна інформація, одержана способом несанкціонованого доступу до неї.

6-7

• Оперативна реалізація заходів з розробки та охорони інформаційної складової економічної безпеки включає послідовне виконання певного комплексу робіт.

☑ А. Збирання різних видів необхідної інформації, що здійснюється через офіційні контакти з різноманітними джерелами відкритої інформації, неофіційні контакти з носіями закритої інформації, а також за допомогою спеціальних технічних засобів.

☑ Б. Обробка та систематизація одержаної інформації, що провадиться відповідною службою підприємства (організації) з метою впорядкування для наступного більш глибокого аналізу. Для цього створюються класифікатори інформації та досье, внутрішні бази даних і каталоги.

☑ В. Аналіз одержаної інформації, який включає всебічну обробку накопичених даних з використанням різних технічних засобів і методів аналізу. У процесі здійснення аналітичних робіт виконуються прогнозні розрахунки за всіма аспектами інформаційної діяльності та можливими варіантами поведінки середовища бізнесу за допомогою різних методів моделювання.

☑ Г. Захист інформаційного середовища підприємства (організації), що традиційно охоплює:

- заходи для захисту суб'єкта господарювання від промислового шпionaжу з боку конкурентів або інших юридичних і фізичних осіб;
- технічний захист приміщень, транспорту, кореспонденції, переговорів, різної документації від несанкціонованого доступу до закритої інформації заінтересованих юридичних і фізичних осіб;
- збирання інформації про потенційних ініціаторів промислового шпionaжу та проведення необхідних запобіжних заходів для припинення таких спроб.

☑ Д. Зовнішня інформаційна діяльність, яка має бути спрямована на створення в очах громадськості сприятливого іміджу та протидію спробам завдати шкоди репутації підприємства через поширення про нього хибної інформації.

6-7

• **Проблему охорони екологічної безпеки суспільства з боку підприємства**, що виробляє на комерційній основі ту чи іншу продукцію, можна вирішити тільки через ретельне дотримання національних (міжнародних) норм мінімального допустимого вмісту шкідливих речовин, які потрапляють у навколишнє середовище, а також дотримання екологічних параметрів продукції, що виготовляється.

• **Основний чинник, що спонукає підприємства до належної екологізації виробництва.** Підприємства-продуценти добровільно не здійснюватимуть заходів із забезпечення екологічного контролю за виробничими процесами та виготовленою продукцією, оскільки це пов'язано з додатковими витратами на очисні споруди та ефективні екологічно чисті технології. Єдиним чинником, що спонукає підприємства до належної екологізації виробництва, є застосування відсутніх штрафів за порушення екологічного законодавства.

• **Сутність процесу забезпечення екологічної безпеки підприємства можна виразити у вигляді функції такого типу:**

$$F(Z, Q, m) \rightarrow \min,$$

де  $Z$  — втрати на заходи для дотримання екологічних норм;

$Q$  — втрати від штрафних санкцій за порушення екологічних норм;

$m$  — втрати від закриття для продукції підприємства ринків інших держав з більш жорсткими нормами екологічної чистоти товарів.

• **Індикаторами екологічної складової економічної безпеки служать:**

1) нормативи гранично допустимої концентрації шкідливих речовин, які встановлено національним законодавством з проблем екології;

2) аналіз ефективності заходів для забезпечення такої екологічної складової.

• **Способи забезпечення екологічної складової економічної безпеки підприємства.**

• На підставі загальних стратегічних рекомендацій, опрацьованих за результатами аналізу карти розрахунку ефективності здійснюваних заходів, *планується комплекс заходів для розробки екологічної складової економічної безпеки в майбутньому.*

• План забезпечення екологічної складової є частиною загального плану (програми) досягнення належного рівня економічної безпеки в цілому. *Він має вигляд логічного сценарію здійснення необхідного комплексу заходів у календарній послідовності з додаванням розрахунку ефективності практичної реалізації цих заходів.*

• *Алгоритм процесу охорони екологічної складової економічної безпеки полягає в проведенні таких послідовних дій:*

1) розрахунок карти ефективності здійснюваних заходів для охорони екологічної складової економічної безпеки на підставі звітних даних про фінансово-господарську діяльність підприємства (організації);

2) аналіз виконаних розрахунків і розробка рекомендацій для підвищення ефективності здійснюваних заходів;

3) розробка альтернативних сценаріїв реалізації запланованих заходів;

4) вибір пріоритетного сценарію на засаді порівняння розрахунків ефективності запланованих заходів;

5) передача вибраного планового сценарію в складі загального плану охорони економічної безпеки в підрозділі, які здійснюють функціональне планування фінансово-господарської діяльності підприємства (організації);

6) практичне здійснення запланованих заходів.

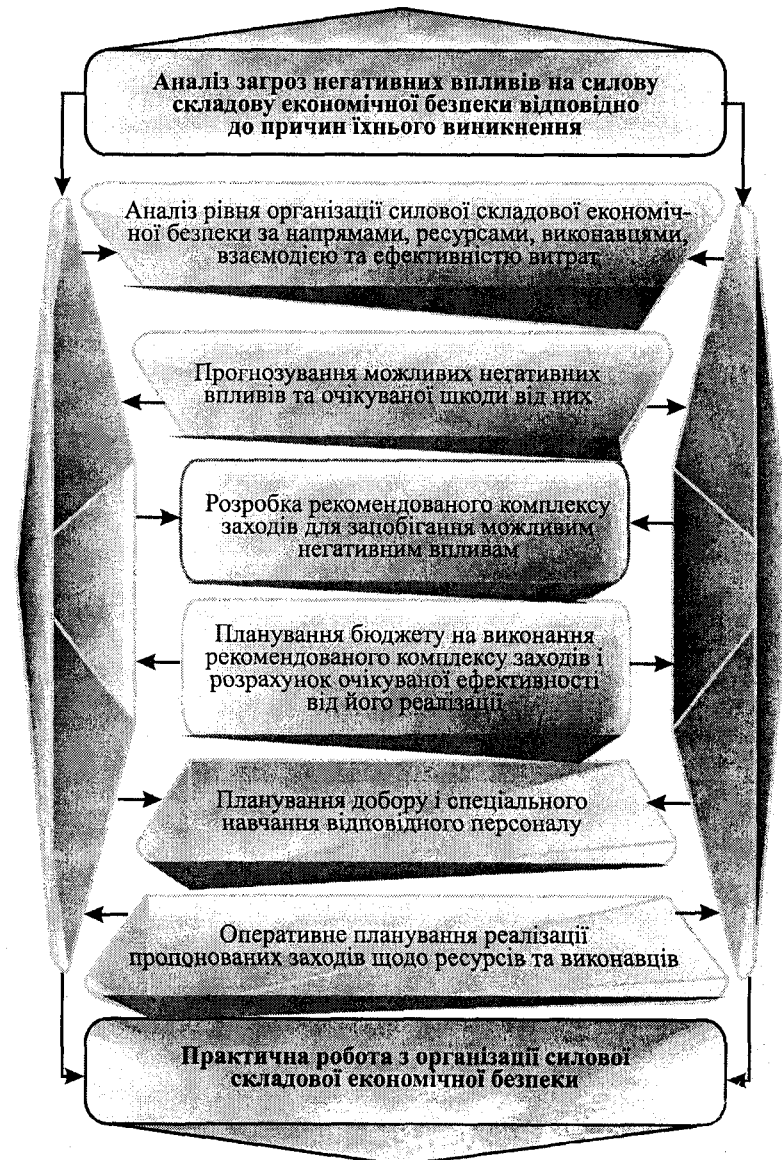
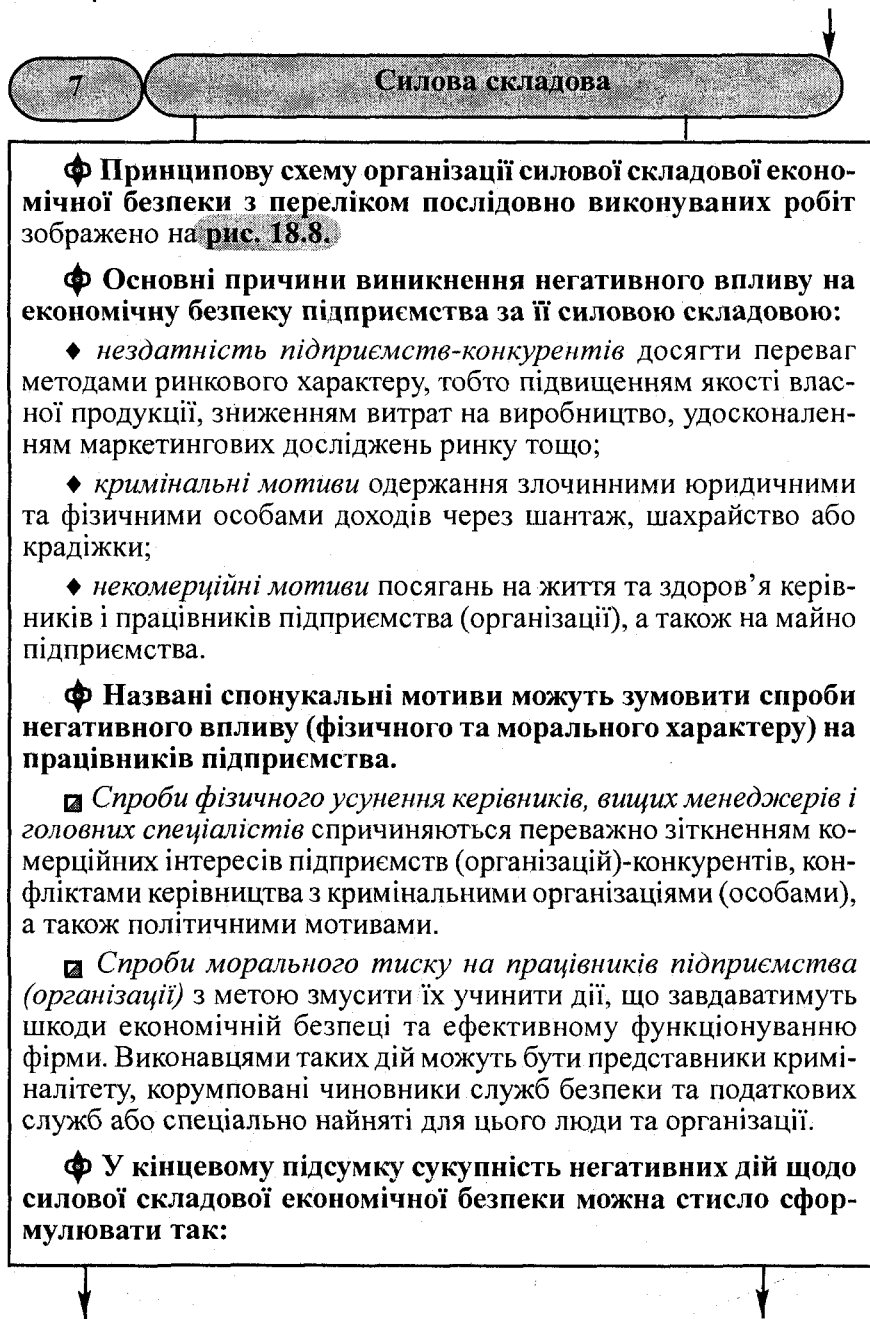


