

О. С. Іванілов

# ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА

ПІДРУЧНИК



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
БУДІВНИЦТВА ТА АРХІТЕКТУРИ

О. С. Іванілов

# ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА

ПІДРУЧНИК

*Затверджено  
Міністерством освіти і науки України  
як підручник для студентів  
вищих навчальних закладів*

НБ ПНУС



739928

Київ

«Центр учбової літератури»

2009

УДК 338.2:338.3(075.8)  
ББК 65.29я73  
I-20

Гриф надано  
Міністерством освіти і науки України  
(Лист № 1.4/18-Г-903 від 11.06.2007)

**Рецензенти:**

**Дикаць В. Л.** — доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки, організації та управління підприємством Української державної академії залізничного транспорту;

**Тимофєєв В. М.** — доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економічного аналізу і обліку Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут».

Іванілов О. С. Економіка підприємства: *підруч. [для студ. вищ. навч. закл.]* / О. С. Іванілов — К.: Центр учбової літератури, 2009. — 728 с. — ISBN 978-966-364-885-9.

Підручник підготовлено відповідно до навчальної програми дисципліни «Економіка підприємства» і містить систематизований виклад питань теорії та практики формування і розвитку підприємств України в умовах ринкової економіки.

Особлива увага приділена висвітленню питань організації сучасних форм підприємництва, використання ресурсного і виробничого потенціалу підприємств, економіці інноваційної та інвестиційної діяльності.

Підручник призначений для студентів вищих навчальних закладів, слухачів магістерських програм з економіки і менеджменту, а також аспірантів, викладачів, наукових співробітників, економістів підприємств.

Прикарпатський національний університет  
імені Василя Стефаника  
код 02125266  
УДК 338.2:338.3(075.8)  
ББК 65.29я73  
**НАУКОВА БІБЛІОТЕКА**  
ISBN 978-966-364-885-9 © Іванілов О. С., 2009  
Інв. № 339928 © Центр учбової літератури, 2009

## ЗМІСТ

Вступ .....	9
<b>РОЗДІЛ I. ПІДПРИЄМСТВО В СИСТЕМІ ГОСПОДАРЮВАННЯ</b> .....	11
<b>Тема 1. Теорії та моделі підприємств</b> .....	11
1.1. Підприємство як економічний суб'єкт .....	11
1.2. Правові основи функціонування підприємств в Україні .....	17
1.3. Класифікація підприємств .....	21
1.4. Види й організаційно-правові форми об'єднань підприємств .....	30
1.5. Виробнича структура підприємства .....	33
<b>Тема 2. Основи підприємництва</b> .....	39
2.1. Соціально-економічна природа бізнесу .....	39
2.2. Підприємництво як сучасна форма господарювання .....	45
2.3. Організаційні форми підприємницької діяльності .....	56
2.4. Основні форми комерційних підприємств в економічно розвинутих країнах .....	70
2.4.1. Особливості організації підприємницької діяльності в США .....	72
2.4.2. Особливості організації підприємницької діяльності в Японії .....	74
2.4.3. Сучасні форми підприємницької діяльності в Росії .....	75
<b>Тема 3. Організація і розвиток власної справи</b> .....	79
3.1. Початковий етап створення власного підприємства .....	79
3.2. Документальне оформлення підприємницької діяльності .....	87
3.3. Керування створеним підприємством .....	95
3.4. Припинення діяльності підприємств бізнесу .....	98
<b>Тема 4. Малий бізнес</b> .....	101
4.1. Значення і види малого підприємництва .....	101
4.2. Економічна діяльність малого підприємства .....	108
4.3. Державна підтримка малого бізнесу .....	110
4.4. Проблеми малого бізнесу в Україні та шляхи їх подолання .....	113

<b>Тема 5. Етика підприємництва</b> . . . . .	118
5.1. Культура підприємництва . . . . .	118
5.2. Ділова і фахова етика . . . . .	123
5.3. Організаційно-правові основи підприємництва . . . . .	126
5.4. Правове регулювання підприємництва . . . . .	129
<b>Тема 6. Планування бізнесу. Зміст і порядок розробки бізнес-плану</b> . . . . .	142
6.1. Призначення, цілі й завдання бізнес-плану . . . . .	142
6.2. Зміст і структура бізнес-плану . . . . .	146
6.2.1. <i>Титульний аркуш</i> . . . . .	147
6.2.2. <i>Зміст бізнес-плану</i> . . . . .	147
6.2.3. <i>Виконавче резюме та викладання прогресивної виробничо-комерційної ідеї</i> . . . . .	147
6.2.4. <i>Загальна характеристика фірми</i> . . . . .	148
6.2.5. <i>Дослідження ринку продукції та послуг</i> . . . . .	148
6.2.6. <i>План і стратегія маркетингу</i> . . . . .	154
6.2.7. <i>План виробництва продукції</i> . . . . .	161
6.2.8. <i>Організаційно-юридичний план</i> . . . . .	166
6.2.9. <i>Фінансовий план</i> . . . . .	167
6.2.10. <i>Оцінювання і страхування ризику</i> . . . . .	170
6.2.11. <i>Додатки</i> . . . . .	173
<b>Тема 7. Зовнішнє середовище господарювання підприємства</b> . . . . .	175
7.1. Вплив зовнішнього середовища на діяльність підприємства . . . . .	175
7.2. Макросередовище господарювання та його основні чинники . . . . .	177
7.3. Ринкове середовище господарювання підприємства . . . . .	181
<b>Тема 8. Основи управління підприємством</b> . . . . .	189
8.1. Поняття і сутність системи управління підприємством . . . . .	189
8.2. Функції управління підприємством . . . . .	191
8.3. Методи управління діяльністю підприємства . . . . .	193
8.4. Організаційні структури управління підприємством . . . . .	196
8.5. Корпоративне управління . . . . .	207
<b>РОЗДІЛ II. РЕСУРСИ ПІДПРИЄМСТВА</b> . . . . .	210
<b>Тема 9. Персонал на підприємстві</b> . . . . .	210
9.1. Персонал підприємства: класифікація, структура . . . . .	210
9.2. Визначення чисельності персоналу . . . . .	218
9.3. Кадрова політика . . . . .	227
9.4. Продуктивність праці . . . . .	237
<b>Тема 10. Основні виробничі фонди</b> . . . . .	252
10.1. Поняття, склад та структура основних виробничих фондів підприємства . . . . .	252

10.2. Облік та оцінювання основних фондів . . . . .	256
10.3. Знос основних фондів та його види . . . . .	259
10.4. Амортизація основних фондів . . . . .	261
10.5. Показники ефективності використання основних фондів . . . . .	267
<b>Тема 11. Оборотні фонди та кошти підприємства</b> . . . . .	273
11.1. Поняття та джерела формування оборотних коштів . . . . .	273
11.2. Склад і структура оборотних фондів . . . . .	277
11.3. Нормування витрат матеріальних ресурсів . . . . .	278
11.4. Оцінювання та основні напрями поліпшення використання оборотних фондів . . . . .	285
11.5. Показники та шляхи ефективного використання оборотних коштів та прискорення їхнього обороту . . . . .	288
<b>Тема 12. Матеріально-технічні ресурси виробничого підприємства</b> . . . . .	292
12.1. Система матеріально-технічного забезпечення виробництва . . . . .	292
12.2. Логістика в системі організації матеріально-технічного забезпечення . . . . .	297
12.3. Аналіз логістичних витрат підприємства . . . . .	299
<b>Тема 13. Нематеріальні ресурси та активи</b> . . . . .	304
13.1. Поняття та види нематеріальних ресурсів підприємства . . . . .	304
13.2. Поняття та класифікація нематеріальних активів підприємства . . . . .	308
13.3. Оцінювання нематеріальних активів . . . . .	311
13.4. Амортизація нематеріальних активів . . . . .	312
13.5. Правовий захист та ефективність використання нематеріальних активів підприємства . . . . .	313
<b>Тема 14. Фінансові ресурси підприємства</b> . . . . .	319
14.1. Формування фінансових ресурсів підприємства . . . . .	319
14.2. Фінансовий ринок та його структура . . . . .	321
14.3. Постачальники та споживачі інвестиційного капіталу в ринковій економіці . . . . .	322
14.4. Фінансово-кредитний механізм інвестиційної сфери в умовах ринкової економіки . . . . .	323
14.5. Відносини підприємства з комерційними банками . . . . .	328
14.6. Терміни кредитування . . . . .	331
14.7. Визначення фінансового стану підприємства . . . . .	337
14.8. Платоспроможність і ліквідність . . . . .	338
14.9. Прогнозування фінансового стану підприємства . . . . .	343
<b>Тема 15. Інвестиційні ресурси</b> . . . . .	347
15.1. Економічна сутність інвестицій та інвестиційної діяльності . . . . .	347
15.2. Класифікація інвестицій . . . . .	349
15.3. Структура і планування капітальних вкладень . . . . .	353
15.4. Оцінювання економічної ефективності інвестицій . . . . .	359



15.4.1. Показники економічної ефективності інвестицій . . . . .	359
15.4.2. Абсолютна економічна ефективність інвестицій . . . . .	361
15.4.3. Порівняльна економічна ефективність інвестицій . . . . .	364
15.5. Врахування фактора часу під час оцінювання економічної ефективності інвестицій . . . . .	367
15.6. Комерційна ефективність інвестицій . . . . .	369
<b>Тема 16. Лізинг — джерело інвестицій.</b> . . . . .	372
16.1. Економічна сутність лізингу . . . . .	372
16.2. Види та форми лізингу . . . . .	374
16.3. Права та обов'язки суб'єктів лізингу . . . . .	377
16.4. Лізингові платежі . . . . .	379
<b>РОЗДІЛ III. ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА</b> . . . . .	383
<b>Тема 17. Інноваційні процеси.</b> . . . . .	383
17.1. Характеристика інновацій та інноваційної діяльності . . . . .	383
17.2. Інноваційні процеси . . . . .	389
17.3. Науково-технічний та організаційний прогрес . . . . .	391
17.4. Економічна ефективність технічних та організаційних нововведень . . . . .	393
17.5. Пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні . . . . .	399
<b>Тема 18. Техніко-технологічна база виробництва</b> . . . . .	403
18.1. Сутність і зміст технічної підготовки виробництва . . . . .	403
18.2. Організація технічної підготовки виробництва . . . . .	406
18.2.1. Організація науково-дослідних робіт . . . . .	408
18.2.2. Організація дослідно-конструкторських робіт . . . . .	410
18.2.3. Технологічна підготовка виробництва . . . . .	416
18.2.4. Організація освоєння виробництва нової техніки . . . . .	421
18.2.5. Організаційна підготовка виробництва . . . . .	424
18.3. Стандартизація й уніфікація у проектно-конструкторській роботі . . . . .	426
18.4. Роль патентної та науково-технічної інформації в організації науково-дослідної роботи . . . . .	429
<b>Тема 19. Організація виробництва.</b> . . . . .	432
19.1. Виробничий процес, його різновиди і структура . . . . .	432
19.2. Наукові принципи організації виробничого процесу . . . . .	435
19.3. Форма організації виробництва як характеристика просторово-часової структури виробничого процесу . . . . .	437
19.4. Загальна характеристика методів організації виробництва . . . . .	451
19.5. Виробничий цикл, його характеристика та структура . . . . .	454
19.6. Типи виробництва, їхні техніко-економічні особливості . . . . .	464
19.7. Види руху деталей . . . . .	468
19.8. Поточкове виробництво . . . . .	472

<b>РОЗДІЛ IV. ПЛАНУВАННЯ І МОТИВАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ</b> . . . . .	480
<b>Тема 20. Прогнозування, планування та регулювання діяльності.</b> . . . . .	480
20.1. Сутність прогнозування і планування на підприємстві . . . . .	480
20.2. Основні етапи стратегічного планування на підприємстві . . . . .	492
20.3. Тактичне і оперативне планування діяльності підприємства . . . . .	496
20.4. Методи і принципи державного регулювання діяльності підприємства . . . . .	501
<b>Тема 21. Виробнича програма підприємства.</b> . . . . .	506
21.1. Виробнича програма, її сутність та основні поняття . . . . .	506
21.2. Основні показники виробничої програми . . . . .	508
21.3. Планування виробничої програми . . . . .	513
21.4. Виробнича потужність, її місце і роль у виробничій програмі підприємства . . . . .	515
<b>Тема 22. Мотивація і оплата праці.</b> . . . . .	519
22.1. Мотивація праці . . . . .	519
22.1.1. Змістовні концепції мотивації . . . . .	521
22.1.2. Процесуальні концепції мотивації . . . . .	523
22.1.3. Види, фактори та методи мотивації праці . . . . .	525
22.2. Сутність, функції та принципи заробітної плати . . . . .	527
22.3. Тарифна система оплати праці робітників . . . . .	532
22.4. Форми і системи оплати праці . . . . .	538
22.5. Оплата праці керівників, спеціалістів та службовців . . . . .	553
22.6. Планування фонду оплати праці . . . . .	559
<b>РОЗДІЛ V. РЕЗУЛЬТАТИ І ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИРОБНИЦТВА</b> . . . . .	565
<b>Тема 23. Виробництво, якість і конкурентоспроможність продукції (послуг)</b> . . . . .	565
23.1. Продукція, її класифікація і вимірники обсягу . . . . .	565
23.2. Якість продукції (послуг) як економічна категорія . . . . .	570
23.3. Стандартизація та сертифікація продукції . . . . .	584
<b>Тема 24. Витрати виробництва, собівартість продукції та ціноутворення на підприємстві.</b> . . . . .	590
24.1. Класифікація витрат підприємства . . . . .	590
24.2. Поняття про собівартість виготовленої продукції та її види . . . . .	596
24.3. Кошторис витрат і калькуляція собівартості підприємства . . . . .	600
24.4. Планування та аналіз собівартості виготовленої продукції . . . . .	611
24.5. Показники собівартості виготовленої продукції . . . . .	613
24.6. Ціноутворення на підприємстві . . . . .	616
<b>Тема 25. Фінансово-економічні результати й ефективність діяльності підприємства</b> . . . . .	624
25.1. Характеристика фінансової діяльності підприємства . . . . .	624
25.2. Фінансово-економічні результати діяльності підприємства . . . . .	628

25.3. Оцінювання фінансового стану підприємства . . . . .	634
25.4. Ефективність діяльності підприємства . . . . .	643
<b>Тема 26. Економічна безпека підприємства . . . . .</b>	<b>654</b>
26.1. Поняття про економічну безпеку підприємства та її визначення . . . . .	654
26.2. Методи оцінювання економічної безпеки підприємства . . . . .	664
26.3. Напрями організації економічної безпеки на підприємстві . . . . .	670
<b>Тема 27. Реструктуризація і санація підприємств . . . . .</b>	<b>675</b>
27.1. Сутнісна характеристика процесу реструктуризації підприємств. Види реструктуризації. . . . .	675
27.2. Процес і процедура реструктуризації . . . . .	685
27.3. Ефективність реструктуризації підприємств . . . . .	688
27.4. Санація (фінансове оздоровлення) підприємства . . . . .	690
<b>Тема 28. Банкрутство та ліквідація підприємства . . . . .</b>	<b>696</b>
28.1. Поняття про банкрутство та причини його виникнення . . . . .	696
28.2. Процедура визначення боржника банкрутом . . . . .	699
28.3. Ліквідація збанкрутілих підприємств . . . . .	704
<b>Словник економічних термінів і понять . . . . .</b>	<b>708</b>
<b>Список використаної та рекомендованої літератури . . . . .</b>	<b>725</b>

У сучасних умовах переходу України до засад ринкової економіки в механізмі функціонування підприємств відбуваються суттєві зміни, що викликані економічними реформами, які впроваджуються в нашій державі. Основним принципом управління діяльністю підприємств стає ринкове саморегулювання з мінімальною необхідною мірою державного втручання.

Діяльність підприємств, яка пов'язана із задоволенням потреб кожної людини, підлягає впливу багатьох факторів і охоплює широкий спектр питань організаційно-технологічних, економічних та фінансових, які потребують повсякденного вирішення.

Наявність в економіці держави різних форм власності і підприємницької діяльності створює важливі передумови для формування і розвитку ринкових відносин, які пов'язані зі значним динамізмом зовнішнього середовища, для якого характерне посилення ролі споживачів, невизначеність умов функціонування підприємств, зростання міри їхньої залежності від зовнішнього оточення, загострення конкурентної боротьби.

Стабільність діяльності підприємств, досягнення конкурентних переваг, зміцнення позиції підприємства на ринку — все це досягається впровадженням раціональної і виважено розробленої економічної політики суб'єктів господарювання. Саме тому особливої актуальності набуває проблема формування та управління економічною політикою підприємства.

В умовах ринкової економіки виживають лише ті підприємства, які найбільш правильно і компетентно визначають вимоги ринку, організовують виробництво конкурентоспроможної продукції, послуг, що користуються попитом, уміло здійснюють мотивацію висококваліфікованої творчої праці персоналу. Усе це потребує фундаментальних і глибоких економічних знань, а отже, і відповідної підготовки фахівців з економіки.

Слово «економіка» є грецького походження, що буквально означало «мистецтво ведення домашнього господарства». У це слово тепер вкладається набагато більше змісту, ніж спочатку заклав грецький філософ — мислитель Ксенофонт, якого вважають автором популярного терміна.

У наш час слово «економіка» має таке значення:

**по-перше**, економіка — це господарство в широкому розумінні цього слова (господарство окремого регіону, країни), тобто сукупність усіх засобів, предметів, речей, субстанцій матеріального і духовного світу, що використовується лю-

дями з метою забезпечення умов життя, задоволення потреб. В цьому розумінні економіку треба сприймати як створену людьми систему їхнього життєзабезпечення, відтворення життя, підтримки і поліпшення умов існування;

**по-друге**, економіка — це наука, сукупність знань про господарство і пов'язану з ним діяльність людей, про використання різноманітних, частіше всього обмежених, ресурсів з метою забезпечення життєвих потреб людей і суспільства; про відносини, що виникають між людьми в процесі господарювання.

Ця наука займається вивченням народного господарства, його галузей, окремих підприємств, а також окремих елементів виробництва (капіталу, фондів, праці і т. п.);

**по-третє**, економіка — це сукупність відносин, що визначаються характером власності на засоби виробництва.

Дисципліна «Економіка підприємства», як і політична економія, макроекономіка і мікроекономіка, є економічною наукою. Спільним для них є те, що всі вони досліджують виробничі відносини між людьми й дію економічних законів та закономірностей у процесі виробництва, розподілу і споживання матеріальних благ. Але між політекономією і макроекономікою, з одного боку, і економікою підприємства — з іншого, є різниця, яка полягає в рівнях здійснюваного ними аналізу. Перші дві досліджують економіку в цілому та її великі підрозділи.

Економіка підприємства є більш конкретною наукою. Об'єкт її дослідження — виробничі відносини й економічні закони та закономірності, що виникають і діють лише в окремих підприємствах і враховують особливості виробництва конкретного підприємства.

Цією конкретикою вона відрізняється і від мікроекономіки, яка вивчає і досліджує діяльність окремих економічних суб'єктів усіх галузей народного господарства.

Предмет економіки підприємства — вивчення комплексу питань господарчого керівництва діяльністю підприємства, методів раціонального поєднання усіх елементів виробничого процесу з метою щонайкращого їх використання.

Економіку підприємства можна сформулювати як науку про ефективність виробництва, шляхи і методи досягнення підприємством найкращих результатів при найменших затратах.

Економіка підприємства — це сукупність економічних процесів, які здійснюються на підприємстві при використанні ресурсів для задоволення матеріальних потреб у відповідності до матеріальних можливостей учасників господарської діяльності.

Галузеві економічні науки вивчають конкретні форми прояву виробничих відносин в окремих галузях.

Пропонований підручник — результат теоретичного осмислення досвіду функціонування вітчизняних підприємств в умовах ринкової економіки та досвіду підготовки фахівців зі спеціальності «Економіка підприємства».

Підручник написаний відповідно до типової програми курсу «Економіка підприємства» і призначений для студентів, аспірантів, викладачів вищих навчальних закладів, керівників науково-дослідних організацій, інноваційних підрозділів підприємств, менеджерів усіх рівнів.

## РОЗДІЛ I

# ПІДПРИЄМСТВО В СИСТЕМІ ГОСПОДАРЮВАННЯ



## ТЕОРІЇ ТА МОДЕЛІ ПІДПРИЄМСТВ

### ПИТАННЯ ДЛЯ ТЕОРЕТИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ

- 1.1. Підприємство як економічний суб'єкт.
- 1.2. Правові основи функціонування підприємств в Україні.
- 1.3. Класифікація підприємств.
- 1.4. Види й організаційно-правові форми об'єднань підприємств.
- 1.5. Виробнича структура підприємства.

### КЛЮЧОВІ ТЕРМІНИ І ПОНЯТТЯ

- Ринок
- Підприємство
- Статут підприємства
- Колективний договір
- Класифікація підприємств
- Кооператив
- Господарське об'єднання
- Акціонерне товариство
- Комунальне підприємство
- Державне підприємство
- Форми об'єднання підприємств
- Асоціація
- Концерн
- Консорціум
- Корпорація
- Картель
- Синдикат
- Трест
- Фінансові групи
- Холдингова компанія

### 1.1. ПІДПРИЄМСТВО ЯК ЕКОНОМІЧНИЙ СУБ'ЄКТ

Перехід до ринкової економіки — стратегічний напрям розвитку України. Завдання це складне й багатогранне. Його вирішення включає в себе і перебудову відносин форм власності, і розвиток нормальної конкуренції, і створення відповідної ринкової інфраструктури.

Освоєння ринкових відносин — це формування нової ідеології економічного мислення і стратегії дій в умовах ринку, а не тільки необхідність розуміння нових термінів, категорій і понять.

Перехід від планової економіки до ринку має поступальний, еволюційний характер — від періоду повної економічної кризи до стабілі-

зуючого періоду, що проходить у кілька етапів і вносить докорінні зміни в структуру державного управління, впровадження інвестиційної та інноваційної діяльності, зростання внутрішніх накопичень і приплив зовнішнього капіталу.

Сам процес трансформації складний, неоднозначний і багато в чому суперечливий.

Найхарактерніші риси сучасного періоду — це поява різноманіття форм власності, децентралізація управління, підвищення ролі основної господарської ланки (підприємств і організацій), що діє на принципах економічної самостійності і відповідальності за результати своєї діяльності.

На підприємстві безпосередньо поєднуються різні фактори виробництва для створення матеріальних благ та надання послуг, реалізують особисті та колективні інтереси.

Упорядкована сукупність підприємств та їх об'єднань утворює економічну систему країни. Кінцева мета економічної діяльності підприємств полягає в розв'язанні суперечності між постійно зростаючими потребами суспільства та обмеженими ресурсами.

Діяльність підприємств, яка пов'язана із задоволенням потреб кожної людини, підлягає впливу багатьох факторів і охоплює широкий спектр питань організаційно-технологічного, економічного та фінансового характеру, які потребують повсякденного вирішення.

Діяльність підприємств дуже різноманітна. Оскільки будь-яке підприємство так чи інакше пов'язане з основними фазами відтворювального циклу — виробництвом продукції і послуг, обміном і розподілом товарів, їх споживанням, то можна виділити такі види діяльності підприємства: виробничу, комерційну, фінансову, консалтингову. Кожен з названих видів діяльності підприємства, з одного боку, є відносно самостійним, а з іншого — вони взаємно переплітаються, доповнюючи один одного. Однак мета і характер діяльності підприємств різні. За цією ознакою всі підприємства та організації можна розподілити на дві групи: комерційні і невідприємницькі (некомерційні).

**Комерційна організація** (ділове підприємство) — юридична особа, основна мета якої — одержання прибутку і його розподіл між засновниками (фізичними і юридичними особами). Комерційними організаціями є:

- господарські товариства;
- виробничі кооперативи;
- державні чи муніципальні унітарні підприємства.

**Некомерційна організація** — юридична особа, для якої одержання прибутку і його розподіл між засновниками не ставиться за основу мету, одержуваний прибуток використовується для саморозвитку, досягнення статутних цілей організації. До них належать:

- споживчі кооперативи;

- релігійні організації;
- благодійні та інші фонди;
- громадські організації;
- асоціації і союзи, утворенні комерційними і некомерційними організаціями;

— установи, що цілком самофінансуються.

Організації з підприємницьким характером діяльності являють собою підприємства.

Згідно з Господарським кодексом України, **підприємство** — самостійний суб'єкт господарювання, створений компетентним органом державної влади або органом місцевого самоврядування, або іншими суб'єктами для задоволення суспільних і особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної та іншої господарської діяльності.

**Суб'єктами господарювання є:**

— господарські організації — юридичні особи, які здійснюють господарську діяльність та зареєстровані в установленому законом порядку;

— громадяни України, іноземці та особи без громадянства, які здійснюють господарську діяльність і зареєстровані відповідно до закону як підприємці;

— філії, представництва, інші відокремлені підрозділи господарських організацій (структурні одиниці), утворені ними для здійснення господарської діяльності.

**Підприємства мають такі ознаки:**

— виробничо-технічна єдність (спільність продукції, що виготовляється, процесів її виробництва, певний склад виробничих фондів, єдина технічна політика, спільність допоміжного і обслуговуючого господарства);

— організаційно-соціальна єдність (наявність єдиного трудового колективу, керівника та адміністрації підприємства, наділення підприємства правами і реквізитами юридичної особи);

— фінансово-економічна самостійність (можливість самостійно визначити напрями економічного розвитку, склад, обсяги продукції, що випускається, напрями розподілу прибутку підприємства, форми і розміри матеріального стимулювання, спільність системи планування та обліку).

Повний перелік ознак наведено на рис. 1.1.

Для ефективного господарювання істотним є визначення цілей створення і функціонування підприємства. Головну мету підприємства прийнято називати **місією**.

Існує широке та вузьке розуміння місії. У широкому розумінні місія — це філософія і призначення, сенс існування організації. У вузькому розумінні — це сформульоване твердження відносно того, для чого, з якої причини існує організація.

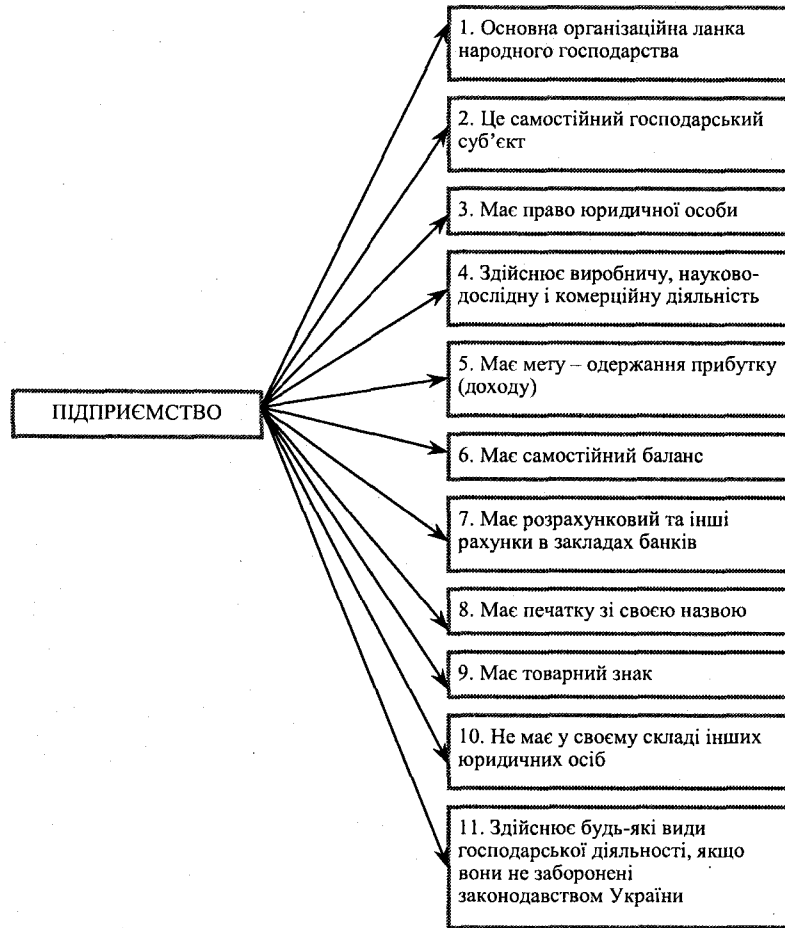


Рис. 1.1. Ознаки підприємства

Якщо місія задає загальні орієнтири, напрями функціонування підприємства, то конкретний кінцевий стан, до якого в кожний момент часу прагне підприємство, фіксується у вигляді цілей.

**Цілі** — це конкретний стан окремих характеристик підприємства, досягнення яких є для нього бажаним і на досягнення яких спрямована його діяльність.

Класифікацію цілей наведено на рис. 1.2—1.3.

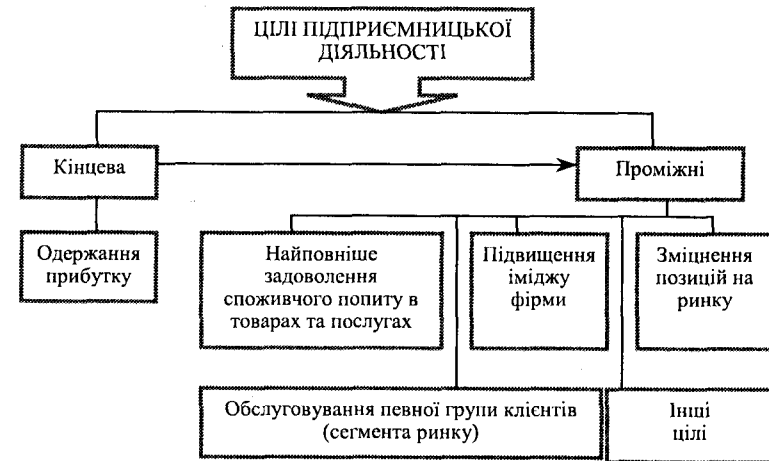


Рис. 1.2. Класифікація цілей підприємницької діяльності за ступенем їхньої пріоритетності



Рис. 1.3. Класифікація цілей підприємницької діяльності залежно від строку їхнього досягнення



Отже до цілей підприємницької діяльності відноситься кінцева мета, що спрямована на одержання прибутку, та проміжні цілі, що включають в себе підвищення іміджу фірми, обслуговування певного сегменту ринку, зміцнення позицій на ринку, повне задоволення споживчого попиту в товарах та послугах та інші цілі.

Сформульовані цілі мають відповідати таким вимогам:

- бути конкретними, кількісно вимірюватися;
- зорієтованими в часі;
- реалістичними, практично досяжними і збалансованими з можливостями фірми;
- взаємно узгодженими;
- сформульованими письмово.

Цілі підприємницької діяльності відображаються в бізнес-плані, засновницьких документах, поточних планах, рекламних заходах та ін.

Ще недавно основною метою підприємства вважалося задоволення суспільних потреб. Чи можна сьогодні в умовах ринку відкинути і виключити цю ціль і вважати, що єдина ціль — отримання прибутку? Вважасмо, що ні. Тому що ціль діяльності підприємства — задоволення суспільних потреб і отримання прибутку.

Дійсно, основна ціль підприємництва — це отримання прибутку, але не якою завгодно ціною. Цивілізовані ринкові відносини потребують обґрунтованого поєднання обох цілей. З одного боку, бізнес — це економічна діяльність, яка проводиться за рахунок власних або запозичених коштів на свій ризик і під свою відповідальність з головною метою отримання прибутку і розвитком власного діла. З іншого боку, розвиток бізнесу в умовах ринку сприяє насиченості споживчого ринку товарами і послугами, активізує структурну перебудову економіки, стимулює впровадження науково-технічних досягнень, сприяє всьому підвищенню ефективності виробництва.

Створюючи підприємство, будь-який підприємець повинен мати перед собою чітку та ясну ціль, яка повинна бути підкріплена системою отримання замовлень на свою продукцію та послуги. Обсяг випуску продукції або надання послуг, який планується, має бути забезпечений усіма необхідними матеріальними ресурсами. Треба також продумати можливість постійного поповнення свого капіталу. Всі ці питання необхідно відобразити в бізнес-плані підприємства. Крім того, підприємцю необхідно знайти надійних партнерів і соратників. Потрібно бути готовим до конкурентної боротьби. Для цього необхідно бути компетентним у обраній сфері діяльності, володіти необхідними рисами характеру: цілеспрямованістю, завзятістю, готовністю до невдач, спроможністю вчитися і робити висновки зі своїх помилок.

Підприємець повинен уміти організувати логістичну діяльність, підтримувати неформальні зв'язки й офіційні відношення як з поста-

чальниками сировини, матеріалів, напівфабрикатів, комплектуючих виробів, так і зі споживачами продукції та замовниками.

• Головні напрямки діяльності підприємства:

- наукова організація виробництва;
- наукова організація праці;
- наукова організація управління.

**Наукова організація виробництва** — це створення оптимальної техніко-технологічної системи на підприємстві. Під цим мається на увазі надійно і ефективно функціонуючі виробниче устаткування і технологія, а також упорядковані техніко-організаційні взаємозв'язки працівників.

**Наукова організація праці (НОП)** — потребує побудови нормальних відносин у колективі. Вона включає систему заходів зі створення умов для високопродуктивної, ефективної і творчої праці.

**Наукова організація управління** — це управління, яке спирається на наукову організацію праці, системний аналіз науково обґрунтованих методів прийняття рішень.

## 1.2. ПРАВОВІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

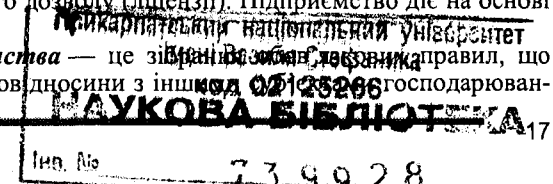
Основними правовими актами, які регулюють діяльність підприємств, є: Господарський кодекс України від 16.01.2003 року № 436-IV, Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб — підприємців» від 15.05.2003 року № 755-IV, статут підприємства, Генеральна тарифна угода, колективний договір, Класифікація організаційно-правових форм господарювання, затверджена наказом Державного комітету України по стандартизації, метрології та сертифікації від 22.11.1994 року № 288 та інші правові документи, що регулюють окремі напрями діяльності підприємства.

Господарський кодекс України регламентує порядок створення, реєстрації, ліквідації і реорганізації підприємств; розкриває загальні принципи управління підприємством і самоврядуванням трудового колективу; розглядає механізм формування і використання майна підприємств; визначає види господарської, економічної і соціальної діяльності підприємств; фіксує права і відповідальність у здійсненні господарської діяльності; регулює відносини з іншими господарюючими суб'єктами та державою.

Підприємство вважається створеним і набуває прав юридичної особи з дня його державної реєстрації.

Окремими видами діяльності підприємство може займатися тільки на підставі спеціального дозволу (ліцензії). Підприємство діє на основі статуту.

**Статут підприємства** — це збірник законів, постанов, правил, що регулюють його взаємовідносини з іншими суб'єктами господарювання.



ня, а також індивідуальну діяльність. Статут затверджується власником (власниками) майна, а для державних підприємств — власником майна за участю трудового колективу.

У статуті підприємства визначаються власник та найменування підприємства, його місцезнаходження, предмет і цілі діяльності, його органи управління, порядок їх формування, компетенція та повноваження трудового колективу і його виборчих органів, порядок утворення майна підприємства, умови реорганізації та припинення діяльності підприємства.

У найменуванні підприємства визначаються його назва (завод, фабрика, майстерня та ін.) і вид (індивідуальне, сімейне, приватне, колективне, державне) тощо.

До статуту можуть включатися положення, пов'язані з особливостями діяльності підприємства: про трудові відносини, що виникають на підставі членства; про повноваження, порядок створення та структуру ради підприємства; про знаки для товарів і послуг та ін.

У статуті підприємства визначається орган, який має право представляти інтереси трудового колективу (рада трудового колективу, рада підприємства, профспілковий комітет та інше).

Трудовий колектив підприємства становлять усі громадяни, які своєю працею беруть участь у його діяльності на основі трудового договору (контракту, угоди), а також інших форм, що регулюють трудові відносини працівника з підприємством.

Трудовий колектив підприємства з правом наймання робочої сили:

— розглядає і затверджує проект колективного договору;

— розглядає і вирішує згідно зі статутом підприємства питання самоврядування трудового колективу;

— визначає і затверджує перелік і порядок надання працівникам підприємства соціальних пільг;

— бере участь у матеріальному і моральному стимулюванні продуктивної праці, заохочує винахідницьку і раціоналізаторську діяльність, порушує клопотання про представлення працівників до державних нагород.

Трудовий колектив державного та іншого підприємства, в якому частка держави або місцевої Ради народних депутатів у вартості майна становить більш як 50 %:

— разом із засновником розглядає зміни і доповнення до статуту підприємства;

— разом із засновником підприємства визначає умови найму керівника;

— бере участь у вирішенні питання про виділення зі складу підприємства одного чи кількох структурних підрозділів для створення нового підприємства;

— разом із власником вирішує питання про вступ і вихід підприємства з об'єднання підприємств;

— погоджує пропозиції щодо передачі з державної у комунальну власність майна, закріпленого за підприємством, об'єктів соціальної інфраструктури, споруджених за рахунок коштів підприємства;

— приймає рішення про оренду майна підприємства, створення на основі трудового колективу органу для переходу на оренду і викупу підприємства.

При частковому викупі майна підприємства трудовий колектив набуває права співвласника, а підприємство — статус спільного.

Після повного викупу підприємства трудовий колектив набуває прав колективного власника.

Повноваження трудового колективу всіх видів підприємств, де використовується наймана праця, реалізуються, якщо інше не передбачається статутом, загальними зборами (конференцією) та їх виборчим органом, члени якого обираються тасмним голосуванням на зборах (конференції) трудового колективу строком на 2—3 роки не менш як 2/3 голосів. Членів виборчого органу не може бути звільнено з роботи або переведено на інші посади з ініціативи адміністрації підприємства без згоди відповідного виборчого органу цього колективу.

Керівник підприємства наймається (призначається) власником або обирається власниками майна.

При наймі (призначенні, обранні) власником або уповноваженим ним органом керівника підприємства на посаду з ним укладається контракт (договір, угода), в якому визначаються права, строки найму, обов'язки і відповідальність керівника підприємства перед власником та трудовим колективом, умови його матеріального забезпечення і звільнення з посади з урахуванням гарантій, передбачених контрактом (договором, угодою) та законодавством України.

Керівник підприємства самостійно вирішує питання діяльності підприємства, за винятком віднесених статутом до компетенції інших органів управління даного підприємства. Власник майна не має права втручатися в оперативну діяльність керівника підприємства.

Керівника підприємства може бути звільнено з посади до закінчення строку контракту на підставах, передбачених контрактом або законодавством України.

Заступники керівника підприємства, керівники та спеціалісти підрозділів апарату управління і структурних підрозділів (виробництв, цехів, відділів, відділень, дільниць, ферм та інших аналогічних підрозділів підприємств), а також майстри і старші майстри призначаються на посаду і звільняються з посади керівником підприємства.

Колективний договір повинен укладатися на всіх підприємствах, які використовують найману працю, між власником або уповноваже-

ним ним органом і трудовим колективом і не може суперечити чинному законодавству України.

**Колективний договір** — це угода між трудовим колективом в особі профспілки та адміністрацією або власником, яка щорічно переглядається і регулює їх виробничі, економічні і трудові відносини.

Колективним договором регулюються виробничі, трудові і економічні відносини трудового колективу з адміністрацією підприємства, питання охорони праці, соціального розвитку, участі працівників у використанні прибутку підприємства, якщо останнє передбачене статутом підприємства.

Розбіжності, що виникають при укладанні або виконанні колективного договору, вирішуються в порядку, встановленому законодавчими актами України.

Сторони, які уклали колективний договір, не менше двох разів на рік звітують про його виконання на зборах (конференціях) трудового колективу.

Господарський кодекс України, статут, колективний договір регламентують трудові доходи працівника підприємства. В них підкреслюється, що власник або уповноважений ним орган установлює фонд оплати праці на умовах, визначених колективним договором (угодою).

Трудові доходи найманого працівника підприємства визначаються трудовим договором відповідно до законодавства України, а для інших працівників — угодою між ними. Трудові доходи працівника підприємства регулюються податками.

Мінімальний розмір заробітної плати працівників, які працюють за трудовим договором, визначається відповідно до діючого законодавства.

Підприємство самостійно встановлює форми, системи і розміри оплати праці, а також інші види доходів працівників згідно з законодавством.

Підприємства можуть використовувати тарифні сітки і шкали співвідношень посадових окладів, що визначаються галузевими або генеральними угодами як орієнтири для диференціації оплати праці залежно від професії, кваліфікації працівників, складності та умов виконуваних ними робіт.

Генеральна тарифна угода включає такі розділи:

- зазначення договірних сторін і правової бази тарифної угоди;
- оплата праці;
- забезпечення зайнятості;
- охорона праці;
- соціальні гарантії;
- зобов'язання профспілок;
- гарантії профспілкової діяльності;
- склад комісії;
- лист погодження.

Підприємства мають діяти і господарювати в межах законодавства, що регулює усі напрями їхньої діяльності.

### 1.3. КЛАСИФІКАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ

Достатньо повна класифікація підприємств має бути забезпечена за умови використання ознак, що наведені в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

#### МІЖНАРОДНА КЛАСИФІКАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ

Класифікаційні ознаки	Види підприємств (господарських формувань)
Мета діяльності	— комерційні — некомерційні
Правове положення	— одноосібне володіння — товариство — об'єднання підприємств
Належність капіталу і контролю	— національні — іноземні — спільні (змішані) — багатонаціональні
Сфера діяльності	— міжнародні — транснаціональні — офшорні
Вид та характер господарської діяльності	— промислові — торговельні — сільськогосподарські — будівельні — транспортні — фінансово-кредитні — страхові — туристські — консалтингові — інші види
Технологічна (територіальна) цілісність і ступінь підпорядкування	— головні (материнські) — дочірні — філії
Розмір підприємства за певним критеріями	— малі — середні — великі

**Одноосібне володіння** (індивідуальна приватна фірма) — це фірма, яка належить одній особі. У ній можуть працювати найняті працівники.

Переваги одноосібного володіння:

- легкість заснування та ліквідації;
- особистий контроль за фірмою, повна свобода дії та рішень;
- можливість одержувати задоволення, працюючи на самого себе;
- податкові пільги;
- конфіденційність (плани, звіти, стратегії, клієнтура, ноу-хау та ін.);
- можливість індивідуально присвоювати увесь прибуток.

Недоліки одноосібного володіння:

- необмежена відповідальність власника;
- обмеженість фінансових ресурсів;
- труднощі при спробі одержати кредит під низькі відсотки;
- недостатність менеджерських здібностей, кваліфікацій, практичних навичок;
- строк функціонування одноосібного володіння залежить від волі, рішення однієї особи (власника) або тривалості його життя.

**Товариство (партнерство)** — це узаконене добровільне об'єднання двох або більш осіб, які виступають як співвласники фірми та здійснюють управління нею з метою одержання прибутку.

Переваги товариства:

- простота створення;
- можливість об'єднати практичні навички і здібності, матеріальні ресурси для ведення спільного бізнесу;
- розширення джерел фінансування і кредитування;
- право юридичної особи;
- можливість розгорнути більш перспективну справу;
- податкові пільги;
- можливість продовжувати бізнес незалежно від зміни власників.

Недоліки товариства:

- необмежена відповідальність головних партнерів (засновників);
- імовірність особистих конфліктів між партнерами (членами фірми);
- недостатньо чітке розмежування відповідальності партнерів в управлінні;
- потенційна загроза конкуренції між найнятими робітниками за статус партнера.

**Об'єднання підприємств** — здійснюється, як правило, на добровільних засадах та передбачає об'єднання виробничої, комерційної або іншої діяльності.

Переваги об'єднання підприємств:

- розширення капіталу, матеріальної бази, джерел постачання сировини, матеріалів або готової продукції;
- можливість зниження витрат виробництва;

- підвищення конкурентоспроможності;
- одержання «менеджерського таланту» іншого підприємства;
- розширення ринку;
- зниження ступеня господарського ризику;
- можливості більш раціональних капіталовкладень;
- об'єднання фінансових ресурсів на науково-дослідні роботи та подальший розвиток;
- можливості більш раціонального продажу та розподілу продукції;
- придбання цінних промислових ноу-хау, репутації торгової марки іншого підприємства.

Недоліки об'єднання підприємств:

- втрата гнучкості;
- ускладнення організаційної структури;
- можливості втрати торгової марки, назви підприємства, репутації, клієнтури, виробничих секретів;
- імовірність конфліктів та суперечностей у внутрішній структурі створюваного об'єднання;
- можливості тимчасового припинення виробничого процесу.

В Україні залежно від форм власності можуть діяти підприємства таких видів (рис. 1.4).

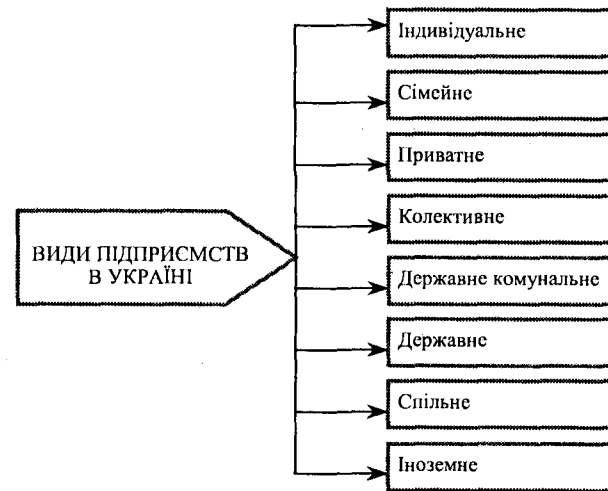


Рис. 1.4. Класифікація підприємств залежно від форм власності

**Індивідуальне підприємство** — це підприємство, засноване на особистій власності фізичної особи та виключно її праці.

**Сімейне підприємство** — це підприємство, засноване на власності та праці громадян України — членів однієї сім'ї, які проживають разом.

**Особливості сімейного підприємства:**

- учасники несуть відповідальність усім капіталом та особистим майном;
- не виникає проблем з розподілом прибутку;
- можливість використання кооперації праці, поєднання різних професій у веденні бізнесу;
- повна довіра в стосунках між учасниками сімейного підприємства, гарантія забезпечення конфіденційності інформації;
- готовність працювати напружено з тривалим робочим часом;
- можливості одержати спадкоємцям «сімейних секретів» у технології виготовлення продукції.

**Приватне підприємство** — це підприємство, засноване на власності окремого громадянина України, з правом найму робочої сили.

**Колективне підприємство** — це підприємство, засноване на власності трудового колективу підприємства, кооперативну, іншого статутного товариства, громадськості та релігійної організації.

**Державне комунальне підприємство** — це підприємство, засноване на власності адміністративно-територіальних одиниць.

**Державне підприємство** — це підприємство, засноване на загальнодержавній власності.

**Спільне підприємство** — це підприємство, засноване на базі об'єднання майна різних власників (змішана форма власності).

Серед замовників спільного підприємства можуть бути юридичні особи і громадяни України та інших держав.

**Іноземне підприємство** — це підприємство, засноване на власності юридичних осіб і громадян інших держав.

**Господарські товариства** — це підприємства, установи, організації, створені на засадах угоди юридичними особами і громадянами шляхом об'єднання їх майна та підприємницької діяльності з метою одержання прибутку.

**Права та обов'язки учасників господарського товариства**

**Права:**

- участь в управлінні справами товариства;
- участь у розподілі прибутку товариства та одержання його частки (дивідендів);
- одержувати інформацію про діяльність товариства, ознайомитися з його документацією (річні баланси, звіти, протоколи зборів та ін.);
- вийти в установленому порядку з товариства;
- інші права.

**Обов'язки:**

- додержуватись установчих документів і виконувати рішення загальних зборів та інших органів управління товариства;

- вносити вклади (оплачувати акції) у розмірі та порядку, передбаченими установчими документами;

- не розголошувати комерційної таємниці та конфіденційної інформації про діяльність товариства;

- інші обов'язки.

**Загальні особливості господарських товариств:**

- є юридичними особами;
- можуть набувати майнових та немайнових прав, вступати в зобов'язання, виступати в суді, арбітражному суді від свого імені;
- засновниками та учасниками товариств можуть бути юридичні особи і громадяни України та інших держав;
- можуть відкривати розрахунковий та інші рахунки в банках, укладати угоди після їхньої реєстрації;
- мають право створювати на території України та за її межами філії, дочірні підприємства;
- є власниками майна засновників, виробленої продукції, одержаних доходів;
- мають право змінювати (збільшувати або зменшувати) розмір статутного фонду;
- створюється резервний (страховий) фонд у розмірі не менше ніж 25 % статутного фонду.

Вкладами засновників та учасників господарського товариства можуть бути:

- грошові кошти, в тому числі в іноземній валюті;
- будинки, споруди, обладнання;
- готова продукція;
- інші матеріальні цінності;
- цінні папери;
- інтелектуальні ресурси (ноу-хау, право на інтелектуальну власність);
- майнові права;
- інші вклади.

Забороняється використовувати для формування статутного фонду бюджетні кошти та кошти, одержані в кредит та під заставу.

**Види господарських товариств в Україні:**

- акціонерне товариство;
- товариство з обмеженою відповідальністю;
- товариство з додатковою відповідальністю;
- повне товариство;
- командитне товариство;
- довірче товариство.

**Акціонерне товариство** — це товариство, яке має статутний фонд, поділений на визначену кількість акцій різної номінальної вартості.



Акціонери відповідають за зобов'язаннями товариства тільки в межах належних їм акцій. Види акціонерних товариств: відкрите акціонерне товариство, закрите акціонерне товариство.

Відкрите акціонерне товариство — це акціонерне товариство, акції якого можуть поширюватися шляхом відкритої передплати та купівлі-продажу на біржі.

Закрите акціонерне товариство — це акціонерне товариство, акції якого розподіляються між засновниками і не можуть розповсюджуватися шляхом відкритої передплати, купуватися та продаватися на біржі.

Для створення акціонерного товариства засновники повинні:

- повідомити про наміри створити акціонерне товариство;
- здійснити передплату на акції;
- провести установчі збори;
- здійснити державну реєстрацію акціонерного товариства.

Особливості створення відкритого акціонерного товариства:

- відкрита підписка на акції організовується засновниками;
- засновники зобов'язані бути власниками акції на суму не менше ніж 25 % статутного фонду;

— строк відкритої підписки не може перевищувати 6 місяців;

— акціонерне товариство вважається заснованим, якщо вдалося охопити передплатою не менше як 60 % акцій;

Відомості для публікації повідомлення про створення акціонерного товариства шляхом відкритої передплати:

- фірмове найменування акціонерного товариства;
- предмет, цілі та строки його діяльності;
- склад засновників;
- дата проведення установчих зборів;
- розмір статутного фонду;
- номінальна вартість акцій, їхня кількість та види;
- переваги і пільги засновників;

— місце проведення підписки, початковий та кінцевий строк передплати на акції;

— найменування банківської установи та номер рахунка, на який мають бути внесені внески.

У закритому акціонерному товаристві засновники повинні внести до дня скликання установчих зборів не менше як 50 % номінальної вартості акцій.

Рішення про створення акціонерного товариства, затвердження його статуту, обрання органів управління і контролю та ряд інших організаційних питань приймаються на установчих зборах.

**Товариство з обмеженою відповідальністю** — це товариство, що має статутний фонд, поділений на частки, розмір яких визначається установчими документами.

Особливості товариства з обмеженою відповідальністю:

— учасники несуть відповідальність у межах їхніх вкладів;

— до моменту реєстрації товариства йому виплачується вартість частини майна товариства, пропорційна його частці у статутному фонді, а також належна йому;

— при виході учасника з товариства йому виплачується вартість частини майна товариства, пропорційна його частці у статутному фонді, а також належна йому частка прибутку.

**Товариство з додатковою відповідальністю** — це товариство, статутний фонд якого поділений на частки визначених установчими документами розмірів.

Учасники такого товариства відповідають за його боргами своїми внесками до статутного фонду, а за недостатності цих сум — додатково належним їм майном в однаковому для всіх учасників кратному розмірі до внеску кожного учасника.

**Повне товариство** — це товариство, всі учасники якого займаються спільною підприємницькою діяльністю і несуть солідарну відповідальність за зобов'язаннями товариства усім своїм майном.

Відповідальність учасників за борги повного товариства:

— учасник відповідає за борги товариства незалежно від того, виникли вони після чи до його вступу до товариства;

— якщо при ліквідації повного товариства виявиться, що наявність майна не вистачає для сплати всіх боргів, за товариство в недостатній частині несуть солідарну відповідальність його учасники усім своїм майном.

**Командитне товариство** — це товариство, яке включає поряд з одним або декількома учасниками, які несуть відповідальність за зобов'язаннями товариства всім своїм майном, також одного або більше учасників (вкладників), відповідальність яких обмежується їхнім вкладом у майно товариства.

Сукупний розмір часток вкладників не повинен перевищувати 50 % майна товариства.

На момент реєстрації командитного товариства кожний із вкладників повинен внести не менше ніж 25 % свого внеску.

Вкладники командитного товариства мають право:

якщо вкладник укладає угоду від імені і в інтересах командитного товариства без відповідних повноважень, то:

— він разом з учасниками з повною відповідальністю відповідає за угодою перед кредиторами усім своїм майном (у разі схвалення дій вкладника командитним товариством);

— він відповідає самостійно усім своїм майном (якщо схвалення на цю угоду не буде одержано).

**Довірче товариство** — це товариство з додатковою відповідальністю, яке здійснює представницьку діяльність відповідно до договору, укладеного з довірителями майна щодо реалізації їх прав власників.

## УПРАВЛІННЯ СПРАВАМИ В ГОСПОДАРСЬКИХ ТОВАРИСТВАХ

Довіритель майна — це юридична особа або громадянин, які передають довірчому товариству повноваження власника належного їм майна відповідно до умов укладеного між ними договору.

Довірители можуть передавати довірчому товариству кошти, цінні папери, документи, які засвідчують право власності довірителя.

Особливості створення довірчого товариства:

— статутний фонд формується виключно за рахунок коштів та цінних паперів учасників;

— установчий договір має передбачати обов'язки перед комерційним банком та довірцями майна, перелік довірчих операцій;

— до моменту реєстрації довірчого товариства кожен з його засновників зобов'язаний внести на тимчасовий рахунок не менш як 50 % від вказаного в установчих документах розміру його вкладу до статутного фонду.

— учасники відповідають по його зобов'язаннях своїми внесками до статутного фонду, а при недостатності цих сум — додатково належним їм майном у п'ятикратному розмірі до внеску кожного учасника;

— стосунки між довірчим товариством і комерційним банком визначаються договором;

— довірче товариство має розрахунковий рахунок, який відкривається комерційним банком, що обслуговує здійснення довірчих операцій.

Довірчі операції — це послуги, які довірче товариство надає довірцям майна.

Довірче товариство може здійснювати такі довірчі операції:

— розпорядження майном;

— агентські послуги;

— здійснення операцій, пов'язаних з розміщенням приватизаційних паперів;

— управління голосуючими акціями, переданими довірчому товариству шляхом участі в загальних зборах акціонерного товариства.

Механізм управління товариствами наведено в табл. 1.2.

**Підприємство з іноземними інвестиціями** — це підприємство (організація) будь-якої організаційно-правової форми, створене відповідно до законодавства України, іноземна інвестиція в статутному фонді якого, за його наявності, становить не менше як 10 %.

Підприємство набирає статус підприємства з іноземними інвестиціями з дня зарахування іноземної інвестиції.

Щодо ознаки технологічної і територіальної цілісності, то такою цілісністю володіють материнські (головні) підприємства або фірми. Особливостями їхньої діяльності є те, що вони контролюють інші фірми. В залежності від розміру капіталу, що належить материнській (головній) фірмі, а також правового статусу та ступеня підпорядкованості підприємства, які знаходяться у сфері впливу головної фірми, їх поділяють на дочірні і асоційовані філії.

Вид господарського товариства	Механізм управління товариством
Акціонерне товариство	— вищим органом управління є загальні збори акціонерів — поточне керівництво акціонерним товариством здійснює виконавчий орган (правління) — контролюючими органами є рада акціонерного товариства (спостережна рада), ревізійна комісія
Товариство з обмеженою та додатковою відповідальністю	— вищим органом управління є збори учасників — поточне керівництво здійснює виконавчий орган: колегіальний (дирекція) або одноосібний (директор) — контроль за діяльністю дирекції (директора) здійснюється ревізійною комісією
Повне товариство	— управління справами здійснюється за загальною згодою всіх учасників — управління здійснюють повноважні учасники — кожен з учасників може діяти від імені повного товариства самостійно
Командитне товариство	— управління справами товариства здійснюється тільки учасниками з повною відповідальністю — якщо є тільки один учасник з повною відповідальністю, то управління справами здійснюється цим учасником самостійно — вкладники не вправі брати участь в управлінні та веденні справи, а також перешкоджати діям учасників з повною відповідальністю
Довірче товариство	— вищим органом товариства є збори учасників (довіреніх осіб)

**Дочірнє підприємство (компанія)** — юридично самостійне організаційне утворення, що здійснює комерційні операції і складає звітний баланс; проте материнська фірма суворо контролює діяльність усіх своїх дочірніх компаній, оскільки володіє контрольним пакетом їхнім акцій.

**Асоційоване підприємство** є самостійним; воно не знаходиться під контролем фірми, яка володіє його акціями. На відміну від дочі-

рних і асоційованих підприємств, *філія* не користується юридичною і господарською самостійністю, не має власного статуту та балансу, діє від імені і за дорученням головного підприємства, має однакову з ним назву.

Підприємства залежно від кількості працюючих та обсягу валового доходу від реалізації продукції за рік можуть бути віднесені до малих, середніх або великих підприємств.

**Малими** (незалежно від форми власності) визнаються підприємства, в яких середньооблікова чисельність працюючих за звітний (фінансовий) рік не перевищує п'ятдесяти осіб, а обсяг валового доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) за цей період не перевищує суми, еквівалентної п'ятистам тисячам євро за середньорічним курсом Національного банку України щодо гривні.

**Великими підприємствами** визнаються підприємства, в яких середньооблікова чисельність працюючих за звітний (фінансовий) рік перевищує тисячу осіб, а обсяг валового доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) за рік перевищує суму, еквівалентну п'яти мільйонам євро за середньорічним курсом Національного банку України щодо гривні.

Усі інші підприємства визнаються *середніми*.

З метою запровадження спрощеної системи оподаткування до суб'єктів малого підприємництва відносять:

— юридичні особи — суб'єкти підприємницької діяльності будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, у яких за рік середньооблікова чисельність працівників не перевищує 50 осіб і обсяг виручки яких від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) за рік не перевищує 1 млн гривень;

— фізичні особи, які здійснюють підприємницьку діяльність без створення юридичної особи і в трудових відносинах із якими, разом із членами їхніх сімей, протягом року перебуває не більш як 10 осіб та обсяг виручки яких від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) за рік не перевищує 500 тис. гривень.

#### 1.4. Види й організаційно-правові форми об'єднань підприємств

Форми діяльності підприємства розподіляють на організаційно-правові й організаційно-економічні. У числі організаційно-правових форм виділяють господарські товариства, кооперативи і т. п.

Підприємницькі структури мають право на добровільних засадах об'єднувати свою інноваційну, виробничу, маркетингову, постачальницько-збутову, фінансову та соціальну діяльність. Об'єднання підприємств характеризується ознаками, що наведені на рис. 1.5.

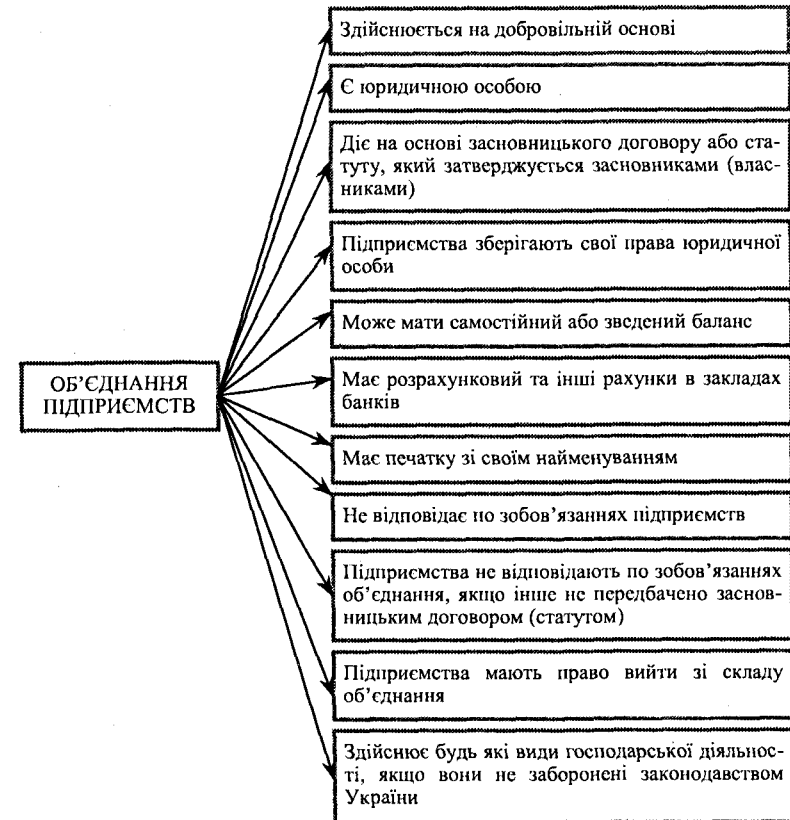


Рис. 1.5. Ознаки об'єднання підприємств

Організаційно-економічними формами об'єднань можуть бути: асоціації, корпорації, концерни, трести, синдикати, картелі, холдинги, фінансові групи.

**Асоціація** — найпростіша форма договірної об'єднання підприємств з метою постійної координації господарської діяльності; асоціація не має права втручатись у виробничу і комерційно-фінансову діяльність своїх членів.

**Корпорація** — договірні об'єднання господарюючих суб'єктів на основі інтеграції їх науково-технічних, виробничих та комерційних інтересів, з делегуванням окремих повноважень централізованого регулювання діяльності кожного з учасників.

**Консорціуми** — тимчасові статутні об'єднання промислового і банківського капіталу для досягнення загальної мети (наприклад, здійснення спільного великого господарського проекту). Учасниками консорціуму можуть бути державні і приватні фірми, а також цілі держави (наприклад, Міжнародний консорціум супутникового зв'язку).

**Концерни** — форма статутних об'єднань підприємств (фірм), що характеризується єдністю власності і контролю; об'єднання відбувається найчастіше за принципом диверсифікації, коли один концерн інтегрує підприємства (фірми) різних галузей економіки (промисловість, транспорт, торгівля, наукові організації, банки, страхова справа). Після створення концерну господарюючі суб'єкти втрачають свою самостійність, підпорядковуються, звичайно, фінансовим структурам. В сучасних умовах значно розширюється мережа міжнародних концернів.

**Картели** — договірне об'єднання підприємств (фірм), переважно однієї галузі, для здійснення спільної комерційної діяльності — регулювання збуту продукції, яка виготовляється.

**Синдикати** — організаційна форма існування різновиду картельної угоди, що передбачає реалізацію продукції учасників через створений спільний збутовий орган або збутову мережу одного з учасників об'єднання. Подібним чином може здійснюватися закупівля сировини для всіх учасників синдикату. Така форма об'єднання підприємств характерна для галузей з масовим виробництвом однорідної продукції.

**Трести** — монополістичне об'єднання підприємств, що раніше належали різним підприємцям, в єдиний виробничо-господарський комплекс. При цьому підприємства повністю втрачають свою юридичну і господарську самостійність, оскільки інтегруються усі напрямки діяльності.

**Холдинги** — специфічна організаційна форма об'єднання капіталів; державницьке інтегроване товариство, що само безпосередньо не займається виробничою діяльністю, а використовує свої фінансові кошти для придбання контрольних пакетів акцій інших підприємств, які є учасниками концерну або другого добровільного об'єднання. Завдяки цьому воно здійснює контроль за діяльністю таких підприємств. Об'єднані в холдинг суб'єкти мають юридичну і господарську самостійність. Проте вирішення основних питань їхньої діяльності належить холдинговій фірмі.

**Фінансово-промислова група** — це об'єднання промислового, банківського, страхового і торговельного капіталів, а також інтелектуального потенціалу підприємств і організацій.

У ринкових умовах найширше впроваджуваними формами добровільних об'єднань підприємств є концерни, корпорації, фінансові групи.

## 1.5. ВИРОБНИЧА СТРУКТУРА ПІДПРИЄМСТВА

Підприємство може складатися з *виробничих структурних підрозділів* (виробництв, цехів, відділень, дільниць, бригад, бюро, лабораторій тощо), а також функціональних структурних підрозділів апарату управління (управлінь, відділів, бюро, служб тощо).

Функції, права та обов'язки структурних підрозділів підприємства визначаються положеннями про них, які затверджуються в порядку, визначеному статутом підприємства або іншими установчими документами.

Підприємство самостійно визначає свою організаційну структуру, встановлює чисельність працівників і штатний розклад, а також має право створювати філії, представництва, відділення та інші відокремлені підрозділи, погоджуючи питання про розміщення таких підрозділів підприємства з відповідними органами місцевого самоврядування в установленому законодавством порядку. Такі відокремлені підрозділи не мають статусу юридичної особи і діють на підставі положення про них, затвердженого підприємством. Вони можуть відкривати рахунки в установах банків відповідно до законодавства України.

Основним змістом діяльності кожного промислового підприємства є виробничий процес.

**Виробничий процес** — це сукупність взаємопов'язаних основних, допоміжних та обслуговуючих процесів, у результаті яких вихідні матеріали й напівфабрикати перетворюються на готову продукцію.

Виробничі процеси на підприємстві здійснюються у відповідних підрозділах, склад яких характеризує виробничу структуру підприємства.

**Виробнича структура підприємства** характеризує кількісне співвідношення і розміри внутрішніх структурних підрозділів підприємства, а також механізм їхнього взаємозв'язку.

Схему виробничої структури машинобудівного підприємства показано на рис. 1.6.

Види виробничих структур:

— цехова (головним виробничим підрозділом підприємства є цех — адміністративне відокремлена частина підприємства, в якій виконується комплекс робіт відповідно до внутрішньозаводської спеціалізації);

— безцехова (основою побудови є виробнича дільниця);

— корпусна (головним підрозділом є корпус — об'єднання однотипних цехів);

— комбінатська (на підприємствах, де здійснюються багатостадійні процеси виробництва).



Рис. 1.6. Схема виробничої структури машинобудівного підприємства



Структура залежить від характеру продукції, яку виробляє підприємство, рівня спеціалізації і кооперування з іншими підприємствами, технологічного процесу, виробничих потужностей тощо. Як правило, підприємство має основні цехи, в яких безпосередньо виготовляють продукцію, і допоміжні цехи та служби, що обслуговують та забезпечують безперервну роботу основних цехів.

Спеціалізовані підприємства мають просту виробничу структуру, а універсальні — складну. На невеликих за обсягом продукції підприємствах, як правило, існує безцехова структура, а на великих підприємствах доцільними є укрупнені цехи. Виробнича структура сільськогосподарських підприємств має окремі внутрішньогосподарські підрозділи: відділки, ферми, бригади.

Таким чином, *виробнича структура є формою організації виробничого процесу підприємства*. Виробничі процеси, за допомогою яких предмети праці перетворюються на готовий продукт, є основними й утворюють основне виробництво. Матеріальними об'єктами виробничої структури підприємств є цехи, дільниці, лабораторії. У них виробляється, проходить технічний контроль і випробовується кінцева продукція, комплектуючі вироби, матеріали і напівфабрикати, запчастини, перетворюються види енергії.

Виробничі процеси, які забезпечують умови для ритмічного функціонування основного виробництва, називаються допоміжними і в комплексі утворюють допоміжне виробництво. Головна функція цих об'єктів полягає у всебічному обслуговуванні та ритмічному забезпеченні основного виробництва інструментом, енергією, паливом, ремонтом обладнання, транспортуванням вантажів та ін. Слід підкреслити, що виробнича структура кожного окремого підприємства має свою специфіку, бо вона визначається передусім характером поділу праці між суб'єктами його підрозділів.

Провідне місце у виробничій структурі належить цеху. Цех є основною виробничою одиницею, відокремленою ланкою, в якій реалізуються виробничі процеси. Тип цеху визначається характером виробництва. Є чотири типи цехів: основні, допоміжні, побічні, підсобні. *Основними* називаються цехи, де виробляється спеціалізована продукція для даного підприємства. Основні цехи поділяються на заготівельні, обробні, складальні. До заготівельних цехів відносять ливарні (сірого, ковкого чавуну, кольорового, сталюого, фасонного, точного літтва), ковальсько-пресувальні та ін. До обробних цехів належать, зокрема, механообробні, деревообробні, термічні, гальванічні, лакофарбові, до складальних — цехи складання виробів, їх фарбування, комплектації запчастинами тощо.

*Допоміжні цехи* забезпечують виробництво всім необхідним для нормального функціонування підприємства. Є такі види допоміжних цехів: інструментальні, енергетичні, тепло- та паросилові, модельні, ремонтні, транспортні, санітарно-технічні.

**Побічні цехи** забезпечують перероблення відходів основного виробництва.

**Підсобні цехи** виробляють тару для пакування продукції, друкують інструкції щодо її використання тощо.

Крім названих, майже на кожному заводі є цехи, служби і відділи, які обслуговують комунальне, культурно-побутове, житлове та інше господарство.

Чільне місце у структурі підприємств займають склади, очисні споруди, комунікації: електромережі, газопроводи, опалення, вентиляційне обладнання, дорожня інфраструктура.

У виробничій структурі підприємства важливу роль виконують конструкторські й технологічні підрозділи. Тут розробляються нові вироби, новітні технології для одержання цієї продукції, проводяться експериментальні та дослідно-конструкторські роботи.

До складу цехів входять основні й допоміжні виробничі дільниці. **Дільниця** — це найменша адміністративно-виробнича ланка, в якій колектив працівників виконує однотипні технологічні роботи з виробництва однотипного продукту.

Кожна виробнича дільниця складається з сукупних робочих місць. Сукупне робоче місце складається з індивідуальних робочих місць. **Робоче місце** оснащується необхідними засобами праці відповідно до характеру його спеціалізації. Оснащення та розташування робочого місця на виробничій площі повинні забезпечувати високу продуктивність праці, гарантувати безпеку роботи, відповідати фізіологічним, естетичним та санітарно-гігієнічним нормам.

Виробнича структура колективних аграрних господарств складається з окремих внутрішньогосподарських підрозділів, частина яких виробляє основну продукцію: відділки, ферми, бригади. Інші підрозділи мають обслуговуючий або підсобний характер: ремонтні майстерні, електростанції, автопарки, перероблювальні підприємства.

Залежно від характеру спеціалізації виробництва розрізняють виробничу структуру предметну, технологічну та предметно-технологічну. **Предметна виробнича структура** має певний ступінь замкнутості. Щодо автомобільного заводу, то це цехи з виробництва двигунів, шасі, кузовів та інших вузлів. Предметна структура підприємства визначає послідовність використання засобів праці у технологічному процесі, застосування високопродуктивного обладнання, інструментів, штамів тощо.

**Технологічна виробнича структура** визначає чітку технологічну відокремленість. У кожному підрозділі здійснюються однорідні технологічні процеси з виробництва різного кінцевого продукту. Наприклад, взуттєві і швейні підприємства, ливарні, механічні цехи машинобудівних заводів. Ця структура спрощує управління цехом, дає змогу маневрувати розміщенням людей, полегшує перехід з однієї номенклатури виробів на іншу.

**Предметно-технологічна виробнича структура** характеризує наявність на одному й тому самому підприємстві основних цехів, які організовані за предметним та технологічним принципом. Наприклад, заготівельні цехи організовуються за технологічним принципом (ливарні сірого чавуну, ливарні ковкого чавуну, ковальсько-пресові), а оброблювальні та складальні — за предметним принципом. Ця виробнича структура переважає у машинобудуванні, взуттєвій, швейній, меблевій галузях промисловості.

У ринковій економіці, перехід до якої здійснює Україна, підприємства вільні у виборі тієї чи іншої організаційної структури. Головне — домогтися ефективної праці відповідного структурного підрозділу.

На виробничу структуру підприємства впливає ряд факторів. Головні з них:

- галузева належність, номенклатура продукції, її техніко-економічні особливості, використані ресурси;
- тип виробництва, рівень спеціалізації і кооперування;
- структура засобів праці, технології;
- ступінь складності конструкції і технологічність продукції;
- організація обслуговування обладнання, його ремонт і модернізація;
- мобільність виробничого процесу, тобто його спроможність оперативно переходити на випуск нової продукції;
- характер відтворювального процесу в підрозділах підприємства.

Ці фактори визначають специфіку виробничої структури підприємства в різних галузях. Ринкові умови господарювання потребують передусім нової виробничої структури, відтворення фондів підприємства. Основні шляхи вдосконалення виробничої структури підприємства:

**1. Визначення оптимальної величини підприємства.** Оптимальна величина підприємства — це така його величина, яка за даного рівня розвитку техніки та технології, а також конкретних умов місцезнаходження і навколишнього середовища забезпечує виробництво і реалізацію продукції з мінімальними витратами.

На оптимізацію величини підприємства впливають різні чинники, що визначають технічні та економіко-організаційні умови роботи підприємства, а також сприяють підвищенню його ефективності. До цих чинників належать: а) продуктивність і потужність наявних засобів праці; б) прогресивність технологічного процесу; в) поєднання виробничих процесів; г) методи організації виробничого процесу.

**2. Поглиблення спеціалізації основного виробництва.** Ступінь удосконалення виробничої структури залежить від вибору форми спеціалізації виробничих ланок. Ці форми мають відповідати типу і масштабу виробництва і бути єдиними для однакових економічних умов. Іншими словами, удосконалюючи структуру підприємства, необхідно використовувати одні й ті самі критерії у виборі форм спеціалізації це-

хів та дільниць, економічно обґрунтувати створення кожного нового структурного підрозділу.

3. *Розширення кооперації з обслуговування виробництва.* Ефективна робота основного виробництва потребує чіткого й безперервного його обслуговування — ремонту основних фондів, забезпечення інструментом, енергією, іншими видами послуг. Завданням підприємства є виробництво кінцевої продукції, а тому основне виробництво має переважати не тільки за часткою виготовленої продукції, а й за кількістю працівників, засобів праці.

Підвищення частки обслуговування при технологічному вдосконаленні і високому рівні технізації основного виробництва пов'язане зі збільшенням різних видів допоміжних і обслуговувальних підрозділів. Водночас абсолютна кількість допоміжних і обслуговувальних працівників повинна зменшуватись під впливом удосконалення рівня організації виробництва і підвищення кваліфікації працюючих.

4. *Забезпечення високої якості продукції і послуг підприємства.*

5. *Організація аналітичної роботи різних лабораторій:* аналіз ефективності використання сировини і матеріалів; контрольно-вимірвальна діяльність; перевірка інструментів, приладів, устаткування; випробування комплектних виробів; аналіз причин поломок, простоїв.

6. *Забезпечення якості функціонування систем кругообігу й обороту фондів.* Необхідний аналіз «витрат з утримання та експлуатації устаткування в цеху», а також «загальноцехових витрат».

Отже, механізм дії ринку визначається структурою економіки в цілому і підприємств зокрема.

#### ПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ І САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

1. *Яке місце в економічній системі сучасного суспільства займає підприємство?*
2. *Назвіть основні документи, що регулюють діяльність підприємства.*
3. *Дайте визначення підприємству згідно з Господарським кодексом України.*
4. *Види та організаційні форми підприємств.*
5. *Класифікація підприємств за різними ознаками.*
6. *Назвіть переваги господарських товариств.*
7. *Основні переваги та недоліки акціонерного товариства.*
8. *Переваги і недоліки функціонування об'єднань підприємств в Україні.*
9. *Охарактеризуйте основні функціональні підрозділи великого підприємства.*
10. *Що розуміють під виробничою структурою підприємства?*
11. *Види виробничої структури підприємства.*
12. *Охарактеризуйте можливі шляхи вдосконалення виробничої структури підприємства.*



## ОСНОВИ ПІДПРИЄМНИЦТВА

### ПИТАННЯ ДЛЯ ТЕОРЕТИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ

- 2.1. *Соціально-економічна природа бізнесу.*
- 2.2. *Підприємництво як сучасна форма господарювання.*
- 2.3. *Організаційні форми підприємницької діяльності.*
- 2.4. *Основні форми комерційних підприємств в економічно розвинутих країнах.*

### КЛЮЧОВІ ТЕРМИНИ І ПОНЯТТЯ

- Бізнес
- Підприємництво
- Колективна власність
- Одноособове володіння
- Товариство
- Корпорація
- Оподаткування
- Статут корпорації
- Консалтинг
- Виробничі фонди
- Валовий прибуток
- Показник рентабельності
- Венчурний бізнес
- Франчайза
- Комерційне підприємництво
- Товарна біржа
- Фондова біржа

### 2.1. СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА ПРИРОДА БІЗНЕСУ

У будь-якому суспільстві всі процеси і сфери діяльності взаємопов'язані. Саме економіка визначає основні умови та рівень життя суспільства. Підприємницька діяльність створила сучасний рівень життя в західних країнах. Саме бізнес, який ефективно організував працю людей, вправно і ощадно використовуючи ресурси, забезпечує теперішній рівень життя в країнах з розвинутою ринковою економікою.

Термін «бізнес» має англійське походження і мовою оригіналу символізує діло, діяльність, зайняття.

Але ж бізнес — це не тільки діло, це ділові відношення між людьми, це відношення між учасниками діла. Беручи участь у ділі, люди стають діловими людьми, або бізнесменами.

В економіці всі «діла» так чи інакше пов'язані з виробництвом продукції та її рухом в сферу споживання. Тому будь-який епізод господарського життя характеризується різноманітністю різних діл та ділових відношень, при допомозі яких здійснюється відтворення. Отже, ділові відношення — це вираження того суспільного явища, яке в класичній політекономії прийнято називати виробничими відношеннями.

Кожна діяльність кожного із суб'єктів виробничих відношень є його особиста справа, а обмін діяльністю і результати діяльності, який має місце в усій формі суспільного виробництва, є обмін ділами, діловий контакт, інакше кажучи — угода.

Бізнес часто визначають як діяльність, спрямовану на одержання прибутку.

Як тлумачення терміну наведемо таке визначення: **бізнес** — це самостійна, здійснювана на свій страх і ризик і під особисту майнову відповідальність діяльність окремих громадян та об'єднань громадян, яка спрямована на одержання прибутку або економічної вигоди в іншій формі.

В одному з англійських підручників з бізнесу є таке визначення: «Бізнес — це діяльність, яку здійснюють приватні особи або організації для здобутку природних благ, виробництва або надання послуг в обмін на інші товари, послуги, гроші, яка веде до взаємної вигоди заінтересованих осіб, організацій».

В умовах ринкової економіки родові риси бізнесу лише набувають видових ознак, відображаючи особливості господарювання на ринковій основі. Однак родові риси бізнесу, які проявляються в ринковій економіці, мали місце й раніше.

До родових ознак бізнесу належать:

- обмін діяльністю між суб'єктами економіки;
- прагнення кожного учасника обміну діяльністю реалізувати свої інтереси незалежно від того, реалізуються при цьому інтереси контрагентів чи ні;
- прагнення нав'язати свої інтереси в тому випадку, коли контрагенти відмовляють приймати не влаштовуючи їх умови ділового спілкування (угоди);
- виявлення особистої чи колективної ініціативи в процесі підготовки та проведення угоди;
- здатність і готовність іти на особистий (чи колективний) ризик заради проведення угоди на вигідних умовах;
- здатність, готовність та вміння проводити різні прийоми ділового спілкування, які переслідують ціль найбільшої вигоди;
- здатність приймати різні кроки в різних напрямках, щоб забезпечити вигідну позицію для наступного проведення обраних прийомів ділового спілкування;
- здатність диференціювати ймовірні та дійсні результати угод, визначати пріоритети діяльності та підкоряти їм логіку ділового спілкування.

Бізнес має свою стратегію й тактику. Стратегічна мета бізнесу — максимізація вигоди (наживи, прибутку) в процесі здійснення різних угод.

Тактична мета — реалізація цієї стратегічної установки у відношеннях з кожним конкретним контрагентом по кожному конкретному

випадку з використанням конкретних умов здійснення, строків та предметів угоди.

Усі названі родові ознаки бізнесу, його стратегія й тактика повною мірою проявляються в сучасній ринковій економіці.

Але ж не слід думати, ніби вони можуть проявлятися тільки в умовах ринкової економіки. В умовах ринкової економіки вони мають визначенні видові особливості, зумовлені товарно-грошовими відносинами. Інші особливості належні бізнесу в тих формах економіки, де такі відносини відсутні через історичні обставини або поширення їх обмежене, чи існує в спотвореному вигляді, що не відповідає їхній внутрішній природі.

Проте бізнес був поширеним явищем і в планово-розподільній економіці. Бізнесом займалися споживачі, які здійснювали пошук дефіцитних товарів. Їхній дії, включаючи диференціацію ринків за регіональними, ціновими, фірмовими, товарними та іншими ознаками для наступного залучення до дефіциту, ймовірно, могли б збагатити примітними прикладами будь-якого спеціаліста з теорії бізнесу, якби б він вирішив звернутися в пошуках відповідних прикладів до радянського досвіду.

Бізнесом займалися також керівники підприємств і їхні економічні служби. Для них бізнес вдавався до листування з контрагентами і «верхами», ведення відомостей, складання довідок для начальників, «торгівлі» з начальством з питань коригування планів, «отоварювання» фондів, добування транспортних засобів.

Так було, адже замість повноцінних товарно-грошових відносин у радянській економіці мали місце так звані планомірні товарні ведення, за яких ділові контакти між суб'єктами економіки установлювалися не за особистою ініціативою цих суб'єктів, а з волі плануючого та розподіляючого об'єктів — угоди начальства. Однак родові ознаки бізнесу збереглися і в таких умовах. Правда, вигода бізнесменів мала скороминучий та централізовано-регульований характер. Так, підприємства не заробляли прибутку, не одержували його і після вдало здійсненої угоди — вони одержували його за рознарядкою зверху, коли виконували планові завдання.

Суть угоди полягала в одержанні такого завдання «по створенню прибутків», які легко можна було виконати. Виробничий прибуток був одним із найважливіших оцінювальних показників роботи підприємств. У повсякденній свідомості людей переважають, як правило, несистемні уявлення про бізнес.

Під бізнесом, звичайно розуміється лише ініціативна діяльність підприємств, спрямована на одержання прибутків. Таке поняття бізнесу не тільки спрощує економічні відношення (а ми вище визначили бізнес як сукупність ділових відношень в суспільстві), а й тягне за собою небезпечні протиставлення верств підприємців іншим соціальним гру-

пам. Виходить, що бізнес — це, по суті, дії підприємців, направленні на збагачення за рахунок інших верств суспільства. Але в умовах сучасної ринкової економіки ділові люди здійснюють підприємницькі ініціативи, вступаючи у відносини не з потенційними і дійсними жертвами особистої експансії, а з іншими діловими людьми. Кожна угода так чи інакше відображає зацікавленість в успішному його виконанні всіх учасників сторін. Якщо така угода, її предмет заборонені законом (наприклад, збут наркотиків та торгівля зброєю заборонені в багатьох країнах; забороняється і праця рабів), то, крім безпосередніх учасників угоди, зацікавленість в її успішному виконанні проявляє й держава, яка виражає загальну вигоду суспільства в ефективному розвитку економіки. Звичайно, фактична міра реалізації учасниками угоди своїх інтересів різна. Тому вираз «взаємовигідна угода» не дає уявлення про ступінь його вигідності для кожного з учасників ділових відносин і може діяти тільки в тому випадку, коли сторони визначили для себе користь від її реалізації.

Зважаючи на те, що в умовах сучасної ринкової економіки основу відносин між її суб'єктами становить пошук кожному із суб'єктів реалізації свого діла, можна стверджувати, що бізнес являє собою систему, яка охоплює всіх бізнесменів та їхню діяльність в ціле.

Система бізнесу — плід довгої еволюції економіки. В минулому, в епоху так званої вільної конкуренції, нерозлучними супутниками бізнесу були кризи, класові конфлікти, соціально-політичні заворушення, війни. Ситуація кардинально змінилася в середині ХХ ст, коли бізнес набув системного характеру. Кожний займався своїм ділом (робив свій бізнес), але в суспільстві з'явилися такі соціальні механізми, завдяки яким цей бізнес може не наносити утрат іншим людям, також зайнятим своєю справою.

Суверенітет суб'єктів ділових відносин та консенсусу інтересів цих суб'єктів зубумовлюють один одного. Протиріччя між «діловими людьми» не повинні виводити їх за рамки існуючого суспільного консенсусу інтересів, стає загальнодержавною проблемою і набуває безвихідного характеру.

Бізнес як системне явище володіє особистими внутрішніми імпульсами розвитку (конкуренція), системою забезпечення та відтворення (прямі зв'язки суб'єктів ділових відносин), інфраструктурою (біржі, банки, інформаційні системи, консалтингові та аудиторські компанії, навчальні заклади та ін.), системою управління (менеджмент), системою оцінювання діяльності (гроші).

Бізнес — це саморегульовальна система. Існують законодавчі та нормативні орієнтувальні регулятори ділових відносин. Законодавство розмежовує законний та незаконний (тіньовий) бізнес. Воно також визначає правові норми взаємовідносин учасників бізнесу, міру відповідальності один перед одним. Нормативні орієнтувальні регулятори

бізнесу утримують прийняті в країні економічні важелі: стимулювання, гарантування, підтримки та захисту законодавчого бізнесу.

Офіційне визначення бізнесу в радянський період призвело лише до того, що він почав проявлятися незаконно. Сформувалися «чорний ринок», на якому товар продавався з «чорного ходу»; «сірий ринок», який здійснював комплексне обслуговування громадян та організацій за принципом «ти — мені, я — тобі»; «рожевий ринок», який охоплює канали спецпостачання окремих категорій громадян за рахунок останніх. Мали місце й інші форми тіньового бізнесу: приписки, завищення цін, маніпуляції з плановими та звітними показниками, одержання незаробленої заробітної плати тощо.

Підприємництво як економічний феномен є категорією бізнесу. У господарській практиці категорії «підприємництво» і «бізнес» часто ототожнюють. Разом з тим, це не тотожні, хоча дуже близькі за значенням поняття.

Бізнес — поняття ширше, ніж підприємництво, і охоплює всі відносини, що виникають між усіма учасниками ринкової економіки, включаючи у дію не тільки підприємців, а й споживачів, найманих працівників, державні структури.

Підприємництво — динамічний, активний елемент бізнесу, що являє собою ініціативну, самостійну діяльність, яка здійснюється на свій ризик і під свою майнову відповідальність громадянами, об'єднаннями громадян. Підприємництво включає в оборот свого суб'єкта підприємця, а не всіх учасників ринку. Тому можемо вести мову про підприємницький бізнес поряд зі споживчим і трудовим.

В основному є дві моделі підприємницького бізнесу:

— класична — орієнтується на максимізацію віддачі від ресурсів, які має підприємство (фірма, організація);

— інноваційна — передбачає використання будь-яких можливостей (у межах закону) для підприємництва, навіть якщо власних ресурсів для цього недостатньо.

Найчастіше ці моделі застосовують у поєднанні (рис. 2.1).

Філософією підприємництва є вільний індивідуалізм, основною рисою якого є забезпечення розквіту за рахунок власних зусиль, але це не суперечить інтересам суспільства. Можливості збагачення одних не повинні стримуватися слабкістю, нездатністю інших. Тільки багатий може бути меценатом, спонсором. Убогий не може допомогти іншим. Багаті люди — багате суспільство. Підприємництво формує навколо себе певне середовище, в якому стверджується повага до особистості як такої; повною мірою реалізується природне честолюбство людини, її прагнення до самореалізації та самоствердження, що дає змогу вивільнити творчий потенціал, надає сферу діяльності, сферу прикладання своїх сил і виступає як тип господарювання. Як наслідок демократизації суспільства, підприємництво в міру проникнення в економічні



структури і в психологію людини розвиває і підтримує процес вивільнення суспільства й особистості від рутини стагнації виробництва, формує тип мислення, спосіб життя.

МОДЕЛІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО БІЗНЕСУ	
КЛАСИЧНА	ІННОВАЦІЙНА
Орієнтується на максимізацію віддачі від ресурсів, які має підприємство (фірма)	Передбачає використання будь-яких можливостей (у межах закону) для підприємництва
СХЕМА ДІЇ	
Оцінювання наявних ресурсів. Вивчення можливостей досягнення мети. Використання можливостей, які забезпечують максимальну віддачу від наявних ресурсів	Формулювання мети. Вивчення зовнішнього середовища в пошуках альтернативних можливостей. Оцінювання власних ресурсів. Пошук у зовнішньому середовищі додаткових джерел ресурсів. Діяльність для реалізації мети

Рис. 2.1. Моделі підприємницького бізнесу

Розвиток підприємництва означає раціоналізацію економіки, підвищення конкурентоспроможності, позбавлення від баласту ресурсів, які не використовуються або погано експлуатуються, більш повну реалізацію основного потенціалу суспільства — людини. З цієї причини підприємництво не може бути соціалістичним або капіталістичним. Воно — невід’ємний елемент бізнесу і розвивається тільки там, де в суспільстві стверджуються вільна ринкова економіка і демократизація. Будь-яке пригнічення підприємництва є основою для поневолення людини. Не можна бути вільним громадянином, не маючи свого доходу, своєї справи. Суспільство, в якому всі люди — наймані працівники щодо держави, не може бути гуманним. Економіка, перетворена на єдину фабрику, де всі працюють за єдиним господарським планом, відкинула підприємництво за своєю суттю. Так звана соціалістична держава, що виникла та демагогічно проповідувала нібито свій розквіт при убогому рівні народу та розореній, дефіцитній економіці, була приречена. Практика показала, що сучасні соціалістичні тенденції знаменують різкий розрив з усім розвитком західної цивілізації, яку сучасна людина створювала, починаючи з епохи Відродження, і яка була

цивілізацією, заснованою на принципах підприємництва. Тому повернення до підприємництва — це повернення до цивілізації, шлях виходу із глухого кута, в який нас завели провісники «будівництва комунізму».

Підприємництво як елемент бізнесу не може бути відокремлене від праці, від ведення господарства, від привласнення. Без праці бізнесу не буває. Праця і підприємництво — процеси цілеспрямованої діяльності на виробництво матеріальних і духовних благ. Але якщо для підприємництва праця — основна умова його розвитку і джерело створення життєвих благ, то підприємництво — це засіб, що надає праці творчості, це змістовна, якісна сторона діяльності, яка характеризується самопримусом суб’єктів, що обрали цю діяльність.

Підприємництво — якісно новий ефективний тип ведення господарства. Воно потребує прогресивних способів, прийомів, методів ведення та конкретного власника, господаря виробництва, бо тільки господар прагне до примноження своєї власності і заради цього займається й сам підприємницькою діяльністю або наймає працівників.

## 2.2. ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК СУЧАСНА ФОРМА ГОСПОДАРЮВАННЯ

В Україні поширеним визначенням підприємства є поняття, прописане в Господарському кодексі України, а саме: «**Підприємство** — це самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється суб’єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку».

Поняття «підприємництво» надзвичайно широке і містке. У ньому переплітається сукупність економічних, юридичних, політичних, історичних, моральних і психологічних відносин. Воно склалося протягом значного часу, змінюючись під впливом базисних і надбудовних інститутів, психології людей тощо.