Рис. 18.8. Загальна схема організації силової складової економічної безпеки підприємства (організації)

- ◆ фізичні та моральні впливи особистого спрямування (спрямовані проти конкретної особистості);
- ◆ негативні дії, спрямовані на завдання шкоди майну, включаючи загрози зменшення активів підприємства (організації) і втрати ним (нею) фінансової незалежності;
- ◆ негативний вплив на інформаційне середовище суб'єкта господарювання (так званий промисловий шпіонаж).

◆ **Основні види дій для організації силової складової економічної безпеки** наведено в **табл. 18.3**.

Таблиця 18.3

**ОСНОВНІ ВИДИ ДІЯЛЬНОСТІ СЛУЖБ ФІРМИ (ПІДПРИЄМСТВА, ОРГАНІЗАЦІЇ) ДЛЯ ОРГАНІЗАЦІЇ СИЛОВОЇ СКЛАДОВОЇ ЇЇГО (ЇЇ) БЕЗПЕКИ**

Вид діяльності	Напрямок діяльності	Підрозділ фірми
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Забезпечення фізичної і моральної безпеки співробітників підприємства</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Охорона співробітників, збирання інформації та превентивні дії для запобігання загрози їхньої безпеки</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Служба безпеки</li> <li>◆ Інформаційно-аналітичний підрозділ</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Гарантування безпеки майна та капіталів підприємства (організації)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Охорона майна (будівель, споруд, устаткування, транспорту)</li> <li>■ Охорона перевезень</li> <li>■ Страхування майна та ризиків</li> <li>■ Організація безпеки інвестування</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Служба безпеки</li> <li>◆ Фінансова служба</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Безпека інформаційного середовища</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Захист від промислового шпіонажу</li> <li>■ Збирання інформації про зовнішнє середовище бізнесу</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Служба безпеки</li> <li>◆ Інформаційно-аналітичний підрозділ</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Забезпечення сприятливого зовнішнього середовища бізнесу</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Превентивні дії для запобігання загрозам</li> <li>■ Робота з громадськістю та пресою</li> <li>■ Політика лобювання</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Вище керівництво фірми</li> <li>◆ Служба зв'язків з громадськістю</li> <li>◆ Служба безпеки</li> </ul>

◆ **Організація безпеки фірм.** На всіх великих і середніх підприємствах (в організаціях) звичайно створюються автономні служби безпеки, а безпека функціонування невеликих фірм може забезпечуватися територіальними (районними або міськими) службами, що в них фірма наймає одного чи кількох охоронців. Такі служби охорони, як правило, створюються при місцевих органах внутрішніх справ або при державній службі безпеки.

◆ **Пріоритетним принципом організації та функціонування системи безпеки фірми є її комплексність, яку можна зобразити у вигляді тривимірної моделі (рис. 18.9).**

◆ **Ключові завдання системи безпеки фірми** наведено на **рис. 18.10**.

Загальні функції служби безпеки фірми (підприємства, організації) відображено на **рис. 18.11**.

◆ **Об'єкти захисту.** До об'єктів, що підлягають захисту від потенційних загроз і протиправних посягань, належать:

- персонал (керівні працівники; персонал, який володіє інформацією, що становить комерційну таємницю);
- матеріальні цінності та фінансові кошти (будівлі, споруди, устаткування, транспорт, валюта, коштовні речі, фінансові документи);
- інформаційні ресурси з обмеженим доступом;
- засоби та системи комп'ютеризації діяльності фірми (підприємства, організації);
- технічні засоби та системи охорони й захисту матеріальних та інформаційних ресурсів.

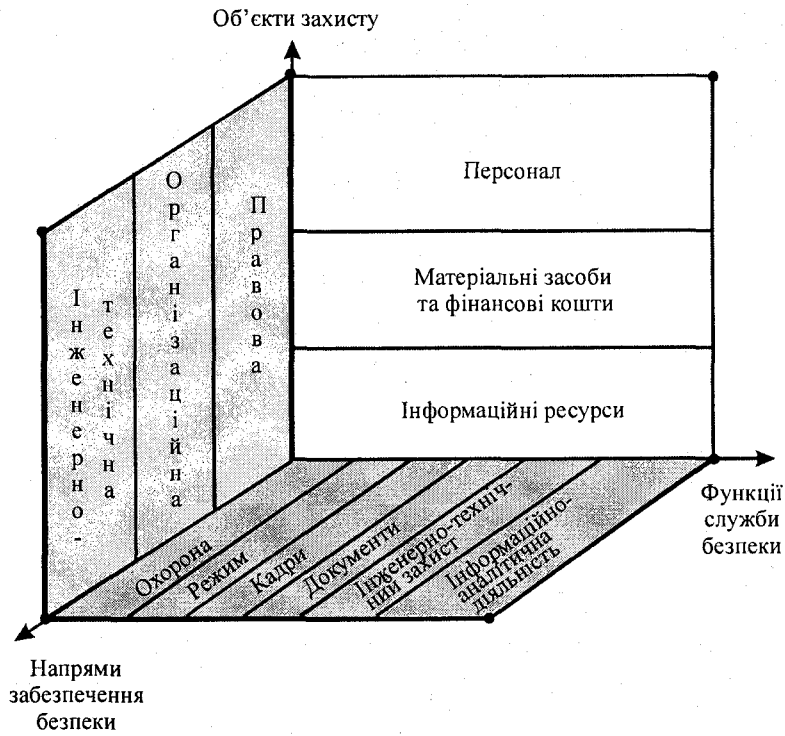


Рис. 18.9. Тривимірний модель комплексної системи безпеки фірми (підприємства, організації)

☛ **Управління безпекою фірми.** Служба безпеки фірми завжди має бути готовою до подолання критичної (кризової) ситуації, що може постати через зіткнення інтересів бізнесу та злочинного світу. Для управління безпекою багато які фірми створюють так звані *кризові групи*, до складу яких входять керівник фірми, юрист, фінансист і керівник служби безпеки. Головна мета діяльності кризової групи — протидіяти зовнішнім загрозам для безпеки фірми.

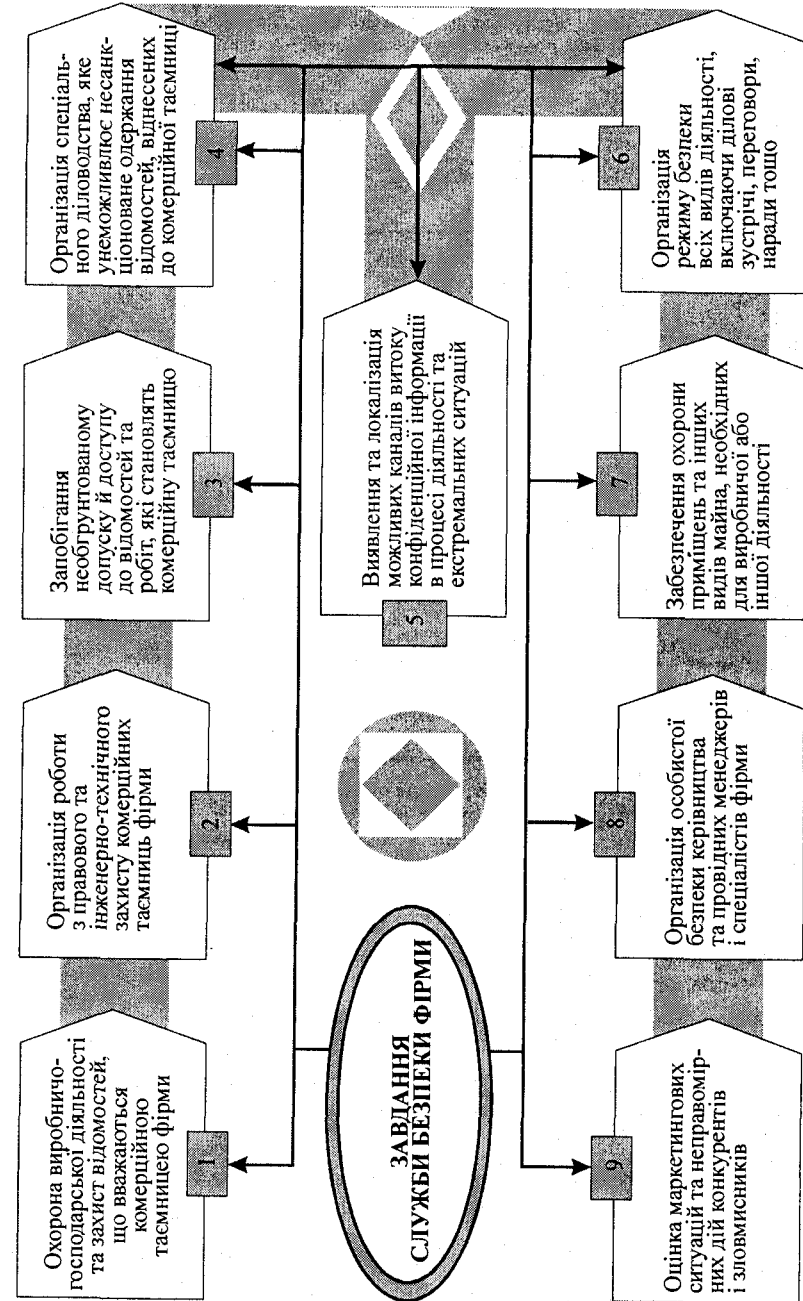


Рис. 18.10. Основні завдання служби безпеки фірми (підприємства, організації)



Рис. 18.11. Типові функції служби безпеки фірми (підприємства, організації)

## Розділ 19

### РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ І САНАЦІЯ (ФІНАНСОВЕ ОЗДОРОВЛЕННЯ) ПІДПРИЄМСТВА (ОРГАНІЗАЦІЇ)

#### Ключові програмні питання

- 19.1. Загальна характеристика процесу реструктуризації підприємства (організації)
- 19.2. Практика здійснення та ефективність реструктуризації суб'єктів господарювання
- 19.3. Санація (фінансове оздоровлення) підприємства (організації)

19.1

#### Загальна характеристика процесу реструктуризації підприємства (організації)

◆ **Реструктуризація** — процес здійснення взаємозв'язаних у часі організаційно-економічних, правових і технічних заходів, спрямованих на зміну виробничо-господарської та управлінської структури підприємств чи організацій, а також форми власності та організаційно-правового статусу з метою перетворення їх на повноцінних суб'єктів підприємницької діяльності, які здатні ефективно функціонувати за умов ринкової економіки.