Сутність підприємництва акумулюється у впливі ініціативної, новаторської, самостійної діяльності. Підприємець — це суб’єкт, який поєднує в собі новаторські, комерційні та організаторські здібності для пошуку і розвитку нових видів, методів виробництва, нових благ та їх нових якостей, нових сфер застосування капіталу. А звідси підприємництво — це тип господарської поведінки підприємців з організації розробок виробництва і реалізації благ з метою отримання прибутку і соціального ефекту.

Разом із тим підприємництво — це не будь-яка господарська діяльність, а особливий вид діяльності, і ця особливість характеризується такими відчутними (суттєвими, конкретними) ознаками.

По-перше, це самостійна діяльність, діяльність «за свій рахунок». Основою підприємницької діяльності є власність підприємця.

По-друге, це ініціативна творча діяльність. В основі здійснення підприємницької діяльності лежить власна ініціатива, творчо-пошуковий, інноваційний підхід.

По-третє, це систематична діяльність. Підприємницька діяльність — бути постійною, пов'язаною з відтворювальним процесом і обов'язково офіційно зареєстрованою.

По-четверте, це діяльність, яка здійснюється на власний ризик. Підприємницька діяльність здійснюється під власну економічну (майнову) відповідальність.

По-п'яте, метою цієї діяльності є одержання прибутку або власного доходу.

Не треба ототожнювати поняття «підприємництво» та «підприємливість».

Підприємливість — це здатність людини (особистості) до самостійних, неординарних, нетипових дій. Тому в умовах ринку практично всі люди мають бути підприємливими, але це не означає, що всі повинні й можуть бути підприємцями. Як показує світовий досвід, лише 5—8 % населення країни є представниками підприємницьких кіл.

До основних принципів підприємництва належать:

- вільний вибір діяльності на добровільних засадах;
- залучення до підприємницької діяльності майна і засобів юридичних осіб і громадян;
- самостійне формування програми діяльності, вибір постачальників, споживачів виготовленої продукції, установлення цін відповідно до витрат виробництва із дотриманням діючого законодавства;
- вільне наймання працівників;
- залучення і використання матеріально-технічних, фінансових, трудових, природних та інших ресурсів, використання яких не заборонено чи не обмежено законодавством;
- вільний розподіл прибутку, що залишається після внесення платежів, установлених законодавством;
- самостійне здійснення підприємцем (юридичною особою) зовнішньоекономічної діяльності;
- використання будь-яким підприємцем належної йому частини валютного виторгу за власним розсудом. Підприємницька діяльність — робота індивіда, що ґрунтується на розвитку особистісних факторів, розширенні знань про свої можливості, спрямована на досягнення найкращого результату в господарській діяльності, одержання економічної вигоди і, насамперед, присвоєння додаткового продукту.

Підприємництво — один з важливих факторів соціально-економічного прогресу. Тому суспільство зацікавлене в цивілізованому підприємстві, яке повинне мати розвинуту систему підтримки. Сутність підприємництва більш глибоко розкривається через його основні

функції — інноваційну (творчу), ресурсну, організаційну, стимульовальну (мотиваційну) (рис. 2.2).

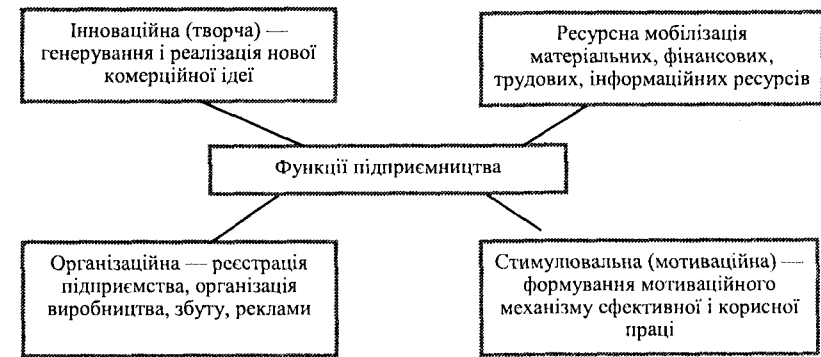


Рис. 2.2. Основні функції підприємницької діяльності

Таким чином, під підприємництвом розуміють господарську діяльність, що здійснюється для досягнення економічних і соціальних результатів та з метою одержання прибутку, а суб'єкти підприємництва — підприємцями. Господарська діяльність може здійснюватись і без мети одержання прибутку (некомерційна господарська діяльність). Під господарською діяльністю розуміється діяльність суб'єктів господарювання у сфері суспільного виробництва, спрямована на виготовлення та реалізацію продукції, виконання робіт чи надання послуг вартісного характеру, що мають цінову визначеність.

Підприємницька діяльність здійснюється від імені й під майнову відповідальність певними суб'єктами. Хто ж може в Україні здійснювати підприємницьку діяльність?

Суб'єктами підприємницької діяльності (підприємцями) в Україні можуть бути:

- громадяни України, інших держав, особи без громадянства, не обмежені законом у правоздатності або дієздатності;
- юридичні особи всіх форм власності, встановлених Господарським кодексом України;
- об'єднання юридичних осіб, що займаються в Україні діяльністю на умовах угоди про розподіл продукції.

Не допускається заняття підприємницькою діяльністю таких категорій громадян: військовослужбовців, службових осіб органів прокуратури, суду, державної безпеки, внутрішніх справ, державного арбітражу, державного нотаріату, а також органів державної влади і управління, які покликані здійснювати контроль за діяльністю підприємств.

Особи, яким суд заборонив займатися певною діяльністю, не можуть бути зареєстровані як підприємці з правом здійснення відповідної діяльності до закінчення терміну, встановленого вироку суду, особи, які мають непогашену судимість за крадіжки, хабарництво, інші корисливі злочини, не можуть бути зареєстровані як підприємці, не можуть виступати співзасновниками підприємницьких організацій, а також займати в підприємницьких товариствах та спілках (об'єднаннях) керівні посади і посади, пов'язані з матеріальною відповідальністю.

У Конституції України записано, що «кожен має право на підприємницьку діяльність, яка не заборонена законом» (ст. 42). Тобто підприємці мають право без обмежень приймати рішення і здійснювати самостійно будь-яку діяльність, що не суперечить законодавству. Разом із тими законодавчими актами передбачено обмеження в здійсненні підприємницької діяльності, зокрема законодавчо встановлено перелік видів діяльності, підприємництво в яких не застосовується. Таким чином визначено об'єкти підприємницької діяльності.

Так, діяльність, пов'язана з обігом наркотичних засобів, психотропних речовин, їх аналогів і прекурсорів, здійснюється в порядку, встановленому Законом України «Про обіг в Україні наркотичних засобів, психотропних речовин, їх аналогів і прекурсорів». Вигодовлення і реалізацію військової зброї та боєприпасів до неї, видобування бурштину, охорону окремих особливо важливих об'єктів права державної власності, перелік яких визначається у встановленому Кабінетом Міністрів України порядку, а також діяльність, пов'язану з розробленням, випробуванням, виробництвом та експлуатацією ракет-носіїв, у тому числі з їх космічними запусками з будь-якою метою, можуть здійснювати тільки державні підприємства та організації, а проведення ломбардних операцій — також повні товариства.

Діяльність, пов'язана з виплатою та доставкою пенсій, грошової допомоги малозабезпеченим громадянам, здійснюється виключно Державними підприємствами зв'язку.

Діяльність, пов'язана з виробництвом бензинів моторних сумішневих (А-76Ек, А-80Ек, А-92Ек, А1-93Ек, А-95Ек, А-98Ек) з вмістом не менше як 5 % високооктанових кисневмісних добавок — абсолютowanego технічного спирту та етилтретбутилового ефіру, здійснюється нафтопереробними підприємствами, перелік яких визначається Кабінетом Міністрів України.

Діяльність, пов'язана з виробництвом високооктанових кисневмісних добавок, здійснюється державними спиртовими заводами, перелік яких визначається Кабінетом Міністрів України.

Окремі види потребують спеціального дозволу (ліцензії). Ліцензуванню підприємницької діяльності підлягають лише ті види підприємницької діяльності, які безпосередньо впливають на здоров'я людини, навколишнє природне середовище та безпеку держави.

Підприємництво відображає відносини, що склалися в суспільстві, основою розвитку яких є внутрішні суперечності способу виробництва. Як відомо, суперечності — рушійна сила будь-якого розвитку, в тому числі й підприємництва. Суперечність між продуктивними силами і виробничими відносинами — найбільш загальна суперечність економічної системи суспільства і підприємництва, які містять у собі цілу систему суперечностей, що виникають між різними їхніми елементами (між виробництвом і споживанням, зростанням потреб і можливістю задоволення їх, між різними формами власності, інтересами, попитом і пропозицією, технікою і технологією, робочою силою і засобами виробництва).

Як рушійна сила підприємництва, суперечності водночас самі потребують розв'язання, оскільки, нагромаджуючись до «критичної маси», вони можуть виплеснутися у вигляді різних криз. Формою розв'язання суперечностей як внутрішніх чинників саморозвитку економічних процесів і явищ виступає підприємництво, яке є системним явищем і має власні внутрішні імпульси розвитку (конкуренція), систему забезпечення і відтворення (прямі зв'язки суб'єктів ділових відносин), інфраструктуру (біржі, банки, інформаційні системи, консалтингові та аудиторські компанії, навчальні заклади тощо), систему управління (менеджмент), систему вивчення контрагентів (маркетинг), систему оцінювання діяльності (гроші). Отже, володіючи власною внутрішньою логікою і здатністю до саморозвитку, підприємництво само собою стає рушійною силою.

Підприємництво — це соціально-економічна і ділова творчість людини. Саме в ній, у самій людині, в її особистій ініціативі, енергії, активності, відповідальності, порядності, вияткової працьовитості закладені рушійні сили підприємництва. Прагнення людини реалізувати свої ідеї, винаходи, виявити себе, задовольнити свою гідність, залишити після себе слід на Землі спонукають її до підприємницької діяльності.

Історія розвитку підприємництва показує, що без ризику бізнесу не буває. Ризик притаманний тільки людині. Це інтуїція, гра, обґрунтований розрахунок, змагання в конкурентній боротьбі. Це є й перемога розуму і розрахунків або гіркота поразки і прорахунків, але те й інше стимулює бізнес. Одних ризик надихає, інших відштовхує, але виграв, як правило, суспільне виробництво, оскільки створюється багатство для людей і суспільства. Потяг до створення матеріальних і духовних благ, до збільшення багатства також є рушійною силою підприємництва, тому що це потреби не тільки самого підприємця, а й суспільства, мають здатність випереджати рівень виробництва. Це пояснюється тим, що розвиток суспільства, а отже, і підприємництво породжує такі потреби, які не можуть задовольнити наявні продуктивні сили. Зростання цих потреб наштовхується на вузькі рамки можливостей задоволення їх, що зумовлює потребу в нових продуктивних силах (техноло-

гія, техніка, впровадження нових професій та ін.). Таким чином, потреби виступають рушійною силою як суспільства в цілому, так і підприємства зокрема.

Важливими рушійними силами підприємництва є також економічний інтерес та економічна конкуренція (рис. 2.3).

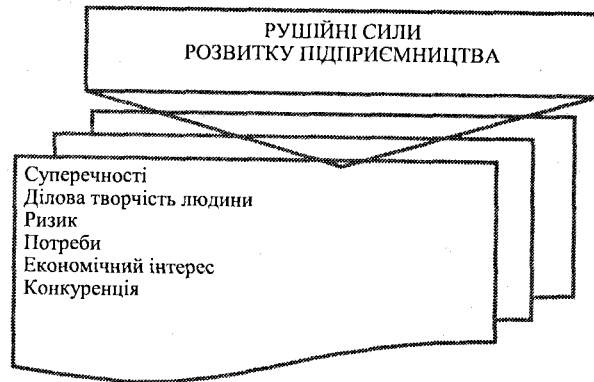


Рис. 2.3. Основні рушійні сили розвитку підприємництва

Економічний інтерес — це форма реалізації потреби, це користь, вигода, яка досягається в процесі реалізації економічних відносин. Якщо економічні відносини не реалізують економічних інтересів, то суб'єкти господарювання намагаються досягти своєї вигоди розширенням діючих економічних відносинами (порушують закони, розвивають тіньову економіку тощо).

Особистий економічний інтерес винятково багатогранний, варіативний, як і потреби, що лежать у його основі. Людина є носієм усіх економічних інтересів — особистого, колективного, суспільного, групового, сімейного та ін. Через особистий економічний інтерес можна реалізувати інтерес сім'ї, колективу, суспільства, ефективно вирішити суперечності між ними. Особистий інтерес являє собою усвідомлене відображення об'єктивних економічних відносин у діяльності суб'єктів підприємства. Ігнорування його є основним гальмом розвитку підприємства. Реалізувати свій інтерес людина може, лише включившись у суспільне виробництво.

Цільова спрямованість ділової діяльності людей полягає в задоволенні потреб та інтересів. У цих двох категоріях перехрещуються аспекти підприємства, і з цього погляду вони є загальними, наявними скрізь, де розвивається підприємство. Специфіка потреб та інтересів, а отже, і підприємство визначаються економічним та соціаль-

ним становищем людей. Підприємство є водночас реалізацією їхніх інтересів і задоволенням потреб. Бажання підвищити свій добробут захоплює людину працювати ефективніше і продуктивніше, і це зрозуміло, тому що така праця, як правило, дає кращі результати.

Система стимулів — надзвичайно важлива характеристика системи підприємства. Очікування винагороди виступає як рушійна сила підприємства, що стимулює підприємців виробляти більше, а роботодавців — витрачати ресурси раціонально. Стимули, виконуючи свою роль з обслуговуванням підприємства, мають різний вплив на ставлення людей до праці. Так, матеріальні стимули спонукають до праці в надії на винагороду, духовні — на суспільне визначення, соціальні — на кращі умови. Проте, незважаючи на різні способи впливу на суб'єктів підприємства, функція у стимулів одна — активізувати підприємницьку діяльність. Саме в умовах підприємства в людини з'являється можливість створити власну справу, зайнятися тією справою, яка їй подобається, де вона може реалізувати власні ідеї, інтереси, потреби, де праця стає стимулом її діяльності.

Економічна конкуренція — це суперництво, змагання за досягнення найкращих результатів, економічна боротьба між фірмами (підприємцями) за найвигідніші умови виробництва та збуту товарів. Економічна конкуренція — це суперництво між підприємцями щодо задоволення власних інтересів, пов'язаних із продажем виробленої продукції, виконанням робіт, наданням послуг одним і тим самим споживачам.

У своєму прагненні до задоволення потреб споживачів підприємець реалізує власний економічний інтерес, лише вступаючи в змагання за споживача, намагаючись виштовхнути свого суперника з ринку й виробництва. Конкуренція є об'єктивною закономірністю становлення і розвитку підприємства, важливою передумовою впорядкування цін, сприяє витісненню з виробництва неефективних підприємств, раціональному перегрупуванню ресурсів, захищає споживача від диктату виробників.

Підприємство як явище господарського життя завжди розвивається в певному, соціально-економічному та історичному середовищі. Саме тому для його безперервного відтворення необхідні певні передумови. Можна виділити чотири групи цих передумов: правові, економічні, політичні, психологічні.

Правові передумови підприємства ґрунтуються на законодавстві, нормативних актах, розроблених у країні. Останні мають створити для всіх учасників ринкових відносин однакові «правила гри», тобто надати однакові права і повну економічну свободу, не допускати втручання органів державного управління в господарську діяльність будь-якого суб'єкта, за винятком законодавчо обумовлених випадків. Отже, йдеться про те, що підприємці можуть діяти «самостійно», «вільно» в

межах закону. Зі зміною умов економічного, соціального життя змінюються закони, «правила гри», а отже, і поняття «самостійно» і «вільно» наповнюються новим змістом.

Економічні передумови підприємництва полягають у тому, що в суспільстві мають функціонувати багатосуб'єктні власники. Це сприятиме свободі підприємницької діяльності, можливості на свій страх та ризик приймати рішення про використання майна, продукції, вибір господарських контрагентів. У зв'язку з цим шляхом створення економічних передумов у нашій країні відбуваються приватизація власності, демонополізація господарської діяльності.

Політичні передумови підприємництва полягають у створенні в країні сприятливого політичного клімату для підприємництва. Цього можна досягти, розробивши і здійснивши стабільну політику в країні. Така політика має надати всім господарюючим об'єктам гарантії збереження їхньої власності, виключення можливостей націоналізації, експропріації. Владні структури мають захищати всі види власності, в тому числі інтелектуальну (винаходи, новаторство, нові методи організації), а також створювати сприятливий підприємницький клімат завдяки відповідній податковій, кредитній, митній політиці тощо.

Слід мати на увазі, що у сфері бізнесу, крім суворо формалізованих зв'язків, які ґрунтуються на законодавчих актах, існують неформальні відносини між господарськими суб'єктами: довіра, джентльменство, слово честі тощо.

Психологічні передумови підприємництва полягають у позитивній суспільній думці стосовно підприємницької діяльності, адже відсутність її стримує розвиток останньої. В цьому плані існує багато проблем, оскільки життя кількох поколінь проходило в умовах, які створювали негативне ставлення до підприємництва. Мислення більшості нашого народу консервативне і змінити його в одну мить не вдасться.

Підприємництво не можна ідеалізувати — це важка, складна праця, яка не кожному під силу, до того ж за певних умов вона не виключає і експлуатацію, але разом з тим внесок підприємництва в прогрес цивілізації величезний і на це необхідно зважати. Отже, підприємництво виступає як економічна категорія, елемент бізнесу, тип господарювання і спосіб життя.

Елементи системи бізнесу — це підприємницький, споживчий, трудовий, державний бізнес.

Підприємницький бізнес — один з найбільш динамічних видів бізнесу. Його суб'єктами виступають як фізичні, так і юридичні особи, їх діловий інтерес — одержання прибутку (доходу) — реалізується через виробництво і продаж продукції (виконання робіт, надання послуг). Тому підприємницький бізнес поділяють на виробниче, комерційне і фінансове підприємництво (рис. 2.4).



Рис. 2.4. Елементи системи бізнесу

**Виробниче підприємництво** поширюється в основному на виробництво, споживання товарів і послуг. Це виробничі підприємства, фірми, установи.

**Комерційне підприємництво** — обмін, розподіл і споживання товарів. Це торгові заклади, біржі.

**Фінансове підприємництво** поширюється на обіг, вартісний обмін. Цьому сприяють банки, фондові біржі.

Виробниче підприємництво складне і потребує часу. Тому в нашій реальній дійсності підприємці-бізнесмени створюють переважно комерційні та торгово-посередницькі підприємства.

Підприємницький бізнес у великих та середніх фірмах ґрунтується, як правило, на розмежуванні влади та управління (власності безпосереднього підприємництва). Цьому найбільше сприяє значне поширення акціонерної власності. Так, у США майже 25 % працездатних громадян є власниками акцій, причому близько 10 % з них не тільки не є заможними людьми, а навіть навпаки, перебувають нижче від офіційної межі бідності.

Підприємницький бізнес у малих фірмах є загальнодоступною справою, всебічно заохочується та підтримується державою, становить основу постійного відтворення підприємницького середовища. В сучасних умовах у таких країнах, як США, Німеччина, мале підприємництво забезпечує робочими місцями близько 60—70 % усіх зайнятих громадян, половина з яких — дрібні підприємці.

Основою підприємницького бізнесу є приватна власність на засоби виробництва. Проте приватна власність у її класичному розумінні як власність однієї-єдиної приватної особи — значно поширена лише в малому бізнесі. У великому бізнесі це явище надзвичайно рідкісне.

**Споживчий бізнес** — масове явище в ринкових відносинах, оскільки він, по-перше, здійснюється всіма громадянами, на протипагу підприємницькому бізнесу, відображає загальну участь людей у системі ділових відносин. По-друге, споживчий бізнес показує зацікавленість людей у кінцевих результатах виробництва. Ця діяльність безпо-

середньо спрямована на пошук найкращих умов для досягнення цих результатів. По-третє, споживчий бізнес є одночасно і силою, яка врівноважує і стимулює підприємницький бізнес, примушуючи підприємців не тільки враховувати заходи споживачів, а й сприймати їх як партнерів з ділових зв'язків. По-четверте, учасниками споживчого бізнесу виступають і підприємці — як споживачі продукції інших фірм. Це є важливим фактором, який збалансовує підприємницькі інтереси кожного з ділових людей. Тому слід зазначити, що споживачі, як правило, не лише пасивна сторона в угодах з підприємцями, вони є рівноправними учасниками ділових відносин. Діловий інтерес споживачів — придбання товарів та послуг — реалізується самостійним встановленням контактів з виробниками і продавцями продукції (послуг) та пошуком контрагентів за принципом максимізації вигоди. Якщо для підприємців вигодою є дохід (як правило, в грошовій формі), то для споживачів такою вигодою є товар (послуга), що найкраще задовольняє потребу.

Реалізуючи свої споживчі інтереси, дістаючи вигоду з угод, що здійснюються, ця категорія громадян робить свій специфічний споживчий бізнес. Основою споживчого бізнесу є приватна власність на предмети споживання і послуги.

**Трудовий бізнес** — це бізнес громадян, які працюють за наймом. Як і споживачі, вони є не пасивною стороною в угодах з підприємцями, а рівноправними учасниками відносин з ними. Діловий інтерес найманих працівників — одержати доходи — реалізується працюю в підприємницькій фірмі на контрактній або іншій основі. Якщо для підприємців вирашем в угодах є кінцевий дохід фірми після збуту продукції, то для найманих працівників — особистий дохід, який вони одержують за виконання своїх посадових обов'язків.

Реалізуючи свої трудові інтереси, дістаючи вигаи від здійснення угод з підприємцями, і ця категорія громадян робить свій специфічний трудовий бізнес. У чому ж його суть?

По-перше, предметом угоди між працівником і підприємцем є не «товар — робоча сила», а просто робоча сила. Робоча сила не може бути товаром, оскільки, не маючи суттєвої ознаки, притаманної усім товарам, вона не відчужується назавжди від свого носія після укладання трудового контракту. Робоча сила лише здається в оренду. Угода між підприємцем і працівником — це орендна угода, в якій обумовлюються строки, умови оренди та інші моменти, властиві цим відносинам.

Тепер поширеною є одночасно оренда підприємцями не тільки робочої сили, а й засобів виробництва. Значно поширені, зокрема, лізингові угоди, за яких оренда підприємцями обладнання сплачується за рахунок залучення банківських коштів. Термін «ринок робочої сили» не зовсім коректний.

По-друге, укладаючи угоду, обидві сторони — і працівники, і підприємці — роблять ініціативний вибір і йдуть на економічний ризик, обмінюються своїми надбаннями, прагнуть нав'язати один одному свої інтереси, використовують різноманітні прийоми тиску один на одного (наприклад, укладання колективних договорів між підприємцями і профспілками), несуть взаємну відповідальність за порушення умов угоди про найм. Обидві сторони здійснюють за допомогою угоди свою ділову стратегію і тактику. Іншими словами, наявні ознаки бізнесу як з одного боку, так і з іншого.

По-третє, наймані працівники мають можливість змінити свій соціальний статус, перетворюючись на власників унаслідок придбання акцій підприємницьких фірм, або після закінчення строку угоди про найм, відкрити свою справу, вливаючись в армію малих підприємств.

У марксистській теорії система найманої праці традиційно трактувалась як «купівля-продаж» робочої сили. Поряд з науковими аргументами на користь такого розуміння значного поширення в літературі набули і емоційні характеристики (наприклад, систему найманої праці часто визначали як «систему найманого рабства»). Динаміку відносин між підприємцями і найманими працівниками розглядали крізь призму «абсолютного і відносного погіршення становища пролетаріату», яке з неминучістю ставить питання про його об'єднання для повалення капіталізму.

Однак є й інша позиція. Немарксистська наука виходить із того, що укладення працівниками і підприємцями трудової угоди не свідчить про нерівноправні відносини учасників угоди, оскільки ніякого «продажу» робочої сили (тим більше «найманого рабоволодіння») в умовах ринкової економіки не відбувається. Є інше — один із учасників угоди робить свій специфічний бізнес як підприємець, інший — як найманий робітник.

Основу трудового бізнесу становить приватна власність на робочу силу.

**Державний бізнес** здійснюють державні органи, які також безпосередньо виходять на ринок з діловими пропозиціями. При цьому органи є рівноправними партнерами інших учасників ділових відносин. Проте діловий інтерес держави не може не відрізнитися від ділових інтересів інших суб'єктів. Основою ділового інтересу держави є потреба в здійсненні пріоритетних загальнодержавних науково-технічних, науково-виробничих (як правило, науко- і капіталомістких) та інших програм, здатних принести користь державі і його громадянам.

Принцип взаємної вигоди сторін за такими угодами інший — підприємницькі фірми стимулюються державою для участі в цих програмах, а сама держава не має можливості реалізувати такі програми. Основою державного бізнесу є державна власність на засоби виробництва, інформацію, продукцію інтелектуальної праці, цінні папери, грошові фонди.

Таблиця 2.1

Організація бізнесу за своєю природою має процесуальний характер. Це відпрацювання, насамперед, правил формування підприємницьких структур, обов'язкових для всіх суб'єктів бізнесу. Ці правила (принципи) регулюються законодавчими актами відповідно до норм, прийнятих у суспільстві.

Джерелом законодавчих актів є відносини, які склалися в суспільстві, передусім — економічні. Юридичні акти закріплюють ці відносини, даючи простір для розвитку або гальмуючи їх.

Економічні відносини не існують поза формами їх прояву. Форми ж економічних відносин різноманітні, рухомі, мінливі. Вони не завжди знаходять відображення в законодавчих актах, які постійно відстають від економічного розвитку і тим самим стримують здійснення реформ, гальмуючи перехід до ринку.

Відносини бізнесу — одна з форм прояву економічних відносин, які почали розвиватися в нашій економіці.

### 2.3. ОРГАНІЗАЦІЙНІ ФОРМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

На початковому етапі будь-якої підприємницької діяльності одним із важливих є питання про форму і організацію. В умовах ринкової економіки відомі три основні організаційні форми: одноособове володіння, товариства, корпорації. В США, наприклад, єдиним для всіх цих форм є поняття фірми, тобто вони, за американськими законами, є юридичними особами. Ідеальних форм у бізнесі немає, кожна має свої недоліки та переваги, тому кінцевий вибір початкових підприємств залежить від різних умов (табл. 2.1).

Діловим людям, які збираються вибирати форму власної справи або кооперативу, госпрозрахункової державної фірми або орендного утворення і т. п., буде дуже цікаво ознайомитися з американським досвідом. Звичайно в діловій практиці при виборі форм бізнесу звертається увага на таке питання:

Які формальності при створенні підприємства найбільше не влаштовують підприємця?

Які організаційні, юридичні та інші витрати мусять понести на початковому етапі?

Чи буде зачеплена особиста власність власників підприємства у випадку розрахунку із кредиторами в результаті банкрутства або ліквідації підприємства з інших причин?

Наскільки просто може бути передане право власності всього або частини підприємства іншими фірмам або особам?

Як саме можна привернути допоміжний капітал?

Як може вплинути на справу фірми смерть або тяжка хвороба власника?

### ОСОБЛИВОСТІ ФОРМ ПІДПРИЄМНИЦТВА

Показник	Одноособне володіння	Товариство	Корпорація
Юридичний статус власника	Не потребує юридичних формальностей; необмежена відповідальність; поширюється на власне майно	Згода між партнерами; необмежена відповідальність партнерів	Необхідність затвердження статуту; обмежена відповідальність; зумовлена розмірами акціонерного капіталу
Можливості	Обмежені і визначаються особистим капіталом та кредитоспроможністю власника	Обмежені особистими капіталами партнерів та їх спроможністю одержувати кредит	Потенційно широкі, оскільки можна залучати капітали інвесторів
Тривалість існування	Обмежена життям, якщо бізнес не буде продано	Обмежена періодом дії згоди між партнерами	На практиці немає межі тривалості існування корпорації; власність може бути передана шляхом продажу акцій
Гнучкість та конфіденційність бізнесу	Не обмежені	Гнучкість обмежена положеннями узгодження між партнерами; конфіденційність визначається відносинами між ними	Гнучкість обмежена положеннями статуту; багато корпорацій мають обов'язок публікувати частину своєї фінансової інформації
Оподаткування	Особистий прибутковий податок; спадкоємці повинні сплачувати податок за спадок, що примушує продавати бізнес для зменшення податкових виплат	Особисті прибуткові податки; податки за спадок сплачуються як при одноособному володінні	Корпоративний податок на прибуток; особистий прибутковий податок на дивіденди; податок за спадок не сплачується, тому що акції померлого акціонера можуть бути продані

Наскільки активно власник бізнесу може брати участь в управлінні підприємством?

Як саме обрана організаційна форма буде впливатиме на перспективи бізнесу?

Хоча багато з наведених питань не зовсім звичайні для ділових людей в Україні, це дуже важливі практичні проблеми, які мусить вирішувати кожний з них.

*Одноосібне володіння* — це одна з найдавніших форм організації підприємництва, яка була розповсюджена в часи НЕП у нашій країні.

Це підприємство, власниками якого є одна особа або одна сім'я, які отримують весь дохід (після відрахування всіх витрат і виплати податків) і які несуть весь ризик від бізнесу. Як правило, власники такого підприємства одночасно є його активними менеджерами. Найближчим близьким аналогом цієї форми є діяльність, яка заснована на власній праці. У зв'язку з прийняттям закону про власність можливості для використання такої форми розширюються.

Одноосібна форма — одна з найпростіших форм бізнесу, особливо в тому, що стосується його початку, функціонування і ліквідації. Одноосібна власність дуже розповсюджена в світі. Так, близько 80 % усіх підприємницьких організацій у США (15 млн) — це одноосібні підприємства. Ця форма дуже розповсюджена в роздрібній торгівлі консультативному бізнесі, сфері харчування та багатьох інших видах послуг.

#### **Переваги одноосібної форми підприємництва:**

1. Простота в організації. Не потрібно розробляти статуту та інших юридичних документів. Для початку необхідно тільки отримати ліцензію або патент, якщо ваш бізнес довгостроковий. Єдина умова для довготривалого бізнесу — його легальність.

2. Повна самостійність, свобода та оперативність дій.

Ця форма передбачає максимальну свободу дій підприємця. У разі прийняття рішень йому не потрібно звертатися до ради директорів або ж добиватися згоди партнерів. Він сам розробляє політику своєї фірми. Ця форма підприємництва підходить людям з індивідуальними рисами.

3. Максимум спонукальних мотивів. Одноосібна форма власності забезпечує максимум спонукальних мотивів для зацікавленості в успіху бізнесу. Оскільки доходи надходять до єдиного власника підприємства, він зацікавлений у кропіткій праці, старанному контролі над справами, у прийнятті рішень і максимальному розширенні ділових операцій.

4. Конфіденційність діяльності. В деяких видах бізнесу основний капітал фірми становлять спеціальні секретні формули і технологія виробничого процесу. Одноосібний вид власності значно більше, ніж інші організаційні форми, дає змогу зберегти їх у таємниці від інших.

5. Низькі організаційні витрати. Організаційні витрати в цьому виді бізнесу дуже низькі. Наприклад, корпорація повинна оплачувати витрати юридичних служб при своєму формуванні, а також платити го-

норари за розробку статуту, інші організаційні підприємства; товариства несуть витрати за оформлення юридичної згоди про своє створення. Одноосібна форма не потребує таких витрат.

6. Гнучкість. Одноособовий підприємець має можливість бути максимально гнучким у веденні справ. Методи і способи можуть швидко змінюватися залежно від ситуації на ринку, умов конкуренції, смаків і запитів клієнтів, економічного положення в країні і та ін.

#### **Недоліки бізнесу, заснованого на одноосібній власності:**

1. *Труднощі привертання великих капіталів.* Серйозним недоліком цього виду бізнесу є труднощі в привертанні великих капіталів для початку і розширення масштабних проектів або ділових операцій. Звичайно сумарний капітал, який вкладений у підприємстві одноосібним власником, складається з його власних коштів, коштів його друзів і родичів або кредитів банку. Хоча підприємець може мати хорошу кредитоспроможну репутацію, йому значно важче отримати дуже великий кредит. У цьому випадку немає ніяких можливостей для залучення інвесторів зі своїм капіталом у його справу, як це можливо було б зробити в корпорації або товаристві. З вигляду того, що рейтинг кредитоспроможності єдиновласника не дуже високий порівняно з великими фірмами, він повинен платити значно вищі відсотки за кредити. Якщо підприємство функціонує успішно, воно може бути розширено за допомогою реінвестування частини або всього прибутку. Але якщо бізнес йде успішно, одних прибутків фірми не досить, якщо єдиновласник вирішив розширити свої ділові операції, він звичайно переходить до другої форми власності (товариства або корпорації).

2. *Невизначеність термінів діяльності.* Діяльність одноосібної фірми юридично закінчується зі смертю власника, його банкрутством, тюремним ув'язненням або психічним захворюванням, а саме — одноосібні фірми прибуткові, доки активні їхні власники. З вигляду того, що термін життя такої фірми не визначений, інші бізнесмени звичайно не дуже охоче заключають довгострокові фінансові згоди з нею.

3. *Необмежена відповідальність за борги.* Це, з одного боку, перевага одноосібного виду підприємництва, тому що кредитори охоче дають гроші індивідуалам, чия приватна власність є гарантією оплати боргів у випадку банкрутства або невдачі в бізнесі. В той же час у випадку невдачі єдиновласний підприємець може втратити всі свої власні заощадження і власність. Цей ризик відлякує багатьох людей від подібного виду бізнесу і підштовхує їх на припинення єдиновласного підприємництва або перетворення його в інші форми з обмеженою відповідальністю.

4. *Недолік спеціалізованого менеджменту.* Звичайно, єдиновласний підприємець виконує сам усі види менеджменту, частіше виступаючи в ролі генерального менеджера, менеджера з продажу, збуту і реклами, фінансиста, кадровика і постачальника. Однак лише деякі володіють



якостями, необхідними для такої професійної та ефективної діяльності. І як результат, одна або декілька ланок у ланцюжку ділових операцій опиняються слабкими зі всіма впливаючими звідси наслідками.

**5. Функціональні недоліки.** З вигляду труднощів отримання капіталу в одноосібних фірмах є проблеми оперативного характеру, наприклад: невдале місце знаходження самої фірми, непідходяща споруда і обладнання; неможливість платити таку заробітну плату, яка привернула б найбільш працездатних, цілеспрямованих людей, неспроможність придбати товари для фірми в такій кількості, яка гарантувала б від проблем дефіциту в постачаннях.

Короткий огляд достоїнств та переваг одноосібного підприємництва дає підставу думати, що ця організаційна форма має зміст тільки в тому випадку, якщо: а) для бізнесу не потрібно великих капіталів; б) фірма може керуватись однією особою або сім'єю; в) бізнес не охоплює складну схему зв'язків; г) не має необхідності в приватних контактах власника з великою кількістю людей з виробничих питань.

Якщо не всі ці умови уявні, то слід пошукати іншу форму організації справи.

Одноособова форма підприємництва особливо прийнятна, коли бізнес тільки починається, коли вкрай важлива гнучкість, оперативність, кропітка робота і постійна власна увага до справи.

#### *Товариства*

Є три основні види товариств: загальне (просте) з необмеженою відповідальністю, з обмеженою відповідальністю і договірне (повне або змішане).

Загальне (просте) товариство є асоціацією двох або великої кількості людей як співвласників бізнесу з метою отримання прибутку.

Більшість товариств мають тільки двох або трьох членів, хоча обмежень для їхньої кількості немає. Члени товариств можуть погодитися ділити прибуток будь-яким обраним способом, але у випадку відсутності згоди вони змушені ділити його порівну. Не обов'язково, щоб усі партнери товариства вклали рівні частини в капітал. У деяких випадках капіталом партнера можуть бути досвід або професійні знання в якій-небудь сфері. Товариства, як і одноосібні форми, створюються, як правило, в роздрібній торгівлі, сільському господарстві, сфері послуг (наприклад, юридичні контори, консультативні), фінансів, в області медицини, брокерської діяльності і т. п. Товариства не підходять для великих справ. У той же час елементи товариств використовуються при створенні різних ділових асоціацій із двох або декількох невеликих корпорацій.

Головним для всіх товариств є згода між її членами. Вона може бути усною, письмовою або у вигляді яких-небудь сумісних дій сторін. Віддають перевагу заключати згоди в письмовій формі для уникнення неправильних тлумачень і помилок; однак усна або яка-небудь інша

згода або домовореність також має силу. Звичайно згоди включають такі пункти:

- назва фірми і прізвища всіх партнерів;
- вид бізнесу та місце діяльності;
- повноваження кожного партнера;
- тривалість згоди;
- сума коштів інвестованих кожним партнером;
- опис схеми розподілу прибутку і можливих втрат;
- спосіб, за допомогою якого кожний партнер отримає компенсацію;
- обмежена сума коштів, яка може бути вилучена з капіталу товариства одним із партнерів;
- заява про фінансові процедури, необхідні в товаристві;
- процедура прийняття нових партнерів;
- процедура ліквідації товариств;
- підписи під згодою.

#### **Переваги загального товариства:**

**1. Фінансова сила.** Порівняно з одноосібною формою підприємництва товариства звичайно міцніше з фінансової сторони, тому що в бізнесі беруть участь декілька власників. А це дає змогу привертати значні кошти. Крім цього, приватна власність та інші види приватного стану кожного партнера (якщо тільки обмежена відповідальність товариств не зафіксована в згоді) можуть бути привернені для підвищення фінансової відповідальності асоціації.

**2. Свобода та оперативність дії.** З цієї сторони товариство мало відрізняється від одноособової форми. Два або декілька партнерів звичайно легко і швидко приймають управлінське рішення без контролю з боку вищих органів.

**3. Допоміжні можливості в менеджменті.** Одним із основних недоліків одноосібної форми бізнесу є те, що підприємець повністю бере на себе всі менеджерські обов'язки, хоча до виконання деяких він абсолютно не готовий. У товариствах, де часто збираються люди зі здібностями і досвідом, які доповнюють один одного, менеджерські функції можуть бути поділені. Наприклад, один партнер може бути експертом у фінансах і постачаннях, а інший — у маркетингу. Розподіл функцій партнерів у зв'язку з кваліфікацією і досвідом кожного допомагає створити більш ефективне підприємство.

Соціально-психологічне оточення через невелику кількість партнерів товариства — добра психологічна атмосфера як у відношенні з клієнтами та іншими бізнесменами, так і в колективі взагалі.

**4. Простота в організації.** Організувати товариство не на багато складніше від одноосібного підприємства. Головне — наявність згоди між партнерами. Юридична допомога в підготовці такої згоди бажана але необов'язкова.

5. *Власна зацікавленість.* Товариства дають можливість зберегти такий самий високий ступінь зацікавленості, як і в одноосібній формі. Все, що вигідно для товариства, вигідно для кожного партнера.

#### *Недоліки загального товариства*

Крім деяких недоліків товариств, аналогічним недоліком одноосібної форми (невизначеність часу діяльності, необмежена відповідальність за борги і т. п.) існують і інші.

1. *Необмежена відповідальність партнерів.* Якщо це не обговорено в згоді, то кожен партнер несе повну відповідальність за всі борги товариства незалежно від розмірів інвестицій. Звичайно, якщо товариство потерпіло невдачу, то кожний партнер несе відповідальність пропорційно своїй частці в інвестиції. Але якщо один із партнерів не має достатньо власних коштів для покриття всієї своєї частки в збитках, то інші повинні за свій рахунок покрити збитки. В корпорації на відміну від товариств фінансова відповідальність розподіляється між усіма утримувачами акцій у зв'язку з долею їх акціонерного капіталу.

2. *Ймовірність взаємної недовіри.* Ще один недолік товариства, який впливає з попереднього, пов'язаний з необхідністю високої довіри між партнерами. Для цього необхідно, щоб ділові операції відбувалися без перешкод. Велика помилка одного з партнерів може розорити інших. Якщо у відношеннях між партнерами немає певної довіри, це може призвести до постійного відчуття дискомфорту і напруження.

3. *Недостатність досвіду.* Товариство — не постійна форма підприємництва. Смерть або вихід одного з партнерів веде до ліквідації товариства, а ті партнери, які залишилися в частці, можуть організувати нову форму бізнесу, але на практиці цього, звичайно, не трапляється. У більшості випадків партнеру, який залишився, або партнерам не вистачає фінансових ресурсів, щоб купити частку, яка залишилась після смерті або виходу із справи партнера. Така неможливість затрудняє заключення довгострокових угод з іншими бізнесменами та фірмами.

#### *Товариства з обмеженою відповідальністю*

Це такий вид товариств, у згоді про створення яких фігурують один або декілька партнерів, чия відповідальність не обмежена, і один або декілька партнерів, відповідальність яких обмежена у межах вкладеного ними капіталу, якщо друге не оговорене в згоді. Партнерами можуть виступати як індивідуальні підприємства, так і корпорації. Товариствам з обмеженою відповідальністю наявність партнерів з необмеженою відповідальністю — не завада. Для створення такого товариства потрібна формальна згода.

Партнерам з обмеженою відповідальністю не дозволяється займатися в товариствах ніякою менеджерською діяльністю. Якщо вони цим займаються, то при судових розбираннях є основними партнерами з повною відповідальністю.

Головна перевага обмеженого партнерства — це можливість інвестувати капітал, а саме воно виступає засобом залучення капіталів. Партнери ризикують тільки втратити свої першопочаткові інвестиції. Таким чином, подібне партнерство залучає людей, які хочуть вкласти свої капітали, але не бажають брати участі в менеджменті цього підприємства.

#### *Договірне товариство*

Створюють юридичні та фізичні особи, які знаходять вигоду в сумісних діях на ринку, але не хочуть втратити своєї самостійності — зливати свій капітал або створювати нову юридичну особу з відокремленою від засновників власністю. Укласти договір про повне товариство, який передбачає сумісну підприємницьку діяльність або при досягненні якої-небудь мети (скажімо, сумісні оптові закупки сировини), можуть тільки ті юридичні та фізичні особи, які вже мають право володіти, займатися підприємницькою діяльністю.

При цьому учасники договірної товариства зберігають свою господарську та юридичну самостійність: мають самостійні баланси, право розпоряджатися виробленою продукцією, вибирати постачальників і т. п. Форми власності учасників значення не мають. Нової юридичної особи члени товариства не засновують, його учасники лише передають на підставі договору про сумісну діяльність загальну власність під управління одного з них.

Наприклад, дві ткацьких фабрики об'єднують свої зусилля для оптових закупок сировини. Це приносить відчутну вигоду: чим більша закупочна партія, тим вища скидка. Або підприємства, які належать різним власникам, укладають договір про повне товариство для сумісної діяльності на ринку, скажімо, під одною фірмовою назвою. Діють вони окремо, кожен несе, згідно з обов'язками, повну відповідальність усією власністю перед кредиторами.

Учасники договірної товариства поділяються на дійсних членів і членів-вкладників. Усі дійсні члени рівноправні, їм на стадії укладання договору дана можливість вибору: кожен із них стане здійснювати дії від імені товариства, може поручити це одному або декільком дійсним членам, розділити між собою обов'язки і сферу компетенції, передбачити види і розміри угод, за якими потрібна згода всіх або більшості. Члени-вкладники таких прав не мають. Кожний дійсний член має один вирішальний голос, а члени-вкладники — дорадчий.

У повному товаристві у зв'язку з договором про необмежену солідарну відповідальність, згідно з обов'язками товариства, несуть усією своєю власністю всі учасники, в змішаному товаристві — один або декілька дійсних членів, а члени-вкладники відповідають за обов'язки товариства лише в межах своїх вкладів.

Припустимо, двос підприємств з'єднують свої зусилля для створення товаропровідної мережі і сервісного обслуговування. Відповідно

до договору, одне з них, солідніше, може взяти на себе всі турботи по створенню центрів продаж; інше, початкове, згодне вкласти в загальну справу лише певну суму — взамін на обов'язок продавати і обслуговувати в цих центрах і свою продукцію. Перше несе за обов'язками перед кредиторами повну відповідальність цією власністю, друге — тільки в межах свого вкладу.

Прибуток або збут у такому випадку розподіляється так, як визначили учасники товариства у своєму договорі. Можливі різні принципи розподілу. Дійсні члени товариства не можуть брати участі в інших підприємствах, які здійснюють підприємницьку діяльність у тій самій сфері, що й товариство, без згоди на те інших дійсних членів товариства.

Договірне товариство не має права випускати цінних паперів. У разі виходу з товариства учасник може попросити його частку у власності товариства.

### **Корпорації**

Корпорація з'являється тоді, коли є в цьому необхідність, і вмирає, коли ця необхідність відпадає. Вона може володіти власністю, грошима та іншими корпораціями; може навіть «купувати та продавати» талановитих людей. Вона може наймати юристів, подавати до суду і відповідати по суду, позичати гроші. Якщо її борги перевищують її активи, це дуже прикро для кредиторів. Так вважає американський вчений Майер.

У США корпорації є юридичними особами, яким належать ті самі права, що й окремим громадянам. Вони включають в собі право володіння, отримання позички, закладення та ліквідації власності, право управління своїми власними справами, право звертання до суду. З іншого боку, корпорації несуть відповідальність перед законом, тому на них можна подати до суду.

Корпорації становлять невеликий відсоток усієї кількості компаній у США. У той же час декілька сотень цих корпорацій контролюють велику частину всього американського бізнесу, хоча не всі корпорації належать великому бізнесу. Але весь великий бізнес — це корпорації.

Існують різні види корпорацій.

**Некомерційні корпорації.** Це корпорації, які не розраховані на отримання прибутку: урядові, міські, муніципальні, політичні створення, а також благодійні, релігійні, просвітницькі та подібні інститути. Форма корпорації приваблива у випадках, головним чином, через обмежену відповідальність інвесторів (наприклад, у випадку, коли відповідальний за який-небудь збиток).

**Комерційні корпорації.** Поділяються на відкриті та закриті. Відкрита корпорація — це компанія, акції якої відкриті для вільного продажу. Якщо акції корпорації не належать відкритому продажу, тоді вона закрита.

У США, Англії та інших західних країнах за типом відповідальності розрізняють такі види корпорацій:

- а) з відповідальністю, обмеженою акціями;
- б) з відповідальністю, обмеженою гарантіями;
- в) з необмеженою відповідальністю.