◆ **Основні завдання реструктуризації підприємства та організації:**

- *Перше* — забезпечити їхнє виживання на певний час;
- *Друге* — відновити їхню конкурентоспроможність на тривалу перспективу.

◆ **Виконання основних завдань реструктуризації, можливе за умови здійснення певних її форм, видів і масштабності (глибини)** — див. **рис. 19.1.**



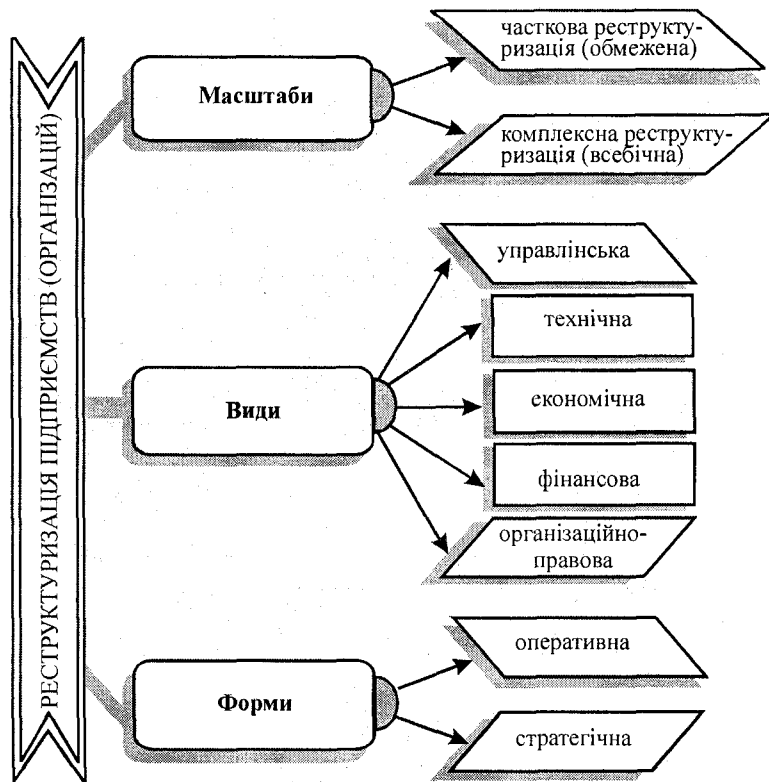


Рис. 19.1. Основні форми, види і масштаби (глибина) реструктуризації підприємств та організацій

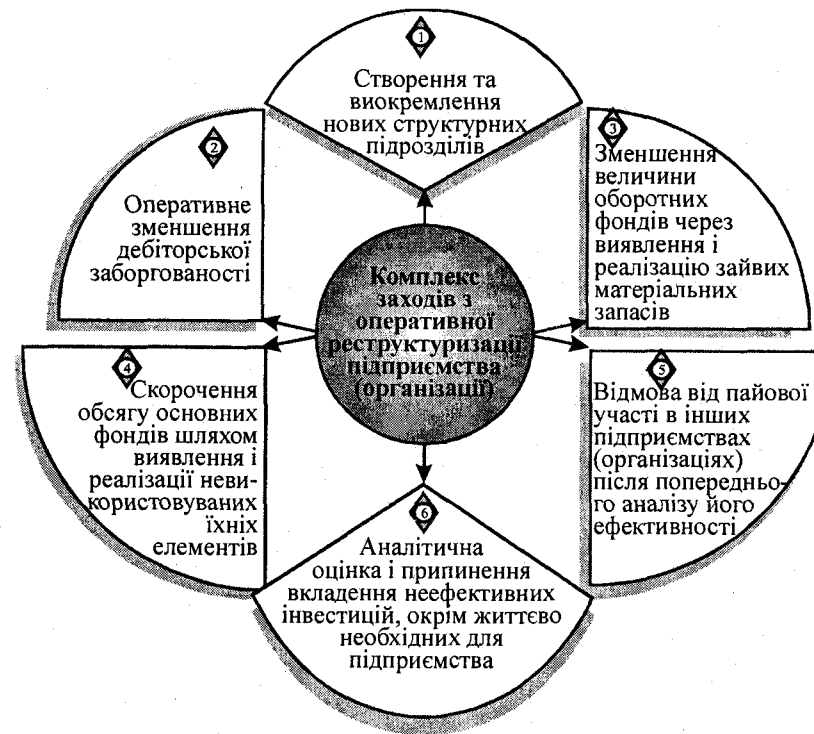


Рис. 19.2. Типова сукупність організаційно-економічних заходів, здійснюваних у процесі оперативної реструктуризації підприємства (організації)

◆ Сутнісна характеристика окремих форм і видів реструктуризації підприємств (організацій).

■ *Оперативна реструктуризація підприємства (організації)* звичайно здійснюється протягом 3—4 місяців і передбачає істотне поліпшення його (її) діяльності. Останнє досягається проведенням комплексу оперативних заходів, названих на **рис. 19.2.**

■ *Стратегічна реструктуризація підприємства (організації)* спрямована на забезпечення довготривалої його (її) кон-

курентоспроможності на вітчизняному та світовому ринках. Для досягнення останньої необхідно чітко визначити стратегічну мету реструктуризації підприємства (організації). Всебічно обґрунтована мета реструктуризації конкретного суб'єкта господарювання може бути сформульована (в загальному вигляді) так: продукція підприємства має відповідати поточному платоспроможному попиту. Після цього розробляється стратегічна концепція розвитку суб'єкта господарювання, визначаються напрями та інструменти реалізації поставленої мети.

▣ *Організаційно-правова реструктуризація* передбачає комерціалізацію і корпоратизацію діяльності, зміни в організаційній структурі суб'єкта господарювання, зміну власності на державному підприємстві (в установі).

▣ *Управлінську реструктуризацію* пов'язано з підготовкою та перепідготовкою персоналу з орієнтацією на конкурентоспроможне функціонування підприємства (організації), сучасну маркетингову, інноваційну і технічну його (її) політику.

▣ *Технічна реструктуризація* орієнтується на забезпечення такого стану підприємства, за якого воно досягає відповідного рівня виробничого потенціалу, технології «ноу-хау», управлінських навичок, кваліфікації персоналу, ефективних систем постачання й логістики, тобто всього того, що дає підприємству змогу вийти на ринок з ефективною та конкурентоспроможною продукцією.

▣ *Економічна реструктуризація* має забезпечувати рівень рентабельності виробництва (діяльності), що відповідає сучасним умовам господарювання. Це потребує досягнення певного рівня поточних і капітальних витрат, гнучкого ціноутворення та достатнього обсягу продажу товарів.

▣ *Фінансова реструктуризація* означає досягнення суб'єктом господарювання такої структури балансу, коли показники ліквідності й платоспроможності задовольняють вимоги ринку, а також не існує проблем із виплатою кредитів і відсотків за ними або з погашенням інших боргових зобов'язань.

▣ Інколи стає необхідною *часткова (обмежена) реструктуризація підприємства (організації)*, яка здійснюється для відновлення його (її) економічної та технічної життєдіяльності. Тоді підприємство встановлює для себе певні орієнтири. Такими орієнтирами можуть бути рівень фінансового лівериджу, розмір робочого капіталу, коефіцієнт покриття боргів тощо. Їх практичне досягнення звичайно потребує реструктуризації (переоформлення) боргів, додаткової емісії цінних паперів, переоцінки активів, зниження рівня дебіторської заборгованості та ін.

▣ *Комплексна (всебічна) реструктуризація* охоплює: розробку нової організаційної структури суб'єкта господарювання; здійснення відповідної продуктової та техніко-технологічної політики; істотні зміни в менеджменті тощо. Така реструктуризація звичайно триває до трьох років.

◆ **Для обґрунтування форм, видів і масштабів реструктуризації необхідно попередньо ретельно проаналізувати всі напрями діяльності підприємства за критерієм конкурентоспроможності продукції, структури витрат і прибутковості виробництва, охоплення сегментів ринку тощо.**

◆ **Аналіз можливих альтернатив:**

1) *якщо прибутковість виробництва певної продукції не може бути відновлена з причини її низької якості, застарілої технології, високої собівартості, низького рівня використання виробничої потужності тощо, то підприємство мусить припинити своє існування;*

2) *для ресурсів, що вивільнюються (виробничі потужності, «ноу-хау», управлінський і трудовий потенціал), визначаються нові перспективні види продукції, виробництво яких може забезпечити необхідну рентабельність вкладеного капіталу з урахуванням вартості реструктуризації;*

3) *якщо ефективне виробництво не може бути відновлено навіть за реструктуризації технічних умов і перекваліфікації персоналу, то даний виробничий підрозділ має бути ліквідований, його активи продані, а площі здані в оренду.*

◆ **Розроблювана стратегія реструктуризації конкретного підприємства має передбачати:**

- зменшення витрат і підвищення продуктивності праці, зниження енергоємності виробництва, посилення контролю якості продукції;

- запровадження ретельно обґрунтованої нової технології виготовлення виробів;

- модернізацію або заміну виробничого устаткування.