Що таке корпорація з відповідальністю, обмеженою акціями? Більшість компаній належать до цього виду. Це можуть бути і величезні корпорації, і зовсім маленькі фірми, які складаються із одного або декількох підприємств. Головна особливість корпорацій у тому, що відповідальність за борги обмежена її фінансовими ресурсами, які, в свою чергу, і визначаються розмірами акціонерного капіталу. В назві цих корпорацій часто є букви «ЛТД». При ліквідації або банкрутстві відповідальність корпорації перед кредиторами обмежена.

У корпорації з відповідальністю, обмеженою гарантіями, відповідальність її членів також обмежена. Однак у цьому випадку вона визначається тими сумами, які кожен член корпорації погодився вкласти у власність та акціонерний капітал компанії. Саме цими сумами він збирається відповідати у випадку ліквідації компанії.

Члени корпорації з необмеженою відповідальністю відповідають перед кредиторами не тільки акціонерним капіталом або конкретними сумами коштів під гарантію. Така відповідальність може поширюватися на всі майнові та фінансові активи членів корпорації. Цей вид корпорації трапляється вкрай рідко.

**Змішана корпорація** — це компанія, в якій беруть участь як приватні власники, так і держава.

### **Переваги корпорації**

1. **Обмежена відповідальність власників.** Серйозним недоліком товариств і одноосібної форми підприємництва є те, що приватна власність власника може бути використана для погашення боргів фірми у випадку фінансового краху. Цей недолік виключений у корпорації. Власники корпорації, які називаються акціонерами, або утримувачами акцій, втрачають не більше, ніж вартість їхніх інвестицій. Виняток становлять банківські акції, за якими відповідальність у вартісному вираженні може бути більша, ніж сума вкладеного капіталу. Кредитори можуть розраховувати на покриття боргів за рахунок матеріальних цінностей, які належать корпорації, але не можуть претендувати на приватне майно або цінності утримувачів акцій.

2. Друга важлива перевага корпорації — **простота операцій щодо передачі права власності.** Організованим ринком для таких операцій є фондова біржа.

**Термін існування корпорації.** Корпорації можуть бути ліквідовані чотирма способами:

- 1) за розпорядженням суду у випадку банкрутства або залучення нелегального бізнесу;

- 2) рішенням, прийнятим більшістю власників акцій;
- 3) у випадку закінчення терміну дії статуту корпорації;
- 4) розпорядженням властей про анулювання статуту у випадку перевищення статутних повноважень, порушення статуту або ж діяльності за межами статуту.

Як правило, корпорації існують дуже довго. Втрата декількох акціонерів не дуже впливає на їхню діяльність, оскільки акції перепродаються, переходять у спадщину і т. п.

3. *Можливість придбання допоміжних капіталів.* Корпорація може легко і оперативно залучати капітали. Цьому сприяє декілька факторів: обмежена відповідальність власника, легкість операцій щодо передачі права власності, тривалий період існування корпорацій. Крім цього, вартість окремих акцій порівняно невисока. Це приваблює багатьох людей з низьким або середнім доходом, які хотіли б укласти кошти в бізнес, але не мають змоги організувати власну справу. Нарешті, корпорації випускають різні типи акцій (привілейовані і звичайні), що привертає увагу різних категорій інвесторів.

4. *Спеціалізований кваліфікаційний менеджмент.* Від того, що корпорації звичайно більші від інших підприємницьких утворень, вони можуть собі дозволити залучати значну кількість спеціалістів. У товариствах та одноосібних формах один або декілька індивідів повинні виконувати всі менеджерські функції. В корпораціях спеціалісти-експерти можуть займатися одним видом діяльності: технологією, маркетингом, фінансами, економічними аналізами, дослідженнями у сфері соціології, психології.

#### *Недоліки корпорацій*

1. *Витрати і труднощі організації.* Технічно організувати корпорацію значно складніше, ніж вищевказані форми підприємництва. На початковому етапі створення корпорації необхідна кваліфікована юридична допомога, для оформлення потрібна згода офіційних органів. Процес оформлення може бути довготривалим, затяжним та дорогим (особливо це стосується великих корпорацій).

2. *Юридичні обмеження активності.* Корпорації дозволяється займатися тільки тією діяльністю, яка обумовлена в статуті. Юристи намагаються визначити в статуті як можна ширше мету підприємства.

3. *Оподаткування.* Найважливіший недолік підприємництва в формі корпорації — створення феномена подвійного оподаткування доходу корпорації. Насамперед обкладаються податком «чисті» корпоративні прибутки (суми, які утворюються після відрахування всіх витрат). Крім того, частина корпоративного прибутку, яка розподіляється між акціонерами, обкладається індивідуальним прибутковим податком. У товариствах або одноосібних фірмах подібного немає. У багатьох випадках корпорації платять ще й податки в місцевий бюджет.

4. *Недостатня увага власників і службовців.* У багатьох корпораціях є тисячі дрібних власників акцій, які не проявляють великої зацікавленості до її проблем. Багато з них навіть не знають імен президента компанії чи інших її керівників, їх інтереси замикаються в основному на двох питаннях: по-перше, чи платитиме компанія дивіденди і в яких розмірах, і, по-друге, чи буде рости вартість акцій. Через недостатній інтерес малих власників корпорації іноді підпадають під контроль найнятих менеджерів, які не є виразниками інтересів колективного власника підприємства. Таке положення може призвести до того, що службовці компанії відчувають меншу відповідальність щодо компанії. Цього не спостерігалось б, якби вони були її власниками.

Інші недоліки:

— корпорації мусять регулярно подавати різні звіти органам влади; для організації корпорації в інших регіонах потрібне затвердження органами влади;

— багато деталей, пов'язаних із професійними секретами, складно утримати закритими, тому що у зв'язку з юридичними положеннями необхідно давати інформацію, щоб вести звіти і продавати акції;

— труднощі та витрати при ліквідації корпорацій.

#### *Організація діяльності корпорації*

Після прийняття рішення про створення корпорації йдеться про вибір місця її розташування. В країнах СНД закон щодо відношення організації підприємства відрізняють за родом занять.

#### *Статут корпорації*

Майбутні корпоратори (підприсмі, які створюють корпорацію) мають представити письмову заяву у відповідний орган влади. Після затвердження представлений документ є статутом корпорації. Статут можна вважати тристороннім контрактом: між органом влади і утриманнями акцій; між акціонерами і корпорацією; між корпораторами і органами влади.

Статут містить такі дані:

- 1) назву та адресу представленої корпорації;
- 2) прізвища та адреси корпораторів і директорів корпорації;
- 3) мету створення корпорації;
- 4) суму і вид акціонерного капіталу, який буде затверджений;
- 5) привілеї і права голосування на кожний вид акцій;
- 6) тривалість існування корпорації.

Крім затвердженого статуту, ініціативна група корпораторів і акціонерів може в рамках цього статуту розробити правила внутрішнього розпорядку, в які включають такі положення:

— про умови проведення регулярних і спеціальних зустрічей акціонерів (час, місце, спосіб повідомлення, конкретні умови для спеціальних зустрічей);

— про раду директорів (кількість членів, відповідальність, організація, порядок заповнення вакансій, нагорода);

— про основні адміністративні пости (назва, обов'язки, процедура відбору);

— про фінансові процедури (випуск акцій, їх передача, методи фінансового і економічного аналізу і бухгалтерського обліку, необхідні фінансові документи та їхня періодичність).

#### *Органи управління корпорації (Рада директорів)*

Головний управляючий орган корпорації — Рада директорів у складі, як мінімум, трьох осіб, обраних акціонерами. У великих корпораціях кількість членів Ради сягає 20—25 осіб. У складі Ради є внутрішні і зовнішні директори. Внутрішні обираються, в основному, з складу адміністрації (голова Ради, президент). У великих корпораціях ще можуть бути ведучі віце-президенти. Іноді до складу Ради входять представники профспілок. Зовнішні директори обираються з достатньо широкого кола людей: попередні керівники цієї корпорації, керівники інших фірм, представники комерційних банків та інших фінансових інститутів, пов'язаних із даною корпорацією, вчені, юристи, державні діячі та ін. У більшості великих американських корпорацій до двох третин складу Ради представлені зовнішніми директорами, багато з яких входять одночасно до декількох компаній, що не є протизаконним.

Рада директорів, обрана акціонерами, повинна контролювати діяльність адміністрації корпорації, захищати їхні інтереси, що значною мірою, нагадує взаємовідносини між конгресом і адміністрацією США. Директорам надається дуже велика довіра. У той же час вони можуть бути залучені до відповідальності, навіть до судової, за використання корпорації в приватних інтересах, за грубі помилки керівництва і т. п. Головне завдання Ради — забезпечити щонайефективніше управління корпорації, щоб вона була прибутковою, рентабельною, і акціонери отримували високі стабільні дивіденди на свої акції. Через Раду, особливо через зовнішніх директорів, державні органи здійснюють зв'язок і відповідною мірою контроль над діяльністю корпорації (насамперед це стосується операцій з цінними паперами).

Звичайно, кандидати в нові директори пропонуються з тих, кого добре знають. Критерії відбору не обов'язково пов'язані з глибоким знанням деталей відповідної сфери бізнесу; велике значення має репутація, порядність, чесність, досвід роботи, бачення перспективи, філософія мислення і т. д.

Рада займається і поточними питаннями діяльності корпорації (розширенням або зменшенням ділової активності), придбанням допоміжного обладнання, зміною характеру або спрямованості виробництва, модернізацією. В обов'язки Ради входять також відповідні ступені рентабельності діяльності корпорації, оцінювання конкурентоспромо-

жності і ситуації на ринку, взаємовідношення з людьми, визначення розмірів дивідендів і т. д.

Структурну схему влади в корпорації подано на рис. 2.5.

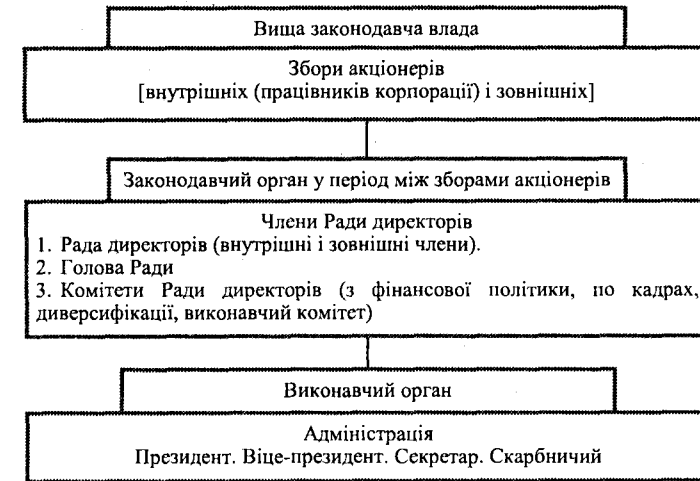


Рис. 2.5. Структура влади в корпорації

#### *Контроль за діяльністю корпорації*

В одноосібній формі або товаристві власники бізнесу є одночасно і менеджерами. В корпорації ж власники (акціонери) найчастіше здійснюють непрямий контроль над управлінням фірмою. Вони вибирають Раду директорів, які відповідають за розробку базової політики, а також за компетентне керівництво корпорацією. В доповнення до цього вони голосують з найбільш важливих питань (подрібнення акцій, компенсаційні плани, виплати для вищого керівництва).

**Права акціонерів.** Акціонери корпорації звичайно зустрічаються один раз на рік з метою виборів Ради директорів. Під час виборів кожного директора акціонер має право на один голос по одному питанню за кожну акцію, якою він володів. Щоб представити можливість великого впливу на результат виборів акціонерів з невеликою кількістю акцій, їм дозволено віддавати свої голоси за одного директора (всі 200 голосів), якщо є інтерес у виборах саме свого директора. Хоча цей спосіб здається демократичним, на практиці окремі акціонери не можуть суттєво вплинути на вибір директорів або на голосування з важливих питань. Це пов'язано з тим, що більшість акціонерів корпорації володіють невеликою кількістю акцій, значення їх голосів невелике, щоб надати суттєвого впливу виборам.

У доповнення до права вибору директорів акціонери мають право отримати дивіденди після їх оголошення, перевірити рахунки та інші записи корпорації, голосувати за поправки до статуту або інструкцій, брати участь у розподілі майна компанії у випадку її ліквідації.

**Передача повноважень.** Коли акціонерові повідомляють про майбутні збори, він може оформити заяву, у зв'язку з якою довіряє адміністрації або іншому акціонеру голосувати від його імені за їх бажанням. Подібна форма увійшла в практику тому, що зібрати хоча б просту більшість акціонерів нереально. Звичайно лише близько 1 % великих утримувачів акцій приходять на збори акціонерів великих компаній.

Орієнтовну структуру виробничої корпорації подано на рис. 2.6.

## 2.4. ОСНОВНІ ФОРМИ КОМЕРЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ В ЕКОНОМІЧНО РОЗВИНУТИХ КРАЇНАХ

До основних форм комерційних підприємств належать фірма, партнерство і корпорація. Під «фірмою» розуміють економічний суб'єкт, що займається виробничою або іншою діяльністю і має господарську самостійність.

**Приватнопідприємницька фірма** — це підприємство, власник якого самостійно веде справи в особистих інтересах. Він управляє фірмою, одержує весь прибуток, несе персональну відповідальність за всі її зобов'язання.

Власник фірми має право наймати і звільняти працівників, укладає договори, контракти. Перевага приватнопідприємницької фірми полягає в простоті її організації, керуванні, у свободі дій, у достатньо сильній економічній мотивації (одна особа одержує весь прибуток). Недоліки такої фірми — обмеженість фінансових і матеріальних ресурсів, відсутність розвинутої системи внутрішньої спеціалізації виробництва і керування, необмежена відповідальність.

**Партнерство** — це підприємство, фірма, організована декількома особами, що спільно володіють і управляють нею. Найважливіші права тут належать усім партнерам, проте може бути партнерство і з обмеженою відповідальністю, коли поряд із головними учасниками, цілком відповідальними за діяльність фірми, є партнери, відповідальність яких обмежується сумою їхнього вкладу в справу (так звані партнери з обмеженою відповідальністю).

В умовах партнерства порівняно легше вирішити фінансові питання, пов'язані з початком і продовженням діяльності підприємства (фірми). Тут більше, ніж у приватнопідприємницькій фірмі, можна використовувати поділ праці і спеціалізацію у виробництві і керуванні. Недолік партнерства — поділ функцій, внаслідок чого може виникнути непогодженість дій і навіть несумісність інтересів. У результаті виникаючих протиріч чи виходу зі справи одного або декількох партнерів виникає загроза потенційного розпаду партнерства.

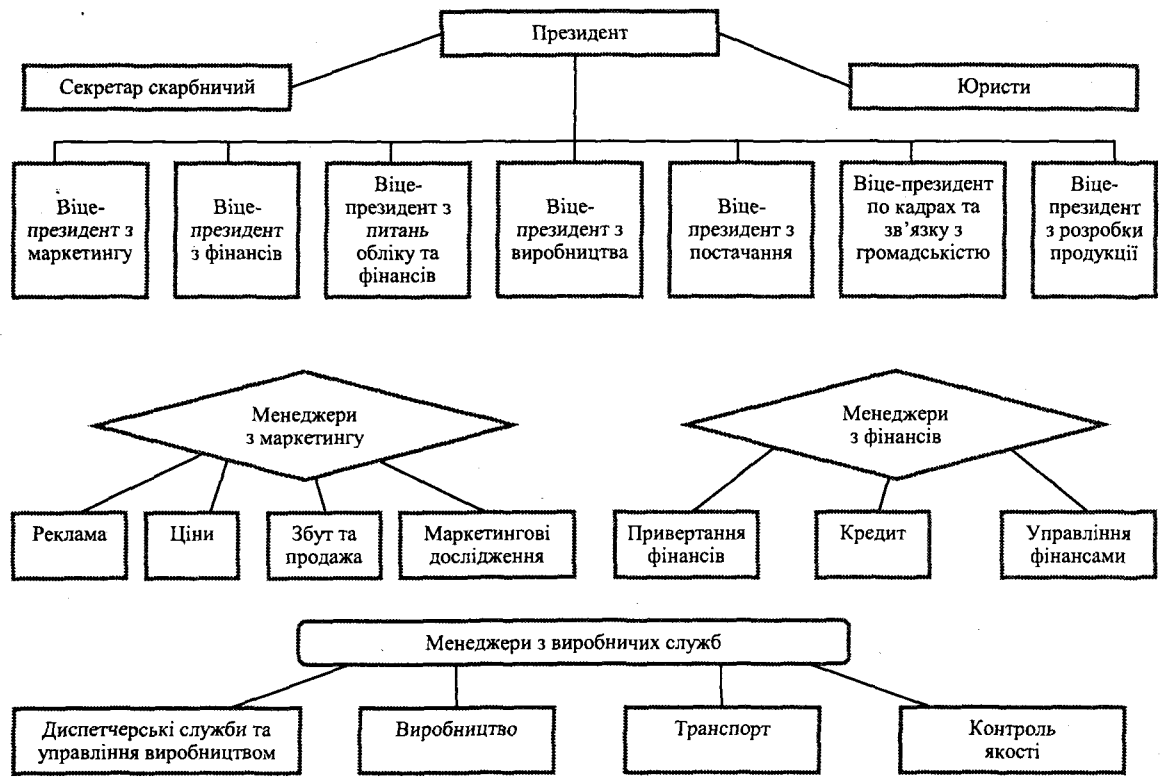


Рис. 2.6. Орієнтовна структура виробничої корпорації

Під **корпорацією** розуміють підприємство або фірму, що є юридичною особою, де відповідальність кожного власника обмежена його внеском у підприємство. Корпорація — товариство, засноване на паях. Маючи акції товариства, окремі особи стають власниками корпорації. Таким фінансовим засобом залучається велика кількість людей. Власники акцій одержують частину прибутку у вигляді дивідендів. Вони ризикують тільки тією сумою, яку заплатили під час купівлі акцій. Корпорація існує незалежно від її власників, акціонерів, що дозволяє їй функціонувати стабільно.

До недоліків корпорації слід віднести, насамперед, наявність певних можливостей для різного роду зловживань. Дрібні і середні власники акцій не можуть здійснювати дійового контролю за діяльністю корпорації.

#### **2.4.1. ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В США**

У США капітал об'єднується в підприємницькі асоціації, найбільш поширеними з яких є галузеві. Асоціації допомагають компаніям (окремим бізнесменам, корпораціям, фірмам) в упорядкуванні фінансових звітів, плануванні бюджету; вони вивчають процеси ціноутворення, досліджують ринкову кон'юнктуру, шукають нові шляхи підвищення ефективності комерційної реклами.

За даними Адміністрації малого бізнесу (SBA) США, у країні на початок третього тисячоліття нараховувалося 22,1 млн підприємств — «ділових одиниць». За формою власності й організаційно-правовим статусом їх можна розподілити на три категорії: корпорації, партнерства й одноосібні (індивідуальні) компанії. На вказаний час корпорацій було 4,5 млн, або 20,4 %, ще менше (1,6 млн, або 7,1 %) нараховувалося партнерських фірм.

Головним стартовим майданчиком наступного розвитку фірми слугують одноосібна компанія, приватнопідприємницька фірма — класична форма підприємництва. Така компанія перебуває в особистій власності однієї юридичної особи. На 01.01.2001 р. одноосібних підприємств у США було 16,0 млн, або 72,4 %.

Широкий розвиток у США одержав **франчайзинг** — форма пільгового партнерства великих підприємств із малими. Головна мета франчайзингу — широко використовувати фінансові, матеріальні, інформаційні ресурси для розвитку малого бізнесу.

У зв'язку із франчайзною згодою франчайзер (велика батьківська компанія) повинна представити франчайзі (малому підприємству або бізнесмену) допомогу в підготовці персоналу, організації виробництва, рекламі, постачанні і т. п. За всі ці послуги франчайзі вносить одноразову плату під час організації бізнесу.

Згода між франчайзі і франчайзером включає права і обов'язки в довгостроковому масштабі. Це повинно забезпечити виробникові можливість контролювати якість продукту в цілях збереження його ключових прав на торгову марку. Як тільки торгова марка починає використовуватись під час реалізації продукції в інших штатах, вона реєструється в Бюро патентів і торгових марок США, щоб уникнути незаконного її використання в масштабах усієї держави.

В той же час згода не повинна зобов'язувати яку-небудь сторону відповідати за дії, борги або податки іншої.

Згідно з вимогами Федеральної комісії щодо торгівлі, всі фірми, які реалізують свою продукцію через франчайзну систему, повинні розробити потрібний опис своєї діяльності. Цей документ включає 20 пунктів, які мають інформацію про фірму, яка виробляє продукт, її посередників, історію позову, розриву відносин, банкрутства, а також інформації щодо минулого і майбутнього прибутку, обсягу продажу, доходу і т. д.

Перед вибором покупки потенційному франчайзі слід звернути увагу на моменти, які дуже впливають на хід бізнесу:

- а) чи має франчайзер відділ розробки нових продуктів?
- б) для кого в останній раз був розроблений продукт і наскільки успішно він реалізується?
- в) як скоро доведеться продавати нові товари і чи буде можливість вибору при їх отриманні?

При заключенні договору необхідно оговорити й такі питання: що трапиться у випадку продажу бізнесу; чи можна заповідати його своїм рідним, змінювати місцезнаходження; чи існують межі для розширення бізнесу?

Франчайзна система має свої переваги й недоліки.

З точки зору франчайзера, переваги (порівняно зі створенням незалежного бізнесу) полягають у такому: платню за покупку франчайзі забезпечує великий капітал, а подальше зростання фінансується без зовнішніх займів. До того ж, така система дозволяє з мінімальним ризиком перевірити яке-небудь починання на практиці.

Недоліки в тому, що франчайзер мусить ділитися прибутком з кожним учасником системи, що знижує її рівень порівняно з компаніями, які повністю володіють її підрозділами. При цьому втрати на контроль з розширенням операцій постійно зростають, а його ефективність залишається низькою.

Проведемо подібний аналіз і з точки зору франчайзи.

До переваги відноситься те, що для заснування бізнесу потрібно менше капіталу. Назва компанії або продукту, широко відомого споживачами і який заслужив їх добре відношення, дозволяє без допоміжних витрат використовувати вже створений раніше «імідж» товару. Крім того, батьківська фірма повинна в подальшому покривати частину вартості реклами.



Франчайзер забезпечує поточну допомогу в управлінні, дослідженні і розробках, підборі кадрів і плануванні ринку, а часто виділяє необхідні матеріали і обладнання.

Подивимося, наприклад, які послуги представляє фірма «Макдональдс» малій фірмі, яка уклала з нею контракт:

1. Обрання місцезнаходження ресторану за допомогою наукових методів.

2. Контроль за будівництвом ресторану будівельним відділом фірми «Макдональдс».

3. 20-денний курс в «Університеті Гамбургер» фірми «Макдональдс» під Чикаго. Цей курс дає знання з питань бізнесу (менеджмент, виробництво, оаунтинг). Крім того, періодично проводяться регіональні семінари, організовуються виставки, розробляються навчальні матеріали, інструкції (теж за рахунок «Макдональдс»).

4. Допомога в пошуку поставників і отримання сировини за пільговими цінами.

Оплата за ці переваги — не тільки місячні відрахування з продажу, а й залежність від франчайзера, яка, без сумніву, розширює підприємницьку діяльність, але не дає змоги ефективно впливати на його рішення.

Тим самим, франчайзна система успішно розвивається як у США, так і в інших країнах.

Через франчайзну систему проходить понад 30 % роздрібною торгівлі, загальний обсяг якої — 1813 млрд доларів. Значна частина цієї суми припадає на продаж автомобілів і товарів до них (понад 370 млрд дол.) і автозаправні станції (115 млрд дол.).

Після США за кількістю підрозділів франчайзних компаній йдуть Канада — 9544, Японія — 8995, Західна Європа — 5 тис., Великобританія і Австрія — по 3 тис.

#### **2.4.2. Особливості організації підприємницької діяльності в Японії**

У Японії дрібні й середні підприємства на 01.01.2001 р. становили 99,3 % усіх приватних фірм обробних галузей промисловості. Незалежні підприємці, члени їх сімей — власники підприємств становили 22,7 % усіх працюючих. Тут широко застосовується відрядна система оплати праці. Фінансують малі і середні підприємства, головним чином, соціальні кредитні кооперативи. Слід зазначити високу ефективність і раціональність японської системи керування виробництвом. Вона поєднує в собі розвиток підприємництва і нововведень, високу прибутковність із піклуванням про працівників.

За всіма найважливішими показниками в Японії домінує груповий підприємець в особі всього колективу. В японських керівників та ін-

ших працівників дуже високий ступінь ідентифікації зі своєю фірмою. Рекомендуючись незнайомцеві, японець насамперед називає компанію, де він служить, а потім своє ім'я. Історично сформований у японсько-му товаристві культ праці і неформальний, слабо регламентований характер відношень між начальником і підлеглим сприяли високому ступеню розвитку в японських корпораціях підприємництва в груповій формі. При цьому, як правило, важливі підприємницькі рішення (наприклад, про виробництво нового продукту) завжди приймаються вищими керівниками, але при обов'язковій реальній участі в підготовці цих рішень нижчестоящих груп.

#### **2.4.3. Сучасні форми підприємницької діяльності в Росії**

У Росії, відповідно до Цивільного Кодексу, створюються такі організаційно-правові форми підприємницької (комерційної) діяльності: господарські товариства і суспільства, виробничі кооперативи, державні та муніципальні унітарні підприємства.

**Господарські товариства** можуть створюватися у формі повного товариства і товариства на вірі (командитного). Повним є товариство, учасники котрого уклали між собою договір про створення підприємства для спільного ведення певної господарської діяльності. Джерелом формування майна повного товариства служать внески його учасників.

Повному товариству не потрібен статут. Воно створюється і діє на підставі установчого договору, що підписується всіма його учасниками. В установчому договорі вказується найменування товариства, місце його перебування, порядок керування його діяльністю, розмір і склад капіталу товариства, порядок зміни частки кожного з його учасників. Тут містяться також зведення про відповідальність учасників повного товариства за порушення обов'язків по внесенню вкладів та ін.

Прибуток і збитки повного товариства розподіляються між його учасниками пропорційно їхнім часткам у спільному капіталі. Для визначення розміру податків кожний учасник додає свою частку прибутку до наявного в нього прибутку і з цієї суми сплачує податки.

Учасники повного товариства солідарно відповідають своїм майном за зобов'язання товариства.

Трохи інше становище в змішаному (командитному) товаристві (або товаристві на вірі). Поряд з учасниками, що здійснюють від імені товариства підприємницьку діяльність і відповідають за обов'язки товариства своїм майном, є один або декілька учасників-вкладників (командитів), що несуть ризик збитків, пов'язаних із діяльністю товариства, у межах сум внесених ними внесків. Командитисти не беруть участі в здійсненні товариством підприємницької діяльності.

Товариство на вірі, як і повне товариство, не має статуту. Воно створюється і діє на підставі установчого договору, який підписуються усі повні товариші.

Існує й така група підприємницьких (комерційних) підприємств — господарські товариства з обмеженою відповідальністю, товариства з додатковою відповідальністю, акціонерні товариства, дочірні і залежні товариства.

На початковому етапі переходу економіки Росії до ринкових відносин значне поширення одержали товариства з обмеженою відповідальністю (ТОВ). Цивільним Кодексом збережені головні принципи ТОВ у формі товариства з обмеженою відповідальністю. Таке товариство засновується одним або декількома особами. Статутний капітал його розділений на частини, визначені установчими документами. Учасники товариства з обмеженою відповідальністю не відповідають за його зобов'язання і несуть ризик збитків, пов'язаних із діяльністю товариства, в межах вартості вкладених ними внесків.

На відміну від товариства з обмеженою відповідальністю, учасники товариства з додатковою відповідальністю солідарно відповідають за його зобов'язаннями своїм майном в однаковому для всіх розмірі щодо вартості їхніх внесків, обумовлених установчими документами товариства. При банкрутстві одного з учасників його відповідальність за зобов'язаннями товариства розподіляється між іншими учасниками пропорційно їх внескам.

Значно поширеною формою підприємництва в сучасних умовах є акціонерні товариства. Більшість їх створена шляхом приватизації державних і муніципальних підприємств. Статутний капітал акціонерного товариства розділений на певну кількість акцій. Учасники акціонерного товариства (акціонери) не відповідають за його зобов'язання і несуть ризик збитків, пов'язаних із діяльністю товариства в межах вартості належних їм акцій.

Акціонерні товариства бувають відкритими і закритими. Учасники відкритого акціонерного товариства можуть відчужувати належні їм акції без згоди акціонерів. Таке акціонерне товариство може проводити відкриту підписку на акції, що випускаються, і їх вільний продаж. При цьому воно зобов'язане публікувати для загальної відомості річний звіт, бухгалтерський баланс, рахунок прибутків і збитків.

На відміну від відкритого, в закритому акціонерному товаристві акції розподіляються тільки серед його засновників або іншого, заздалегідь визначеного, кола осіб. Таке товариство не має права проводити відкриту підписку на акції, що випускаються.

Акціонери закритого акціонерного товариства мають переважне право на придбання акцій, які продаються іншими акціонерами цього товариства.

Установчим документом як відкритого, так і закритого акціонерного товариства є статут, затверджений засновниками. У ньому, крім загальних відомостей, містяться умови про продукцію, яку випускає товариство, номінальну вартість і кількість акцій; про розмір статутного капіталу товариства; про права акціонерів; про склад і компетенцію органів управління товариством і порядок прийняття ними рішень тощо.

Цивільним кодексом уперше визначені дочірні і залежні товариства. Дочірнім визнається господарське товариство, якщо інше (головне) господарське товариство або товариство внаслідок переважної участі в його статутному капіталі або за іншої умови має можливість визначати рішення, що задовольняють товариство. Дочірнє товариство не відповідає за борги головного товариства. У той же час головне товариство відповідає солідарно з дочірнім товариством за угодами, які укладені останнім.

Деяко інший економічний статус має залежне господарське товариство. Залежним визнається таке господарське товариство, якщо інше товариство, що переважає або бере участь, має понад 20 % голосуючих акцій акціонерного товариства або 20 % статутного капіталу товариства з обмеженою відповідальністю.

Своєрідною організаційно-правовою формою підприємництва є виробничі кооперативи. Виробничим кооперативом (артіллю) визнається добровільне об'єднання громадян для спільної виробничої або іншої господарської діяльності, заснованої на їх особистій трудовій та іншій участі.

У виробничому кооперативі об'єднуються майнові, пайові внески його членів. Сферою діяльності такого кооперативу може бути, крім виробництва, перероблення, збут промислової, сільськогосподарської й іншої продукції, виконання робіт, торгівля, побутове обслуговування, надання інших послуг.

Установчим документом виробничого кооперативу є його статут, що затверджується загальними зборами його членів. Важливою особливістю виробничого кооперативу є те, що він не має права випускати акції, а також те, що кожний член кооперативу має один голос під час прийняття рішень на загальних зборах.

У особливому ряді серед організаційно-правових форм підприємництва перебувають державні і муніципальні унітарні підприємства. Під унітарним підприємством розуміють комерційну організацію, яка не наділена правом власності на закріплене власником за нею майном.

Майно унітарного підприємства нероздільне і не може бути розділене на частини між робітниками підприємства або іншими особами.

У формі унітарних підприємств можуть бути створені тільки державні і муніципальні підприємства. Майно державного або муніципального унітарного підприємства перебуває відповідно в державній або муніципальній власності. Воно належить такому підприємству на праві

господарського ведення або оперативного керування. Унітарне підприємство, засноване на праві оперативного керування, називається федеральним казенним підприємством.

#### ПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ І САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

1. Підприємницька діяльність у сучасних умовах.
2. Моделі підприємницького бізнесу.
3. Основні види товариств. Переваги та недоліки.
4. Консалтинг як вид підприємницької діяльності.
5. Види підприємницької діяльності.
6. Розвиток венчурного підприємництва в Україні за сучасних умов.
7. Основні функції товарних бірж.
8. Особливості діяльності комерційних банків України.
9. Розвиток консалтингових послуг в Україні.
10. Сучасні форми підприємницької діяльності в США, Японії, Росії.



## ОРГАНІЗАЦІЯ І РОЗВИТОК ВЛАСНОЇ СПРАВИ

#### ПИТАННЯ ДЛЯ ТЕОРЕТИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ

- 3.1. Початковий етап створення власного підприємства.
- 3.2. Документальне оформлення підприємницької діяльності.
- 3.3. Керування створеним підприємством.
- 3.4. Припинення діяльності підприємств бізнесу.

#### КЛЮЧОВІ ТЕРМІНИ І ПОНЯТТЯ

- Бізнесмен
- Виробництво
- Надання послуг
- Види діяльності
- Комерційна діяльність
- Зовнішньоекономічна діяльність
- Чиста поточна вартість
- Рентабельність
- Внутрішній коефіцієнт ефективності
- Період повернення капітальних вкладів
- Максимальний грошовий відтік
- Норма беззбитковості
- Типи бізнесу
- Статут підприємства
- Засновницький договір
- Статутний фонд
- Реорганізація
- Ліквідація

### 3.1. ПОЧАТКОВИЙ ЕТАП СТВОРЕННЯ ВЛАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Створення власної справи — це завжди величезний ризик і подолання опору, що неминуче виникає при народженні нового. Створюючи власну справу, потрібно знати, що це не тільки можливість (за сприятливих умов) користуватися благами, які забезпечують це починання, а й відповідальність за її функціонування, розвиток і виживання. Бізнесменом практично може бути будь-яка людина: інженер, економіст, технік, медпрацівник, продавець, винахідник, службовець, робітник, викладач, студент, домогосподарка, пенсіонер, школяр. Треба тільки визначити власні підприємницькі здібності та ймовірні можливості стати бізнесменом. Але залишитися бізнесменом зуміють лише ті, хто нестандартно мислить, має силу волі, цілеспрямованість, велику працездатність, націленість на пошук нового, тобто ті, які в підприємницькій діяльності вбачають зміст усього свого життя.

Відкрити власну справу, організувати своє підприємство дуже складно. Кожне таке рішення приймається, виходячи з конкретної ситуації і тому воно унікальне, але все ж в усіх подібних рішеннях є де-

що спільне — вони передбачають відмову від способу життя, що склався, на користь створення власної справи.

Приймаючи рішення зайнятися бізнесом, тобто відчувши бажання створити власну справу, треба усвідомити такі моменти:

- небажання працювати на когось;
- повну відмову від попередньої кар'єри і готовність змінити свій спосіб життя;

- переконаність у тому, що власна справа — це заняття престижне і гідне;

- можливість створити власну справу (наявність коштів, умов);

- упевненість у реальності створення такої справи за умов існування необхідних зовнішніх і внутрішніх передумов.

Відправною точкою власної справи є ідея, яка закладена в її основу. Це може бути ідея нового продукту, який вироблятиме підприємство, що створюється; послуги, які воно надаватиме населенню; механізм організації та управління виробництвом тощо. Така ідея може бути як власною (оригінальною, народженою) і в цьому випадку підприємство створюється для її реалізації, так і запозиченою. В практиці бізнесу ідея виступає початковою точкою підприємницької діяльності.

Джерел нових ідей безліч: публікації офіційних органів влади, вчених, думка бізнесменів, відгуки споживачів, продукція, що випускається конкурентами, науково-дослідницькі і дослідно-конструкторські розробки тощо. Носієм нових ідей та механізмів їх реалізації виступає людина. Якщо вона хоче відкрити свою справу, дуже важливо, щоб ідея відповідала її здібностям, особистим ціннісним установам.

Перед початком власної справи варто виконати «маркетингову розвідку», тобто знайти свою «ринкову нішу», звернувши увагу на ряд умов:

- політичні — стабільність політичної системи, захист власності, інвестицій;

- соціально-економічні — стан купівельної спроможності окремих прошарків суспільства, на задоволення потреб яких працюватиме створюване підприємство;

- оточення — конкуренція, спрямування інфляційних процесів; стан фінансово-кредитної системи;

- правові — наявність і стан законодавчої бази підприємництва.

Якщо ідею знайдено, починається процес вибору виду діяльності та проектування підприємства, причому види діяльності мають відповідати здібностям і можливостям підприємця і бути прийнятними для нього.

При виборі виду діяльності слід звернути увагу на те, що не всі її види відповідають таким вимогам:

- високому рівню рентабельності;

- швидкої окупності проекту (не кожна продукція має можливість продажу в максимальному обсязі);

- відносно прийнятним умовам матеріально-технічного забезпечення;

- невисокому рівню капіталомісткості;

- найменшому ризику;

- мобільності (здатності до швидких змін);

- підтримці авторитетними органами (податковими, фінансовими та ін.).

Важливим моментом є законодавчі обмеження щодо здійснення підприємницької діяльності. Згідно з чинним законодавством, обмеження в здійсненні підприємницької діяльності стосуються її видів, пов'язаних з такими діями:

- виготовлення і розповсюдження наркотичних засобів, психотропних речовин (крім спеціально обумовлених);

- виготовлення і реалізація військової зброї та боєприпасів до неї, вибухових речовин;

- видобування бурштину;

- охорона окремих особливо важливих об'єктів державної власності (перелік їх дається Кабінетом Міністрів);

- розробка, випробування, виробництво та експлуатація ракет-носіїв.

Ці види діяльності можуть здійснюватися лише державними підприємствами та організаціями, а проведення ломбардних операцій — також за участю певних товариств.

Водночас уряд встановлює перелік видів діяльності, якими можна займатися лише за ліцензіями. Згідно з чинним законодавством, ліцензуванню підлягають ті види підприємницької діяльності, які безпосередньо впливають на здоров'я людини, навколишнє середовище і безпеку держави. Так, без ліцензії, яка видається Кабінетом Міністрів України або уповноваженими ним органами, не можна здійснювати таких видів діяльності: пошук (розвідка) та експлуатація родовищ корисних копалин; виробництво, ремонт і реалізація мисливської, спортивної зброї та боєприпасів до них, а також холодної та пневматичної зброї; виготовлення і реалізація лікарських засобів та особливо шкідливих хімічних речовин; виготовлення пива, алкогольних напоїв, а також вироблення і реалізація етилового, коньячного і плодового спирту; виготовлення тютюнових виробів; медична, ветеринарна та юридична практика; створення та утримання гральних закладів, організація азартних ігор; міжнародні перевезення пасажирів та вантажів залізничним та автомобільним (крім країн СНД), повітряним, річковим, морським транспортом; виготовлення та ввезення бланків цінних паперів, документів строгої звітності та знаків поштової оплати, а також матеріалів і напівфабрикатів для їхнього виробництва; діяльність, пов'язана з використанням радіоактивних відходів, джерел йонізуючого випромінювання, перевезення ядерних матеріалів та радіоактивних речовин; про-

ектування, будівництво та експлуатація об'єктів атомної енергетики, а також надання послуг з їх обслуговування; видобування коштовних металів і каменів, виготовлення та реалізація виробів з їх використанням; застосування авіаційно-хімічних робіт і аерофотозйомок; аудиторська та страхова діяльність; виготовлення ветеринарних медикаментів і препаратів; пересилання грошових переказів, листів масою до 20 грамів і поштових карток; використання радіочастот; виконання топографо-геодезичних, картографічних робіт і кадастрових зйомок; виготовлення та реалізація спеціальних засобів із використання речовин слезоточивої та подразнюючої дії, індивідуального захисту, активної оборони, а також засобів для виконання спеціальних операцій оперативно-пошукових заходів; надання послуг для отримання освіти з одержанням спеціального документа державного зразка; діяльність, пов'язана з організацією іноземного і зарубіжного туризму; судово-експертна діяльність; надання послуг і виконання робіт протипожежного призначення; виробництво, передача і постачання електроенергії, здійснення операцій з металобрухтом та багато інших.

Держава з часом вносить зміни щодо видів діяльності, які здійснюються за ліцензіями, та заборонених видів господарської діяльності.

Ліцензію на здійснення підприємницької діяльності видає Кабінет Міністрів України або уповноважений ним орган у термін, не більше як за 30 днів з дня одержання заяви.

Для отримання ліцензії необхідно подати заяву, в якій зазначають:

а) відомості про заявника (для фізичної особи — прізвище, ім'я, по батькові та паспортні дані — серія, номер паспорта, ким і коли виданий, а також місце проживання; для юридичної особи — назву місцезнаходження, банківські реквізити, організаційно-правову форму, ідентифікаційний код);

б) вид діяльності, на який заявник хоче отримати ліцензію;

в) термін дії ліцензії.

Окрім заборонених та ліцензованих видів діяльності, усі інші є вільними до вибору підприємців займатися ними. Перелік видів діяльності, в яких є можливість зайнятися бізнесом, дуже різноманітний. Не спиняючись на кожному з них, зазначимо деякі види діяльності зі сфери виробництва, надання послуг, ідей (інтелектуального бізнесу), комерційної і зовнішньоекономічної діяльності. При цьому слід пам'ятати, що вибір діяльності — складний і важкий процес. З усього конгломерату видів діяльності виділяють у сфері:

— виробництва — виробництво продукції виробничо-технічного призначення, товарів народного споживання, продуктів харчування, будівельних матеріалів, різноманітного обладнання, електроприладів, вимірювальної техніки, вторинної переробки сировини, упаковки тощо;

— надання послуг — громадське харчування, побутове обслуговування, транспортні, навчальні та лікувальні послуги, видовищно-

розважальні заходи, комерційна демонстрація відео- і кінопрограм, комерційні змагання, організація та проведення виставок, ярмарків, конкурсів, аукціонів, туристичні, довідково-консультативні послуги, послуги з приватизації, при переході на нові форми власності, створенні підприємств, фірм, агентські й аудиторські послуги, патентно-ліцензійні, технічні, складські та ін.;

— ідей (інтелектуального виробництва) — науково-дослідницькі розробки, винаходи, відкриття, ноу-хау, технології, рецептури, комп'ютерні програми, матеріали, методичні, літературні, художні твори, комерційні тасмниці, інноваційна діяльність, продаж авторського права та ін.;

— комерційної діяльності — роздрібна та оптова торгівля; створення профільних, універсальних, спеціалізованих магазинів, салонів, торгівля за зразками, купівля та продаж нерухомості; торговло-посередницька, торговло-закупівельна, біржова діяльність, аукціонний продаж, організація торгових домів, торгівля на дому, створення комерційних банків, фінансових груп та ін.;

— зовнішньоекономічної діяльності — науково-технічна та виробнича кооперація, створення представництв, філій, спільних підприємств, консалтингових, маркетингових, туристських служб, організація навчання, стажування фахівців, редакційно-видавнича, комерційна, експортно-імпорتنі, валютно-кредитні, посередницькі, лізингові операції, виставки, огляди, конференції, тендери, промислові, науково-технічні, технологічні, економічні послуги та ін.

При створенні підприємства, пов'язаного з виробничою діяльністю, доцільно розробляти техніко-економічне обґрунтування (ТЕО) підприємства. До складу ТЕО рекомендується включити таке:

1. Аналіз попиту на продукцію, товари або послуги, які заплановано до виробництва.

2. Виробничі показники:

2.1. Наявність конструкторської, технологічної й іншої необхідної документації;

2.2. Виробничу програму;

2.3. Перелік необхідних для виконання програми машин, устаткування, інструментів, інших елементів основних виробничих фондів, а також сировини і матеріалів;

2.4. Наявність виробничих потужностей або проект їх створення;

2.5. Наявне устаткування й інші елементи основних виробничих фондів;

2.6. Рентабельність окремих видів продукції або послуг;

2.7. Розмір амортизаційних відрахувань.

3. Фінансові показники:

3.1. Виторг, який намічається від реалізації продукції або надання послуг;

- 3.2. Розмір матеріальних і інших прирівняних до них витрат;
- 3.3. Заплановані відрахування в бюджет;
- 3.4. Чистий прибуток;
- 3.5. Фонд оплати праці;
- 3.6. Розмір інших створюваних фондів.

Міжнародна практика обґрунтування проектів використовує декілька показників, що застосовуються для підготування рішення про доцільність вкладення засобів. У їхньому числі:

- чиста поточна вартість;
- рентабельність;
- внутрішній коефіцієнт ефективності;
- період повернення капітальних вкладень;
- максимальний грошовий відтік;
- норма беззбитковості.

**Показник чистої поточної вартості** (що нерідко у вітчизняних джерелах називають «інтегральним економічним ефектом») являє собою різницю сукупного прибутку від реалізації продукції, розрахованого за період реалізації проекту, і усіх видів витрат, підсумованих за той самий період з урахуванням чинника часу (тобто з дисконтуванням різночасних прибутків і витрат).

**Рентабельність** обчислюється як відношення прибутку до капітальних вкладень або як відношення прибутку до акціонерного капіталу; розраховується для кожного року реалізації підприємницького проекту, а також середньорічний розмір. При цьому враховується й оподаткування.

**Внутрішній коефіцієнт ефективності** визначається як таке граничне значення рентабельності, що забезпечує рівність нулю інтегрального ефекту, розрахованого за економічний термін життя інвестицій. Проект вважається рентабельним, якщо внутрішній коефіцієнт ефективності не нижчий від вихідного граничного значення.

**Період повернення капітальних вкладень** — цей показник широко застосовується у вітчизняній практиці як термін окупності капітальних вкладень. Він являє собою кількість років, протягом яких прибуток від продаж за відрахуванням функціонально-адміністративних витрат відшкодовує основні капітальні вкладення. Залишається дискусійним питання про те, період повернення повинен розраховуватися з дисконтуванням чи без нього.

**Максимальний грошовий відтік** — це найбільш негативне значення чистої поточної вартості, що розраховується наростаючим підсумком. Цей показник відображає необхідні розміри фінансування проекту і повинен бути узгодженим із джерелами покриття усіх витрат.