## Практика здійснення та ефективність реструктуризації суб'єктів господарювання

Реструктуризація підприємств (організацій) здійснюється після занесення їх до Реєстру неплатоспроможних суб'єктів господарювання і поглибленого аналізу фінансово-господарської діяльності з висновками про можливі напрямки фінансового оздоровлення.

Порядок проведення реструктуризації підприємства (організації) показано на рис. 19.3.



Рис. 19.3. Загальновживаний порядок реструктуризації підприємства (організації)

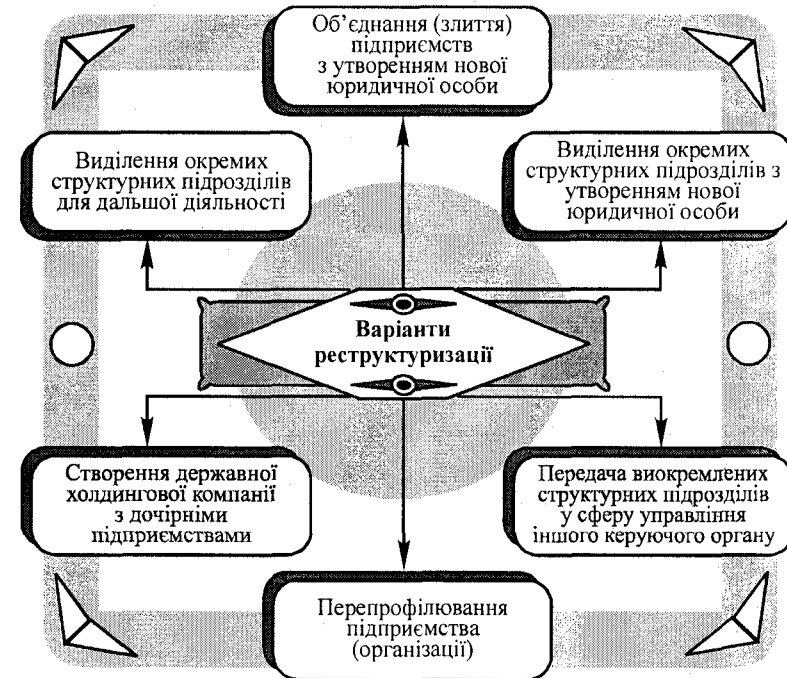


Рис. 19.4. Можливі варіанти проведення реструктуризації суб'єктів господарювання

Характеристика окремих елементів загального порядку реструктуризації підприємства (організації).

Концепція реструктуризації підприємства (організації) розробляється залежно від умов його (її) господарської діяльності та включає, як правило, розділи: організаційний; виробничий; інвестиційний; економічний; зовнішньоекономічної діяльності; управління персоналом; соціальний; екологічний. Вона містить:

- аналіз зовнішніх і внутрішніх чинників впливу на господарську діяльність підприємства (організації);
- вибір варіанта (виду) реструктуризації суб'єкта господарювання;
- обґрунтування стратегічного розвитку підприємства (організації);

• оцінку можливостей подолання перешкод у період реструктуризації;

• розробку бізнес-плану реструктуризованого суб'єкта господарювання.

☑ *Можливі варіанти проведення реструктуризації підприємства (організації) зображено на рис. 19.4.*

☑ *Вибір варіанта реструктуризації здійснюється на підставі оцінки можливостей реорганізації окремих виробничих підрозділів і створення на цій базі самостійних підприємств. За критерії оцінки можна взяти:*

а) *рівень освоєння нових ринків*, що показує, наскільки швидко підрозділ може змінити структуру збуту продукції та подолати бар'єри вступу до нових ринків;

б) *рівень специфічних виробничих знань і технологій*, що характеризує глибину застосування специфічних науково-технічних знань у виробничій діяльності підрозділу, який має відмовитися від усього асортименту продукції, що виготовлялася раніше.

☑ *За цими критеріями підрозділи відносять до однієї з категорій підприємств, що реорганізуються або ліквідуються, — див. рис. 19.5.*

☑ *Проект плану реструктуризації конкретного суб'єкта господарювання має визначити:*

- 1) економічне обґрунтування її проведення;
- 2) пропозиції щодо форм і методів реструктуризації;
- 3) способи розв'язання фінансових, соціальних та інших проблем, пов'язаних із реструктуризацією;
- 4) витрати на проведення реструктуризації та джерела їхнього фінансування;
- 5) конкретні заходи, спрямовані на реалізацію проекту реструктуризації.

☑ *Процес реструктуризації підприємств (організацій) звичайно охоплює комплекс відповідних організаційно-економічних заходів. Головні з них — див. рис. 19.6.*

☑ *У процесі перетворення структурних виробничих підрозділів на самостійні підприємства складаються окремі баланси нових підприємств (юридичних осіб), розробляються їхні статuti. Крім того, обов'язково розглядаються питання:*

а) закриття окремих виробництв; б) консервації оборонних



Рис. 19.5. Категорійність підприємств, що реорганізуються та ліквідуються

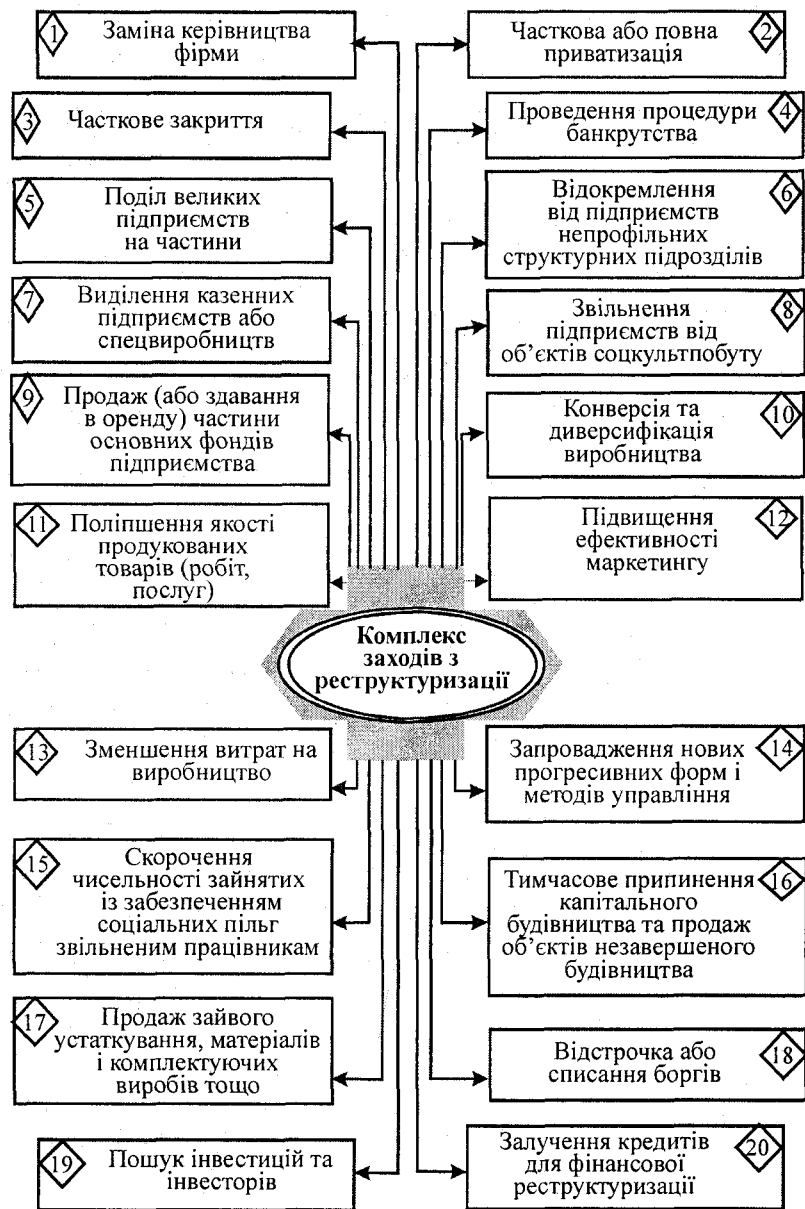


Рис. 19.6. Типовий комплекс організаційно-економічних заходів із реструктуризації підприємств (організацій)

потужностей; в) забезпечення необхідного рівня мобілізаційної готовності; г) соціального захисту працівників підприємства та їхнього працевлаштування; д) передачі в комунальну власність об'єктів соціальної інфраструктури; е) реструктуризації дебіторської та кредиторської заборгованості.

☉ **Оцінка ефективності проектів реструктуризації** здійснюється за очікуваними результатами поліпшення фінансово-економічного та екологічного стану підприємства за рахунок збільшення обсягів реалізації конкурентоспроможної продукції, раціонального використання ресурсів, прискорення обороту капіталу, збереження гарантій соціального захисту працівників.

**19.3 Санация (фінансове оздоровлення) суб'єктів господарювання**

☐ **Санация (фінансове оздоровлення)** — це комплекс послідовних взаємозв'язаних заходів фінансово-економічного, виробничо-технічного, організаційного та соціального характеру, спрямованих на виведення суб'єкта господарювання з кризи і відновлення або досягнення ним прибутковості та конкурентоспроможності.

☐ **Загальновідома модель фінансового оздоровлення підприємства (організації)** передбачає послідовне здійснення відповідних заходів, перелічених на **рис. 19.7**.

☐ **Змістова характеристика окремих структурних елементів моделі фінансового оздоровлення.**

1. *На підставі виявлення та аналізу причин фінансової кризи підприємства (організації) формулюється висновок про доцільність проведення його (її) санації. Рішення про доцільність санації приймається лише в тому разі, коли підприємство: має реальну можливість відновити платоспроможність, ліквідність і прибутковість; має достатньо підготовлений управлінський персонал та ринки збуту товарів, а виробництво продукції відповідає затвердженим стандартам і забезпечує її конкурентоспроможність.*

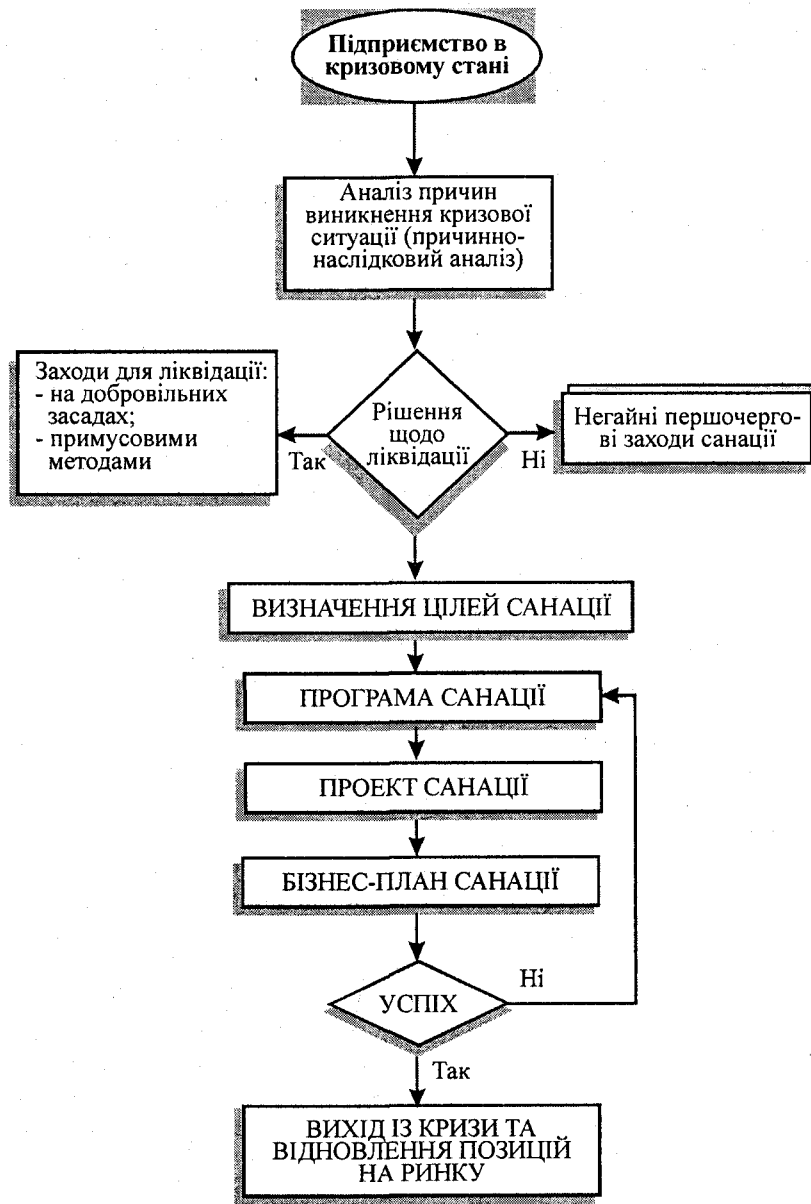


Рис. 19.7. Класична модель процесу фінансового оздоровлення підприємства (організації)

2. Практичне значення має правильне формування стратегічних цілей і тактики проведення санації. Кінцева стратегічна мета санації має полягати в досягненні тривалих конкурентних переваг підприємства з допомогою вибору найліпших варіантів його розвитку та оптимізації потрібних для цього інвестиційних ресурсів, а також досягнення достатньо високого рівня рентабельності виробництва продукції. Необхідно враховувати, що успішна діяльність підприємства приблизно на 70% залежить від правильної стратегії його розвитку в перспективі.

3. Відповідно до ухваленої стратегії розробляється програма санації у вигляді системи заходів, спрямованих на подолання кризового стану підприємства (організації). Програма формується на підставі комплексного вивчення причин фінансової кризи, аналізу внутрішніх резервів, висновків щодо можливостей залучення капіталу та стратегічних завдань санації.

4. Проект санації розробляється на підставі її програми за кількома варіантами. Він може мати таку структуру:

- загальна характеристика підприємства (фактичний фінансовий стан; аналіз причин, внаслідок яких підприємство опинилось у скрутному фінансовому стані; перспективи подолання такого стану);
- план фінансового оздоровлення (виробнича програма за роками прогнозованого періоду; баланс грошових доходів і витрат; розрахунок ефективності заходів із фінансового оздоровлення підприємства);
- очікувані кінцеві результати реалізації проекту санації.

5. План фінансового оздоровлення підприємства (організації) може бути представлений у формі бізнес-плану санації, що має структуру, показану на рис. 19.8

☐ Для визначення підприємств (організацій), які потребують державної фінансової підтримки, обов'язковою є експертиза санаційних проектів.

☐ Вибір підприємств (організацій), надання котрим державної підтримки буде економічно доцільним, здійснюється за певними критеріями — див. рис. 19.9

☐ Ефективність (доцільність) санаційних програм звичайно визначають за економічними показниками, які наведено в табл. 19.1

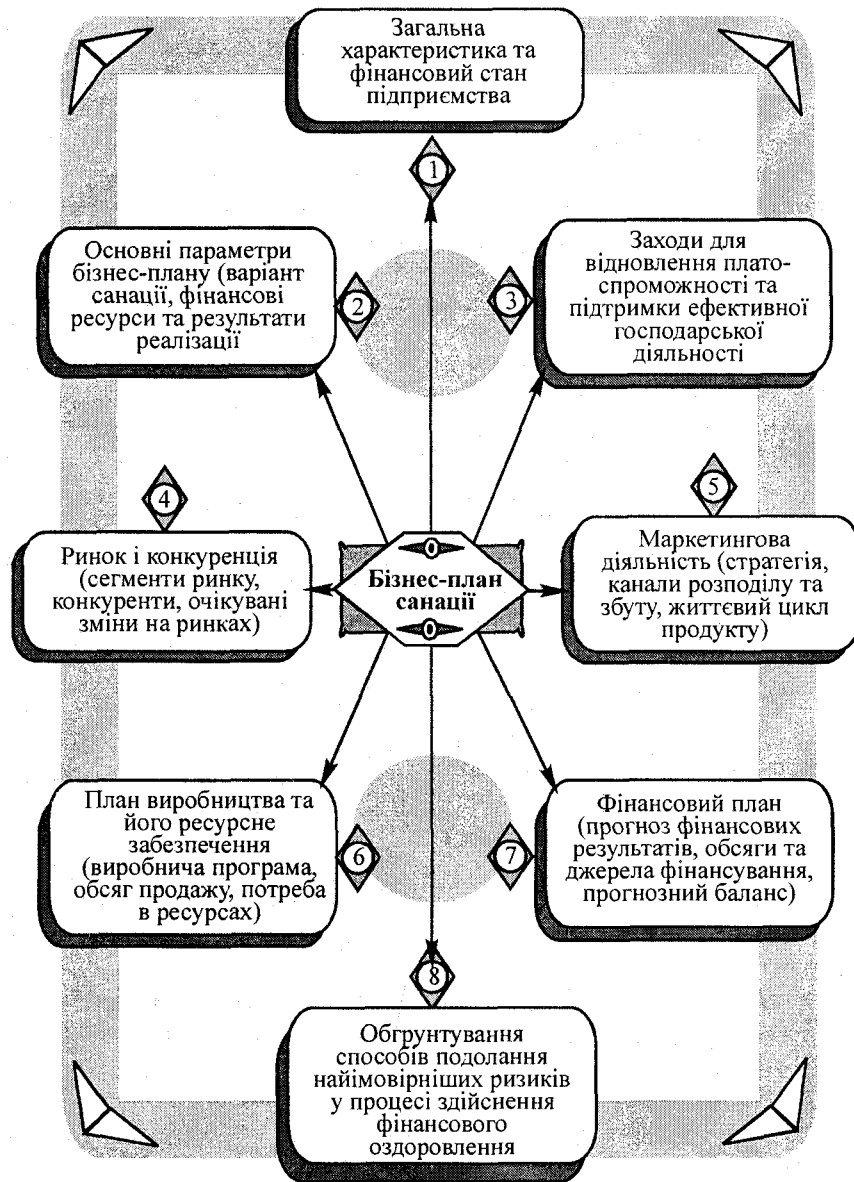


Рис. 19.8. Типова структура бізнес-плану санації підприємства (організації)