**Норма беззбитковості** — мінімальний розмір партії продукції, що випускається, при якому забезпечується «нульовий прибуток», тобто

коли прибуток від продаж дорівнює витратам виробництва. Визначається за формулою

$$\text{Норма беззбитковості} = \frac{\text{Постійні витрати}}{\text{Продажна ціна} - \text{змінні витрати}}$$

Становлять інтерес шість можливостей початку власної справи, які рекомендує відомий іноземний економіст Г. Берл: інкубатори; надомний бізнес; «блошині» ринки; підприємства, що виконують замовлення поштою; пересувні підприємства, або підприємства тимчасового характеру; продаж товарів на вечірках і під час демонстрацій товару.

Всі ці типи бізнесу мають ряд загальних рис:

- а) індивідуальність характеру діяльності;
- б) дуже низькі або дуже гнучкі вимоги до початкового капіталу;
- в) ці підприємства замислюються як дуже рухливі, мінливі.
- г) не потребують реєстрації юридичної особи, досить зареєструватися як приватний підприємець.

Різняться вони рядом особливостей.

**Інкубатор**, як відомо, — апарат для висиджування яєць за допомогою штучного тепла. Стосовно бізнесу мається на увазі, що одне підприємство (організація) слугує ніби парасолькою, що забезпечує іншим, як правило, малим підприємствам необхідний стан ділового клімату: помешкання, устаткування, консультативну раду спеціалістів і експертів, можливість одержання необхідного капіталу й ін.

**Надомний бізнес** повинен бути «тихим» бізнесом, що не порушує правил гуртожитку в даному районі. Ця діяльність не обов'язково обмежена будинком.

Багато видів послуг надомного бізнесу можуть надаватися поза межами дому, наприклад, настроювання піаніно, тренерська робота, робота екскурсовода, послуги по консультуванню і т. д.

При надомному бізнесі може знадобитися домашній телефон (свій або додатковий), бажано з автовідповідачем, копіювальна техніка, комп'ютер, друкарська машинка.

Високих спеціальних знань, великої зосередженості, зусиль, часу, капітальних вкладень потребує бізнес «послуги — поштою». Для одержання достатньої кількості замовлення, що забезпечують гарантований прибуток, необхідно охопити значну кількість людей. В умовах цього виду бізнесу відсоток реальних замовлень дуже малий і для того, щоб вижити і одержати прибуток, необхідно робити значну націнку на товар.

Нарешті, такий вид бізнесу, як торгівля на вечірках і за зразками. Порівняно з іншими видами підприємницької діяльності вона потребує відносно менше турбот і витрат. Проте треба мати можливість потрапляти на різноманітні прийоми і домашні вечірки.

Усі ці типи бізнесу на перший погляд здаються дуже простими. Проте тільки глибоке вивчення кожного з них, окремі дослідження, спостереження дають змогу зробити правильний вибір для організації нової власної справи.

Ідея і вид діяльності взаємопов'язані між собою. Не можна вибрати вид діяльності без ідей, не знаючи, яким бізнесом займатися. Разом з тим вдало вибраний вид діяльності дає можливість реалізувати повною мірою ідею. У конкретній практиці чітко сформульована ідея виступає видом діяльності, тобто набуває власної форми реалізації. Проте знайти ідею і визначити вид діяльності — це ще не все; необхідно підібрати форму організації та стадії функціонування підприємства, а для цього треба вирішити такі завдання:

- знайти свою «господарську нішу», тобто місце на ринку;
- визначити час і регіон, де буде створене підприємство;
- встановити спрямованість або спеціалізацію підприємства;
- зафіксувати форму підприємства (індивідуальну чи колективну);
- поставити мету своєї діяльності та визначити способи її досягнення, тобто відпрацювати стратегію і тактику бізнесу;
- продіагностувати ресурсну, сировинну базу, дати їй експертну оцінку;
- вибрати технологію виробництва;
- провести аналіз і дати оцінку споживачам і конкурентам;
- простежити можливості вкладення грошей і одержання кредитів;
- вивчити пільги, привілеї, обмеження, перешкоди;
- розробити цінову політику на свій продукт або послугу;
- сформулювати тип збутової поведінки;
- налагодити рекламу.

Неабияке значення має вибір форми підприємництва, насамперед вибір між підприємництвом індивідуальним і колективним. Обравши індивідуальну форму, підприємець діє на свій страх і ризик. У випадку невдачі власник несе повну відповідальність за зобов'язаннями підприємства і розплачується своїми засобами, своїм майном.

Зробивши вибір на користь колективної форми, підприємець поділяє відповідальність із партнерами по підприємству. Така форма дає змогу зменшити ризик, залучити додаткові ресурси.

Налагодити власну справу можна кількома шляхами:

- організувати індивідуальне підприємство з правом юридичної особи або без такого права, зареєструвавшись як суб'єкт індивідуальної трудової діяльності;
- створити приватне або сімейне підприємство;
- стати засновником (учасником) повного, змішаного, з обмеженою відповідальністю акціонерного товариства;

— купити існуюче підприємство (цей процес не набув у нашій країні ще значного поширення, проте з розвитком приватизації купівля підприємств стане реальністю).

Проте які б підприємства (фірми) не створювалися, процедура їх утворення в основному однакова для всіх.

Отже, проєктуючи власне підприємство, вибравши вид діяльності, визначивши форму організації, ще раз добре поміркуювавши, усе зваживши і прийнявши остаточне рішення, можна переходити до наступного етапу — документального оформлення діяльності та самої діяльності.

### 3.2. ДОКУМЕНТАЛЬНЕ ОФОРМЛЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

До установчих документів, що підтверджують статус юридичних осіб і без яких неможливо заснувати фірму, відносять статут та засновницький договір. Для створення малих приватних підприємств, які використовують індивідуальну форму організації бізнесу (тобто індивідуальне підприємство, засноване на особистій власності фізичної особи та його власній праці, наприклад, праця у сфері мистецтва), необхідним є лише статут підприємства. Для відкритого, командитного та розширеного командитного товариств необхідний лише засновницький договір. Для всіх інших видів підприємств, особливо якщо засновниками виступають державні, кооперативи, спільні підприємства, різні асоціації та союзи, необхідні обидва документи.

**Статут підприємства** — це офіційно зареєстрований документ, який визначає форму власності підприємства, сферу його діяльності, спосіб управління та контролю, порядок утворення майна підприємства й розподілу прибутку, порядок реорганізації підприємства та інші положення, які регламентують діяльність юридичної особи.

Завдання статуту — дати найбільш повне уявлення про правовий статус підприємства (фірми) як самостійного суб'єкта підприємницької діяльності, що має всі права юридичної особи, про його внутрішній механізм управління і самоуправління, режим формування та розпорядження його коштами і прибутком. Таке призначення статуту виявляється і в його структурі, яка, як правило, складається з таких розділів (статей):

- найменування та місцезнаходження підприємства (фірми);
- загальні положення;
- мета, предмет, цілі та напрями діяльності підприємства (фірми);
- юридичний статус підприємства (фірми);
- зовнішньоекономічна діяльність;
- майно підприємства (фірми);
- фонди фірми підприємства (фірми);
- виробничо-господарська діяльність;
- прибуток фірми та його розподіл;

- відшкодування збитків;
- органи управління та контролю фірми підприємства (фірми);
- організація й оплата праці;
- компетенція і повноваження органів трудового колективу;
- облік та звітність;
- припинення діяльності фірми (реорганізація та ліквідація).

Усі ці розділи повинні міститися в статутах усіх видів підприємств, незалежно від їхніх організаційних форм власності. Водночас вони можуть об'єднуватися, а «наповнення» цих розділів конкретними положеннями залежить від виду підприємства, вимог та бажань власників-засновників.

Організація підприємства, якщо кількість осіб, які бажають його заснувати, двоє або більше, починається з розробки та прийняття установчого договору.

**Засновницький договір** — це договір, який укладається між двома або декількома засновниками, та визначає порядок спільної діяльності щодо утворення підприємства, умови передачі йому свого майна, порядок розподілу прибутків і збитків, управління діяльністю суб'єкта господарювання та участі в ньому засновників, порядок вибуття та входження нових засновників, інші умови діяльності суб'єкта господарювання, які передбачені законом, а також порядок його реорганізації та ліквідації відповідно до закону.

Суть засновницького договору полягає в тому, що він є одним із різновидів згоди про спільну господарську діяльність з утворенням самостійної юридичної особи.

Зміст засновницького договору — об'єднання майна (капіталів) і підприємницьких зусиль з метою отримання прибутку. Тому головним для засновницького договору є окреслення всіх параметрів взаємовідносин між учасниками фірми, передусім майнового та організаційного характеру. Все це визначає відповідну структуру засновницького договору, яка має такі розділи:

- преамбулу;
- предмет договору;
- назву та місцезнаходження підприємства;
- загальні положення договору;
- юридичний статус підприємства;
- статутний фонд і вклади учасників (засновників);
- права та обов'язки учасників, відповідальність (засновників);
- майно фірми; розподіл прибутку;
- порядок виходу зі складу учасників;
- форс-мажор;
- розв'язання суперечок;
- умови припинення (розірвання) договору;
- умови та строки набуття договором чинності;
- інші умови.

Засновницький договір набирає чинності з моменту його підписання всіма засновниками (учасниками) фірми.

Засновницькі документи — важливий атрибут підприємницького бізнесу. Вони підтверджують юридичний статус підприємства і через те потребують професійного підходу до укладання. Тому таку роботу, як правило, доручають фахівцям (юристам, економістам). Користуючись кваліфікованими довідковими матеріалами, а також ознайомившись з основними положеннями законодавчих актів щодо підприємницьких структур, можна провести цю роботу самостійно.

Процес укладання засновницьких документів передбачає:

- підготовчу роботу, в ході якої визначають цілі, завдання, методи організації підприємства;
- попередні переговори з потенційними засновниками (учасниками) для підприємств з колективною формою власності;
- збирання й узагальнення необхідних матеріалів;
- створення робочої групи для розробки статуту та установчого договору;
- юридичні та економічні консультації щодо змісту засновницьких документів;
- підготовку і проведення установчих зборів.

На установчих зборах розглядають:

- питання створення (заснування) підприємства (фірми), форми власності та функціонування;
- проекти найменування підприємства (фірми) та юридичну адресу;
- склад засновників;
- строки розробки засновницьких документів;
- питання щодо вибору керівних органів фірми та інші організаційні питання.

Рішення зборів оформлюють протоколом, який підписують усі засновники. У разі позитивного рішення фірму вважають заснованою. На чергових зборах розглядають та затверджують підготовлені засновницькі документи. Цей факт підтверджується протоколом. Статут та засновницький договір підписують усі засновники (учасники), тиражують необхідною кількістю примірників, засвідчують державним нотаріусом і подають на реєстрацію. Тільки після реєстрації підприємство (фірма) дістає право на функціонування.

Для створення та початку діяльності підприємства (фірми) потрібен стартовий капітал. Цю функцію виконує статутний фонд.

**Статутний фонд** — це сукупність грошових коштів та майна, необхідних для організації та початку функціонування підприємства (фірми).

Статутний фонд створюється внесенням вкладів засновниками (учасниками) і може поповнюватися за рахунок прибутку від господарської діяльності підприємства, а в разі потреби й за рахунок додаткових вкладів учасників, у тому числі спонсорів. Вкладом до фонду



можуть бути усі види майна — будівлі, споруди, обладнання та інші матеріальні цінності; кошти засновників (учасників), у тому числі й у вільно конвертованій валюті; усі види майнових прав — на користування землею та іншими природними ресурсами, різними майновими об'єктами, а також на використання винаходів, ноу-хау, інших об'єктів інтелектуальної власності та інші права, що не належать до майнових, але мають товарну вартість.

Строки, розмір, порядок внесення та оцінка вкладів кожного засновника (учасника) до статутного фонду обумовлюються в засновницьких документах. Вартість майна, яку вносять учасники до статутного фонду, визначають за цінами, що діють на час створення підприємства або за домовленістю учасників. Оцінка здійснюється як в українській, так і в іноземній валюті в перерахунку за курсом Національного банку України.

До моменту реєстрації підприємства, яке функціонує (наприклад, товариство з обмеженою відповідальністю), кожний із його учасників зобов'язаний внести до статутного фонду не менше 30 % коштів, як зазначено в засновницьких документах, що має підтвердити банк. З цією метою за заявкою засновників у банку відкривається тимчасовий рахунок, який після реєстрації перетворюється у розрахунковий.

Протягом року всі учасники підприємства (фірми) повинні повністю внести свій вклад до статутного фонду. У разі невиконання учасниками цих зобов'язань за час прострочення, вони сплачують 10 % річних з недовнесених сум, якщо інше не передбачено засновницькими документами.

Мінімальний обсяг статутного фонду становить: для акціонерного товариства — суму, еквівалентну 1250 мінімальним заробітним платам (відповідно до ставки на момент його створення); для інших товариств (товариств з обмеженою та додатковою відповідальністю, повних та командитних товариств) — 100 мінімальним заробітним платам.

Обсяг статутного фонду може бути збільшений за умови, що всі учасники повністю внесли свої вклади. Зміна обсягів статутного фонду набуває чинності з моменту реєстрації його органом, який зареєстрував статут підприємства (фірми).

Кошти статутного фонду спрямовують на розвиток виробництва.

Використовувати кошти статутного фонду на заробітну плату, заохочення та інші потреби — забороняється. Статутний фонд є власністю засновників (учасників) у межах їхніх вкладів.

При виході засновника (учасника) зі складу підприємства (товариства з обмеженою відповідальністю) або в разі ліквідації підприємства, засновнику сплачується вартість частини майна, пропорційно до його частки у статутному фонді. Майно, передане в користування, повертається в натуральній формі без винагороди. Статутний фонд є не тільки

підставою для державної реєстрації, а й стартовим капіталом, від якого залежить функціонування підприємства (фірми).

Обсяг статутного фонду закріплюється в установчому договорі та статуті підприємства (фірми). Підтримка певного співвідношення між обсягом статутного фонду та загальним обсягом виробничо-господарської діяльності є ознакою фінансової стійкості підприємства (фірми).

Крім статутного фонду підприємства, можуть бути утворені інші фонди, наприклад, резервний фонд, страховий фонд, фонд споживання, фонд соціально-економічного розвитку та інші фонди, що передбачені чинним законодавством України або відповідним рішенням Зборів учасників підприємства (фірми).

Процес створення фірми (підприємства) завершує державна реєстрація.

Державна реєстрація суб'єктів підприємницької діяльності проводиться у виконавчому комітеті міської, районної у місті ради або в районній, районній міст Києва і Севастополя державній адміністрації за місцезнаходженням або місцем проживання суб'єкта, якщо інше не передбачено законом.

Державна реєстрація юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців — це засвідчення факту створення або ліквідації юридичної особи, засвідчення факту набуття або позбавлення статусу підприємця фізичною особою, а також вчинення інших реєстраційних дій шляхом внесення відповідних записів до Єдиного державного реєстру.

Єдиний державний реєстр юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців — це автоматизована система збирання, накопичення, захисту, обліку й надання інформації про юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців.

До порядку проведення державної реєстрації юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців входять:

- а) перевірка комплектності документів, які подаються державному реєстратору, та повноти відомостей, що вказані в реєстраційній картці;
- б) перевірка документів, які подаються державному реєстратору, на відсутність підстав для відмови у проведенні державної реєстрації;
- в) внесення відомостей про юридичну особу або фізичну особу-підприємця до Єдиного державного реєстру;
- г) оформлення і видача свідоцтва про державну реєстрацію та виписки з Єдиного державного реєстру.

Свідоцтво про державну реєстрацію — документ встановленого зразка, який засвідчує факт внесення до Єдиного державного реєстру запису про державну реєстрацію юридичної особи або фізичної особи-підприємця.

Державний реєстратор — посадова особа, яка здійснює державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців.

Зміни до установчих документів юридичної особи, а також зміна прізвища, імені, по батькові або місця проживання фізичної особи-підприємця підлягають обов'язковій державній реєстрації шляхом внесення відповідних змін до записів Єдиного державного реєстру.

Відокремлені підрозділи юридичної особи не підлягають державній реєстрації.

Представництва, філії іноземних компаній в Україні підлягають акредитації на її території.

Юридичною особою є організація, створена і зареєстрована у встановленому законом порядку, певним чином організована як єдине ціле, має організаційну структуру і органи, які здійснюють її правоздатність.

Юридична особа має певні традиційні ознаки. До них належать:

- наявність відокремленого майна;
- самостійна відповідальність за зобов'язаннями;
- придбання і реалізація цивільних прав від свого імені;
- можливість бути позивачем і відповідачем у суді.

Місцезнаходження юридичної особи — місцезнаходження постійно діючого виконавчого органу юридичної особи, а в разі його відсутності — місцезнаходження іншого органу чи особи, уповноваженої діяти від імені юридичної особи без довіреності, за певною адресою, яка вказана засновниками (учасниками) в установчих документах і за якою здійснюється зв'язок із юридичною особою.

Місце проживання фізичної особи — житловий будинок, квартира, інше приміщення, придатне для проживання в ньому (гуртожиток, готель тощо) у відповідному населеному пункті, в якому фізична особа проживає постійно, переважно або тимчасово, що знаходиться за певною адресою, за якою здійснюється зв'язок із фізичною особою-підприємцем.

Для проведення державної реєстрації юридичної особи засновник (засновники) або уповноважена ними особа повинні особисто подати державному реєстратору (надіслати рекомендованим листом з описом вкладення) такі документи:

- а) заповнену реєстраційну картку на проведення державної реєстрації юридичної особи
- б) копію рішення засновників або уповноваженого ними органу про створення юридичної особи у випадках, передбачених законодавством;
- в) два примірники установчих документів;
- г) рішення Антимонопольного комітету України про згоду на створення, реорганізацію (злиття, приспінання) суб'єктів господарювання у випадках, передбачених законодавством;

д) документ (документи), що засвідчує сплату засновником (засновниками) вкладу до статутного фонду суб'єкта господарювання в розмірі, встановленому законодавством;

е) документ, що засвідчує внесення реєстраційного збору за проведення державної реєстрації юридичної особи.

Громадяни, які мають намір здійснювати підприємницьку діяльність без створення юридичної особи, подають реєстраційну картку встановленого зразка, що є водночас заявою про державну реєстрацію, копію довідки про присвоєння ідентифікаційного номера громадянина — платника податків та інших обов'язкових платежів і документ, що засвідчує внесення плати за державну реєстрацію.

Власник (засновник) або уповноважені ним органи несуть відповідальність за невідповідність вимогам законодавства та недостовірність документів, що подаються для реєстрації.

Згідно з Господарським кодексом державна реєстрація суб'єктів господарювання здійснюється у строк не більшим як десять днів із дня подання документів, а Законом України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців», що набрав чинності з 1 липня 2004 року, передбачено, що строк державної реєстрації юридичної особи не повинен перевищувати трьох робочих днів, а фізичної особи-підприємця — двох робочих днів із дати надходження документів для проведення державної реєстрації.

Орган, що реєструє, зобов'язаний протягом цього строку видавати суб'єкту господарювання свідоцтво про його державну реєстрацію.

У бланку свідоцтва про державну реєстрацію юридичної особи зазначаються:

- а) найменування юридичної особи;
- б) ідентифікаційний код Єдиного державного реєстру підприємств і організацій України;
- в) місцезнаходження юридичної особи;
- г) місце проведення державної реєстрації;
- д) дата проведення державної реєстрації;
- е) прізвище та ініціали державного реєстратора.

У бланку свідоцтва про державну реєстрацію фізичної особи-підприємця зазначаються:

- а) ім'я фізичної особи-підприємця;
- б) ідентифікаційний номер фізичної особи-платника податків та інших обов'язкових платежів;
- в) місце проживання фізичної особи-підприємця;
- г) дата проведення державної реєстрації;
- д) місце проведення державної реєстрації;
- е) прізвище та ініціали державного реєстратора.

Свідоцтво про державну реєстрацію підписується державним реєстратором та засвідчується його печаткою.

Згідно із Законом України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців», за проведення державної реєстрації справляється реєстраційний збір у такому розмірі:

— десять неоподатковуваних мінімумів доходів громадян — за проведення державної реєстрації юридичної особи;

— два неоподатковуваних мінімуми доходів громадян — за проведення державної реєстрації фізичної особи-підприємця.

За проведення державної реєстрації змін до установчих документів юридичної особи, державної реєстрації зміни імені або місця проживання фізичної особи-підприємця справляється реєстраційний збір у розмірі тридцяти відсотків реєстраційного збору.

За поновлення свідоцтва про державну реєстрацію у зв'язку з його втратою або пошкодженням справляється реєстраційний збір у розмірі одного неоподаткованого мінімуму доходів громадян.

На печатках і штампах суб'єкта господарювання повинен зазначитись ідентифікаційний код, за яким цього суб'єкта внесено до державного реєстру суб'єктів господарювання, або ідентифікаційний номер громадянина — підприємця.

Свідоцтво про державну реєстрацію суб'єкта господарювання та копія документа, що підтверджує взяття його на облік в органах державної податкової служби, є підставою для відкриття рахунків в установах банків.

Відомості про державну реєстрацію суб'єкта господарювання вносяться до Єдиного державного реєстру, відкритого для загального ознайомлення.

Порушення встановленого законом порядку створення суб'єкта господарювання або недостовірність чи невідповідність вимогам законодавства документів, що подаються для його реєстрації, є підставою для відмови в державній реєстрації суб'єкта господарювання. Відмова в реєстрації суб'єкта господарювання з інших мотивів не допускається і може бути оскаржена в судовому порядку.

Діяльність незареєстрованого суб'єкта господарювання, який підлягає державній реєстрації, забороняється. Доходи, одержані таким суб'єктом, стягуються до Державного бюджету України.

Перереєстрація суб'єкта господарювання проводиться у разі зміни форми власності, на якій засновано даний суб'єкт, або організаційної форми господарювання, або найменування суб'єкта господарювання і здійснюється в порядку, встановленому для його реєстрації.

Скасування (припинення) державної реєстрації суб'єкта господарювання здійснюється за його особистою заявою, а також на підставі рішення суду у випадках визнання недійсними або такими, що суперечать законодавству, установчих документів, або здійснення діяльності, що суперечить закону чи установчим документам, або в інших випадках, передбачених законом.

### 3.3. КЕРУВАННЯ СТВОРЕНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

На початковій стадії своєї діяльності підприємець зіштовхується з багатьма проблемами. Перша з них — знайти себе в господарському просторі, тобто свою «господарську нішу». Підприємець вивчав стан ринку, пропозиції і попит на ті або інші товари в галузі, яка його зацікавила, в регіоні ще до початку діяльності, але передбачити можливі перешкоди й обмеження, вивчити можливість одержання пільг — позикових, податкових і ін. до початку діяльності в повному обсязі неможливо.

Зараз підприємець уточнює свою «господарську нішу», може встановлювати спеціалізацію свого підприємства. Для цього буде потрібно оцінити майбутніх споживачів, дізнатися всі можливі данні про конкурентів, вирішити питання про техніку і технологію, за допомогою яких буде провадитися продукція.

Наступний крок — формування виробничої бази. Підприємець має придбати або узяти під оренду виробничі і складські приміщення, устаткування, верстати, інструмент, придбати сировину і матеріали, напівфабрикати, що комплектують вироби, залучити робочу силу. Підприємство вступає у відношення з виробниками устаткування, поставачальниками сировини і матеріалів, із посередницькими фірмами. Потребу в робітниках можна забезпечити шляхом особистого набору, на біржі праці, через оголошення в пресі та іншими шляхами.

Важливий етап — залучення фінансових засобів. Власних засобів, у підприємця для початку і розвитку справи, як правило, недостатньо. Дефіцит коштів можна перебороти шляхом випуску акцій, тобто частковою передачею прав на участь у капіталі і прибутку підприємства; випуску власних боргових зобов'язань і, нарешті, одержанням позик у комерційних банках. Тут підприємство вступає у взаємовідносини з юридичними і фізичними особами, що одержують його акції або боргові зобов'язання, а також із комерційними банками. Кредити банку підрозділяються на короткострокові, середньострокові і довгострокові. Специфіка ринкової економіки в нашій країні призвела до тому, що найбільший інтерес для обох сторін — і підприємства, і банку — мають короткострокові позички, що видаються банками, як правило, на 30, 60 і 90 днів, тобто до трьох місяців.

Надання банками кредитів підприємствам нерідко супроводжується різноманітними видами страхових операцій. Страхуванню можуть підлягати будинки, запаси матеріальних цінностей і ін. У цьому випадку підприємства вступають у ділові взаємовідносини зі страховими компаніями.

Випускаючи акції, облігації, інші цінні папери або здобуваючи їх, підприємства звертаються до фондового ринку — ринку цінних паперів. Перелік організацій, із якими підприємства вступають тут у взає-

мовідносини, достатньо великий. Насамперед — це різноманітні фондові біржі, кредитно-фінансові інститути, інвестиційні фонди, індивідуальні інвестори й ін.

Основною проблемою нового підприємства є створення життєздатного налагодженого «організму», у рамках якого робітники чітко усвідомлюють ціль своєї діяльності і засоби її досягнення. Якщо знов створене підприємство не перетворюється в налагоджене і кероване виробництво, то воно приречено до краху, незважаючи ні на блискучу підприємницьку ідею, залучений значний капітал, ні на якість продукції, що випускається, і навіть високого попиту на неї.

Підприємницьке керування на новому підприємстві потребує:

- концентрації уваги на ринку;
- фінансового передбачення, особливо в плануванні і регулюванні готівки;
- створення вищої управлінської ланки задовго до того, як нове підприємство відчус в цьому реальну потребу, і задовго до появи в нього реальної можливості дозволити собі мати цей підрозділ;
- уміння визначати ділянки найбільше ефективного застосування своїх сил і здібностей.

Нерідко новому підприємству вдається досягти успіху завдяки виходу на нетрадиційний для нього ринок. Знов створене підприємство завжди повинно передбачати можливі зміни на ринку й організувати свою діяльність так, щоб одержувати користь із зневажаних виникаючих ринкових ситуацій.

Якщо виріб, який розроблено для конкретного застосування, наприклад, виріб наукового або технічного характеру, то він, як правило, закріплюється на ринку і використовується за початковим призначенням. Проте дійсні нововведення спроможні створювати такі ринки, про котрі навіть не підозрювали. Наприклад, у продовженні багатьох років усі обходилися без копіювальних апаратів доти, поки фірма «Ксерокс» не розробила і не запропонувала свою продукцію. Приблизно через п'ять років після цього жодний офіс у США й інших країнах не міг уявити свого існування без копіювальних автоматів.

Проте нікому не спало на думку, що це устаткування може знадобитися конторам, школам, університетам, коледжам і просто приватним особам.

Звідси можна зробити висновок, що при створенні нового підприємства потрібно бути готовим до того, що продукція або послуги цього підприємства можуть знайти цілком нових споживачів на «незапланованих» ринках. Варто перебороти традиційно підприємницький стереотип мислення. І якщо компанія, що випустила продукцію з якоюсь визначеною ціллю, раптом виявляє, що ця продукція викликає цілком не передбачуваний інтерес у багатьох споживачів, то їй варто проаналізувати серйозність і можливості такого інтересу.

Якщо відірваність від ринку є «хворобою» нових підприємств на ранніх етапах їхнього існування, то фінансовий чинник, а точніше, неправильна фінансова політика є серйозною загрозою таким підприємствам на наступному етапі їхнього розвитку. Проблема в тому, що молоді підприємці, що організують нове підприємство, насамперед бажать одержати високі прибутки. Проте спочатку діяльності, насамперед, варто приділити увагу пошуку джерел фінансування, розробці напрямків прискореного росту, регулюванню діяльності, отриманню готівки. Нове підприємство може нормально розвиватися тільки за умови забезпечення його діяльності додатковим капіталом, тобто в підприємстві не можна обійтися без керування фінансами.

В міру розвитку й успішного функціонування важливою складовою нового підприємства є створення вищої управлінської ланки або спеціальної управлінської групи. Такій ланці або групі варто починати роботу з аналізу особливостей виробничо-господарської діяльності свого підприємства, виявити конкретні ділянки, від яких залежить виживання і добробут підприємства, по кожній ділянці визначити цілі і задачі. Керівник підприємства задовго до того, як його єдиноначальність досягне критичної точки, за якою може піти спад діяльності підприємства, повинен почати вчитися взаємодії зі своїми колегами, довіряти їм, одночасно не знижуючи вимогливості. Керівник повинен бути лідером, а не «зіркою».

Нарешті, важливим чинником керування новим підприємством є уміння визначити ділянки, найбільше ефективного застосування своїх сил і спроможностей. У міру того, як нове підприємство зростає і розвивається, змінюються ролі підприємців, які вклали кошти в нього, і взаємовідносини між ними. При цьому не кожний підприємець помічає необхідність змін і, що особливо важливо, не кожний знає, що саме потрібно робити в обстановці, що змінилася. У цих умовах підприємець — фундатор фірми — задає собі питання: «Що більше усього відповідає моїм спроможностям і схильностям?», «У чому я можу себе проявити найкраще?», «На яких ділянках діяльності підприємства я можу принести найбільшу користь?». Тільки продумавши відповіді на ці і подібні питання, підприємець може прийняти відповідне рішення.

Винахідник фотокамери «Полароїд» Едвін Ленд, наприклад, керував своєю компанією близько 13 років. За цей час компанія спочатку стрімко зростала, а потім зупинилась. Оцінивши ситуацію, що склалася, Е. Ленд вирішив, що він не спроможний до управлінської роботи на вищому рівні й управляти компанією повинні кваліфіковані фахові менеджери. Сам він зосередився в сфері наукових досліджень, тобто там, де міг проявити себе краще від інших.

Е. Ленд створив собі лабораторію й обійняв посаду директора-консультанта компанії по фундаментальних дослідженнях, а оператив-

не керівництво фірмою довірив спеціально призначеним керуючим. Подібних прикладів із практики підприємництва чимало.

Таким чином, перед тим як починати нове підприємство, а також тоді, коли підприємство починало працювати успішно, варто задати собі питання: «Чи дійсно та область, у якій я збираюся починати працювати (у якій я зараз працюю), є моєю?» Тільки після позитивної відповіді на це питання, можна приступати до справи або продовжувати її.

### 3.4. Припинення діяльності підприємств бізнесу

Ринок не ординарний. Конкуренція, що відбувається на ньому, одні підприємства, фірми приводить до багатства, інші — до банкрутства.

Тепер кожне підприємство, будь-яка структура підприємницького бізнесу повинні самостійно вирішувати свої проблеми. Якщо підприємство змушене припинити свою діяльність, то зробити це потрібно цивілізованим способом. Звичайно, в разі припинення діяльності підприємств (фірм) виникає безліч питань, від вирішення яких залежить майбутнє багатьох людей. Тому в усіх державах, у тому числі і в Україні, відпрацьовані нормативи, механізм поведінки в таких ситуаціях.

Скасування державної реєстрації припиняє господарську діяльність і є підставою для здійснення заходів щодо ліквідації суб'єкта господарювання.

Припинення діяльності суб'єкта господарювання здійснюється шляхом його реорганізації (злиття, приєднання, поділу, перетворення) або ліквідації — за рішенням власника (власників) чи уповноважених ним органів, за рішенням інших осіб — засновників суб'єкта господарювання чи їхніх правонаступників, а у випадках, передбачених законодавством, — за рішенням суду:

— у разі злиття суб'єктів господарювання усі майнові права та обов'язки кожного з них переходять до суб'єкта господарювання, що утворений внаслідок злиття;

— у разі приєднання одного або кількох суб'єктів господарювання до іншого суб'єкта господарювання до останнього переходять усі майнові права та обов'язки приєднаних суб'єктів господарювання;

— у разі поділу суб'єкта господарювання усі його майнові права і обов'язки переходять за роздільним актом (балансом) у відповідних частках до кожного з нових суб'єктів господарювання, що утворені внаслідок цього поділу. У разі виділення одного або кількох нових суб'єктів господарювання до кожного з них переходять за роздільним актом (балансом) у відповідних частках майнові права і обов'язки реорганізованого суб'єкта;

— у разі перетворення одного суб'єкта господарювання в інший до новоутвореного суб'єкта господарювання переходять усі майнові права і обов'язки попереднього суб'єкта господарювання.

Суб'єкт господарювання ліквідується:

- з ініціативи власників або за рішенням суду;
- у зв'язку із закінченням строку, на який він створювався, чи у разі досягнення мети, заради якої його було створено;
- у разі визнання його в установленому порядку банкрутом;
- у разі скасування його державної реєстрації у випадках, передбачених законодавством.

Скасування державної реєстрації позбавляє суб'єкта господарювання статусу юридичної особи і є підставою для вилучення його з державного реєстру. Суб'єкт господарювання вважається ліквідованим із дня внесення до державного реєстру запису про припинення його діяльності. Такий запис вноситься після затвердження ліквідаційного балансу.

Оголошення про реорганізацію чи ліквідацію господарської організації або припинення діяльності індивідуального підприємця підлягає опублікуванню органом, який реєструє, у спеціальному додатку до газети «Урядовий кур'єр» або офіційному друкованому виданні органу державної влади або органу місцевого самоврядування за місцезнаходженням суб'єкта господарювання протягом десяти днів із дня припинення діяльності суб'єкта господарювання.

Ліквідація суб'єкта господарювання здійснюється ліквідаційною комісією, яка утворюється власником (власниками) майна суб'єкта господарювання чи його (їхніми) представниками, або іншим органом, визначеним законом. Ліквідацію суб'єкта господарювання може бути також покладено на орган управління суб'єкта, що ліквідується.

Орган (особа), який прийняв рішення про ліквідацію суб'єкта господарювання, встановлює порядок та визначає строки проведення ліквідації, а також строк для заявлення претензій кредиторами, що не може бути меншим, ніж два місяці з дня оголошення про ліквідацію.

Ліквідаційна комісія або інший орган, який проводить ліквідацію суб'єкта господарювання, здійснює таке:

1. Розміщує в друкованих органах повідомлення про ліквідацію суб'єкта та порядок і строки заявлення кредиторами претензій;

2. Вживає необхідних заходів щодо стягнення дебіторської заборгованості суб'єкта господарювання, який ліквідується, та виявлення вимог кредиторів, письмово повідомляючи кожного з них про ліквідацію суб'єкта господарювання;

3. Оцінює наявне майно суб'єкта господарювання, який ліквідується, і розраховується з кредиторами, складає ліквідаційний баланс та подає його власнику або органу, який призначив ліквідаційну комісію. Достовірність і повнота ліквідаційного балансу повинні бути перевірені у встановленому законодавством порядку.

Претензії кредиторів до суб'єкта господарювання, що ліквідується, задовольняються з майна цього суб'єкта. Черговість та порядок задо-

волення вимог кредиторів визначаються відповідно до закону. Претензії, що не задоволені через відсутність майна суб'єкта господарювання, претензії, які не визнані ліквідаційною комісією, якщо їх заявники в місячний строк після одержання повідомлення про повне або часткове відхилення претензії не звернуться до суду з відповідним позовом, а також претензії, у задоволенні яких за рішенням суду кредиторіві відмовлено, вважаються погашеними. Майно, що залишилося після задоволення претензій кредиторів, використовується за вказівкою власника.

Ліквідацію підприємства (фірми) вважають завершеною, а підприємство (фірму) таким, що припинило свою діяльність, з моменту занесення запису до реєстру державної реєстрації.

#### ПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ І САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

1. Створення власної справи. Ключові моменти.
2. Види діяльності власного бізнесу.
3. Склад техніко-економічного обґрунтування підприємства.
4. Показники обґрунтування проектів.
5. Типи бізнесу.
6. Форми підприємництва.
7. Основні засновницькі документи при створенні власного бізнесу.
8. Реєстрація та перереєстрація суб'єктів підприємницького бізнесу.
9. Основні проблеми на початковій стадії підприємницької діяльності.
10. Порядок ліквідації суб'єктів підприємництва.



## МАЛИЙ БІЗНЕС

#### ПИТАННЯ ДЛЯ ТЕОРЕТИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ

- 4.1. Значення і види малого підприємництва.
- 4.2. Економічна діяльність малого підприємства.
- 4.3. Державна підтримка малого бізнесу.
- 4.4. Проблеми малого бізнесу в Україні та шляхи їх подолання.

#### КЛЮЧОВІ ТЕРМІНИ І ПОНЯТТЯ

- Підприємництво
- Суб'єкти підприємництва
- Прибуток
- Планування
- Кредитування
- Інноваційний клімат
- Венчурний капітал
- Підприємницька структура
- Мале підприємство
- Форми державної підтримки
- Програми безповоротного субсидування
- Програми надання пільгових послуг
- Законодавча база підприємництва
- Форми власності

#### 4.1. ЗНАЧЕННЯ І ВИДИ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

Підприємницька діяльність може здійснюватися в різних масштабах, а тому підприємництво можна розподілити на мале, середнє та велике. Світовий досвід господарювання свідчить, що мале, середнє та велике підприємництво не взаємовиключають, а доповнюють одне одного. Останнє пояснюється тим, що, з одного боку, ключовим елементом зовнішнього середовища малого і середнього підприємництва є великий бізнес. А з другого боку, місце великого підприємництва визначається двома чинниками:

— його провідною роллю в ринковій системі;

— його величезним потенціалом підтримки з боку малих та середніх фірм через широкий спектр форм господарської інтеграції. Тісний взаємозв'язок між великим і малим бізнесом, сприятливі умови для розвитку як одного, так і другого дають плідні результати на рівні національної економіки. Тому не дивно, що економіка західних країн вже давно ґрунтується на двох засадах — на великих організаційно-господарських структурах та малому бізнесі. Перша надає їй стабільності й керованості, відкриває шлях до великомасштабної реалізації науково-технічних іноваций; друга створює конкурентне середовище, забезпечує виробництву гнучкість та індивідуалізацію.

Згідно ст. 1 Закону України «Про державну підтримку малого підприємництва» від 19.10.2000 р. № 2063-III під малими підприємствами розуміються юридичні особи — суб'єкти підприємницької діяльності будь-якої організаційно-правової форми господарювання та форм власності, в яких середньооблікова кількість працюючих за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб та обсяг річного доходу не перевищує 500 000 євро.

Природа малого підприємництва у XXI столітті може бути визначена двома чинниками: а) воно об'єктивно існує і розвивається як певна цілісність, сектор економіки; б) воно є особливим типом підприємницької діяльності.

Мале підприємництво є найбільш динамічним елементом структури національного господарства. Його роль у житті суспільства при ринковій системі господарювання полягає в тому, що воно: а) є одним із провідних секторів економіки; б) формується на засадах дрібнотоварного виробництва; в) визначає темпи економічного розвитку, структуру і якісну характеристику ВВП; г) здійснює структурну перебудову економіки, характеризується швидкою окупністю витрат, свободою ринкового вибору; г) забезпечує насичення ринку споживчими товарами і послугами повсякденного користування, а, отже, і попиту, реалізацію інновацій, додаткові робочі місця; д) має високу мобільність, раціональні форми управління; е) формує новий соціальний прошарок підприємців-власників; є) сприяє послабленню монополізму, розвитку конкуренції.

Місце малого підприємництва в національній економіці найкраще проявляється через його функції. У стабільній ринковій економіці це функції: формування конкурентного середовища; надання гнучкості ринковій економіці; сприяння швидкому розвитку НТП; поглинання надлишкової робочої сили під час циклічних спадів та структурних зрушень економіки, створення нових робочих місць; пом'якшення соціальної напруги і демократизації ринкових відносин шляхом формування середнього класу в суспільстві. Разом з тим під час реформування соціально-економічної системи мале підприємництво виконує й інші специфічні функції: а) сприяє формуванню численних суб'єктів ринкового господарства, насамперед недержавного сектора економіки, шляхом стимулювання ділової активності населення і народження нової соціальної верстви підприємців-власників, які становлять соціальну базу економічних реформ; б) сприяє процесам первісної демонополізації, приватизації та роздержавлення економіки, стимулювання розвитку економічної конкуренції; в) вивільнює державний сектор від виробництва нерентабельної для нього дрібносерійної та штучної продукції і тим самим підвищує ефективність діяльності великих підприємств, великого підприємництва; г) надає робочі місця вивільненим з державного сектора верствам населення, сприяючи подоланню прихованого

безробіття; г) дає властиві економікам постсоціалістичних країн, у тому числі й України, консерватизм, інертність та слабку сприйнятливості до технічних досягнень, стимулює впровадження інновацій; д) насичує національний ринок та активізує споживчий попит.

Малий бізнес є органічним структурним елементом ринкової економіки. Цей сектор історично і логічно відіграв роль необхідної передумови створення ринкового середовища. Ця специфіка та своєрідне функціональне призначення малого бізнесу набуває особливого значення для країн, які йдуть шляхом відтворення ринкової системи господарювання. Здатність малого бізнесу до структуроутворення ринку висуває завдання його відродження та спрямовує до першочергових заходів реформування економіки України на перехідному етапі.

Малий бізнес є вихідним, найчисленнішим, а тому й найбільш поширеним сектором економіки. На сьогодні малі підприємства мають дуже розгалужену систему класифікації, варіант якої показано на рис. 4.1.

Малий бізнес — це самостійна, систематична господарська діяльність малих підприємств будь-якої форми власності та громадян-підприємців (фізичних осіб), яка проводиться на власний ризик з метою отримання прибутку. Практично, це будь-яка діяльність (виробнича, комерційна, фінансова, страхова тощо) зазначених суб'єктів господарювання, що спрямована на реалізацію власного економічного інтересу.

Суть та значення малого бізнесу полягає в тому, що він є провідним сектором ринкової економіки; основою дрібнотоварного виробництва; визначає темпи економічного розвитку, структуру та якісну характеристику ВВП; здійснює структурну перебудову економіки, швидко окупність витрат, свободу ринкового вибору; забезпечує насичення ринку споживачами товарами та послугами повсякденного попиту, реалізацію інновацій, додаткові робочі місця, має високу мобільність, раціональні форми управління; формує новий соціальний прошарок підприємців-власників; сприяє послабленню монополізму, розвитку конкуренції.

Внесок малих підприємств у ВВП різних країн на початок третього тисячоліття був такий (%):

- Японія — 70 %;
- США — 50 %;
- Німеччина — 48 %;
- Україна — 9—10 %.

Зайнятість працюючого населення різних країн у малому бізнесі складала:

- Японія — 78 %;
- Європейський союз — 70 %;
- США — 60 %;
- Україна — менше ніж 11 %.

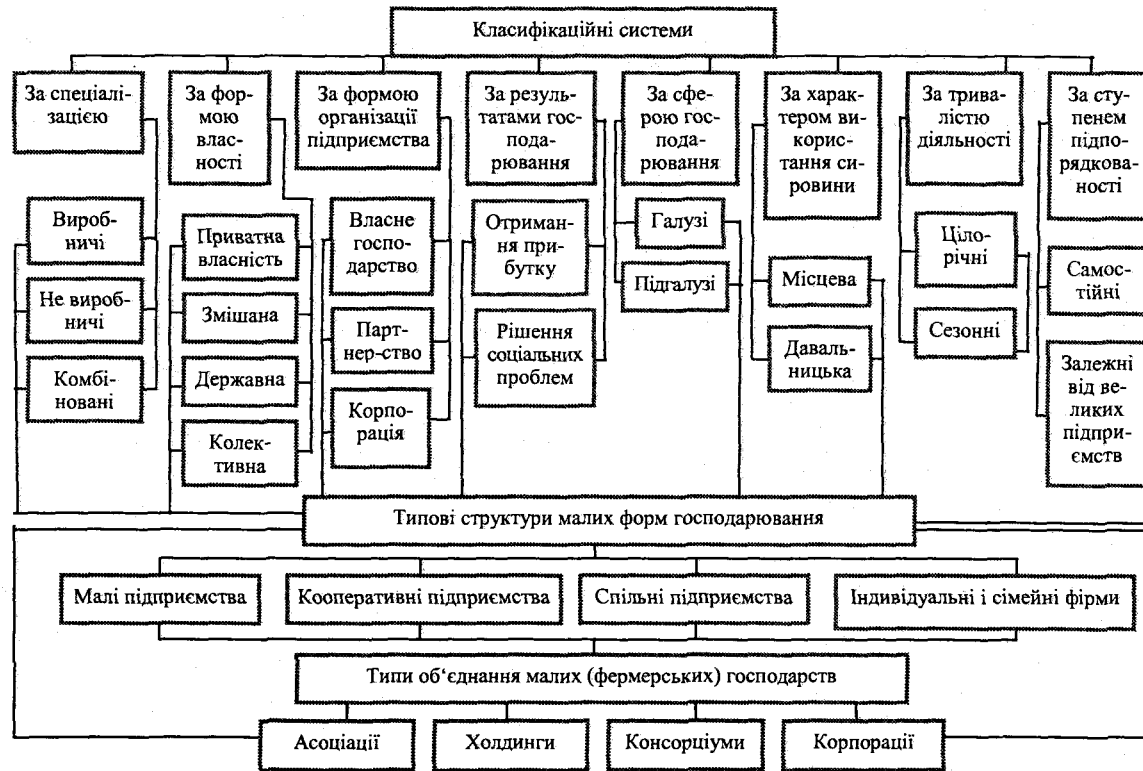


Рис. 4.1. Класифікація малих форм господарювання



Можливість ефективного функціонування малих форм виробництва визначається поряд з їхніми перевагами порівняно з великим виробництвом: близькість до місцевих ринків і пристосування до запитів клієнтури; виробництво малими партіями, що невідгінно великим фірмам; виключення зайвих ланок керування і т. д. Малому виробництву сприяє диференціація й індивідуалізація попиту в сфері виробничого й особистого споживання.

У свою чергу, розвиток середнього і дрібного виробництва створює сприятливі умови для оздоровлення економіки: розвивається конкурентне середовище; створюються додаткові робочі місця; активніше відбувається структурна перебудова; розширюється споживчий сектор. Розвиток малих підприємств веде до насичення ринку товарами і послугами, підвищення експортного потенціалу, кращому використанню місцевих сировинних ресурсів.

Велике значення має здатність малих підприємств розширювати сферу застосування праці, створювати нові можливості не тільки для працевлаштування, але насамперед для підприємницької діяльності населення, розгортання його творчих сил і використання вільних виробничих потужностей.

Малий бізнес включає в себе індивідуальну трудову діяльність громадян, що мають статус юридичної особи, або не мають його.