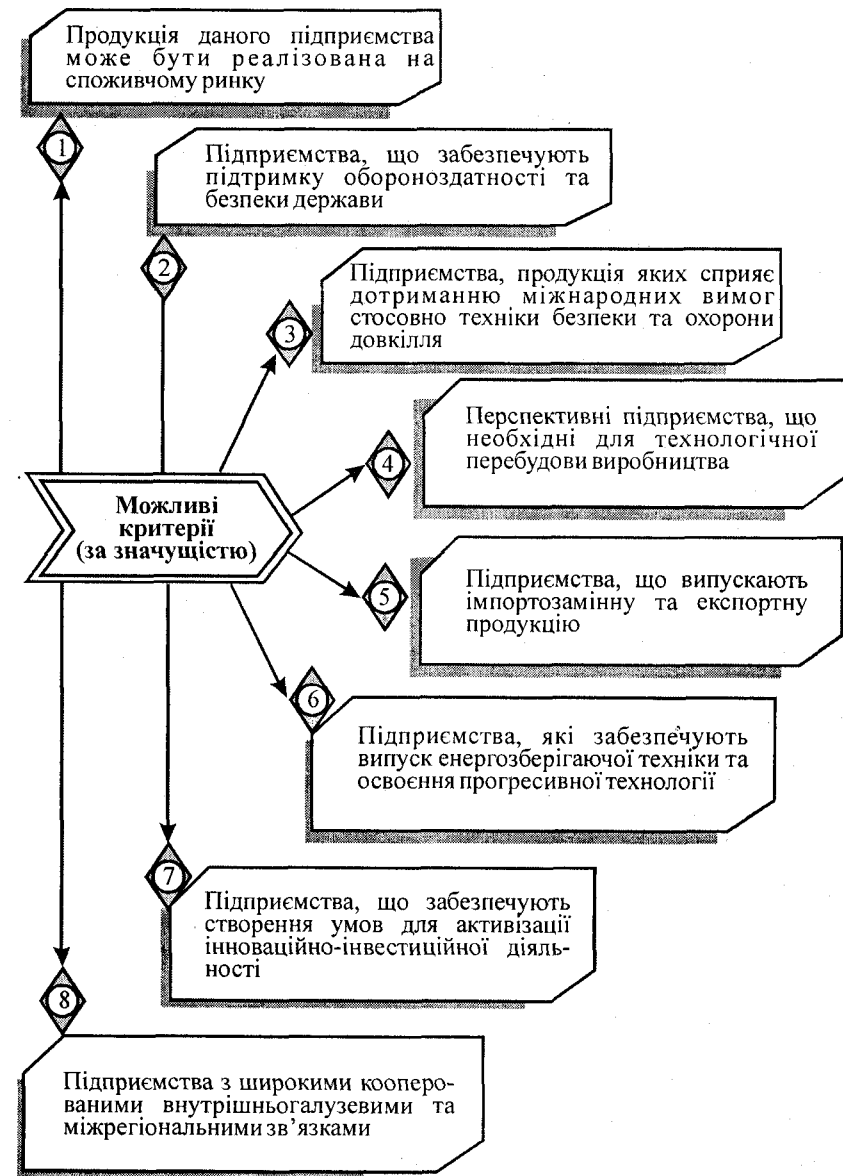


Рис. 19.9. Критерії вибору підприємств (організацій) для державної фінансової підтримки

Таблиця 19.1

ЕКОНОМІЧНІ ПОКАЗНИКИ ДЛЯ ОЦІНКИ САНАЦІЙНИХ ПРОГРАМ  
РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Показник	Рівень критерію або характеристика показника		
	оптимальний	прийнятний	безперспективний
<b>1. Виробництво та прибуток</b>			
1.1. Індекс обсягу виробництва в натуральному виразі	дорівнює одиниці або більший за одиницю	менший за одиницю, але більший за середньогалузевий показник	менший за середньогалузевий показник
1.2. Індекс динаміки цін на продукцію	менший за індекс інфляції	дорівнює індексу інфляції	більший за індекс інфляції
1.3. Співвідношення індексів динаміки обсягу реалізації і витрат на виробництво продукції	> 1,0	1,0	< 1,0
1.4. Співвідношення індексів динаміки фонду оплати праці та обсягу реалізації	< 1,0	1,0	> 1,0
1.5. Співвідношення індексу середньої заробітної плати та індексу інфляції	> 1,0	1,0	< 1,0
1.6. Співвідношення обсягів випуску продукції і динаміки чисельності персоналу	> 1,0	1,0	< 1,0
1.7. Співвідношення частки прибутку, що спрямовується на розвиток виробництва, у базовому та розрахунковому періодах (у порівнянних цінах)	> 1,0	1,0	< 1,0
<b>2. Імпорт</b>			
Частка імпортозамінної продукції в загальному обсязі продукції підприємства і середньогалузевий показник	> 1,0	> 0	0
<b>3. Конкурентоспроможність на ринках</b>			
3.1. Частка експортної продукції в обсязі виробництва і середньогалузевий показник	> 1,0	> 0	0
3.2. Співвідношення індексу обсягів продажу та галузевого показника	> 1,0	1,0	< 1,0

## Розділ 20

БАНКРУТСТВО ТА ЛІКВІДАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВА  
(ОРГАНІЗАЦІЇ)

## Ключові програмні питання

- 20.1. Банкрутство підприємства (організації) як економічне явище
- 20.2. Методичні основи визначення ймовірності банкрутства суб'єктів господарювання
- 20.3. Організація і наслідки ліквідації збанкрутілих підприємств та інших суб'єктів підприємницької діяльності

## 20.1

Банкрутство підприємства (організації)  
як економічне явище

◆ Банкрутство є неодмінною властивістю ринкових відносин і характеризує настання періоду в діяльності суб'єкта господарювання (фірми, підприємства, банку, іншої подібної організації), коли останній стає повністю неплатоспроможним, тобто нездатним задовольнити вимоги кредиторів і виконати фінансові зобов'язання перед державним і місцевим бюджетами.

◆ Причини банкрутства можуть бути найрізноманітнішими. У цілому вони поділяються на дві групи, кожна з яких залежить від певної сукупності конкретних причин, що відображено на **рис. 20.1**.

◆ Існують конкретні симптоми, що свідчать про наближення повної неплатоспроможності підприємства (організації) — див. **рис. 20.2**.



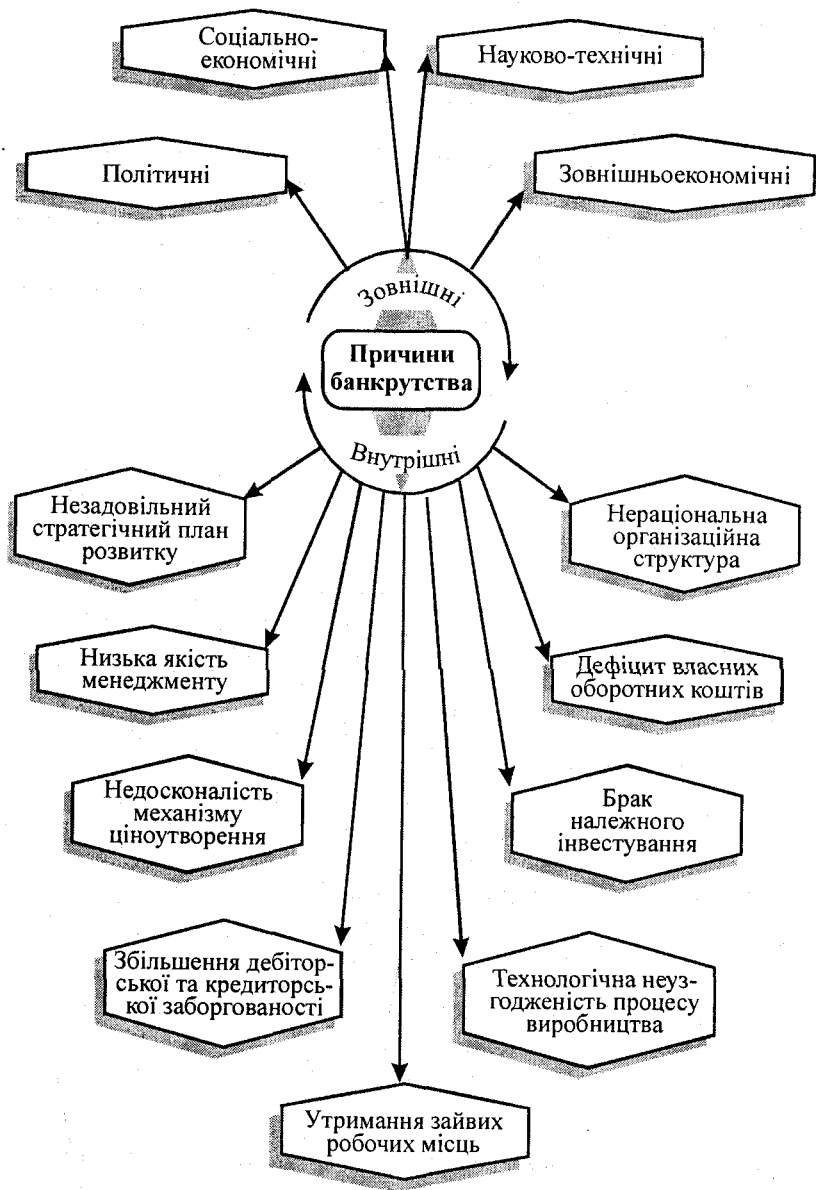


Рис. 20.1 Основні причини банкрутства підприємств (організацій)

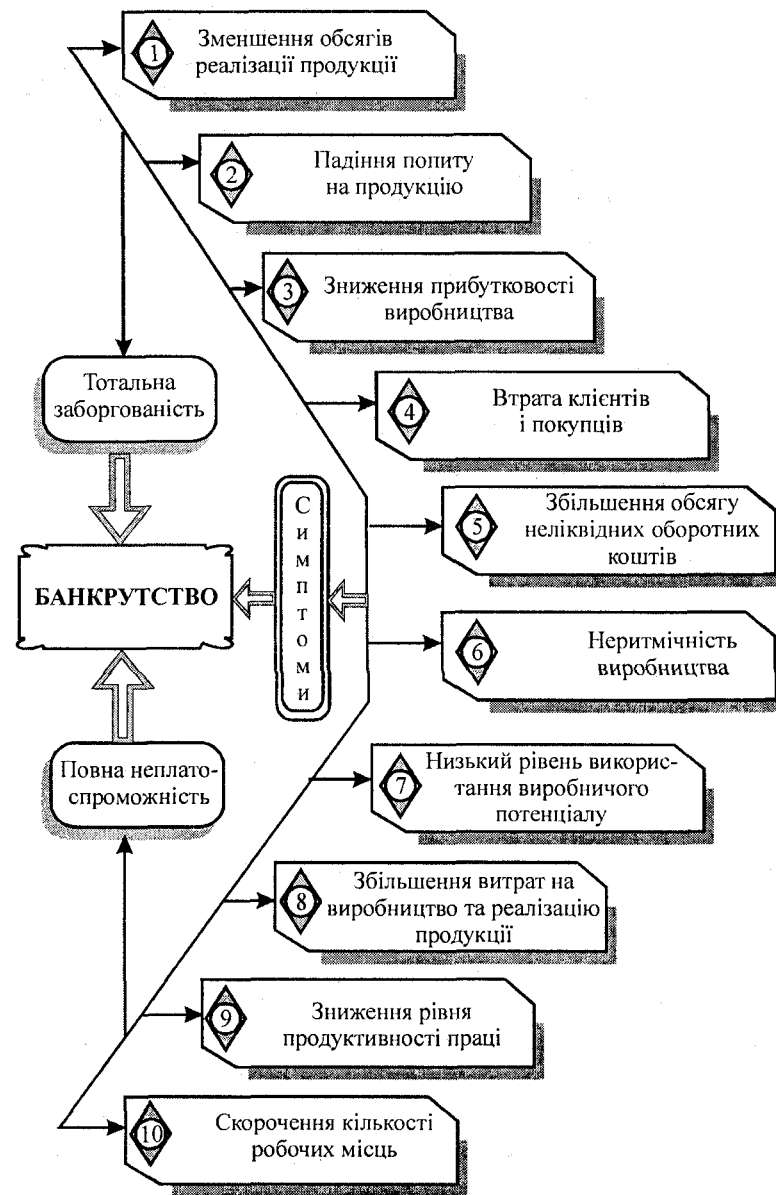


Рис. 20.2 Сукупність симптомів, що свідчать про наближення банкрутства підприємства

◆ **Основні чинники, що спричиняють банкрутство фірми на окремих стадіях (етапах) життєвого циклу конкурентних переваг:**

1. *Стадія зародження:*

- неправильне визначення місії фірми та її виробничого профілю;
- низькі підприємницькі здібності власника (власників) фірми;

• низька кваліфікація управлінського персоналу;

- неадекватний маркетинг;
- надто велика частка позитивного капіталу;
- недостатня кваліфікація виконавців;
- неадекватність трансакційних витрат.

2. *Стадія уповільненого зростання:*

- погане використання оборотного капіталу;
- втрата гнучкості в управлінні;
- неадекватність маркетингових досліджень і трансакційних витрат.

3. *Стадія зрілості:*

- техніко-економічне старіння та фізичне спрацювання основного капіталу;
- високий ступінь неліквідності оборотного капіталу;
- неадекватні маркетинг і трансакційні витрати.

4. *Стадія спаду:*

- ті самі чинники, що й на стадії зрілості.

5. *На будь-якому етапі життєвого циклу:*

- параметри чинників виробництва;
- рівень галузевої конкуренції;
- державна фінансово-економічна політика.

◆ Існують більш-менш стандартні етапи порушення справи про банкрутство підприємства (організації) — див. рис. 20.3.

◆ Процедура офіційного порушення справи про банкрутство підприємства (організації).

■ Відповідно до чинного в країні законодавства суб'єктом банкрутства може стати будь-яка юридична особа

ЕТАПИ ПОРУШЕННЯ СПРАВИ ПРО БАНКРУТСТВО



Рис. 20.3. Стандартна послідовність етапів порушення справи про банкрутство підприємства (організації)

(zareєстрована як суб'єкт бізнесової діяльності), котра не спроможна своєчасно задовольнити вимоги кредиторів і сплатити податки.

■ Як кредитор може виступати будь-яка вітчизняна і зарубіжна юридична чи фізична особа, котра має вимоги (претензії) до боржника у вигляді як майнових, так і немайнових зобов'язань останнього. Вартість негрошового зобов'язання визначається за ринковою ціною на день подання заяви про визнання боржника банкрутом. За період до подання заяви про банкрутство сума будь-якої вимоги за контрактом включає і вартість збитку, завданого кредиту боржником у зв'язку з невиконанням умов контракту.

■ Підставою для офіційного порушення справи про банкрутство є письмова заява кредитора, органу податкової адміністрації, контрольно-ревізійної служби чи самого боржника в арбітражний суд. До заяви кредитора додаються списки: інших кредиторів, відомих заявнику; підписаних боржником контрактів; арбітражних або інших судових справ, порушених боржником або проти нього. Якщо в арбітражний суд звертається сам боржник з власної ініціативи, то до його заяви додаються: список боржників і кредиторів; грошові суми їхніх вимог, забезпечених чи незабезпечених заставою; перелік майна та його вартість.

■ Після прийняття заяви проводиться попереднє засідання арбітражного суду, на якому розглядаються подані документи, заслуховуються пояснення сторін і у разі необхідності призначається розпорядник майна боржника. Якщо суд вирішує, що всі вимоги щодо подання заяви дотримано, то він призначає судовий розгляд справи, надсилає повідомлення всім сторонам судового процесу та оприлюднює ухвалу про прийняття справи до розгляду в офіційному друкованому органі.

■ У місячний термін з дня такої публікації арбітражний суд ухвалює постанову, якою зобов'язує всіх осіб, що мають майнові вимоги до боржника, скликати збори кредиторів.

■ Будь-яка юридична чи фізична особа, котра бажає взяти участь у реструктуризації (санації) боржника, у той самий термін має подати до арбітражного суду заяву з письмовим

зобов'язанням узяти борг на себе та із зазначенням умов проведення реструктуризації або санації. У цьому разі реструктуризація (санація) є процедурою, що (крім усього іншого) передбачає укладення угоди між санатором і кредиторами для врегулювання порядку виплати боргів і одержання згоди кредиторів на проведення фінансового оздоровлення боржника — юридичної особи.

■ Реструктуризація може здійснюватися в різних формах, а саме:

- придбання санатором або вповноваженими ним особами всього статутного фонду боржника (цінних паперів) або його частки для виплати боргів відповідно до умов плану реорганізації суб'єкта;
- здача в оренду (лізинг) всієї власності боржника або її частини для розподілу орендних платежів між кредиторами;
- передачі підприємства в оренду трудовому колективу, якщо боржником є державне підприємство.

■ За браком пропозицій щодо проведення санації чи в разі незгоди кредиторів з умовами проведення санації боржника арбітражний суд визнає боржника банкрутом і приймає відповідну постанову.

20.2

### Методичні основи визначення ймовірності банкрутства суб'єктів господарювання

⊕ Для оцінки ймовірності банкрутства суб'єктів господарювання можуть бути використані інтегральні показники (індекси). У зарубіжних країнах застосовується кілька багатofакторних моделей для розрахунків таких показників.

⊕ Найпростішою є двофакторна модель оцінки ймовірності банкрутства підприємства (організації). Вона перед-

бачає обчислення спеціального коефіцієнта  $Z$  і має такий формалізований вигляд:

$$Z = -0,3877 - 1,0736 k_{\text{зл}} + 0,579 q_{\text{пк}},$$

де  $k_{\text{зл}}$  — коефіцієнт загальної ліквідності;

$q_{\text{пк}}$  — частка позикових коштів у загальній величині пасиву балансу.

За двофакторною моделлю ймовірність банкрутства будь-якого суб'єкта господарювання визначається дуже малою за від'ємного значення коефіцієнта  $Z$  і великою — за  $Z > 1$ .

☞ Більш обгрунтованою та поширеною є **п'ятифакторна модель Е. Альтмана**, професора Нью-Йоркського університету.

☑ Індекс « $Z$ » Альтмана розраховується за формулою

$$Z = 3,3K_1 + 0,99K_2 + 0,6K_3 + 1,4K_4 + 1,2K_5,$$

де  $K_1$  — характеризує прибутковість основного та оборотного капіталу; визначається діленням суми балансового прибутку на загальну вартість активів;

$K_2$  — відображає дохідність суб'єкта господарювання і розраховується як співвідношення чистого виторгу від реалізації продукції і загальної вартості активів підприємства (організації);

$K_3$  — визначає структуру капіталу фірми; обчислюється як відношення власного капіталу (за ринковою вартістю) до позикового капіталу (суми коротко- і довгострокових пасивів);

$K_4$  — відображає рівень чистої прибутковості виробництва (діяльності); розраховується діленням обсягу реінвестованого прибутку (суми резерву, фондів соціального призначення, нерозподіленого прибутку) на загальну вартість активів фірми;

$K_5$  — характеризує структуру капіталу і визначається як відношення власного оборотного капіталу до загальної вартості активів суб'єкта господарювання;

0,99; 0,6; 1,2; 1,4; 3,3 — коефіцієнти регресії, що характеризують міру впливу на індекс « $Z$ ».

☑ Для визначення ймовірності банкрутства того чи іншого суб'єкта господарювання розрахунковий індекс « $Z$ » необхідно порівняти з критичним його значенням. Для точнішого визначення рівня ймовірності банкрутства підприємства (організації) рекомендується користуватися **табл. 20.1**.

Таблиця 20.1

**РІВЕНЬ ІМОВІРНІСТІ БАНКРУТСТВА ПІДПРИЄМСТВА (ОРГАНІЗАЦІЇ), ЩО ВИЗНАЧАЄТЬСЯ ЗА ІНДЕКСОМ АЛЬТМАНА**

Значення індексу « $Z$ »	Рівень ймовірності банкрутства
• 1,8 і нижче	Дуже високий
• від 1,81 до 2,6	Високий
• від 2,61 до 2,9	Достатньо ймовірний
• від 2,91 до 3 і вище	Дуже низький

☑ У вітчизняній практиці господарювання застосування моделі Альтмана пов'язане з певними труднощами.

• По-перше, коефіцієнти регресії  $K_1$  —  $K_5$  розраховувалися за результатами діяльності компаній, що функціонували зовсім в іншому конкурентному ринковому середовищі.

• По-друге, у шкалі градації індексів Альтмана не враховано галузевих особливостей господарювання.

• По-третє, вітчизняним спеціалістам бракує інформації для розрахунку коефіцієнта  $K_3$  через недорозвиненість ринку цінних паперів.

☑ Запропоновані Альтманом методичні принципи визначення ймовірності банкрутства можна використовувати у вітчизняній практиці господарювання за такої умови: коефіцієнти регресії та критичні значення індексу « $Z$ » треба обов'язково розраховувати для конкретних галузей (сфер діяльності) з використанням оптимальних критеріїв, які відображали б специфічні умови господарювання вітчизняних підприємств (організацій).

**△ Основні причини ліквідації збанкрутілих підприємств (організацій):**

- 1) вартість майна боржника продовжує знецінюватися і бракує будь-якої можливості її відновлення;
- 2) жодна юридична чи фізична особа не звернулася до відповідного органу із заявою про проведення реструктуризації або санації фірми-боржника;
- 3) жодний із поданих реструктуризаційних чи санаційних планів не було схвалено кредиторами;
- 4) запропонований план виходу підприємства (організації) з кризового стану з тих чи інших причин неможливо реалізувати.