Отже, малим підприємством може бути кооператив і товариство з обмеженою відповідальністю, перукарня і магазин та будь-які інші утворення, якщо вони за своїми параметрами вписуються в задані за розмірами обмеження. Більшість підприємств малого бізнесу — це малі фірми, в яких працюють від трьох до десяти осіб.

Малий бізнес у країнах з розвинутою ринковою економікою є наймасовіший, провідний сектор, який визначає темпи економічного розвитку, структуру та якісну характеристику валового національного продукту, є основою сучасної ринкової інфраструктури. В наших умовах розвиток мережі підприємств малого бізнесу необхідний як для створення в економіці нормальних конкурентно-ринкових відносин, так і з метою активізації структурної перебудови, насамперед на користь розвитку виробництва товарів народного споживання, торгівлі, громадського харчування, сфери послуг, де переваги малих підприємств виявляються особливо рельєфно. Не менш важлива роль підприємств такого типу і при безробітті для створення нових робочих місць, а також з погляду можливостей насичення споживчого ринку. Це найдешевший шлях переходу до ринку. Перспективність підприємств малого бізнесу залежить від:

— формування цілісного дрібнотоварного укладу, що поєднує різні форми власності;

— використання в більшості випадків суто ринкових методів відтворення, незалежність і свобода дій;

— характеру технології, форми знарядь праці, їх спеціалізації, адаптації до особливостей місцевих умов та характеристики місцевого ринку;

— різкого підвищення ефективності наукового-технічного прогресу (ресурсозберігаючий тип НТП);

— соціальної результативності економіки;

— високої швидкості обігу авансового капіталу;

— низьких витрат на виробничу інфраструктуру, управлінські видатки;

— повнішого завантаження і високої продуктивності «живої» праці та обладнання, невеликих інвестицій в обладнання;

— низьких питомих витрат на транспорт і управління;

— мобільності у прийнятті виробничих рішень під впливом змін кон'юнктури ринку, можливості прийняття гнучких та оперативних рішень.

Використання переваг підприємств малого бізнесу може дати досить позитивний ефект безпосередньо вже в умовах нинішнього етапу економічної реформи. Ці підприємства рухливіші, гнучкіші, вони швидко реагують на зміни, що відбуваються на ринку. Саме невеликі підприємства виявляються найбільш мобільними до впровадження прогресивних методів господарювання. Вони можуть швидко і без негативних наслідків змінити свої виробничі програми, освоїти виробництво високорентабельних товарів, що користуються попитом, відмовитись від випуску нерентабельної продукції.

Суб'єктами дрібного бізнесу виступають як окремі громадяни, так і малі підприємства. Виходячи з цих особливостей, можна виділити два шляхи утворення малих підприємств. Перший — створення на новому місці, другий — виділення підрозділу з вже діючого підприємства.

Життєвий цикл підприємств малого бізнесу становить 3—5 років. Після закінчення цього строку невелика частина підприємств, накопичивши початковий капітал, продовжує функціонувати або набуває іншого статусу і змінює форму підприємництва. Друга, більша частина — припиняє своє існування. Проте кількість підприємств, що народжуються, постійно перевищує кількість тих, що припинили свою діяльність.

Отже, підприємствам малого бізнесу притаманне індивідуальне підприємництво. Тут, особливо в наших умовах, характерною може бути приватна власність як власність однієї особи. У країнах з розвинутою ринковою економікою класична приватна власність як власність однієї особи має обмежені можливості та поширення, а в середньому та великому бізнесі — це явище надто рідкісне.

Малі підприємства в усьому світі відіграють важливу роль. В останні декілька років у Західній Європі, США і Японії велике значення набув дрібний бізнес, де він поданий сукупністю малих і серед-

ніх підприємств. Основна їхня маса — це дрібні підприємства, у яких працюють не більше ніж 20 чоловік. Малі підприємства забезпечують 2/3 приросту нових робочих місць, що дозволило значно скоротити безробіття в цих країнах.

Малі підприємства ефективні не тільки в споживчій сфері, але і як виробники окремих вузлів і малих механізмів, напівфабрикатів і інших елементів, необхідних для виробництва кінцевої продукції, випуск яких не вигідний великим підприємствам. Все це обґрунтовує необхідність комплексного підходу до визначення місця і ролі малих підприємств в економіці товариства. У малому підприємстві криються великі резерви, що можна поставити і на службу України.

Наприклад, малі і середні фірми США виробляють 50 % валового національного продукту і половину валового продукту приватного сектора, у тому числі: в оброблюваній промисловості — 21 %, будівництві — 80, оптовій торгівлі — 86, сфері обслуговування — 81 %. На цих підприємствах зосереджена половина всіх зайнятих у приватному секторі працівників. Вони забезпечують створення й освоєння біля половини всіх нововведень в економіці США, що відносяться до сфери науково-технічного прогресу. При цьому в середньому на один долар витрат вони впроваджують нововведень у 17 разів більше, ніж великі.

Останніми роками прискорилися концентрація і централізація капіталу в країнах Європи, наприклад, у сталевій промисловості в Бельгії, нафтових концернах Іспанії, в АПК Данії і Голландії, а також концернах сталі, фармацевтики, деревообробки Швеції й у годинниковій промисловості Швейцарії. Найважливіша риса концентрації і централізації капіталу та, що руйнування багатьох дрібних і середніх фірм не призвело до зникнення дрібного бізнесу. Він проявив живучість, спроможність до відтворення й одночасно викликав інтерес до себе з боку великих концернів. Дрібні і середні фірми відшукують «спеціалізовані ніші», де виступають субпідрядниками концернів у великосерійному виробництві. У Західній Європі близько половини продукції обробної промисловості виготовляється на дрібних і середніх підприємствах. Не будучи монополіями, вони всі свої зусилля спрямовують на пристосування до внутрішніх умов виробництва і збуту. Транснаціональні корпорації надають їм можливість першими апробувати нову продукцію, щоб самим перейти до масового виробництва. Місце дрібних фірм, що розоряються, займають нові, так що відбувається їхнє відтворення. У кризові роки зайнятість у дрібному бізнесі не скорочувалася.

Малі підприємства користуються підтримкою в усіх країнах. Цей факт підтверджує, що мале підприємство як нова форма суспільно необхідної праці відповідає соціально-економічним інтересам України. Ця діяльність однаковою мірою корисна як для економіки країни в цілому, так і для кожного громадянина окремо, і тому заслужено одержала державне визнання і підтримку. Малі підприємства в процес су-

пільного виробництва включають додаткову працю, що створює нові цінності, збільшує національний дохід і національне багатство. Мале підприємництво є таким джерелом розвитку, від якого Україна не може відмовитися ні зараз, ні в майбутньому.

Залежно від того, який вид діяльності і яку стратегію поведінки вибирає підприємство на ринку, в економіці західних країн виділяють такі види малих підприємств: комунанти, патієнти, експлеренти.

*Комунанти.* Малі підприємства цієї групи, як правило, спеціалізуються на виготовленні окремих вузлів і деталей, іноді здійснюють проміжне складання. Ці підприємства дуже тісно взаємодіють із великими підприємствами через систему коопераційних зв'язків, систему субпідряду. За допомогою цих підприємств велике виробництво звільняється від невідповідного йому допоміжного неефективного виробництва. Малі підприємства цієї групи знаходяться в значній залежності від великих і ведуть жорстку конкурентну боротьбу між собою.

*Патієнти.* Підприємства цієї групи спеціалізуються на випуску кінцевої (готової) продукції, орієнтованої в основному на локальні ринки збуту з обмеженим попитом, на місцеві джерела сировини і матеріалів. Це виробництво продуктів, одягу, взуття, дрібні будівельні роботи. Вони досить незалежні від великих, іноді можуть створити конкуренцію і великому підприємству завдяки високій якості виробленого продукту.

*Експлеренти.* Підприємства цієї групи — так звані ризикові фірми або інноваційні підприємства. Займаються в основному науковими, конструкторськими розробками, комерційним освоєнням технічних відкриттів, виробництвом дослідних партій товарів.

#### 4.2. ЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА

Мале підприємство здійснює свою діяльність в усіх сферах і галузях народного господарства, виконуючи один або декілька видів діяльності. Однак варто мати на увазі, що окремі види діяльності підлягають винятково державним підприємствам, а виробництво ряду товарів може бути здійснено тільки на підставі спеціального дозволу (ліцензії). Мале підприємство має самостійність у здійсненні своєї господарської діяльності, в розпорядженні продукцією, що випускається, прибутком, що залишився після сплати податків та інших обов'язкових платежів, якщо інше не передбачено його статутом.

На підприємствах усіх видів основним узагальнюючим показником фінансових результатів є прибуток. Важливий момент господарської діяльності підприємства — планування. Мале підприємство самостійно планує свою діяльність і визначає перспективи розвитку, виходячи з попиту на вироблену продукцію, послуги і необхідності забезпечення виробничого і соціального розвитку підприємства, підвищення особи-

стих прибутків його працівників. Основу планів становлять договори, укладені самостійно зі споживачами (покупцями) продукції, робіт, послуг, а також постачальниками сировини, матеріалів, необхідних для виробництва продукції. Договори можуть укладатися і з відповідними державними органами.

В умовах лібералізації цін підприємство реалізує свою продукцію, роботи, послуги, відходи виробництва за цінами і тарифами, установленними самостійно або на договірній основі, а у випадках, передбачених законодавством України — за державними цінами.

Джерелами формування фінансових ресурсів підприємства залежно від його організаційно-правової форми є прибуток, амортизаційні відрахування, засоби, отримані від продажу цінних паперів, пайові та інші внески членів трудового колективу, а також кредити та інші надходження, що не суперечать закону.

Для збереження коштів і здійснення всіх розрахункових, кредитних і касових операцій підприємство відкриває розрахунковий та інші рахунки в будь-якому банку. Банк або його відділення за місцем реєстрації підприємства зобов'язані відкрити розрахунковий рахунок за вимогою підприємства.

Підприємство несе повну відповідальність за дотримання кредитних договорів і розрахункової дисципліни. Підприємство, що не виконує своїх зобов'язань щодо розрахунків, може бути в судовому порядку оголошене неплатоспроможним (банкрутом).

Мале підприємство може укладати на загальних основах договори з іноземними партнерами і відкривати іновалютні рахунки. За умови дотримання встановлених правил малі підприємства можуть самостійно виходити на міжнародний ринок, заробляти валюту, а також купувати її, в тому числі і на аукціонах.

Форми, системи і розмір оплати праці працівників підприємства, а також інші види їхніх прибутків встановлюються підприємством самостійно. Підприємство забезпечує гарантований законом мінімальний розмір оплати праці, умови праці і засоби соціального захисту працівників незалежно від виду власності й організаційно-правових форм підприємства. При цьому воно може самостійно встановлювати для своїх працівників додаткові відпустки, скорочений робочий день, інші пільги, а також заохочувати працівників організацій, що обслуговують трудовий колектив і які не входять до складу підприємства.

Законом передбачено, що підприємство зобов'язане забезпечити своїм працівникам безпечні умови праці і відповідас у встановленому законодавством порядку за збиток, заподіяний їхньому здоров'ю і працездатності.

Працівники малих підприємств підлягають соціальному і медичному страхуванню і соціальному забезпеченню в порядку і на умовах,

установлених для робочих державних підприємств. Мале підприємство вкладає внески із соціального і медичного страхування в порядку і розмірах, установлених чинним законодавством.

### 4.3. ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА МАЛОГО БІЗНЕСУ

Внесок малих підприємств в оздоровлення економіки нині явно недостатній. Це пояснюється як загальним спадом виробництва і розривом господарських зв'язків, так і тим, що не одержала розвитку державна підтримка цих підприємств. Тим часом малі підприємства як хитлива підприємницька структура, найбільше залежать від коливань ринку, потребують державної підтримки.

У багатьох країнах ринкової економіки існують особливі фонди державної підтримки малого бізнесу. У Японії, наприклад, на ці цілі у видатковій частині бюджету виділяється 2—3 млрд дол. У нашій країні державна підтримка малих форм виробництва з перших кроків малого бізнесу зводилася в основному до системи податкових пільг на прибуток.

Однією з важливих проблем малого бізнесу в Україні є кредитування. Кредити даються тільки під заставу або поручництво, на що не завжди мають можливість малі підприємства. Спілки малих підприємств, як і спеціальні фонди, не виступають поручителями по кредитах, які одержують ці підприємства. Немає спеціальних банків, які обслуговували б малий бізнес. Особливо в скрутному стані знаходяться приватні малі підприємства. Неможливість одержати кредит виключає спроможність конкурувати з іншими підприємствами.

У багатьох закордонних країнах малому бізнесу надає серйозну фінансово-кредитну підтримку держава через спеціальні структури і фонди, наприклад, через Адміністрацію в справах дрібного бізнесу (США), Корпорацію страхового кредитування дрібного бізнесу (Японія), Кредит для середніх і дрібних фірм (Франція).

В Україні також існують різні організаційні форми підтримки і захисту інтересів малих підприємств. Для цього створено асоціації малих підприємств, Всесвітня асамблея дрібних і середніх підприємств, різні фонди розвитку і підтримки малого бізнесу. Однак, як правило, численні фонди підтримки малого підприємництва стурбовані своїми власними проблемами і реальної допомоги малим підприємствам не надають.

Малі підприємства мають потребу також в інформаційному обслуговуванні, підготовці кадрів, у пільговому банківському кредиті й іншій допомозі.

Заслужує на серйозну увагу досвід фінансово-кредитної підтримки малого бізнесу з боку держави через прямі і гарантовані позики. Прямі позики видаються невеликим фірмам на певний строк під більш низькі ставки, ніж кредит на приватному ринку позичкового капіталу.

Гарантовані позики дають кредиторам державні гарантії до 90 % позикового капіталу. У такий спосіб держава намагається зацікавити приватні банки, торгові і промислові корпорації, страхові компанії, пенсійні фонди в наданні капіталу дрібним фірмам.

Є й інші форми державної підтримки: *забезпечення* малих підприємств *держзамовленням* (якщо виникає така необхідність), надання особливих пільг підприємствам, які утворюються в регіонах із слабо розвинутою промисловістю, та ін.

Розвиток малих підприємницьких форм відбувається в основному в посередницькій сфері і галузях, що не потребують значних капітальних вкладень — торгівлі, громадському харчуванні, будівництві цивільних об'єктів, дрібному ремонті техніки і машин, сільському господарстві. Тим часом такий потужний ринок, як сфера науково-технічних нововведень та інформації, не освоюється. Це зумовлено, з одного боку, недостатньою увагою до таких проблем державних структур управління, відсутністю правових актів, що забезпечують розвиток малого науково-технічного бізнесу, а з іншого — монополією державних науково-дослідних інститутів, що зосередили в себе весь обсяг фінансування наукової сфери. У результаті це привело до монополізму держсектора в науці і відсутності впроваджувальних структур у матеріальній сфері.

Малий бізнес має ефективну підтримку за кордоном.

З цих позицій цікавий досвід розвитку інноваційного бізнесу в США.

Численні дрібні інноваційні підприємства в США стали своєрідним доповненням до традиційних науково-дослідних і конструкторських комплексів промислових корпорацій, університетів, безприбуткових дослідницьких організацій, державних лабораторій, різних цільових структур. Істотно програвачи подібним організаціям по ресурсному забезпеченню, дрібні фірми в сфері НТП вииграють у можливості максимального розкриття творчого потенціалу й ініціативи науково-технічних працівників.

Досвід США показує, що в умовах ресурсної незабезпеченості малого інноваційного бізнесу найважливішим чинником його існування є організація своєрідної мережі його підтримки. Основні напрями її такі:

— фінансова підтримка (наявність численних доступних джерел ризикового капіталу);

— матеріально-технічна (здавання в оренду і можливість купівлі, в тому числі і на пільгових умовах, засобів виробництва — будинків і споруд, техніки, наукового устаткування, транспортних засобів, копіювальної техніки т. д.);

— інформаційна (забезпечення можливостей користування інформаційними мережами і технічними бібліотеками, доступу до баз даних і т. д.);

— консультативна (розвиток спеціалізованих послуг консультування, орієнтованих на організаторів дрібних інноваційних підприємств, із питань оподаткування, планування, маркетингу, ведення звітності, оформлення патентів).

На створення цієї мережі спрямовані зусилля федерального уряду, штатів, місцевих органів влади громадськості, університетів, приватного бізнесу.

Політика стимулювання інноваційної активності малого бізнесу — від федерального уряду до муніципалітету. Головним у державній політиці в цій сфері є створення «інноваційного клімату», тобто забезпечення сприятливих економічних, правових, організаційних, психологічних та інших умов для виникнення і розвитку нових фірм, насамперед тих, що зайняті генеруванням, освоєнням і комерціалізацією науково-технічних нововведень. Держава, на відміну від регулювання діяльності економічно й організаційно сформованого великого бізнесу, основні зусилля спрямовує на початкові і «передпочаткові» періоди становлення малих інноваційних підприємств.

Головним змістом державної інноваційної політики у відношенні малого бізнесу є регулювання фінансових потоків, спрямоване на полегшення доступу дрібних фірм до джерел фінансових засобів. Тут виділяють такі напрями: цілеспрямоване субсидування з бюджету (через федеральні агентства і відомства) і притягнення приватного капіталу до фінансування інноваційної діяльності дрібних фірм.

Цілеспрямоване бюджетне фінансування здійснюється у формі безповоротного субсидування, через надання пільгових позик і заключення контрактів на розробку нової продукції і технології.

У цілому малий бізнес США одержує 3,5—4 % від загальних федеральних витрат на НДДКР. До третини витрат дрібних фірм на дослідження і розробки в тій або іншій формі фінансує держава.

Програми безповоротного субсидування здійснюють в основному дві основних відомств — Адміністрація в справах малого бізнесу (АМБ) і Національний науковий фонд (ННФ).

Програми надання пільгових позик здійснюють АМБ у вигляді прямих позик, пайової участі в позиках комерційних банків і гарантування позик комерційних банків. Прямі позики робить АМБ із власних кредитних джерел. Розмір позики не перевищує 150 тис. дол., максимальна ставка становить 7 %. Позики даються на терміни: до 6 років — на поточні потреби; до 20 років — на придбання устаткування, земельної власності і будівництво; до 30 років — на відновлення підприємств, що постраждали від стихійного лиха.

Однак, як показує американська практика, форми прямого субсидування через державні відомства не мають достатньої гнучкості і оперативності.

Другим найважливішим напрямом державної інноваційної компанії дрібного бізнесу, що діють під егідою АМБ. Венчурний капітал розміщується у формі акціонерного капіталу. Це значить, що інвестори стають акціонерами дрібних інноваційних фірм і, залежно від частки своєї участі, мають право на одержання прибутків. Частка участі окремих компаній венчурного капіталу в дрібних фірмах рідко перевищує 50 %.

Що ж стосується податкових і амортизаційних пільг, наданих самому малому інноваційному бізнесу, то вони застосовуються рідше, оскільки для малих фірм набагато важливіша початкова і «передпочаткова» їхня підтримка. Тому податковими пільгами традиційно більше користувався більший бізнес. Однак із кінця 70-х — початку 80-х років почали розроблятися більш пільгові умови оподаткування і для малого бізнесу, насамперед інноваційного, з обліком його специфічних потреб.

Що стосується амортизаційних пільг, то у відношенні дрібного бізнесу діє тільки одна значна міра: із 1981 р. малим фірмам дозволено списувати вартість основного капіталу нерівними частинами або одноразово протягом амортизаційного періоду.

#### 4.4. ПРОБЛЕМИ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ

Малі підприємства в Україні у своїй діяльності стикаються з великими труднощами.

Головна проблема малих підприємств — *недостатня ресурсна база* як матеріально-технічна, так і фінансова. Практично йдеться про створення широкого нового сектора народного господарства майже на порожньому місці. Протягом десятиліть такого сектора у нас у скільки-небудь істотному ступені не було. Це, зокрема, означало і відсутність підготовлених підприємців. У основної маси населення, що жила «від полочки до полочки», не могло утворитися резерву засобів, потрібних для започаткування власної справи.

Ці засоби слід зараз відшукати. Ясно, що гранично напружений державний бюджет їхнім джерелом стати не може. Залишається сподіватися на кредитні ресурси. Але й вони незначні і до того ж украй важко реалізовані при постійній інфляції, що посилюється.

Положення навряд чи може серйозно змінитися в позитивний бік, якщо не перейти, нарешті, від слів до справи в суспільній підтримці конструктивного малого бізнесу. На істотне зростання наявних для цього матеріально-технічних і фінансових ресурсів, принаймні найближчим часом, немає підстав розраховувати. Але набагато краще застосувати ці ресурси можна. Для цього потрібно ретельно вивірена, послідовно проведена в житті система селекції, що дозволяє давати

відчутні пріоритети тим, хто більш корисний суспільству. У цілому на сьогодні це означає перевагу сфери виробництва над сферою обертання при детальній диференціації самого виробництва, при чому не застигло разом і назавжди, а дуже динамічної на основі грамотного вивчення суспільного попиту, зрушень, що відбуваються в ньому, і тенденцій, що намічаються.

Відповідно до такої вихідної настанови слід конструювати механізми пільгового кредитування, оподатковування, різного роду преференцій, включаючи і пов'язані із зовнішньоекономічною діяльністю. Справа в тому, щоб забезпечити краще задоволення потреб народу при створенні умов для послідовного розгортання підприємництва.

Наступна проблема — *це та законодавча база*, на яку зараз може спиратися мале підприємництво. Поки вона, ще недосконала, а в багатьох дуже істотних випадках взагалі відсутня. Можна назвати чимало правових документів, які так чи інакше регулюють мале підприємництво, але трудність у тому, що, по-перше, немає зведеної єдиної законодавчої основи сьогоднішньої діяльності українських малих підприємств; по-друге, наявні розрізнені документи, постанови перетворюються в життя далеко не цілком. Проблема правової основи малого підприємництва в остаточному підсумку буде переконливо вирішена тоді, коли вдасться позбутися правового нігілізму. Це, звичайно, ніяк не виключає необхідності спеціальних законодавчих заходів регулювання малого бізнесу.

Зараз мале підприємництво знаходиться в умовах, дуже віддалених від тих, що повинні бути властиві ринковим відносинам. Навпаки, відчувається тенденція до того, щоб усе більше «засовувати» його в старі рамки планово-адміністративної системи з її навряд чи не всебічним плануванням і жорсткою регламентацією за допомогою лімітів, фондів і т. п.

Немає системи проведення глибокого аналізу діяльності малих підприємств. Немає належного обліку результатів їхньої роботи, практично відсутня звітність за тими показниками, що надають право малим підприємствам скористатися пільгами щодо оподатковування.

Матеріально-технічне забезпечення малих підприємств здійснюється в недостатньому обсязі і несвоєчасно. Машин, устаткування, приладів, призначених для малих підприємств і враховуючої їх специфіки, не має. Обмежено доступ малих підприємств до високих технологій, тому що їхня купівля потребує значних одноразових фінансових витрат.

Ще одна важлива проблема — *кадри*. Часто говорять, що підприємцем треба народитися. Проти цього важко заперечити, але не можна не рахуватися з тим, що і їм потрібно набути значного обсягу знань: адже навчають же, скажемо, «уроджених» музикантів, учених, спортсменів. Немає підстави вважати, що до підприємців потрібно підходи-

ти з іншою міркою. Тим часом із навчанням кадрів для бізнесу справа складається далеко не кращим чином.

Коло непростих проблем пов'язано із соціальним захистом підприємницької діяльності. Відомо, що на основі розподілу суспільних фондів система соціальних гарантій і соціального забезпечення, що раніше діяла, в умовах нинішнього перехідного періоду виявилася практично підірваною. Потрібно будувати цю систему заново по відношенню до всього суспільства, а стосовно підприємців — новому соціальному прошарку — тим більше.

Зниження прибутків населення привело до значного погіршення структури споживання. Прибутки спрямовуються в основному на придбання товарів першої необхідності, насамперед продуктів харчування й оплати комунальних послуг. Те саме стосується і малого підприємництва. Якщо раніше воно мало певне накопичення, то після першого етапу реформи було змушене працювати в основному на споживання. Виробляти продукцію з тривалим виробничим циклом, включаючи і наукомістку, стало навіть не те що неефективно, а просто руйнівно. Почалися серйозні негативні структурні зміни в малому бізнесі. Якщо процеси, що нині відбуваються, продовжуватимуться і не натраплять на протидію у вигляді соціальних гарантій малому підприємництву, саме його існування під сумнівом.

З метою розвитку малого бізнесу і забезпечення державної підтримки малого підприємництва Раді Міністрів — Уряд України прийняли спеціальні постанови.

Передбачаються доручення ряду міністерств і відомств щодо внесення змін і розробки відповідних положень у сфері фінансування і кредитування, науково-технічного розвитку, матеріально-технічного забезпечення і збуту продукції, підготовки кадрів, зовнішньоекономічної діяльності, а також установа додаткових податкових пільг для суб'єктів малого підприємництва. Відповідно до постанов затверджено комплекс першочергових заходів для розвитку малого підприємництва в Україні: нормативно-правове забезпечення, фінансово-кредитне забезпечення, інформаційно-технічне забезпечення, зовнішньоекономічна діяльність, організаційна, кадрова, консультативне забезпечення.

На Міністерство економіки України покладено розробку основ політики державної підтримки малого підприємництва, а також координації центральних органів виконавчої влади і формування інфраструктури малого підприємництва.

Як показує досвід, малий бізнес створює умови для підвищення зацікавленості кожного робітника в кінцевих результатах праці.

Основні причини гальмування розвитку малого підприємництва в Україні:

— неопрацьованість законодавства як з питань розвитку малого підприємництва, так і підприємництва в цілому;

— високі податки, що змушує деяких суб'єктів малого та середнього підприємництва йти в тіньову економіку;

— недостатня державна фінансова-кредитна і майнова підтримка малих підприємств;

— відсутність дійового механізму реалізації державної політики щодо підтримки малого бізнесу;

— недосконалість системи обліку та статистичної звітності малих підприємств;

— обмеженість інформаційного та консультативного забезпечення;

— недосконалість системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів для підприємницької діяльності;

— відсутність стимулів для інвестицій;

— психологічне неприйняття позитивної ролі підприємців у ринкових перетвореннях серед окремих верств населення.

Основними напрямками дальшого розвитку малого підприємництва в Україні у найближчій перспективі є: формування належної законодавчої бази, сприятливої для розвитку малого бізнесу; вдосконалення фінансово-кредитної підтримки; забезпечення матеріально-технічних та інноваційних умов розвитку малих підприємств; інформаційне та кадрове забезпечення бізнесу; стимулювання зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів малого та середнього підприємництва.

Формування відповідної законодавчої бази розвитку малого підприємництва передбачає, насамперед, встановлення правових гарантій для забезпечення свободи і захисту приватної власності; розробку дійових законодавчо-нормативних актів, спрямованих на стимулювання малого бізнесу; усунення правових суперечностей і скасування положень, що гальмують розвиток приватної ініціативи.

Зараз найактуальнішими проблемами є розробка нових та вдосконалення діючих підходів до власності та форм її захисту; створення сприятливішого податкового, інвестиційного, інноваційного та цінового режимів для суб'єктів малого підприємництва; упорядкування механізму державного регулювання та контролю підприємницької діяльності.

Вирішення існуючих проблем розвитку малого підприємництва в Україні, створення відповідного середовища потребують докорінної перебудови державної політики щодо сприяння цьому сектору економіки. Зокрема, йдеться про створення відповідної правової бази розвитку малого підприємництва, фінансово-кредитну та матеріально-технічну підтримку, науково-методичне, інформаційно-консультивне та кадрове забезпечення малого підприємництва.

## ПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ І САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

1. Малий бізнес: переваги і недоліки.
2. Види малого підприємництва.
3. Значення малого бізнесу в країнах з розвинутою ринковою економікою.
4. Розвиток малого бізнесу в сучасних умовах.
5. Сфера діяльності малих підприємств.
6. Джерела формування фінансових ресурсів підприємства.
7. Кредитування малого бізнесу в Україні.
8. Фінансово-кредитна підтримка малого бізнесу.
9. Планування діяльності та визначення перспективи розвитку малих підприємств.

ПИТАННЯ ДЛЯ ТЕОРЕТИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ

- 5.1. Культура підприємництва.
- 5.2. Ділова і фахова етика.
- 5.3. Організаційно-правові основи підприємництва.
- 5.4. Правове регулювання підприємництва.

КЛЮЧОВІ ТЕРМІНИ І ПОНЯТТЯ

- |               |                        |
|---------------|------------------------|
| • Культура    | • Фахова етика         |
| • Етикет      | • Підприємництво       |
| • Взаємодія   | • Менеджер-підприємець |
| • Самоподача  | • Припис               |
| • Спілкування | • Ділова етика         |
| • Мораль      | • Правопорушення       |

5.1. КУЛЬТУРА ПІДПРИЄМНИЦТВА

Важливу роль у функціонуванні підприємства, фірми відіграє культура підприємства. Вона не тільки забезпечує високий престиж підприємству, й сприяє підвищенню ефективності виробництва, поліпшенню якості продукції і послуг, а отже, й збільшенню прибутків.

У загальному розумінні поняття «культура» означає певну сукупність матеріальних і духовних цінностей, які виробляє людство в історичному процесі свого розвитку. Водночас культура продукує способи створення цих цінностей, засоби їх застосування і передачі. Тим самим вона виступає найважливішим критерієм оцінювання окремої особистості. Саме культура визначає спрямованість суспільної, в тому числі економічної, поведінки підприємця, змушує його дотримуватися етикету ділової людини.

По суті, культура підприємництва визначає спосіб спілкування бізнесмена зі своїми клієнтами, партнерами, підлеглими та іншими особами в процесі здійснення власної справи. Культура підприємця відображає відповідну сукупність правил, вимог, знань та вміння поводитися у світі бізнесу.

Таким чином, культура організації підприємницької діяльності визначає клімат, стиль взаємовідносин, цінності підприємства. Будь-яка, нова організаційна структура виробляє свою культуру, що визначає місце цієї структури, її внутрішні і зовнішні відношення і є ніби зразком,

стереотипом при формуванні стратегії, розподілі влади, прийнятті рішень, при поводженні персоналу. Сутність культури даної організації виражається в розпорядженнях, прийнятих ритуалах і церемоніях, а також, у зразках неформального поводження.

Призначення культури підприємництва пов'язано із вирішенням двох основних проблем: виживанням у певному соціально-економічному середовищі і забезпеченням внутрішньої інтеграції для досягнення поставлених цілей. Проте варто мати на увазі, що культура кожного підприємства не є монолітним блоком. На кожному великому підприємстві є відділи, управління, адміністрація, що мають різні субкультури та повторюють структуру самого підприємства. Розходження зумовлюється різноманіттям галузей виробництва і сфер людської діяльності. Це може бути культура вигідних угод, інноваційна, адміністративна та ін. Наявність різноманітних культур, субкультур може призвести до напруженості, сутичок. Тому важливим завданням для будь-якого підприємства є зближення й інтеграція різних організаційних частин підприємства, що мають свої субкультури.

Необхідна також інтеграція культури підприємства і культури всіх його працівників. Культура підприємства потребує вміння так організувати його виробничу і комерційну діяльність, щоб успіхи в бізнесі поєднувалися зі створенням таких умов, за яких робітники були максимально задоволені працею.

Отже залежно від галузі, регіону, історії підприємства, людей кожного підприємства має свою культуру.

Основні чинники, що впливають на культуру підприємства: цілі підприємства; основні його цінності й ідеї; прийняті на підприємстві стандарти і правила; діючі і неформальні канали комунікацій та ін. Елементи підприємницької культури формуються як під впливом досвіду діяльності підприємства, так і в результаті установок його керівників.

Вона соціальна, тому що:

- на її формування впливають усі або більшість працівників фірми;
- регулює поведінку членів колективу;
- створюється людьми;
- усвідомлено або неусвідомлено приймається всіма робітниками;
- ґрунтується на дотриманні традицій;
- пізнавана; спроможна змінюватися;
- багатогранна, тобто її не можна досягнути за допомогою одного якогось підходу;
- усвідомлювана і неусвідомлювана;
- перебуває в постійному розвитку.

Слід мати на увазі, що перед тим як приступити до формування культури того або іншого підприємства, варто твердо усвідомити його основні цінності і переконання.



Так, у компанії «Форд Мотор» цінності полягають у трьох поняттях: народ, товари, прибуток. Переконавання, що дозволяють зробити висновок, як повинне функціонувати підприємство, як досягається успіх, такі:

- на першому місці стоїть якість;
- постійне удосконалення, яке значною мірою впливає на успіх;
- посередники і постачальники — наші партнери;
- участь співробітників у справі й прибутку — наш стиль роботи.

Водночас не варто думати, що культура підприємництва піддається простому маніпулюванню. Вона укладається роками, є динамічною і постійно удосконалюється.

Формування і розвиток культури підприємницької діяльності:

— по-перше, здійснюється природним шляхом, коли підприємства на підставі вивчення найкращого минулого і дійсного досвіду підтримують ті культурні традиції, що є найбільш результативними в забезпеченні поставлених цілей;

— по-друге, може цілеспрямовано формуватися шляхом силового впровадження визначених комплексів поведінки. Для удосконалення культури потрібно вивчити, як взаємодіють окремі її елементи, який між ними взаємозв'язок, як вони впливають один на одного. При цьому необхідно аналізувати, чи є уявлення про цінності, що принесли успіх підприємству, що застаріли, чи варто їх оновити. Зміна культури підприємництва відбувається відповідно до нових уявлень про цінності.

Дослідження показують, що такі раніше загальноновизнані цінності, як слухняність, дисципліна, централізація, ієрархія, кар'єризм, влада, достаток втрачають своє значення. Одночасно зростає значення таких цінностей, як колектив, орієнтація на споживання, самовизначення, участь, творчість, розкриття особистості, спроможність йти на поступки, децентралізація, передбачуваність поведінки, надійність, стабільність, фахові спроможності.

За дослідженнями, проведеними в США, дійшли висновку, що розквітаючі і швидко зростаючі фірми, мають високу культуру й особливий стиль, які сприяють досягненню і зберіганню провідних позицій на світовому ринку. Основою успіху таких підприємств є:

- чіткі уявлення про цінності і тверді переконання про те, як, якими засобами досягти цілей підприємства;
- партнерські відношення на всіх рівнях;
- висока цінність фахової компетентності і вірність справі, прагнення до високої якості праці;
- просування по службі, що залежить від результатів праці та уміння брати на себе відповідальність;

— гордість за власні досягнення й успіхи підприємства, бажання розширити і зміцнити власні позиції, бути першими, панувати на ринку.

Для таких підприємств характерна система цінностей, прийнятих і схвалених усіма співробітниками.

Під впливом ряду чинників змінюються уявлення про цінності; на процвітаючих підприємствах вони не висчерпуються лише досягненням визначених виробничо-економічних цілей.

Варто врахувати також, що для культури підприємництва головним є те, що відбувається на рівні поведінки. Якщо рівні цінностей і поведінки не збігаються, то це негативний результат. Для підприємств нашої країни поширена ситуація, коли в документах, на папері написано одне, а на практиці — інше. Система цінностей, правила і конкретне поведінки повинні бути узгоджені. З цією метою, наприклад, у США розроблені програми, що дозволяють гармонізувати уявлення про цінності та поведінки.

Назвати культуру підприємства слабкою можна в таких випадках, якщо:

- немає ясних уявлень про цінності, загальні переконання про те, яким чином досягти успіху та цілей;
- цілі ставляться в основному короткострокові;
- в цілому є уявлення про цілі і переконання, але немає згоди з питань, що в даний момент є правильними і важливими, в результаті чого виникають протиріччя;
- окремі частини організації не можуть дійти згоди, існують різні точки зору;
- керівники нічого не роблять для розвитку загального розуміння цінностей, загальних переконань.

У процесі підприємницької діяльності окремій людині або групі людей доводиться приймати рішення з певних питань. При цьому на прийняте рішення людини впливає характер завдань, що вирішуються, і культура ділового спілкування, що відповідає загальній культурі підприємницької діяльності. Ділове спілкування ведеться за визначеними правилами, які є важливим засобом підвищення його ефективності, а саме:

— перше правило коректної поведінки ділової людини — це дотримання норм звертання, привітання та знайомства. Зокрема, при діловій зустрічі з незнайомими людьми треба представитися самому або через особу, яка влаштувала зустріч. Якщо ви гість, то варто представитися першому. І звичайно, перед тим як познайомити будь-кого, слід впевнитися, що обидві сторони бажають знайомства.

— друге — субординація в ділових стосунках. Як відомо, управлінські відносини мають ієрархічний характер. Це означає, що некоректно віддавати будь-які службові розпорядження виконавцю, якщо його роботу повинен координувати ваш підлеглий управлінець.

— третє — організація ділових контактів. Наприклад, запрошуючи співробітника на бесіду, попередьте його про це заздалегідь через офіс-менеджера або секретаря-референта. Це дасть йому змогу підготувати необхідні матеріали, розрахунки, сформулювати власні пропозиції.

Існують і загальні правила: етикету, узгодження, взаємодії і самоподачі.

**Правила етикету** визначають порядок, засоби до яких звертаються при спілкуванні, вибір спілкування і т. д. Кожна деталь цих правил, а їх існує багато, залежить від умінь триматися за столом і вдягатися до етикету, вітання і прощання, яке відпрацьовано і виврене роками. Виконання правил етикету є обов'язковим, оскільки особа, що порушила їх, втрачає статус повноправного учасника спілкування. Наприклад, один із значних вітчизняних підприємців з'явився на переговори з представниками італійської фірми в білих черевиках, чим дуже шокував їх, оскільки, в Італії це є поганим тоном. Такий вчинок може скласти хибне уявлення про те, що підприємець — один із нуворішів, і, можливо, це його перші серйозні ділові переговори. Отже, як швидко він розбагатів, так само швидко може розоритися і мати справу з ним небезпечно.

Особливе місце в діловому етикеті посідає вміння проводити ділові бесіди, дотримуватися ділового протоколу. Так, підприємець, котрий веде бесіду, виглядає значно привабливіше, якщо дотримується в своїй поведінці таких правил:

- висловлюється стисло і по суті, чітко викладаючи свої думки;
- спирається на факти, обґрунтовуючи власну позицію;
- не захоплюється деталями, але пам'ятає, що своєчасно і доречно наведена деталь може зміцнити достовірність вашої позиції;
- уникає конфронтації, шукає шляхи вирішення складної проблеми.

Не менш важливо дотримуватися ділового протоколу, тобто порядку проведення ділових зустрічей, які мають бути ретельно підготовлені.

**Правила узгодження взаємодії** припускають, наприклад, що вступаючи в ділову розмову, необхідно дотримуватися таких вимог:

- висловлюватися не більше і не менше, ніж потрібно в даний момент;
- не відхилятися від теми;
- виражатися чітко.

**Правила самоподачі** пов'язані з індивідуальним успіхом учасників.

**Техніка спілкування** — сукупність засобів (прийомів), що використовуються людьми для досягнення бажаного ефекту в спілкуванні. Ці засоби бувають словесні (вербальні) і несловесні (невербальні), в тому числі: міміка, пози, жести, тон, контакт очей, інтонація промови, а також просторово-часова організація.

Ряд спеціалістів у сфері комунікації відзначають, що володіння невербальними прийомами більш бажане і ефективніше. Дослідження показують, що невербальні реакції менше контролюються свідомістю, ніж словесні висловлення.

Техніку спілкування прийнято розподіляти на техніку поведінки і техніку слухання.

Критерієм комунікабельності є вміння слухати і ставити запитання, оскільки в процесі слухання вирішуються дві найважливіші функції: сприйняття інформації і здійснення зворотнього зв'язку, тобто передача доповідачеві інформації про те, як сприймається його промова і поведінка. Дослідження показали, що вміння вислухати співрозмовника спокійно і цілеспрямовано не більше ніж 10 % людей.

Уміння ставити запитання — це мистецтво. Множина конфліктів і непорозумінь може виникнути в результаті не заданих своєчасно питань. Відмовитися шляхом запитань з'ясувати наміри співрозмовника означає відчинити шлях догадками умоглядним побудовам, далеко не завжди достовірним.

У процесі контакту важливу роль відіграють прояв емоцій, манери і жести партнерів. Розуміння жестів дозволяє точніше визначити позицію співрозмовника, може попередити про те, як змінити свою поведінку, щоб досягти потрібної мети. Для підвищення компетенції необхідно освоювати мову жестів, оскільки поведінка, міміка, жести не однакові в різних етнічних груп, народів. Так, «нуль», утворений великим і вказівним пальцем, американець сприймає як «усе нормально», у Японії він означає «гроші», а в Португалії вважається непристойним. На Близькому Сході не прийнято подавати гроші, подарунки, їжу лівою рукою, тому що в ісламі вона вважається нечистою.

Ефективність спілкування залежить від його просторово-часової організації. Так, варто рахуватися з місцем (службове помешкання, суспільне, особисте) та часом (робочий, вільний), де відбувається бесіда. Важливим елементом установавання контакту є також урахування відстані між співрозмовниками. Так, установлено, що жителі США зазвичай розмовляють стоячи на відстані не ближче ніж 60 см один від одного, а латиноамериканці — майже впритул. Жителі США зазвичай працюють у великих приміщеннях, при відчинених дверях. Так, хмарочос фонду Форда побудований зі скла і проглядається наскрізь. Німці ж вважають відчинені двері вищим ступенем безладдя.

## 5.2. ДІЛОВА І ФАХОВА ЕТИКА

Результати опитувань свідчать, що в усьому світі все більше зростає інтерес до етичних проблем. У країнах із розвинутими ринковими відносинами є звичайним, що питання ділової етики, соціальної відпо-

відальності турбують підприємця так само, як і ефективність виробництва.

В усьому світі завдяки економічним і соціальним змінам більше значення отримують моральні і етичні норми життя суспільства, право на людську гідність, умови праці, стан навколишнього середовища, достаток духовних благ, свобода особи, соціальний зв'язок між людьми, справедливість, зведення до мінімуму конфліктів усередині товариства, активна участь усіх громадян у громадському житті, право кожного громадянина брати участь у прийнятті рішень та ін.

Для реалізації цих цінностей необхідний високий рівень розвитку продуктивних сил, культури. Водночас без відновлення моральних основ суспільства неможливо створити платформу для перебудови економіки.

У період, коли здійснюється перехід від тоталітарної системи до формування демократичних інститутів і ринкової економіки, все більшого значення набуває питання про співвідношення економіки й етики, моральних і економічних цінностей.

**Етика** — система норм морального поведіння людей, їхніх обов'язків у відношенні один до одного і суспільства в цілому.

**Мораль** — форма суспільної свідомості, суспільний інститут, що виконує функцію регулювання поведінки людини.

Розрізняють корпоративну, підприємницьку й інші види етики.

Етичні норми поведіння фірми у взаємовідносинах з державою, покупцями, постачальниками, робітниками вивчає **корпоративна етика**. Багато західних фірм мають власні етичні кодекси. При цьому вони виходять із того, що високі етичні стандарти забезпечують стабільний прибуток.

Важливу роль у формуванні **ділової етики**, а також у виявленні й усуненні неетичних методів бізнесу відіграє громадськість. Питання етики обговорюються в пресі, на телебаченні, в товариствах споживачів, різних асоціаціях і т. п.

Етика підприємництва розробляє кодекс поведінки, показує гідність намірів підприємця, визначає притаманні йому риси.

Провідне місце серед них займають ті, що зумовлюють природу підприємця і підприємництва. Перша риса — це заповзятливість, яка розуміється як здатність досягати поставленої мети за рахунок власної ініціативи, винахідливості, практичної кмітливості, готовності йти на певний ризик, приймати і реалізовувати оригінальні ідеї. Друга — це соціально-новаторський характер діяльності підприємця, його особлива роль у ринковій трансформації економіки. Остання риса, що визначає природу підприємця, — це людський фактор, людина, зусилля якої в умовах ринкової економіки спрямовані на одержання прибутку, поєднуються з етичною та психологічною готовністю до відповідально-го, чесного цивілізованого підприємництва. Це означає, що в будь-якій

підприємницькій діяльності слід враховувати інтереси і потреби держави та всього суспільства.

Наведені риси формують етику підприємця і перебувають у тісній взаємодії.

Саме поєднання чітко усвідомленої природи підприємництва, визначення її корисності для економічного розвитку і соціального прогресу з дотриманням певних норм поведінки підприємцем дає підстави виділити складові підприємницької діяльності (рис. 5.1).

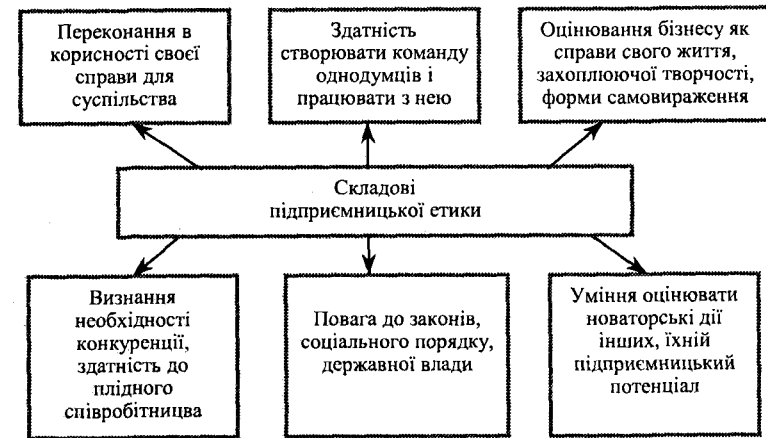


Рис. 5.1. Складові підприємницької етики

**Фахова етика** відбиває особливості моральної свідомості, поведіння і взаємовідносин людей, що зумовлені специфікою фахової діяльності.

Фахова етика визначає етичні принципи і норми поведіння людей у рамках певного виду трудової діяльності. Тому виділяють педагогічну, медичну, військову, управлінську та іншу етику.

Вирішальними умовами успіху є працьовитість, фахова майстерність, талант. У активізації перерахованих якостей усе більше значення має моральний підхід і рівень моральної свідомості. Важливим у професійній етиці є об'єктивне і доброзичливе ставлення до людей, їх фахової думки, службових прагнень. Реальним проявом фахової порядності є єдність слова і діла.

Найпоширенішими шляхами формування етичної поведінки в підприємницьких структурах можуть бути такі:

- розробка етичних нормативів;
- створення груп або комітетів з етики;

- роведення соціальних обстежень і ревізій;
- навчання етичної поведінці.

Отже, основа етичного кодексу фірми — додержуватися правил поведінки, що прийняті в цілому для суспільства.

### 5.3. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ОСНОВИ ПІДПРИЄМНИЦТВА

Одним із основних напрямів ринкових перетворень економіки України є розвиток підприємництва.

Сучасний підприємець повинен знати правовий статус підприємництва (права, обов'язки і відповідальність підприємця), а також закономірності і принципи керування підприємницькою діяльністю.

Аналізуючи суспільне значення підприємництва, звичайно виділяють три основних складових:

- підприємництво як економічна категорія;
- підприємництво як метод господарювання;
- підприємництво як тип економічного мислення.

Підприємець є незалежним суб'єктом, що господарює та володіє достатнім рівнем свободи дій, прагне одержати максимальний прибуток. Це може бути досягнуто двома шляхами:

- 1) підвищенням вартості продукції;
- 2) зниженням витрат на виробництво.

Перший шлях простіший, але через зростання ціни підприємець може не витримати конкуренції і втратити покупця. Другий — потребує пошуку нових, прогресивніших рішень, розкриття невикористаних раніше резервів і можливостей, розробки нових технологій, творчого підходу.

Тому підприємець, на відміну від звичайної людини, що займається господарською діяльністю, — це насамперед новатор, не тільки з особливим складом характеру, й з особливим економічним мисленням, в основі якого лежить точний економічний розрахунок, бездоганне знання законів ринку, уміння оперативно збирати, аналізувати і використовувати необхідну інформацію. Підприємець повинен бути наділений комплексом не тільки вроджених якостей, й придбаних у процесі фахового навчання, практики, тренування. Щоб вижити в умовах конкуренції і вільного підприємництва, підприємець має підтримувати своє виробництво на передовому науково-технічному рівні, прагнути до його здешевлення, економічної доцільності, що припускає мінімізацію витрат виробництва, економію фінансових, матеріальних і трудових ресурсів.

**Підприємництво** — це особливий новаторський стиль господарського поведіння керівника, в основі якого лежить творчий пошук нових можливостей, уміння залучати і використовувати в умовах конкуренції ресурси з найрізноманітніших джерел.

У практиці підприємницької діяльності склалися певні правила — як краще виходити з тієї чи іншої ситуації, щоб починати і вигравати бізнес. Насамперед, необхідно ставити ясні і здійсненні цілі, робити те, що необхідно споживачеві. Складові успіху — висока якість продукції, відмінний сервіс, надійний і якісний маркетинг. Комерційний успіх фірми залежить від швидкості повернення вкладених засобів через реалізацію товарів (послуг). Для цього варто систематично вивчати ринок, щоб знати, які аналогічні товари є і хто їх продає; за якими каналами і за якими законами ведеться реалізація; які умови для післяпродажних послуг.

Конкуренція і підприємництво невід'ємні один від одного. Конкуренція зумовлює підприємництво, що подає специфічний тип господарського поведіння людей. Підприємництво припускає не тільки адміністративну незалежність і свободу розпорядження ресурсами, й спроможність до організаційних новацій і господарської ініціативи. Підприємець повинен знати особливості товарно-грошових відносин, володіти методами вільного ціноутворення, вільного переміщення ресурсів, капіталу, вміти встановлювати і підтримувати формальні і неформальні зв'язки.

Тому в навчальних посібниках головних закордонних вузів за курсом менеджменту починаючому підприємцеві дають такі рекомендації:

1. Бізнес робиться на економіко-етичній основі. Неприпустимо порушувати узвичаєні правила підприємницької діяльності і комерції. Діловий ризик не має нічого спільного з ризиком переступити закон. Порядність — візитна картка підприємця.

2. Головний показник ефективності підприємництва — практичні результати: одержання прибутку, фахове задоволення, зміцнення позитивної репутації в товаристві, серед партнерів, створення копійчаного резервного фонду стійкості фірми.

3. Підприємець повинен:

- керуватися здоровим глуздом — уміти виділити головне, правильно визначити суть тієї чи іншої події, сформувати оптимальне судження по конкретному питанню;
- знати свою справу; незважаючи на попередні досягнення, продовжувати процес самовдосконалення;
- бути упевненим у власних силах — приймати рішення, що ґрунтуються на точному розрахунку, здоровому оцінюванні своїх можливостей;

- уміти довести справу до кінця — бути спроможним напружено трудитися, визначати для себе ритм роботи.

4. Менеджер-підприємець повинен керуватися такими заповідями:

Перша — горизонтальна кар'єра. Якщо вертикальна кар'єра (зростання в посаді) в один прекрасний день може завалитися, то здобутки

горизонтальної (зростання фахової майстерності менеджера) завжди з вами. Була б майстерність, а посада завжди прикладеться.

Друга — керування з будь-якої точки. Якщо об'єкт керування формально не підпорядкований вам — це умова, але не перешкода для кваліфікованого керування ним. Все, що не піддається вашому впливу, показує недоліки ваших знань і навичок.

Третя — без скарг і прохань. Керуючи, ви самі відповідаєте за все, що відбувається. вам ні на кого скаржитися. Можна оскаржити чийсь дії — це управлінський хід, але не можна ремствувати на когось — це позиція. Можна домовитися, щоб вам дали щось на умовах взаємної вигоди, але не можна просто просити. Ті, хто просить і скаржиться, завжди змушені виправдовуватися, поступатися незалежністю. Вчіться всього домагатися самостійно.

Четверта — радість... невдача. Вчіться швидко опановувати ситуацію. Поки оточуючі тільки розбираються, ви вже досягли успіху або потерпіли поразку. Не гайтеся з ухваленням рішення. Пам'ятайте, що лихо не без добра і що невдача, із якою ви зуміли справитися, наближає вас до наміченої цілі.

П'ята — велика мета. Зміст усякої діяльності лежить за її конкретними рамками так само, як сенс життя — за його межами. Але він спрямовує ваш шлях, веде до вершини.

У світовій практиці склалося таке визначення гарного менеджера-підприємця: це людина, що безупинно удосконалює існуючі методи керівництва, безупинно вивчає нове, готова прислухатися до порад як працівників своєї фірми, так і інших осіб.

Одним з найважливіших завдань, що забезпечують успіх діяльності підприємницької фірми, є встановлення правильних взаємовідносин між керівництвом фірми і співробітниками. Тому в деяких відомих фірмах вироблені певні рекомендації:

1. Будьте уважні до критики і пропозицій, що спрямовані на поліпшення будь-яких рішень навіть, якщо вони безпосередньо Вам нічого не дають, при цьому будьте чемні і ніколи не дратуйтеся.

2. Не робіть зауваження співробітникові в присутності третьої особи.

3. Ніколи не робіть самі того, що можуть зробити підлегли, за винятком тих випадків, коли це пов'язано з небезпекою для життя.

4. Завжди хваліть співробітника за гарну роботу.

5. Якщо Ваші вказівки виявилися помилковими, визнайте помилку.

6. Не користуйтеся своєю владою доти, поки всі інші засоби не вичерпані; в останньому випадку застосовуйте свою владу повною мірою.

7. Не бійтеся, якщо Ваші підлегли талановитіші за Вас, а пишайтеся ними.

8. Головне, але й найважче завдання менеджера-підприємця полягає в тому, щоб навчитися спонукати підлеглих продуктивно трудитися.

Важливим для менеджерів-підприємців є особистий приклад і відмова від жорстких важелів адміністрування. Закордонні дослідження показують, що невідповідність особистого прикладу менеджера-підприємця цінностям, що ним проповідуються, підриває довіру персоналу. Персонал орієнтується на морально-етичні норми, цінність яких стає ясною з реальних повсякденних дій, а установки, котрими керівництво користується лише на словах, не приживаються і тільки дискредитують керівників. Тому менеджеру-підприємцеві повинні бути властиві такі якості: доступність будь-якому ц, ацівникові, увага до співробітників фірми, уміння слухати і чути, толерантність до вираження відкритої незгоди, обговорення проблем на місцях серед рядових працівників, у важкі моменти — відсутність прагнення насамперед знайти винного.

#### 5.4. ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦТВА

В умовах становлення ринкової економіки та певної нестабільності й недосконалості правової бази економічних, у тому числі фінансових, відносин в Україні спостерігається високий рівень правопорушень в усіх ланках фінансово-кредитного механізму держави, що призводить до дестабілізації його роботи, спричинює матеріальні збитки суб'єктам фінансових правовідносин. Боротьба з цими правопорушеннями ускладнюється труднощами розмежування правопорушень між злочинами, адміністративними проступками і цивільно-правовими нормами в сфері економічних відносин, особливо у сфері фінансових відносин суб'єктів підприємницької діяльності між собою і з державою.

Ефективність фінансової діяльності підприємства, як і всієї системи фінансово-кредитного механізму, залежить від ступеня її правової урегульованості. При цьому соціальна роль правового регулювання полягає в збереженні й забезпеченні нормального функціонування фінансово-кредитної системи. Регулювання фінансових відносин здійснюється юридичними нормами, які являють собою загальнообов'язкові правила поведінки, що визначають права й обов'язки осіб у цих відносинах і забезпечуються примусовою силою державної влади. Міра обмеження свободи задана передусім тим, що однаково вільні всі інші суб'єкти. Необхідність зважати на взаємну поведінку стає загальною справою, тому до контролю за дотриманням відповідних правил закликає держава.

Кожний керівник будь-якого рівня повинен знати закони і норми, згідно з якими він може бути притягнутий до будь-якого виду юридичної відповідальності. Юридична відповідальність є одним із видів соціальної відповідальності.

За характером своєї дії функціонуючі в суспільстві юридичні норми поділяють на регулятивні, охоронні і дефінітивні.

**Регулятивні** норми безпосередньо нормують поведінку суб'єктів суспільних відносин, опосередковуючи належні їм суб'єктивні права та обов'язки. Регулятивні норми поділяються на заборонні (їх диспозиція містить заборону, що зобов'язує утримуватися від певного роду дій), правомірні (їх диспозиція містить дозвіл, тобто право на вчинення тих чи інших дій) і зобов'язальні (їх диспозиція містить приписи, що є своєрідним поєднанням заборони й дозволу: суб'єкт не тільки має право здійснювати рекомендоване, а й зобов'язаний робити це; йому заборонено утримуватися від того, на що він уповноважений).

**Охоронні** норми регулюють відносини юридичної відповідальності, які виникають внаслідок порушення регулятивних норм.

**Дефінітивні** норми правил поведінки не встановлюють, а дають визначення понять, категорій, явищ, що мають юридичне значення.

Наведена класифікація є відносно умовною, однак вона відображає особливості структури норм правового регулювання, дозволяє краще зрозуміти цей соціальний інститут як складне суспільне явище і допомагає надалі всім, хто його вивчатиме, трактувати і бачити його як систему.

На поведінку людей юридична норма впливає або забороняючи, або дозволяючи, або одночасно, і дозволяючи і забороняючи, тобто рекомендує.

У більшості випадків норма права, що містить заборону, обмежується вказівкою в диспозиції на те, чого не можна або що можна робити. Але іноді заборона стає лише зворотним боком позитивного правила поведінки. Забороняючи один шлях задоволення потреби, право саме цим спонукає суб'єкта шукати інші шляхи й активно діяти в дозволених напрямках.

Дозволом є вміщені в диспозиції юридичної норми вказівки на правову можливість, використання якої повністю залежить від власного розсуду суб'єктів. Практично це призводить до того, що далеко не всі ті можливості, що дозволені правом, використовуються насправді.

Припис — це заборона, оскільки забороняє утриманням від рекомендаційної поведінки. Однак якщо така поведінка передбачена, то вже через це вона дозволена. Припис стосується тільки активних дій і завжди має не загальний, а спеціальний характер, реалізується при регулюванні виконавчо-розпорядчої діяльності державного апарату, а в умовах планової економіки — під час розроблення планів-завдань підприємств т. п.

Дія юридичної норми як засобу, за допомогою якого суспільство отримує той чи інший корисний ефект, проявляється в тому, що норма, по-перше, визначає суб'єктів, які повинні брати участь у діяльності щодо досягнення мети; по-друге, встановлює, після яких фактів ці суб'єкти зобов'язані почати діяти; по-третє, вказує їм певні зразки поведінки; по-четверте, встановлює засоби, що забезпечують дотримання

цих зразків поведінки, аж до можливого застосування санкцій. Вирішальною умовою чинності юридичної норми є реальне забезпечення можливості дотримуватися вміщених у ній приписів.

Якщо юридична норма не реалізується сама собою, а потребує втручання органів державної влади, то відбувається застосування права, настає юридична відповідальність. Вона являє собою обов'язок правопорушника понести вимушене позбавлення певних належних йому благ.

Підставою юридичної відповідальності є склад правопорушення, тобто сукупність ознак дії, що характеризують його як правопорушення.

Існують такі види юридичної відповідальності: дисциплінарна, цивільно-правова, матеріальна, адміністративна, кримінальна, конституційна.

Щоб правильно вирішувати питання, чи є та або інша протиправна дія злочином чи адміністративним проступком, потрібно знати і вміти зіставляти відповідні норми кримінального та адміністративного законодавства. При цьому слід, насамперед, мати на увазі, що Кодекс України про адміністративні правопорушення (КпАП України) закріпив принцип: «Адміністративна відповідальність за правопорушення, передбачена цим Кодексом, настає, якщо ці порушення за своїм характером не тягнуть за собою відповідної до чинного законодавства кримінальної відповідальності». Крім цієї загальної норми, треба враховувати також зафіксовані в законодавстві та в підзаконних нормативних актах конкретні критерії, за допомогою яких можна відрізнити суміжні проступки та злочини. Для численних протиправних дій у сфері фінансових відносин найзначнішими з таких критеріїв є наявність або відсутність тяжких наслідків, намір або необережність, адміністративна преюдиція (повторне скоєння правопорушення після застосування до даної посадової особи заходів адміністративного впливу), мотивація, мета протиправної дії. При цьому слід пам'ятати, що об'єктом проступку або злочину можуть бути далеко не всі суспільні відносини, а лише ті з них, які охороняються відповідними нормами права. У сфері фінансової діяльності, якщо є посягання на відносини, які нормами права не врегульовані, може йтися лише про непрофесіоналізм посадових осіб, навіть про їхню аморальну поведінку, але аж ніяк не про протиправні дії. Наприклад, якщо посадова особа приймає рішення про невідгідне підприємству з точки зору рентабельності інвестування фінансових ресурсів, або підписує обтяжливу для підприємства угоду з партнером, то за цими діями можуть стояти як адміністративні правопорушення, так і тяжкі злочини, але самі по собі такі факти не можуть кваліфікуватися як протиправні дії.

**Адміністративна відповідальність** як вид юридичної відповідальності застосовується до осіб, які скоїли адміністративні правопорушення. Адміністративні стягнення накладаються уповноваженими на

це органами або посадовими особами на підставах і в порядку встановленими нормами адміністративного права.

Основним нормативним актом, що регулює адміністративну відповідальність, є Кодекс України про адміністративні правопорушення. Він закріплює поняття адміністративного правопорушення, види адміністративних стягнень, правила та порядок їх застосування, систему складових адміністративного правопорушення тощо, а також створює нормативну основу адміністративної відповідальності. Паралельно з цим Кодексом діють норми, що встановлюють адміністративну відповідальність, але містяться в законодавчих міжгалузевих актах (Митний кодекс, Повітряний кодекс, Господарський кодекс та ін.), які з різних причин не внесено до зазначеного Кодексу. Адміністративна відповідальність настає за наявності фактичної підстави її застосування до правопорушника, якою є адміністративний проступок. Крім того, до адміністративної відповідальності може бути притягнута особа, яка скоїла діяння, що містить ознаки злочину, але не становить великої суспільної небезпеки, і на підставі цього звільнена від кримінальної відповідальності.

Шкідливість адміністративного правопорушення означає, що воно завдає шкоди суспільним відносинам, які охороняються законом. Ця шкода може бути як матеріальною, так і іншою (моральною, організаційною і т. п.).

Протиправність проступку — це порушення загальнообов'язкових правил, установлених державою.

Під винуватістю адміністративного проступку розуміють психічне ставлення особи до скоєної дії (бездії). Вона може бути умисною або необережною.

Адміністративна караність проступку полягає в тому, що за його скоєння Законом передбачена адміністративна відповідальність. Адміністративна караність означає можливість застосування до порушника адміністративного стягнення, хоча реально його можна і не накладати (наприклад, у випадку звільнення від адміністративної відповідальності). У відповідності до Кодексу України про адміністративні правопорушення адміністративна відповідальність за правопорушення настає, якщо ці порушення за своїм характером не тягнуть за собою відповідно до чинного законодавства кримінальної відповідальності.

Адміністративне стягнення є мірою адміністративної відповідальності, покаранням і тягне за собою певні несприятливі для порушника наслідки, які застосовуються з метою його виховання та запобігання скоєнню нових правопорушень.

Відповідно до чинного законодавства, існує сім видів адміністративних стягнень: попередження, штраф, оплатне вилучення предмета, конфіскація, позбавлення спеціального права, виправні роботи й адміністративний арешт.

Чинний КпАП України передбачає ряд адміністративних проступків, які вчиняються в сфері фінансів і підприємницької діяльності. До них належать такі правопорушення:

- порушення правил про валютні операції;
- ухилення від надання декларації про доходи;
- порушення законодавства з фінансових питань;
- ухилення від реєстрації в органах Пенсійного фонду України, Фонду соціального страхування України платників обов'язкових страхових внесків та порушення порядку обчислення і сплати внесків на соціальне страхування;
- порушення порядку формування та застосування цін і тарифів;
- зловживання монополієм становищем на ринку; неправомірні угоди між підприємцями; порушення порядку надання інформації та виконання рішень Антимонопольного комітету України та його територіальних відділень.

Найбільша частка всіх правопорушень у галузі фінансів і підприємницької діяльності — це правопорушення, які стосуються недотримання податкового законодавства та законодавства про порядок обчислення і сплати внесків підприємств на загальнообов'язкове соціальне та пенсійне страхування в Пенсійний фонд України і в Фонд соціального страхування, а також порушення законодавства про бюджетну систему України.

Кодекс України про адміністративні правопорушення, а також Закон України «Про Державну податкову службу в Україні» передбачають притягнення посадових осіб підприємств та організацій до адміністративної відповідальності за такі конкретні протиправні дії (якщо, звичайно, вони не тягнуть за собою кримінальної відповідальності):

- а) заниження суми податку або іншого платежу чи внеску;
- б) приховування (заниження) в обліку доходів та інших об'єктів оподаткування;
- в) відсутність бухгалтерського та податкового обліку або ведення їх з порушенням встановленого порядку;
- г) ненадання, несвоєчасне надання або надання за невстановленою формою податкових декларацій, розрахунків, аудиторських висновків, платіжних доручень або інших документів, пов'язаних з обчисленням та сплатою податків чи інших платежів у бюджеті або внесків у державні цільові фонди;
- д) невиконання законних вимог посадових осіб органів Державної податкової адміністрації.

Податкова система (насамперед мають на увазі Закони України «Про оподаткування прибутку підприємств» і «Про податок на додану вартість») передбачає такі типові правопорушення:

1. Об'єктом оподаткування виступає різниця між сумою скоригованого валового доходу, з одного боку, і валовими витратами та сумою



амортизаційних відрахувань — з іншого; правопорушення, як показує практика, в основному зводяться до незаконного збільшення валових витрат включенням до них:

— видатків, не пов'язаних з власною господарською діяльністю підприємств;

— видатків на реконструкцію, модернізацію, ремонти основних фондів понад законодавчо встановлені ліміти;

— сум сплачених фінансових санкцій за порушення умов господарських договорів (або не сплачених, але визнаних підприємством) або щодо яких одержані рішення судів (арбітражних судів), штрафів за порушення податкового законодавства, законодавства про охорону навколишнього середовища, штрафи за порушення санітарних норм тощо;

— інших видатків, що не передбачені законом.

2. Об'єкт оподаткування також зменшується через:

— надання недостовірної інформації в деклараціях про валові доходи, пов'язані з відвантаженням продукції і її оплатою покупцями;

— спотворення податкового обліку в частині приросту (зменшення) вартості сировини, матеріалів, комплектуючих виробів у залишках на складах, в незавершеному виробництві і в готовій продукції;

— неправильне визначення дат виникнення (збільшення) валових доходів і валових витрат, особливо при проведенні бартерних операцій.

Чимало адміністративних правопорушень у сфері фінансової діяльності підприємств скоюється і у випадках, безпосередньо не пов'язаних із системою оподаткування. У КпАП України встановлена адміністративна відповідальність посадових осіб за обман покупця чи замовника під час реалізації товарів, виконання робіт, надання послуг; за відмову у наданні достовірної інформації про товари (роботи, послуги), їх кількість, асортимент; за надання довільному органу або адміністратору недостовірної інформації щодо відповідності матеріально-технічної бази вимогам законодавства та ін.

Згідно чинного законодавства України посадові особи притягаються до відповідальності у випадках порушення порядку формування та застосування цін і тарифів на товари (роботи, послуги). Це і пряме перевищення цін і тарифів, які підлягають державному регулюванню, і встановлення договірних цін з порушенням обмежень щодо питомої ваги прибутку в ціні, і перевищення рівнів націнок і знижок при посередництві в торгівлі товарами та ін. КпАП передбачена адміністративна відповідальність за дії, які можна кваліфікувати як недобросовісну конкуренцію, зловживання монополюючим становищем на ринку і невиконання інших положень антимонопольного законодавства.

Фінансова діяльність підприємств на внутрішньому і зовнішньому ринках тісно пов'язана з валютними операціями, правила здійснення яких установлює держава і захищає їх в законодавчому порядку. Суб'єкти підприємницької діяльності мають право бути власниками

валютних цінностей (валюта України, в готівці і на банківських рахунках, платіжні документи — акції, векселі, чеки, іноземна валюта в готівці і на банківських рахунках у межах і за межами України, а також платіжні документи, виражені в іноземній валюті, і монетарні метали) і здійснювати операції з ними з урахуванням обмежень, встановлених декретом Кабінету міністрів України «Про систему валютного регулювання і валютного контролю», що має силу закону. Декретом регулюються, головним чином, операції з валютними цінностями в іноземній валюті, в тому числі порядок купівлі-продажу валюти, використання в розрахунках з резидентами і нерезидентами та інші операції. Чинне законодавство передбачає відповідальність за незаконне скуповування, продаж, обмін, використання валютних цінностей як засобу платежу або як застави, тобто вчинення цих дій без відповідного дозволу (ліцензії).

Відповідно до законів України, що регулюють податкову систему, фінансові санкції в адміністративному порядку застосовуються також до юридичних осіб — платників податків — за неправильність обчислення, несвочасність сплати податку й недодержання законодавства про оподаткування прибутку.

Кримінальна відповідальність є одним із видів юридичної відповідальності, яка встановлюється державою в кримінальному праві і настає за протиправні діяння людини, які були нею вчинені умисно або з неосторожності.

Характерними ознаками кримінальної відповідальності є її зв'язок лише зі спеціальним видом правопорушення — злочином — та обов'язок особи відповідати перед державою за скоєння цього злочину лише у відповідності з законом і лише за вироком суду.

Підставою до кримінальної відповідальності є наявність передбачених кримінальним правом об'єктивних (об'єкт, предмет, діяння, наслідки та причинний зв'язок) і суб'єктивних (суб'єкт, вина, мотив та мета) ознак, які характеризують певне суспільне небезпечне діяння як злочин. Сукупність таких ознак має назву «склад злочину», який визначається диспозицією певної статті Особливої частини та положеннями Загальної частини Кримінального кодексу України.

Кримінальний кодекс України передбачає кримінальну відповідальність за вчинення злочину у сфері господарської діяльності.

Об'єктом такого злочину, як ухилення від сплати податків, є відносини, що забезпечують належне функціонування податкової системи в Україні. Це один з найбільш поширених кримінальних злочинів у сфері фінансової діяльності. Об'єктивний бік ухилення від сплати податків характеризується наявністю трьох обов'язкових ознак: а) діяння у вигляді ухилення від сплати податків; б) наслідки у вигляді заподіяння шкоди державі у великих розмірах; в) причинний зв'язок між діянням і наслідками. Ухилення від сплати податків виражається в діях особи,



спрямованих на повну або часткову несплату податків одним з указаних в Законі способів:

- а) ненадання податкових декларацій і розрахунків;
- б) приховування об'єктів оподаткування;
- в) заниження об'єктів оподаткування.

Ненадання податкової декларації і розрахунків виражається в ненаданні в податкову інспекцію у встановлений строк декларації про прибуток суб'єкта підприємницької діяльності, а також декларацій, звітів та розрахунків по податкам з метою ухилення від сплати податків.

Приховування об'єктів оподаткування — це не відображення у відповідних звітних документах, що подаються в податковий орган, якихось об'єктів оподаткування, зменшення оподаткованої бази, неправильне її врахування, заниження податкової ставки та ін.

Заниження об'єктів оподаткування — це часткова несплата податків і обов'язкових платежів, які повинен сплачувати суб'єкт підприємницької діяльності (заниження валового доходу, завищення сум валових витрат при оподаткуванні прибутку підприємств, при оподаткуванні податком на додану вартість — заниження податкового зобов'язання, завищення податкового кредиту; при внесенні коштів до Пенсійного фонду України — заниження фонду оплати праці та ін.).

Для наявності даного складу злочину необхідне настання суспільно небезпечних наслідків у вигляді заподіяння шкоди державі у значних розмірах. Із суб'єктивного боку злочин характеризується прямим умислом і корисливим мотивом.

Суб'єктами ухилення від сплати податків можуть бути посадові особи суб'єкта підприємницької діяльності (незалежно від форми власності), на яких накладено обов'язок щодо ведення бухгалтерського і податкового обліку, надання податкових декларацій, розрахунків та інших документів, пов'язаних з нарахуванням і сплатою податків та інших обов'язкових платежів у бюджет. Цими особами можуть бути керівники підприємств, їх заступники, головні бухгалтери і посадові особи бухгалтерій. Кваліфікуючі ознаки відповідно до чинного законодавства є:

- а) вчинення злочину особою, раніше судимою за ухилення від сплати податків (раніше засуджуваного за аналогічний злочин і судимість з якого не знято і не погашено у встановленому законом порядку);
- б) вчинення злочину за попереднім зговором групою осіб;
- в) вчинення злочину, що завдав шкоди державі у великих розмірах (коли прихована сума податку в 250 і більше разів перевищує неоподатковуваний мінімум доходів громадян за місяць);
- г) вчинення злочину, що завдав шкоди державі в особливо великих розмірах (у 1000 і більше разів неоподаткованого мінімуму доходів).

В арсеналі злочинних дій, які застосовуються для досягнення обману держави у сфері оподаткування, нерідко мають місце:

— пряме приховування обсягів реалізації продукції та інших доходів в системі бухгалтерського та податкового обліку, або груба фальсифікація даних обліку при складанні декларацій;

— реалізація на території України псевдотранзитних товарів (з урахуванням того, що законодавство України звільняє від податку на додану вартість і акцизного збору з товарів, які провозяться через Україну транзитом);

— застосування сплати «дугих» послуг партнеру, що прикриває незаконні операції підприємства, будучи з ним у зговорі, зі складанням фіктивних актів про виконані роботи, що списуються на валові витрати і зменшують прибуток для оподаткування;

— позасистемний (прихований) облік грошових надходжень (власних і позичених), боргових зобов'язань, товарів, валютних коштів тощо;

— цілий набір методів відмивання «брудних» грошей, тобто здійснення низки дій, спрямованих на придання «брудним» грошам «законного» статусу.

Усі ці дії, які спрямовані на ухилення від сплати податків, пов'язані з порушенням техніки обліку та звітності або з прямою грубою фальсифікацією комерційних, в тому числі грошових, документів.

Якщо ж мають місце порушення правил податкового і бухгалтерського обліку та звітності, то у провадженні кримінальних справ з'являються свої труднощі, пов'язані з розпізнанням елементів умислу, доведенням навмисності протиправних дій, їх розмежуванням з адміністративними правопорушеннями або можливістю кваліфікації по статті «халатність».

Безпосереднім об'єктом злочину «Шахрайство з фінансовими ресурсами» є відношення, що встановлюють порядок надання державної допомоги суб'єктам підприємницької діяльності. З об'єктивного боку, злочин, який розглядається, характеризується наданням підприємцем, засновником, власником або посадовою особою суб'єкта підприємницької діяльності свідомо неправдивої інформації для отримання дотацій, субсидій, субвенцій, кредитів або пільг в оподаткуванні.

Такий злочин належить до злочинів із формальним складом і вважається завершеним з моменту надання винуватцем свідомо неправдивої інформації державним органам, банкам або іншим кредиторам.

Суб'єктивний бік злочину характеризується виною у формі прямого наміру. Винний усвідомлює, що інформація, яку він надає для отримання субсидій, субвенцій, дотацій, кредитів або пільг в оподаткуванні, є явно неправдивою, та все ж подає цю інформацію державним органам, банкам або іншим кредиторам.

Деяко специфічною є мета вчинення цього злочину. З одного боку, спеціальною метою тут виступає отримання дотацій, субсидій, субвенцій, кредитів або пільг в оподаткуванні. Однак, з іншого боку, у винуватця

ватця немає наміру заволодіти цим майном, тому дії винного слід кваліфікувати як замах на крадіжку або закінчену крадіжку.

Мотиви вчинення такого злочину можуть бути різні і не впливають на кваліфікацію діяння, але враховуються під час визначення покарання. Суб'єктом такого злочину можуть бути фізичні осудні особи, які досягли 16-річного віку:

— громадяни, які займаються підприємницькою діяльністю без створення юридичної особи;

— громадяни — засновники або власники суб'єктів підприємницької діяльності — юридичних осіб;

— посадові особи юридичних осіб — суб'єктів підприємницької діяльності.

Кваліфікуючі ознаки:

а) надання свідомо неправдивої інформації з метою отримання субсидій, субвенцій, дотацій, кредитів або пільг в оподаткуванні, вчинене повторно (тобто особою, яка раніше вчинила аналогічний злочин, або раніше була засуджена за вчинення такого злочину);

б) заподіяння такими діями великої матеріальної шкоди державі або кредитору.

Внаслідок цих протиправних дій досить часто в Україні створюється така криміногенна ситуація, як незаконне одержання дозволу на податкові пільги шляхом фальсифікації в офіційних документах даних про характер продукції, що її випускає підприємство, про склад контингенту працюючих і т. ін. (як правило, подібні дії мають також ознаки службового підлогу). Дуже поширені злочинні дії суб'єктів підприємницької діяльності у взаємовідносинах з комерційними банками, яким з метою одержання кредитів надаються сфальсифіковані дані про активи, що передаються в заставу, фіктивні баланси (в тому числі неіснуючих комерційних дочірніх підприємств), фіктивні угоди на виконання різних проектів. Ці дії унеможливають повернення кредитів і відсотків за їх користування, що часто призводить до банкрутства банків.

Безпосереднім об'єктом такого злочину як «Порушення порядку випуску (емісії) цінних паперів», є суспільні відносини, що склалися відповідно до встановленого порядку випуску та впровадження суб'єктами підприємницької діяльності акцій, облігацій, ощадних сертифікатів і векселів у разі їх реєстрації як юридичних осіб.

З об'єктивного боку, цей злочин проявляється в емісії (випуску) цінних паперів без реєстрації, інформації про емісію у фінансовому органі. Злочин вважається закінченим з моменту розповсюдження інформації про емісію.

Об'єктивний бік цього злочину характеризується вчиненням однієї з альтернативних дій:

— внесення в документи, які подаються на реєстрацію емісії, заздалегідь недостовірної інформації;

— затвердження документів, які подаються для реєстрації емісії, в яких міститься заздалегідь недостовірна інформація.

З суб'єктивної сторони злочин характеризується умисною виною у формі прямого умислу. Мотив і мета незаконної емісії цінних паперів можуть бути різними і на кваліфікацію не впливають.

Суб'єктом такого злочину можуть бути як громадяни, так і службові особи суб'єктів підприємницької діяльності, а за другою частиною цієї статті Кримінального кодексу України, крім того, — громадянин, який є засновником акціонерного товариства.

З об'єктивного боку цей злочин характеризується попередньою угодою (домовленістю) суб'єктів підприємницької діяльності про встановлення або підтримку монопольних цін, тарифів, скидок, надбавок і націнок. Монопольні ціни, тарифи, скидки, надбавки і націнки, як правило, фіксуються на рівні, що перевищує реальну ціну товарів і послуг. Проте склад злочину має місце і в тому випадку, коли ціни встановлюються і на рівні, нижчому від собівартості товарів і послуг, щоб усунути конкурентів з ринку, досягти їх банкрутства і т. п. Цей злочин, відповідно до чинного законодавства, вважається закінченим з моменту досягнення домовленості (змови) суб'єктами підприємницької діяльності про встановлення (підтримку) монопольних цін, тарифів, скидок, надбавок і націнок.

Об'єктивний бік злочину передбачає: а) застосування насилля; б) заподіяння шкоди; в) загрозу застосування насилля або заподіяння шкоди. Із суб'єктивного боку, злочин характеризується прямим умислом з метою усунення конкуренції між суб'єктами підприємницької діяльності. При вчиненні цього злочину має місце спеціальна мета: примусити суб'єкта підприємницької діяльності проти його волі штучно змінити або зафіксувати на певному рівні ціни на товари і послуги. Суб'єктами злочину можуть бути громадяни — підприємці, які здійснюють підприємницьку діяльність без створення юридичної особи, а також посадові особи суб'єктів підприємницької діяльності — юридичних осіб, і приватні особи, які досягли 16-річного віку.

Чинне законодавство України передбачає відповідальність за приховування банкрутства та фіктивне банкрутство.

Приховування факту банкрутства юридичною особою (суб'єкта підприємницької діяльності), якщо це завдало великої матеріальної шкоди кредиторам, шляхом надання недостовірних відомостей про фінансовий стан, вказує на наявність об'єктивної сторони злочинного приховування банкрутства.

Із суб'єктивного боку, цей злочин характеризується виною у формі прямого умислу.

Суб'єктами злочину можуть бути:

а) засновник суб'єкта підприємницької діяльності;

б) власник суб'єкта підприємницької діяльності;

в) службова особа суб'єкта підприємницької діяльності.

З об'єктивного боку, фіктивне банкрутство характеризується заздалегідь неправдивим повідомленням (заявою) кредиторам про фінансову неспроможність виконати суб'єктом підприємницької діяльності зобов'язання перед кредиторами і бюджетом. Заява може бути зроблена будь-яким способом: усно, письмово, по телеграфу, через засоби масової інформації тощо, з обов'язковим доведенням цих відомостей до відома саме кредиторів.

Злочин вважається закінченим з моменту повідомлення кредиторам про фінансову неспроможність виконати їх вимоги.

Суб'єктивний бік злочину характеризується виною у формі прямого умислу. Тобто винна особа усвідомлює, що зроблена нею заява про фінансову неспроможність виконати вимоги кредиторів і зобов'язання перед бюджетом є неправдивою, у той час як суб'єкт підприємницької діяльності спроможний виконати зазначені вимоги і зобов'язання.

Суб'єктом цього злочину можуть бути громадяни — засновник чи власник суб'єкта підприємницької діяльності, а також службові особи цього суб'єкта.

Кваліфікуючим видом зазначеного злочину є заподіяння великої матеріальної шкоди кредиторів або державі. Матеріальна шкода може бути заподіяна внаслідок неповернення кредиту і несплати відсотків за кредит, несплати податків тощо.

Держава створює для розвитку підприємництва необхідну правову базу, певним чином регулюючи цей вид діяльності. Дотримання існуючих законів породжує юридичну відповідальність. Водночас держава є певною мірою залежною від підприємництва, розвиток якого сприяє вирішенню низки загальнодержавних завдань: надходжень до бюджету, працевлаштування населення, розвитку ринків товарів та послуг. Це означає, що між державою і бізнесом постійно підтримуються спільні економічні і соціальні інтереси. Вони виступають провідною ланкою механізму соціального партнерства підприємницьких структур та державних інститутів. Саме тому в більшості країн підприємці об'єднують свої зусилля для забезпечення соціального захисту населення, розв'язання економічних проблем, що стоять перед суспільством і не можуть бути вирішені лише зусиллями держави.

В сучасних умовах соціальна відповідальність має різні форми прояву:

1. Ефективне ведення бізнесу — виробництво кращих товарів і послуг, гарантування їхньої якості, повноти задоволення попиту.

2. Дотримання зобов'язань перед зацікавленими особами (акціонерами, клієнтами, партнерами у справі бізнесу, співробітниками) за їхній матеріальний добробут.

3. Сприяння розвитку підприємницького сектора в цілому — розвиток ринкової інфраструктури, безперервний рух інвестиційних ресурсів, конкурентний стан функціональних ресурсів, конкурентний стан функціональних ринків.

4. Участь у здійсненні загальнодержавних економічних програм, політичному та громадському житті — формування і відстоювання економічних та інших інтересів, що сприяють підвищенню ефективності економіки як єдиної системи.

Таким чином, простежується залежність між юридичною та соціальною відповідальністю в бізнесі.

#### *ПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ І САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ*

- 1. Роль культури підприємництва у функціонуванні підприємства.*
- 2. Елементи підприємницької культури.*
- 3. Формування і розвиток культури підприємницької діяльності.*
- 4. Правила ділового спілкування.*
- 5. Фінансова діяльність підприємств на внутрішньому і зовнішньому ринках в Україні.*
- 6. Ділова етика в країнах із розвинутими ринковими відносинами.*
- 7. Законодавча база підприємницької діяльності в Україні.*
- 8. Класифікація юридичних норм.*

## ПЛАНУВАННЯ БІЗНЕСУ. ЗМІСТ І ПОРЯДОК РОЗРОБКИ БІЗНЕС-ПЛАНУ

### ПИТАННЯ ДЛЯ ТЕОРЕТИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ

- 6.1. Призначення, цілі й завдання бізнес-плану.
- 6.2. Зміст і структура бізнес-плану.

### КЛЮЧОВІ ТЕРМІНИ І ПОНЯТТЯ

- Бізнес-план
  - Планування
  - Зміст бізнес-плану
  - Резюме
  - Пропозиція
  - Попит
  - Прибуток
  - Ризик
  - Фінансовий план
  - Життєвий цикл товару
  - Місткість ринку
- Анкета
  - Сегменти ринку
  - Конкурентоспроможність
  - Комплекс маркетингу
  - Цінова політика
  - Стратегія
  - Виробничий план
  - Витрати
  - Проект
  - Інвестиції
  - Інвестори

### 6.1. ПРИЗНАЧЕННЯ, ЦІЛІ Й ЗАВДАННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУ

У ринковій економіці бізнес-план є робочим документом, який використовується в усіх сферах підприємництва.

**Бізнес-план** — це письмовий документ, у якому викладено сутність підприємницької ідеї, шляхи й засоби її реалізації та охарактеризовано ринкові, виробничі, організаційні та фінансові аспекти майбутнього бізнесу,

а також особливості управління ним.

Бізнес-план призначений заздалегідь позначати бажану і практично здійснювану систему, схему підприємницьких дій, які забезпечують досягнення цілі у вигляді одержання прибутку в даній і наступних угодах.

Бізнес-план — це обґрунтування програми проведення бізнес-операції, угоди; система раціонально, планомірно організованих заходів, дій, розрахованих на одержання позитивного результату.

Виробнича діяльність будь-якої підприємницької структури починається з планування. Якщо раніше плани часом були формальними, бо працівники не були зацікавлені в них та й не завжди знали, що там і як планується, то бізнесмен, власник, організатор справи не може бути

байдужим до свого підприємства. Він повинен чітко знати сильні і слабкі сторони підприємства (фірми) та вміти спланувати його роботу. У разі нехтування, ігнорування планування його очікує повільна, ділова смерть. Тому кожний бізнесмен повинен скласти бізнес-план, який:

- дає можливість визначити життєздатність підприємства (фірми) за умов конкуренції;
- містить орієнтири, відповідно до яких бізнесмен буде діяти на етапі становлення та розвитку підприємства (фірми);
- прогнозує процеси розвитку виробництва;
- конкретизує шляхи досягнення мети і подолання перешкод;
- є важливим інструментом виробничої діяльності підприємства (фірми);
- є фактором, що стимулює інтереси потенційних інвесторів у їх пошуках вкладення коштів на розвиток виробництва.

Планування може бути довгостроковим (на 5 і більше років), середньостроковим (на 2—3 роки), поточним (на 1 рік, півроку, квартал).

Бізнес-план (рис. 6.1) повинен бути детальним. Він не обмежується обсягами, хоча лаконічність його викладання необхідна.



Рис. 6.1. Можливості бізнес-плану

Складання бізнес-плану — нагальна потреба, продиктована виробничою діяльністю. Скласти його повинні фахівці, професіонали при

безпосередній участі бізнесмена. Робота над планом — це робота над організацією виробничої діяльності. Вона допомагає керівникові краще все обмірковувати, зважити. При розробці бізнес-плану можна дійти висновку про те, що перешкоди на шляху до успіху надто серйозні. Зрозуміло, цей висновок краще зробити раніше, ніж тоді, коли будуть втрачені гроші і час.

Без бізнес-плану не можна управляти виробничою діяльністю. Добре розроблений план замінює техніко-економічне обґрунтування виробництва. За його виконанням можна робити висновок про те, чи все відбувається як намічено, і в разі потреби вживати необхідних заходів. Звичайно, навіть найкращий бізнес-план може застаріти, якщо зміняться умови. Наприклад, зовнішні фактори: економічна ситуація в країні, нові вимоги споживачів, поява нових технологій, зміна політики конкурентів, а також події внутрішнього життя підприємства (фірми), зокрема зміни в керівному складі, можуть зумовити потребу в перегляді бізнес-плану. Тому треба вміти відчувати нові тенденції у внутрішньому житті фірми, в галузі, в ринковій кон'юнктурі та вносити відповідні корективи до бізнес-плану. Це дає можливість, не змінюючи мети, шукати шляхи її досягнення.

У бізнес-плані формулюються перспективи та поточні цілі реалізації ідеї, оцінюються сильні і слабкі сторони бізнесу, наводяться результати аналізу ринку та його особливостей, викладаються подробиці функціонування підприємства за цих умов, визначаються обсяги фінансових і матеріальних ресурсів для реалізації проекту.

Мета розробки бізнес-плану таке.

**По-перше**, бізнес-план — це інструмент для залучення зовнішнього капіталу, необхідного для реалізації підприємницького проекту.

**По-друге**, на початковій стадії реалізації підприємницького проекту бізнес-план є основним інструментом комунікації між підприємцем і майбутніми постачальниками, продавцями та робітниками.

**По-третє**, бізнес-план — це спосіб моделювання системи управління майбутнім бізнесом.

**По-четверте**, бізнес-план — це спосіб попереднього визначення перешкод та запобігання виникненню проблем на шляху до успіху.

**По-п'яте**, бізнес-план — це спосіб розвитку особистих управлінських якостей підприємця.

**По-шосте**, бізнес-план дає змогу перевірити реалістичність підприємницької ідеї ще до її практичної реалізації.

Бізнес-план у ринковій системі господарювання виконує дві найважливіші функції:

а) **зовнішню** — ознайомлення різних представників ділового світу із сутністю та основними аспектами реалізації конкретної підприємницької ідеї;

б) **внутрішню** (життєво важливу для діяльності самого підприємства) — опрацювання механізму самоорганізації, тобто цілісної, комплексної системи управління реалізацією підприємницького проекту.

Традиційно бізнес-план розглядається як інструмент залучення необхідних для реалізації проекту фінансових ресурсів. Такий план має переконати потенційних інвесторів у тому, що підприємницький проект має чітко визначену стратегію успіху та заслуговує на фінансову підтримку.

Не менш важливою є і внутрішня функція бізнес-плану, в межах якої виділяються два напрями його застосування:

а) як інструменту стратегічного планування та оперативного управління діяльністю підприємства;

б) як механізму аналізу, контролю й оцінювання діяльності підприємства.

В умовах ринкової системи господарювання бізнес-план — це активний робочий інструмент управління, відправний пункт усієї планової та виконавчої діяльності підприємства; це документ, який визначає оптимальні за часом і найменш ризиковані шляхи реалізації підприємницького проекту.

Специфіка бізнес-плану полягає в тому, що це комплексний документ, який відображає всі основні аспекти підприємницького проекту. У ньому розглядається широке коло проблем, на які може натрапити підприємець і визначаються способи розв'язання цих проблем. Водночас слід зазначити, що принципи управління за допомогою бізнес-плану передбачають необхідність урахування в процесі розробки конкретного бізнес-плану багатьох специфічних для даного підприємницького проекту факторів. Відтак з'являється можливість класифікувати бізнес-плани за певними ознаками:

а) за сферою бізнесу (виробництво, будівництво, роздрібна та оптова торгівля, надання послуг, посередницька діяльність тощо);

б) за масштабами бізнесу (великий, середній, малий);

в) за характеристиками продукту бізнесу (традиційний, принципово новий, виробничо-технічного чи споживчого призначення).

Крім того, залежно від типу інвестиційної ситуації в межах кожної класифікаційної ознаки можна виділити:

а) повний бізнес-план комерційної ідеї або інвестиційного проекту — виклад для потенційного партнера або інвестора результатів маркетингового дослідження, обґрунтування стратегії виходу на ринок, очікуваних фінансових результатів;

б) бізнес-план фірми — виклад перспектив розвитку фірми на плановий період для ради директорів або зборів акціонерів, де обґрунтовуються необхідні обсяги інвестицій чи інших результатів;

в) бізнес-план структурного підрозділу — виклад для вищого керівництва компанії плану розвитку господарської діяльності підрозділу

для обґрунтування обсягів ресурсів, що централізовано виділяються з підрозділу, або обсягів прибутку, що залишаються в розпорядженні підрозділу.