**△ Рішення про ліквідацію боржника може бути ухвалене судом з власної ініціативи чи на клопотання розпорядника майна або кредиторів.** Арбітражний суд ухвалює постанову про визнання боржника банкрутом, надсилаючи її всім учасникам, причетним до цього процесу. Цією постановою призначаються також ліквідатори з представників зборів кредиторів, а також Фонду державного майна, якщо банкрутом визнано державне підприємство або організацію.

**△ Призначені арбітражним судом ліквідатори утворюють ліквідаційну комісію, якій надаються певні повноваження.** Ліквідаційна комісія має право:

- а) управляти майном банкрута;
- б) здійснювати інвентаризацію та оцінку майна;
- в) визначати ліквідаційну масу (майнові активи банкрута за виключенням орендованого майна) та розпоряджатися нею;
- г) уживати всіх законних заходів для стягнення дебіторської заборгованості;
- д) реалізувати майно збанкрутілого підприємства (організації) та вживати інші заходи, спрямовані на задоволення вимог кредиторів.

**△ У світовій практиці господарювання розрізняють так звану впорядковану та примусову ліквідацію збанкрутілих підприємств (організацій).**

• *За впорядкованої ліквідації* продаж майнових активів підприємства (організації) здійснюється протягом певного (розумного) строку з метою збереження якнайбільшої вартості наявного майна. Для найбільш неліквідних активів цей строк (період) може становити близько двох років.

• *Примусова ліквідація* передбачає негайний розпродаж активів, як правило, усіх одночасно (на одному аукціоні).

**△ Зарубіжна практика визначає певні етапи технологічної послідовності процесу розрахунку впорядкованої ліквідаційної вартості підприємства:**

• *перший етап* — розробка календарного графіка ліквідації активів підприємства;

• *другий етап* — оцінка поточної вартості активів з урахуванням витрат на їхню ліквідацію;

• *третій етап* — обчислення обсягів зобов'язань підприємства (організації);

• *четвертий етап* — визначення різниці між поточною вартістю активів і величиною зобов'язань підприємства (організації).

**△ Процес визнання боржника банкрутом має певні правові наслідки, а саме:**

▲ *по-перше*, припиняються підприємницька діяльність боржника;

▲ *по-друге*, до ліквідаційної комісії переходять майнові права та зобов'язання банкрута;

▲ *по-третьє*, вважаються такими, що минули, строки всіх боргових зобов'язань банкрута;

▲ *по-четверте*, припиняються нарахування пені й відсотків на всі види заборгованості підприємства (організації)-банкрута.

**△ Можливі способи (форми) реалізації майна підприємств (організацій)-банкрутів:**

- ☑ продаж майна одному чи кільком покупцям;
- ☑ продаж майна на аукціоні або тендері;

☑ надання в оренду одному чи кільком орендарям усіх або частини майнових активів банкрута з дальшим розподілом між кредиторами коштів, одержаних від оренди;

☑ передання заставленого майна заставодержателю;

☑ залишення боржникові збиткового майна або такого, що має незначну цінність і не впливає на збільшення майнових активів;

☑ будь-які інші способи реалізації майна, затвержені в судовому порядку.

▲ У разі, коли суб'єктом банкрутства є унітарне державне підприємство або господарське товариство, у статутному фонді якого переважна частка майна належить державі, проведення аукціону (конкурсу) здійснюється органом приватизації. У разі, коли суб'єктом банкрутства є юридична особа з недержавною формою власності, ліквідаційна комісія може або безпосередньо проводити аукціон, або доручити його проведення спеціалізованій ліцензованій установі.

▲ Усі форми продажу майна банкрута оформляються договорами купівлі-продажу, який укладається між ліквідаційною комісією від імені підприємства-банкрута та покупцем.

▲ Кошти, одержані від продажу майна банкрута, спрямовуються на задоволення претензій кредиторів. Черговість задоволення претензій кредиторів показано на рис. 20.4. Вимоги кожної наступної черги задовольняються після повного задоволення всіх вимог попередньої. За браком майна для повного задоволення всіх вимог однієї черги претензії задовольняються пропорційно сумі, належній кожному кредиторів. Вимоги, не задоволені за браком майна, вважаються погашеними. Не розглядаються і вважаються погашеними також вимоги, заявлені після закінчення строку, встановленого для пред'явлення претензій.

▲ Після завершення реалізації майнових об'єктів, що входять до складу ліквідаційної маси та є необхідними для повного задоволення всіх вимог кредиторів, і розподілу виручених сум між кредиторами ліквідаційна комісія складає й подає в арбітражний суд ліквідаційний баланс. У ньому треба відобразити показники обсягу майнових активів (ліквідацій-



Рис. 20.4. Встановлена чинним законодавством України черговість задоволення претензій кредиторів

ної маси), дані щодо їхнього інвестування, відомості про реалізацію об'єктів ліквідаційної маси з посиланням на укладені договори купівлі-продажу, а також суми розподілу одержаних коштів поміж кредиторами.

▲ Завершальним етапом процедури ліквідації підприємства (організації)-банкрута є розгляд і затвердження ліквідаційного балансу арбітражним судом.

▲ Після затвердження ліквідаційного балансу (звіту):

- 1 суд виносить ухвалу про ліквідацію підприємства (організації)-банкрута;

- 2 оприлюднює цю ухвалу, доводить її до відома всіх учасників процесу ліквідації конкретного суб'єкта господарювання;

- 3 звільняє ліквідаційну комісію (ліквідаторів) від виконання обов'язків.

Навчальне видання

**ПОКРОПИВНИЙ** Сергій Федорович

**ГРЕЩАК** Михайло Григорович

**КОЛОТ** Володимир Михайлович та ін.

# ЕКОНОМІКА підприємства

Структурно-логічний навчальний посібник

За редакцією доктора економічних наук,  
професора **С. Ф. Покропівного**

Редактор *І. Соломарський*  
Художник обкладинки *Т. Зябліцева*  
Технічний редактор *Т. Піхота*  
Коректор *О. Уляницька*  
Верстка та графіка *Т. Матвієнко*

Підписано до друку 11.06.01. Формат 60×84/16. Папір офсет. № 1.  
Гарнітура Тип Таймс. Друк офсетний. Умов. друк. арк. 26,74.  
Умов. фарбовідб. 27,18. Обл.-вид. арк. 30,43. Наклад 8000 прим. Зам. № 20-2026.

Видавництво КНЕУ  
03680, м. Київ, проспект Перемоги, 54/1  
Свідоцтво про реєстрацію №235 від 07.11.2000  
Тел./факс: (044) 458-00-66; (044) 446-64-58  
E-mail: publish@kneu.kiev.ua  
Віддруковано в друкарні МВС України  
вул. Дегтярівська, 156.

## КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ПРОПОНУЄ

### НАВЧАЛЬНІ ПОСІБНИКИ ТА ПІДРУЧНИКИ

*Власова А. М., Савчук Л. М., Савінова В. Б.* Організаційна поведінка. 96 с.  
*Лук'янець Т. І.* Рекламний менеджмент. 276 с.  
*Кардаш В. Я.* Товарна інноваційна політика. 124 с.  
*Кардаш В. Я.* Маркетингова товарна політика. 156 с.  
*Войчак А. В.* Маркетинговий менеджмент. 268 с.  
*Циганкова Т. М.* Управління міжнародним маркетингом. 132 с.  
*Чекотовський Е. В.* Графіки статистичних рядів та їх побудова на ПЕОМ з використанням пакета EXCEL 5.0. 380 с.  
*Ситник В. Ф., Орленко Н. С.* Імітаційне моделювання. 232 с.  
*Галіцин В. К., Левченко Ф. А.* Багатокористувацькі обчислювальні системи та мережі. 360 с.  
*Хорунжий М. Й.* Аграрна політика. 240 с.  
*Дем'яненко С. І.* Менеджмент виробничих витрат у сільському господарстві. 264 с.  
*Лозиця В. С.* Психологія менеджменту. 248 с.  
*Подолінський С. А.* Вибрані твори. 328 с.  
*Корнійчук Л. Я., Татаренко Н. О., Поручник А. М.* Історія економічних учень. 2-ге вид. 564 с.  
*Брегедда А. Ю.* Основи політології. 312 с.  
*Арутюнов В. Х., Кірик Д. П., Мішин В. М.* Логіка. 144 с.  
*Ромашко О. Ю.* Регулювання міжнародних фондових ринків. 240 с.  
Економіка підприємства. За ред. С. Ф. Покропівного. 2-ге вид. 456 с.  
*Покропівний С. Ф., Швиданенко Г. О., Федонін О. С.* та ін. Економіка підприємства: збірник практичних задач і конкретних ситуацій. 328 с.  
*Гаєвська О. Б.* Управління як соціальний феномен. 168 с.  
*Ягодка А. Г.* Соціальна інфраструктура і політика. 212 с.  
*Верба В. А., Загородніх О. А.* Проектний аналіз. 322 с.  
*Чистов С. М., Никифоров А. Є., Ягодка А. Г.* та ін. Державне регулювання економіки. 316 с.  
*Герасимчук В. Г.* Стратегічне управління підприємством: графічне моделювання. 360 с.  
*Верба В. А., Решетняк Г. І.* Організація консалтингової діяльності. 244 с.  
*Мозговий О. М.* Фондовий ринок. 316 с.  
*Мендрул О. Г., Павленко І. А.* Фондовий ринок: операції з цінними паперами. 156 с.  
*Татаренко Н. О., Поручник А. М.* Теорія інвестицій. 160 с.  
Фінанси підприємств. За ред. А. М. Поддєрьогіна. 460 с.  
*Бакаєв Л. О.* Кількісні методи в управлінні інвестиціями. 151 с.  
Гроші і кредит. За заг. ред. М. І. Савлука. 602 с.  
*Сопко В. В.* Бухгалтерський облік. 580 с.  
*Герольд Мус, Рольф Хансманн.* Бухгалтерський облік (основи — завдання — розв'язання) / Переклад з нім., російською мовою; за ред. В. В. Сопка 368 с.  
*Кужельний М. В., Лінник В. Г.* Теорія бухгалтерського обліку. 334 с.  
*Терещенко О. О.* Фінансова санація та банкрутство підприємств. 412 с.  
*Петюх В. М.* Ринок праці. 288 с.  
*Лук'янець Т. І.* Маркетингова політика комунікацій. 380 с.