Окремо можна виділити регіональний бізнес-план, у якому обґрунтовуються перспективи соціально-економічного розвитку регіону та обсяги фінансування відповідних програм для органів з бюджетними повноваженнями.

Крім того, складаються також спеціальні (як правило, скорочені) варіанти бізнес-планів для осіб, у контактах з якими заінтересований підприємець.

Ступінь деталізації бізнес-плану залежить від характеристики підприємства незалежно від того, належить воно до сфери послуг чи до виробничої сфери. Склад бізнес-плану залежить також від обсягів передбачуваного ринку збуту, наявності конкурентів та перспектив зростання підприємства.

## **6.2. ЗМІСТ І СТРУКТУРА БІЗНЕС-ПЛАНУ**

На зміст і структуру бізнес-плану суттєво впливають розміри бізнесу й обсяги фінансових потреб, специфіка сфери майбутнього бізнесу.

Зміст і структура бізнес-плану залежать і від інших факторів, зокрема:

- конкретних характеристик майбутнього продукту бізнесу та стадії його життєвого циклу;
- ступеня конкуренції в галузі;
- можливостей розширення бізнесу в майбутньому.

Структура бізнес-плану не може бути однаковою в усіх випадках, але процес формування структури бізнес-планів різних типів має багато спільного. Зокрема, в структурі будь-якого бізнес-плану можна виділити три блоки.

Перший блок — це опис ключових, найважливіших та найзначніших аспектів майбутнього бізнесу; опис того стану бізнесу, якого прагне досягти підприємець стосовно всіх компонентів менеджменту.

У другому блоці мають бути кількісно охарактеризовані заходи, які передбачається здійснити, щоб досягти поставлених цілей.

Третій блок узагальнює результати розрахунків, зроблених у другому блоці, за допомогою фінансових показників, які, зрештою, і стають найважливішими критеріями оцінювання привабливості конкретного підприємницького проекту.

Найскладнішою та найбільш повною щодо висвітлення питань є процедура розробки бізнес-плану для виробничої діяльності. Тому далі розглядатимемо структуру, зміст і методику розробки бізнес-плану, орієнтованого на залучення інвестицій у виробничу діяльність.

Бізнес-план може мати таку структуру:

1. Титульний аркуш.
2. Зміст бізнес-плану.
3. Резюме.
4. Галузь, фірма та її продукція.
5. Дослідження ринку продукції та послуг.
6. План і стратегія маркетингу.
7. План виробництва продукції.
8. Організаційно-юридичний план.
9. Фінансовий план.
10. Оцінювання і страхування ризиків.
11. Додатки.

### **6.2.1. ТИТУЛЬНИЙ АРКУШ**

На титульному аркуші зазначається: назва та адреса підприємства (фірми); телефон фірми; прізвища, адреси, телефони власників (засновників) фірми; суть проекту; вартість проекту; посилання на секретність; місяць та рік складання бізнес-плану; прізвища авторів бізнес-плану.

### **6.2.2. ЗМІСТ БІЗНЕС-ПЛАНУ**

За титульним аркушем наводиться зміст, який містить перелік розділів, параграфів, таблиць та іншого ілюстрованого матеріалу, додатків.

### **6.2.3. ВИКОНАВЧЕ РЕЗЮМЕ ТА ВИКЛАДЕННЯ ПРОГРЕСИВНОЇ ВИРОБНИЧО-КОМЕРЦІЙНОЇ ІДЕЇ**

Виконавче резюме фактично є скороченою версією плану, своєрідним «повідомленням про наміри». Хоч виконавче резюме наводиться на самому початку бізнес-плану, складати його слід після закінчення роботи. Лише після того, як план повністю продуманий та написаний, можна в короткій формі викласти його зміст.

Виконавче резюме — це добре сконструйована система даних про комерційні перспективи підприємницького проекту, про виробниче, організаційне і фінансове забезпечення програми його реалізації. Це визначений стандарт ділових пропозицій потенційним партнерам та інвесторам.

Основна мета цього розділу бізнес-плану — представити в максимально вигідній формі найважливішу інформацію для потенційних партнерів і для осіб, на фінансову підтримку яких розраховує підприємець. Якщо йдеться про нові товари чи послуги, слід чітко сформулювати прогресивну продуктову та виробничо-комерційну ідею.

Подальше складання бізнес-плану підприємства передбачає введення розділів, викладених нижче.

#### 6.2.4. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ФІРМИ

У загальній характеристиці фірми слід відобразити основні види та характер її діяльності: є фірма виробничою, торговельною чи діє у сфері послуг; що і як вона може запропонувати своїм клієнтам; де вона розташована; запланована географія розвитку бізнесу тощо. Слід також подати інформацію про ступінь розвитку фірми; дуже важливо сформулювати основну мету фірми.

У цьому розділі бізнес-плану має бути викладена коротка інформація про підприємство, включаючи його назву, юридичний статус і форму власності, дату реєстрації, адресу, короткий аналіз основних показників господарської діяльності. Враховуючи, що входження в ринок з конкретним видом товарів і послуг — це насамперед готовність вступити в конкурентну боротьбу, яка передбачає ризик, важливе місце при прийнятті рішення про надання конкретних послуг чи розробку нового продукту посідає попередній аналіз привабливості обраної сфери бізнесу.

#### 6.2.5. ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ ПРОДУКЦІЇ ТА ПОСЛУГ

Складання цього розділу бізнес-плану починається з чіткого визначення об'єкта пропозиції на споживчому ринку.

Розділ бізнес-плану, який називається «Перелік і характеристика продукції, що випускається», або «Продукт (послуга)» повинен включати такі основні показники:

- характеристика продукції (послуг), що випускається, в тому числі характеристика принципово нового продукту (послуги);
- тривалість життєвого циклу продукції;
- технологічні особливості випуску продукції (надання послуг);
- визначення продукції (послуг), призначеної для продажу на зовнішньому ринку.

При характеристиці передбачуваної продукції (послуг) дуже важливо чітко окреслити:

- перелік (асортимент) основних видів продуктів, напівфабрикатів і т. ін., які плануються виробляти, а також види послуг, що передбачається надавати споживачам;
- призначення вироблених продуктів (послуг);
- споживчі характеристики продуктів (послуг);
- унікальність (цінність) продуктів (послуг);
- конкурентоспроможність продукції (послуг) на споживчому ринку.

В інформації про призначення вироблених продуктів (послуг) необхідно визначити мету виробництва конкретних їх видів з точки зору задоволення конкретних потреб споживачів.

Споживчі якості продукції доцільно характеризувати за такими параметрами:

- основні види сировини, з якої виготовляється продукція;
- маса «нетто» одиниці продукції;
- строки зберігання за певних умов;
- смакові властивості (для харчових продуктів);
- естетика зовнішнього вигляду;
- показники якості продукції;
- хімічний склад (наявність мінеральних та інших речовин);
- рівень цін;
- можливість надання знижок;
- інші відомості.

Специфічність продукту (послуги) конкретного підприємства слід визначати на певному регіональному ринку конкретного виду продукції (послуг) для чітко окресленого контингенту споживачів. При цьому унікальність продукту (послуг) може бути забезпечена будь-якою з його споживчих властивостей або їх комплексом порівняно з продукцією (послугами), що реалізується іншими підприємствами в межах регіону, а також за рахунок надання додаткових послуг і застосування різних форм обслуговування.

Разом з тим на цій стадії слід передбачити і слабкі сторони запропонованого продукту та тривалість його життєвого циклу.

Тривалість життєвого циклу будь-якого товару (послуги) залежить від багатьох факторів, що діють на макро- та мікрорівні. Так, вона залежить від динаміки науково-технічного прогресу, рівня доходів населення, технології виробництва, умов зберігання, культури реалізації і споживання. Тому при складанні бізнес-плану треба визначити:

а) час, необхідний для доведення нового чи вдосконаленого продукту (послуг):

- до перших продаж;
- до піку (максимально можливого) обсягу продаж;
- до закінчення продаж;

б) час, необхідний на модифікацію продуктів, що випускаються, і можливість їх адаптації в нових ринкових умовах.

Дослідження привабливості продукції (послуг), призначеної для випуску і реалізації, нерозривно пов'язане з маркетинговими дослідженнями ринку в цілому. Тому в бізнес-плані виділено розділ «Ринок», або «Оцінка ринку збуту». Тут мають бути розкриті такі основні питання:

1. Загальна характеристика регіонального ринку продукції (послуг).
2. Сегментація ринку продукції (послуг), що випускає підприємство в регіоні.

3. Визначення розміру і складу продукції (послуг), що випускатиме підприємство у прогнозованому періоді.

4. Організація збуту продукції (послуг) підприємства в умовах конкуренції.

Загальна характеристика ринку продукції (послуг) передбачає визначення:

а) ступеня насиченості ринку;

б) місткості ринку;

в) загальної тенденції попиту на продукцію (послуги) у поточному і прогнозованому періодах.

Залежно від ступеня насиченості ринку продукцією (послугами) розрізняють ринок продавця і ринок покупця. Ступінь насиченості ринку можна визначити за рівнем забезпеченості населення продукцією (послугами) та за загальною тенденцією привілеювання вимог продавців чи покупців на ринку, за кількістю і якістю товарів (послуг), їхніми цінновими характеристиками.

Місткість регіонального ринку продавця визначається сумою товарних ресурсів, що є в розпорядженні підприємств регіону, включаючи залишки товарів і сировини.

Місткість регіонального ринку покупця визначається як сума обсягів попиту місцевого населення і підприємств (установ, організацій), а також приїжджого населення.

Досліджувати попит населення на певну продукцію (послуги) слід за трьома напрямками:

а) вивчення реалізованого, тобто задоволеного, попиту. Він характеризує фактичний рівень задоволення попиту на окремі товари (послуги);

б) вивчення незадоволеного попиту у зв'язку з відсутністю в продажу необхідних населенню товарів або за недостатньої інформації про нові види продукції (послуг);

в) вивчення попиту, що формується, тобто попиту на певні види продукції (послуги), які ще чітко не визначені.

При вивченні попиту на певну продукцію (послугу) необхідно враховувати її специфічні особливості, які визначаються характером самої продукції (послуги), а також умовами її реалізації і споживання.

Аналіз і прогнозування обсягу попиту населення на певну продукцію (послуги) на регіональному ринку в цілому, в тому числі на продукцію (послуги) конкретного підприємства, здійснюється на основі статистичних даних про доходи і витрати населення регіону на певну продукцію чи послуги із застосуванням методів аналізу і прогнозування конкретних економічних показників.

Прогнозування попиту на конкретні види продукції (послуги) на регіональному ринку (мікропопит) здійснюється із застосуванням таких інструментів економіко-математичного моделювання, як складан-

ня однофакторних моделей залежності обсягу попиту від факторів (цін, доходів тощо), визначення одиничних коефіцієнтів еластичності та побудова багатфакторних моделей, а також перенесення середньорічних розмірів чи темпів продажу на прогнозований період.

Особливо важливе значення для прогнозування загального обсягу попиту населення має дослідження причин виникнення незадоволеного попиту, визначення обсягу попиту, що формується, і тенденцій його розвитку.

Для чіткого визначення «своєї ніші» в процесі бізнес-планування проводиться сегментація ринку. Можливими критеріями сегментації можуть бути:

а) види продукції і послуг, що реалізуються;

б) контингент споживачів: вік (діти, молодь, середній вік, похилий вік, усі разом); стать (чоловіки, жінки), національність чи етнічна група; освіта; стиль життя; соціальна належність; професія; рівень доходів; сімейний стан; інші показники.

У процесі сегментації ринку важливо визначити цільовий і найперспективніший сегмент ринку для підприємства, обґрунтувати цей вибір визначенням тих моментів, які привернуть увагу типового покупця до цільового ринку (новизна продукції чи послуг та прогресивна продуктова ідея, ціна, якість продукції, культура обслуговування, додаткові послуги тощо), зумовлять розширення обсягів реалізації продукції за найвигідніших умов транспортування і забезпечення товарно-сировинними ресурсами.

Найскладнішим і відповідальним питанням для підприємства на цьому етапі є визначення загального обсягу реалізації продукції, його складу на кожному із вибраних ринків. Визначення обсягу збуту продукції необхідно тісно ув'язати з дослідженням попиту і виробничих можливостей підприємства. Найпоширенішим методом вивчення попиту є анкетне опитування населення в районі діяльності підприємства.

Анкетування повинне визначити:

— хто конкретно буде покупцем;

— скільки буде тих чи інших покупців;

— яку продукцію купуватимуть окремі групи споживачів;

— чому вони не купуватимуть запропоновану продукцію (послуги);

— рівень цін на окремі види продукції (послуг);

— скільки і якої продукції (послуг) зможуть купити конкретні споживачі за певний рівень цін;

— загальний обсяг продажу у вартісній формі;

— тенденції зміни обсягу продажу при зміні рівня цін чи інших факторів загального і специфічного характеру.

Велику увагу слід приділяти вивченню структури реалізованого попиту і факторів, що її визначають. Джерелом інформації про внутрішню групову структуру реалізованого попиту на продукцію (послу-



ги) конкретних підприємств є вибіркові дані оперативного обліку реалізації продукції чи послуг.

На заключному етапі ринкових досліджень необхідно з'ясувати і відобразити у бізнес-плані:

— перелік конкурентів на вибраному ринку, тобто юридичних і фізичних осіб, що займаються виробництвом, реалізацією та організацією споживання аналогічних продуктів чи послуг;

— організацію, яка надаватиме потрібну підприємству інформацію з маркетингових питань, тобто характеристику юридичних і фізичних осіб, що займаються виробництвом і реалізацією аналогічних товарів і послуг;

— наявність спеціальних агентів і дистриб'юторів на вибраному ринку, сферу їхньої діяльності та фінансові відносини з ними;

— дослідження можуть проводитися як приватними, так і державними фірмами, самим підприємством).

Дослідження і оцінка факторів конкуренції є системним процесом, який складається з ряду етапів:

- а) виявлення діючих і потенційних конкурентів;
- б) аналіз показників діяльності, цілей і стратегій конкурентів;
- в) виявлення слабких і сильних сторін діяльності конкурентів.

Існує два підходи щодо виявлення діючих і потенційних конкурентів. Перший пов'язаний з оцінкою потреб, що задовольняються на ринку основними конкуруючими фірмами. Другий орієнтує на класифікацію конкурентів відповідно до типів ринкової стратегії, які ними застосовуються.

Мета першого підходу — згрупувати конкуруючі фірми відповідно до піку потреб, які задовольняються за допомогою їхньої продукції. При цьому можуть бути виділені основні групи конкурентів:

1. Фірми, які пропонують один аналогічний вид продукції на регіональному ринку:

а) фірми, що орієнтуються на задоволення всього комплексу потреб, визначених споживачами щодо даної продукції;

б) фірми, які спеціалізуються на задоволення специфічних потреб окремих сегментів ринку;

в) фірми, які готуються до виходу на ринок з аналогічною продукцією (товаром, послугами).

2. Фірми, що обслуговують інші регіональні ринки аналогічною продукцією (товарами, послугами), вихід яких на даний регіональний ринок є вірогідним.

3. Фірми, які виробляють товари-замінники, спроможні витіснити даний товар з ринку.

Тому важливим аспектом виявлення конкурентів на основі розглянутого підходу є аналіз потреб ринку в товарах, що становлять основний асортимент товарів і послуг.

У процесі аналізу конкурентів необхідно враховувати мобільність стратегічної орієнтації. Дослідження перспектив еволюції стратегії конкурентів дозволяють виявити потенційно найнебезпечніших конкурентів.

Важливим моментом визначення конкурентного середовища є аналіз показників, що характеризують економічний потенціал фірми конкурента: активи балансу, обсяги виробництва і продажу, валовий і чистий прибуток, основний капітал, оборотний капітал, обсяг інвестицій, власний і позичений капітал, науково-дослідну базу, витрати на науково-дослідну роботу, загальну кількість зайнятих робітників, в тому числі на виробництві, тощо.

Конкурентоспроможність власної фірми стосовно інших фірм варто розглядати й за такими показниками:

— динаміка обсягів продаж у вартісних і натуральних одиницях виміру;

— відношення прибутку до собівартості продукції (рентабельність);

— відношення обсягу продаж до середньої вартості товарних запасів (швидкість обертання товарів);

— завантаження виробничих потужностей;

— відношення обсягів продаж до середньорічної вартості основних і обігових коштів;

— портфель замовлень.

У цьому підрозділі бізнес-плану необхідно висвітлити:

1. Головні фактори конкурентоспроможності товарів чи послуг.

2. Практику фірм-конкурентів у галузі реклами та стимулювання збуту.

3. Практику фірм-конкурентів у галузі найменувань товарів і послуг, їхні відмінні особливості і товарні знаки.

4. Чим привабливе споживача зовнішнє оформлення продукції конкурентів.

5. Рівень сервісу конкурентів у процесі реалізації товару та обслуговування споживача.

6. Чи використовують конкуренти для збуту власну мережу, чи ця мережа орендується.

7. Рух товарів від постачальника до фірми-конкурента.

8. Інші особливості й привабливість товарів основних конкурентів.

При дослідженні ринку товарів і послуг слід аналізувати і недоліки конкуруючих фірм, визначаючи сферу кожного конкурента на ринку, показати максимальну і мінімальну ціну кожного, чия продукція найбільш якісна.

Таким чином, складання бізнес-плану підприємства починається з вивчення регіонального ринку продукції і послуг та позиції підприєм-

тва на конкретному видовому регіональному ринку. Зміст відповідних розділів має дати відповідь на запитання:

- яку частину ринку займатиме підприємство;
- скільки і яку продукцію (послуги) йому виробляти, в тому числі на найближчий період, у вартісному і натуральному вираженні;
- хто і скільки купуватиме цієї продукції за певних якісних і цінових характеристик.

Пропозиції, які використовуються для оцінювання сфери збуту і обсягу реалізації, мають бути вивіреними. При оцінюванні пропонованого обсягу продаж необхідно показати, де в основному вони будуть сконцентровані і яким чином забезпечені.

Дослідження ринку продукції (послуг) підприємств може включати й інші розділи залежно від цілей і завдань досліджень.

Отже, в цьому розділі бізнес-плану обов'язково вмістити таку інформацію:

- а) фактичне відображення продукції чи послуг: якщо йдеться про продукцію, то слід описати її фізичні характеристики; якщо ж говоритись про надання послуг, то показується, які потреби забезпечувати-ме бізнес. У такому випадку найкраще уявлення дають діаграми;
- б) використання та принадність товарів (послуг). Після точного відображення продукції або послуг особливу увагу слід надати можливостям їх використання, проілюструвавши принадні відмінності;
- в) розробка та розвиток продукту або послуги, в тому числі питання про те, як розвивався цей процес до сьогодні і яким він буде в майбутньому;
- г) доцільно прокоментувати готовність запропонованої продукції або послуг до виходу на ринок, оскільки це дасть можливість оцінити життєздатність підприємства та його конкурентоспроможність;
- д) характеристика основних конкурентів, їхні переваги і недоліки:

#### **6.2.6. План і стратегія маркетингу**

Після позиціонування впроваджуваних товарів і послуг на регіональному ринку необхідно спланувати комплекс маркетингу. До комплексу маркетингу входить усе, що підприємство може впровадити для підвищення попиту на свої товари і послуги, а саме:

- схема розповсюдження товарів і послуг;
- ціноутворення;
- методи стимулювання обсягів продажу;
- реклама;
- формулювання «public relation» (громадської думки) про впроваджені товари і послуги.

Рішення про вибір каналів розповсюдження товарів і послуг — одне з найскладніших рішень, котрі доводиться приймати підприємцю.

Кожний канал розповсюдження має специфічні рівні збуту і витрат. Вибір каналів суттєво впливає на інші складові комплексу маркетингу.

Не менш важливо висвітлити якомога повніше питання про визначення цін на нові товари і послуги та рівень рентабельності на вкладені кошти.

Цінова політика на споживчому ринку — важлива проблема для всіх підприємств.

На споживчому ринку можуть бути використані різні стратегії ціноутворення залежно від поставленої мети:

- а) укорінення на ринку з високим ступенем конкуренції;
- б) максимізація прибутку в поточному періоді;
- в) завоювання більшої частки ринку за показником якості товарів;
- г) завоювання ринку нового товару;
- д) виживання на ринку.

При оцінюванні можливостей реалізації тієї чи іншої стратегії розглядаються умови діяльності підприємств з трьох позицій:

- а) орієнтація на витрати;
- б) орієнтація на можливість ринку (не конкуренцію);
- в) орієнтація на попит.

Попит зумовлює максимальну ціну, яку підприємство може запросити за свою продукцію чи послуги, а мінімальна ціна визначається витратами підприємства. Кожне підприємство на ринку прагне встановити таку ціну на свій товар, яка повністю покривала б усі витрати на його виробництво і збут, включаючи справедливую норму прибутку за докладені при цьому зусилля і ризик. Але, як відомо, ринкова вартість товару на конкурентному ринку включає не індивідуальні, а суспільно необхідні витрати і середню норму прибутку, яка складається за середніх умов виробництва даного товару, що обумовлює прагнення кожного підприємства до скорочення витрат і одержання більшого прибутку. Якщо ж в умовах конкурентного ринку витрати підприємства будуть вищі за середні, то таке підприємство збанкрутує, оскільки не зможе отримувати прибутку, і навпаки, якщо витрати будуть нижчими, то його фінансовий стан буде надійним. Верхня точка відхилення ціни, або максимальна ціна, а отже, і величина прибутку залежатиме насамперед від конкурентного стану самого ринку.

Як свідчать дослідження, на першому етапі переходу до ринкових відносин після приватизації підприємств і появи великої кількості порівняно невеликих самостійних підприємств найвірогіднішим є ринок чистої конкуренції. Його характерні ознаки — велика кількість цілком самостійних продавців і велика кількість покупців. Ціна на такому ринку встановлюється стихійно за співвідношенням попиту і пропозиції, і їх коливання навколо ринкової вартості товару незначні.

Але паралельно може існувати і ринок монополістичної конкуренції, коли окремі виробники прагнуть завоювати більшу частину ринку,

модифікуючи свій товар, надаючи йому нових споживчих якостей. Прикладом може бути ринок фірмових товарів, коли окремих виробник стає монополістом у виробництві нових нестандартних товарів і деякий час вони користуються підвищеним попитом населення, а виробник може підтримувати відносно невисоку ціну. Але в умовах конкурентного ринку монополістне становище одного з виробників аналогічного товару, як правило, зберігається недовго, тому що конкуренти запропонують свій товар не нижчої якості і за допомогою реклами та інших методів конкурентної боротьби відвоюють частину клієнтів.

Крім того, дослідження свідчать, що вже зараз з'являється тенденція до концентрації капіталу, до об'єднання невеликих підприємств у комерційні фірми, що приведе до появи «олігопольного ринку». Для нього характерна порівняно невелика кількість продавців, що провадять єдину цінову політику. На такому ринку в галузі ціноутворення продавці орієнтуються не тільки на попит, а й на цінову політику конкурентів, тому що навіть незначна зміна їхніх цін може різко змінити ринкову ситуацію.

І нарешті, ринок «чистої монополії», вірогідно, посяде чільне місце в умовах розвитку ринкових відносин. На такому ринку функціонує лише один продавець з будь-якою формою власності на засоби виробництва. Мається на увазі окреме підприємство або їхнє об'єднання, яке займається організацією виробництва конкретного товару чи наданням конкретних послуг специфічним споживачам. До них належать закриті підприємства і природні або штучні монополії.

На сучасному ринку України визначальною в ціноутворенні на деякі види товарів і послуг першої необхідності є політика соціального захисту населення, яка проводиться державою. У деяких випадках надання послуг набирає вигляду соціального замовлення, а вартість послуг, ціни на продукцію, сума на відшкодування частини витрат або вартість послуг передбачаються в замовленні. Усі ці фактори й зумовлюють існування ринку «чистої монополії» на комунальні, поштово-телеграфні, транспортні та інші послуги у мережах місцевого ринку.

На кожному з розглянутих ринків підприємство повинно виробити свою стратегію ціноутворення. Розробка такої стратегії і визначення мінімальної, максимальної та конкурентноспроможної ціни мають проходити кілька етапів, а саме:

- визначення цілей і завдань ціноутворення;
- визначення попиту;
- оцінка витрат;
- аналіз цін на аналогічні товари і послуги конкурентів;
- вибір конкретної цінової стратегії;
- встановлення конкурентноспроможної стартової ціни.

Цінова політика підприємства повинна ув'язуватися з загальними цілями його діяльності і відбивати їх.

Найвідоміші такі основні цілі ціноутворення: ті, що ґрунтуються на збуті; орієнтовані на прибуток; зумовлені існуючим становищем.

Підприємство з цілями, що ґрунтуються на збуті, орієнтується на високий обсяг реалізації або на збільшення своєї частки продажів порівняно з конкурентами.

Для збільшення обсягу реалізації найчастіше користуються стратегією проникнення на ринок. Ціна на ринок — це низька ціна, підпорядкована меті завоювання масового ринку конкретного товару чи послуги. Ця стратегія виправдана в тих випадках, коли споживачі чутливі до ціни, низькі ціни витісняють існуючих або потенційних конкурентів і завойовують значний споживчий ринок, що забезпечує ефект масштабності (відносно скорочення витрат виробництва і збуту).

Підприємство з цілями, орієнтованими на прибуток, визначає за мету високий рівень грошового прибутку і стабільне його одержання протягом кількох років. Найчастіше це пов'язано з високими капіталовкладеннями або з високим рівнем ризику, коли підприємство відчуває невпевненість у майбутньому і швидкому одержанні грошових засобів.

Найчастіше при цьому використовують сегмент ринку, який чутливіше реагує на якість товару, його унікальність і новизну, ніж на ціну.

Ця стратегія виправдана тоді, коли можна мінімізувати чисельність конкурентів через захист виробів патентами, ліцензіями або шляхом контролю над основною сировиною чи значним розміром необхідного капіталу, а ринок готовий платити високу первісну ціну.

До цілей, зумовлених існуючим становищем, вдаються підприємства, зацікавлені в збереженні стабільності і забезпеченні сприятливого «клімату» для своєї діяльності. Стратегія ціноутворення при цьому зорієнтована на недопущення спаду виробництва і збуту, мінімізацію впливу таких зовнішніх факторів, як несприятлива політика уряду, розвиток конкуренції, на підтримку добрих стосунків з учасниками товарообігу тощо.

Підприємство визначає загальну цінову політику, пов'язуючи в інтегровану систему окремі рішення: взаємозв'язок цін на товари в межах асортиментної структури, частоту використання спеціальних знижок і зміни цін, співвідношення цін із цінами конкурентів.

За оцінкою закордонних експертів, можливості тієї чи іншої стратегії ціноутворення визначають 5 основних факторів:

- реальні витрати і прибуток;
- цінність для споживача порівняно з пропозицією конкурентів;
- розбіжності між сегментами ринку або факторами попиту споживачів;
- можлива реакція конкурентів;
- маркетингові цілі підприємства.

Слід зазначити, що зарубіжна практика істотно розрізняє стратегії ціноутворення на нові товари та на товари, що вже існують на ринку.

Охарактеризуємо найвідоміші стратегії ціноутворення на нові товари.

1. Стратегію *«знімання вершків»* найчастіше застосовують провідні фірми при виході на ринок з принципово новими виробами, які не мають наближених аналогів і перебувають на початковій стадії життєвого циклу, або коли формується новий ринок споживчих товарів, а також при роботі на такий сегмент ринку, де попит не залежить від зростання цін.

Сутність цієї стратегії полягає в максимізації прибутків на нетривалий період шляхом встановлення монопольної ціни на новий товар, яка діє до того часу, поки цей товар не почнуть виробляти конкуренти. Використання цієї стратегії може бути виправданим та ефективним тоді, коли є певні гарантії, що у найближчий час цей товар не зможе масово з'явитися на ринку. Залежить це від багатьох факторів: нові продукти захищені патентами, високими витратами виробництва для конкурентів, відсутністю необхідної для виробництва сировини тощо.

2. Сутність стратегії *«впровадження на ринок»* полягає в свідомому встановленні низької ціни на новий товар порівняно з домінуючим її рівнем на ринку. Це своєрідна плата за проникнення на ринок нового виробу. Такий підхід диктується бажанням підприємства збільшити свою частку на ринку.

Головна мета цієї стратегії — привернути якомога більше споживачів до своєї продукції. Ефект може бути досягнутий тоді, коли є повна впевненість у тому, що конкуренти не зможуть швидко прореагувати на ціни і суттєво знизити ціни на свої вироби.

3. Суть стратегії *«психологічного впливу»* полягає в тому, що підприємство встановлює ціну, яка стає для споживача психологічно привабливою. Така ціна нижча за домінуючу на ринку конкурентів і не є сталою величиною. Підприємство зосереджує увагу на одному виробі, який спеціально призначений для швидкого просування на ринку і для підвищення свого престижу як підприємства-виробника цього товару.

4. Суть стратегії *«лідера ринку»* полягає в тому, що ціни на нові вироби встановлюються у повній відповідальності з рівнем цін провідної фірми — лідера на ринку. Ціна виробництва може відхилитися від ціни компанії лідера, але тільки в тому разі й настільки відхиляються якісні параметри виробу. Ця стратегія буває найвагомішою для тих підприємств, які виробляють незначні партії товарів.

В основі цінової політики на всі існуючі на ринку товари лежать вирішення двох, здавалося б, взаємовиключаючих проблем:

— постійне підвищення якості споживчих характеристик виробленої продукції, товарів і послуг;

— постійне зниження рівня цін на товари і послуги.

Без маркетингу вирішити одночасно ці дві проблеми неможливо. Найвідомішими стратегіями ціноутворення на товари і послуги, що

вже представлені на ринку, які забезпечують високий рівень конкурентоспроможності підприємства, є:

Стратегія *«пливної ціни»*. Визначальним фактором цієї стратегії є співвідношення попиту та пропозиції: ціна на вироби падає, якщо пропозиція зростає, і навпаки. Забезпечивши собі таким чином високу частку ринку, виробник при цій стратегії одержує додатковий прибуток не за рахунок високої ціни, а шляхом збільшення обсягу виробництва та реалізації цього товару.

Стратегія *«довгострокової ціни»*. Ця ціна застосовується для товарів масового попиту. Протягом тривалого часу вона не зазнає якихось суттєвих коливань, а зниження цін на такі товари не завжди забезпечує зростання збуту. У цьому випадку для зростання прибутку важливе значення надається пошуку шляхів зниження витрат виробництва.

Стратегія *«сегмента ринку»*. Суть цієї стратегії полягає в тому, що для кожного сегмента ринку виробник визначає свого споживача, передбачивши можливість з мінімальними витратами змінювати конструкцію і дизайн продукту. Таким чином, товар має бути досить чітко зорієнтований на певні групи споживачів, відокремлених одна від одної у соціальному та географічному відношенні.

Стратегія *«договірної ціни»*. У складі цієї ціни споживачеві пропонується додаткові знижки порівняно з роздрібною ціною. Збільшуючи таким чином товарообіг, виробник одержує і додаткову масу прибутку.

Стратегія *«єдиної і гнучкої ціни»*. Її гнучкість полягає в тому, що виробник встановлює єдину ціну для усіх споживачів, які бажали б придбати товар або послугу за аналогічних умов. Ціна може змінюватися залежно від часу, місця придбання товару та його кількості, рівня сервісу. Але споживачі мають можливість придбати визначений комплект (набір) цих товарів за однаковою ціною. Ця стратегія дозволяє закріпити довіру споживачів, її легко впровадити, оскільки не треба торгуватися; стає можливим продаж товарів за каталогами.

Розглянуті найпоширеніші стратегії ціноутворення прийнятні для сформованої ринкової економіки, при проведенні державою антимонопольної політики, коли між різними підприємствами (як тими, що виробляють споживчі товари, так і тими, що їх реалізують) складаються взаємовідносини рівноправних партнерів.

Конкретний метод ціноутворення визначається встановленням можливої ціни між мінімально допустимою і максимальною і може являти собою:

— середні витрати плюс середній прибуток;

— середні витрати, що забезпечують беззбитковість роботи; середні витрати плюс цільовий прибуток, який встановлюється з урахуванням відчутної цінності товару чи послуги і основних параметрів якості товару;

— формування цін з орієнтуванням на попит (безвідносно до рівня витрат);

— встановлення ціни з орієнтуванням на рівень розвитку конкуренції (на основі рівня поточних цін конкурентів).

Вибір конкретного методу ціноутворення дозволяє звужити діапазон цін, в рамках якого буде вибрана кінцева ціна товару.

Слід відмітити, що суттєво пов'язаними з ціновою стратегією є стратегії щодо якості товару і дизайнова стратегія.

Підприємець повинен вирішити такі основні питання:

— які характеристики якості товару є найпривабливішими для покупців;

— чи є тенденції до змін привабливості товару;

— як організоване дизайнове обслуговування нового товару;

— чи передбачені спеціальні статті витрат на таке обслуговування.

Наступний етап у стратегії маркетингу — розробка просування товару і, зокрема, реклама нових товарів і послуг, яка передбачас:

— організацію реклами та розрахунок вартості цього заходу;

— визначення виду реклами, якому слід віддати перевагу (інформативний, спонукальний, нагадувальний).

Завдання інформативної реклами — поінформувати ринок про достоїнства товару чи послуги, принципи їх дії та ціну.

Спонукальна реклама має переконати споживача у невідкладності купівлі, формувати смак, рекламує переваги споживання конкретного товару.

Завдання нагадувальної реклами — підказати споживачеві, що товар (послуга) можуть знадобитися у найближчому майбутньому, і вказати, де його можна придбати.

Наступним кроком стратегії маркетингу є реалізація стратегії стимулювання збуту і сервісного обслуговування, визначення додаткових вимог до обслуговування.

Підприємець повинен вирішити, які спеціальні послуги клієнтам він може надати, які спеціальні знижки з цін він готовий застосувати, чи можна продукт (послугу) надавати за індивідуальним замовленням, як буде організована служба сервісу і скільки витрат це потребуватиме.

Не менш важливим у стратегії маркетингу є формування суспільної думки про впроваджені товари і послуги. Як домогтися доброї репутації своїх товарів? Шляхом розміщення інформації в пресі, пропагування достоїнств нових товарів і послуг чи іншими засобами їх популяризації?

Відповіді на ці питання допоможуть визначитися з витратами на збут нових видів товарів і послуг.

Крім того, стратегія маркетингу повинна передбачати визначення життєвого циклу нових товарів і послуг та можливостей його подов-

ження за допомогою нових модифікацій товару та залучення нових споживачів.

Слід підкреслити, що розділ маркетингу є однією з найважливіших частин бізнес-плану, оскільки в ньому йдеться безпосередньо про характер бізнесу, що планується, та засоби успішної його реалізації. Мета цього розділу — спланувати вплив і реакцію фірми на ринок за тих чи інших обставин, щоб забезпечити збут товару.

У маркетинг-плані підприємець повинен не лише представити концепцію, а й подати бізнес як привабливу можливість для інвестицій, як кредитний ризик з великими перспективами або як пропозицію вигідного продажу продукту чи послуги.

Крім того, доцільно включити в додатки до плану маркетингу матеріали, які зможуть докладніше аргументувати твердження, закладені в плані. Це можуть бути дослідження в даній галузі, листи підтримки, проспекти та огляди або публікації, які мають відношення до товару або послуги.

Основними критеріями оцінювання якості плану маркетингу є:

— чіткість визначення потреб ринку;

— чіткість і переконливість думок з приводу того, як буде здійснюватись продаж;

— повне висвітлення факторів маркетинг-плану, що забезпечує його об'єктивність і довіру рецензента;

— аргументованість розділу як основи стратегії маркетингу;

— зацікавленість і простота викладання розділу.

### 6.2.7. ПЛАН ВИРОБНИЦТВА ПРОДУКЦІЇ

Структура виробничого плану включає такі дані:

— обсяг виробництва продукції (послуг) та обсяг її реалізації (в кількісних показниках);

— характеристика виробничих цехів;

— виробничі програми цехів;

— загальна характеристика технологічних ліній та обладнання робочих місць у цехах;

— розрахунок устаткування;

— розрахунок площі цехів;

— характеристика джерел постачання сировини, напівфабрикатів тощо;

— розрахунок чисельності робітників виробництва;

— прогноз сумарних витрат, у тому числі їх розподіл на постійні та змінні.

Отже, ця частина бізнес-плану має поінформувати про:

— загальний підхід до виробництва;

— джерела сировини;

- технологічні виробничі процеси;
- вимоги до трудових ресурсів і потребу в них;
- характер співробітництва постачальників і покупців;
- сумарні витрати на виробництво та їх розподіл на постійні та змінні;
- контроль за якістю продукції.

Як документ внутрішнього планування бізнес-план має бути докладним планом виробничої діяльності. В ньому необхідно розглянути сам процес виробництва продукції: описати будівлі, обладнання, потреби в сировині та трудових ресурсах, технологічні процеси, а також можливості бізнесу, використання виробничих потужностей та програми контролю якості.

У виробничому плані слід також розглянути рівень сервісу, який фірма зможе забезпечити споживачам товару чи послуги.

Інформація про джерела постачання сировини на напівфабрикатів оформлюються в таблицю, де зазначаються основні умови для укладання угод з постачальником на окремі види сировини, продукції, напівфабрикатів, форма оплати, види поставок, методи завозу тощо (табл. 6.1).

Таблиця 6.1

ФОРМА ПЛАНУ ПОСТАЧАННЯ

№	Постачальник	Характеристика сировини, напівпродуктів	Основні умови постачання			
			види поставок	методи завозу	форма оплати	інші умови
1	2	3	4	5	6	7

Розрахунок чисельності працівників виробництва зводиться до визначення явочної та спискової чисельності.

Явочна чисельність — це щоденна постійна кількість робітників на робочих місцях при встановленому режимі робочого дня.

Середньоспискова чисельність включає загальну кількість робітників, заплановану за штатним розкладом підприємства з урахуванням додаткової потреби в робітниках для зміни осіб, які перебувають у відпустках, відсутні за хворобою та з інших причин.

При встановленні функціонального складу працівників за штатним розкладом підприємства їх умовно групують: працівники апарату управління і спеціалісти; робітники виробництва, в тому числі основний і допоміжний виробничий персонал; обслуговуючий персонал тощо.

Враховуючи, що чисельність і кваліфікаційний склад працівників окремих категорій залежать від форм власності на засоби виробництва, ці показники визначаються в організаційно-юридичному плані.

У виробничому плані обґрунтовується чисельність працівників виробництва і обслуговуючого персоналу.

Явочна чисельність цих категорій працівників може визначатися різними методами:

- на основі діючих нормативних показників, які враховують оптимальний рівень витрат праці, необхідних для виконання встановленого обсягу робіт (норм часу, норм виробітку, норм обслуговування, нормативів чисельності працюючих тощо);

- за кількістю робочих місць і планового фонду робочого часу підприємства та на одного працівника відповідної категорії;

- при складанні бізнес-планів реконструкції діючих підприємств може застосовуватись розрахунково-аналітичний метод визначення явочної чисельності виробничих робітників, коли на основі аналізу ефективності використання фактичної чисельності робітників визначаються резерви підвищення продуктивності їхньої праці і відповідні зміни в чисельності та складі робітників за такими факторами зростання продуктивності праці, як інтенсифікація праці, подовження виробничого процесу (ефективного робочого часу), удосконалення матеріального стимулювання праці тощо.

Далі необхідно вибрати оптимальний спосіб виробництва продукції. Фактори виробництва можуть поєднуватися різними способами, забезпечуючи однаковий обсяг випуску продукції. Наприклад, можна виробляти певну кількість продукції, використовуючи більше трудовитрати і малий капітал, або більшу кількість капіталу і невеликі витрати праці, або ж обрати будь-яке інше поєднання обох факторів, що знаходить відображення у кошторисі окремих статей витрат підприємства.

Крім того, необхідно показати, як витрати залежать від обсягу діяльності підприємства і як воно можуть змінюватися за певний проміжок часу.

У короткостроковий період деякі витрати залишаються незмінними, хоч усі інші можуть змінюватися залежно від збільшення випуску продукції. Загальні витрати на виробництво будь-якого товару складаються з двох компонентів: постійних, які фірма несе незалежно від обсягу випуску продукції, і змінних, які змінюються разом з обсягом випуску продукції.

**Постійні витрати** можуть включати витрати на оренду та утримання приміщень, амортизацію основних засобів, на страхування майна, технічне обслуговування обладнання. Ці витрати залишаються однаковими незалежно від обсягів продукції, яку виробляє фірма. Всі інші є **змінними витратами** (на заробітну плату, на сировину, паливо, електроенергію, транспортні витрати тощо) і зростають в міру збільшення обсягу виробництва продукції.

Постійні витрати можуть контролюватися протягом тривалого періоду, але вони не змінюються при зміні обсягу діяльності підприємства.

ва протягом короткого проміжного часу (ці витрати оплачуються навіть тоді, коли продукція взагалі не випускається).

Щоб з'ясувати, скільки випускати продукції, необхідно знати, як зростуть змінні витрати із розширенням випуску продукції. Для цього необхідно використати деякі додаткові критерії вимірювання витрат і насамперед граничні, або маргінальні, витрати.

**Граничні витрати** характеризують приріст витрат в результаті виробництва однієї додаткової одиниці продукції. Оскільки постійні витрати не змінюються із зміною обсягу виробництва продукції фірми, граничні витрати визначаються зростанням лише змінних витрат при випуску додаткової одиниці продукції.

Граничні витрати показують, у що обійдеться фірмі збільшення обсягу випуску продукції на кожну додаткову одиницю.

**Середні витрати** — це витрати на одиницю випуску продукції, які теж бувають трьох видів: середні постійні, середні змінні й середні загальні.

**Середні постійні витрати** визначаються діленням постійних витрат на обсяг випуску продукції. Оскільки постійні витрати не змінюються, середні постійні витрати знижуються в міру збільшення обсягу випуску продукції.

**Середні змінні витрати** визначаються діленням змінних витрат на обсяг випуску продукції.

У міру збільшення обсягу випуску продукції середні змінні витрати можуть збільшуватися або зменшуватися чи залишатися на однаковому рівні.

І нарешті, **середні загальні витрати** визначаються діленням загальних витрат на обсяг випуску продукції і являють собою витрати в розрахунку на одиницю продукції.

Для визначення оптимального обсягу діяльності відповідно мінімального значення середніх загальних витрат використовують показник граничних витрат.

Мінімальний рівень середніх загальних витрат досягається при такому обсязі діяльності, коли граничні витрати за своєю величиною відповідають загальним середнім витратам. Такий обсяг діяльності є оптимальним.

Крім того, порівнюючи загальні витрати із ціною продукту, можна визначити, чи буде прибутковим його виробництво. Слід підкреслити, що концепція зростання обсягу виробництва товарів і послуг може базуватися не тільки на прогресивній продуктивній ідеї, а й на перспективній комерційно-виробничій ідеї. Обґрунтування цих ідей забезпечить підприємству довіру майбутніх інвесторів і кредиторів. Виробнича ідея може стосуватися створення нових власних потужностей, додаткових торговельних об'єктів для продажу вироблених продуктів або реконструкції діючих, впровадження прогресивного способу виробни-

цтва, нової техніки і технології, кооперування виробничої діяльності з іншими підприємствами тощо.

Виробнича стратегія підприємства розкриває розвиток виробничих потужностей і всі інші умови наступного розвитку виробництва вже відомих або нових продуктів, організацію матеріально-технічного постачання, визначення постачальників, забезпечення надійності постачання, контрактний договір на виготовлення продукту, що передбачає умови матеріально-технічного постачання, продажу та оплати готової продукції, термін загального циклу виконання замовлення на виробництво продуктів.

Виходячи із оцінки реалізованого і потенційного попиту на товар та власних витрат на виробництво, підприємство вирішує, що виробляти, скільки виробляти і з якими витратами, аби максимізувати свій дохід. У розрахунок приймається очікувана ціна товару і витрати на виробництво, а кількість вироблюваного і запропонованого товару визначається виробником виходячи із умов максимізації власного доходу.

Під власним доходом слід розуміти обсяг чистого прибутку, тобто різницю між виручкою від продажу і повними, включаючи фіксовані, витрати.

Отже, головним мотивом пропозиції є максимізація прибутку виробника. Обсяг, або розмір, пропозиції — це кількість товару, яку виробник з метою максимізації прибутку виробляє і пропонує для продажу протягом певного періоду при визначеній ціні товару. Характер лінії пропозиції залежить не тільки від ціни, а й від терміну — періоду реалізації товару за інших рівних умов.

**Пропозиція** — це виробництво товару для продажу. Зазначимо, що налагоджене виробництво певного товару є досить інерційним, тому продукція тут вироблятиметься деякий період, навіть якщо ціна на ринку падатиме. В цьому випадку пропозиція носить одномоментний характер (**одномоментна пропозиція**). Якщо період обчислення обсягу продажу досить великий, реакція виробника на зміну ціни товару значно впливатиме на обсяг пропозиції. Якщо ця реакція полягає лише в зміні обсягів використання таких змінних факторів, як праця і матеріали, але при цьому не змінюються виробничі потужності, то йдеться про так звану **короткострокову пропозицію**. Якщо ж розглядається період, протягом якого видозмінюються й основні фонди, то вважається, що пропозиція має **довгостроковий характер**.

Заключна частина виробничого плану висвітлює фактори, які знаходяться поза межами контролю підприємця, але впливають на характер його діяльності (наприклад, вимоги щодо охорони навколишнього середовища).

Розглядаються також засоби правового захисту нової продукції чи послуг (патенти, ліцензії, товарні знаки або авторські права, які будуть одержані підприємцем).

## 6.2.8. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЮРИДИЧНИЙ ПЛАН

Основна мета даного розділу — представити інформацію про забезпеченість випуску продукції і розвитку виробництва. Визначається організаційна структура виробництва та штатний розклад, які повинні сприяти досягненню визначеної мети бізнесу при мінімальних витратах.

Крім того, розділ має висвітлити організаційно-правовий статус підприємства і форми власності на засоби виробництва.

Якщо проект розрахований на спільну діяльність з іншими вітчизняними або закордонними підприємствами, у бізнес-плані необхідно розкрити юридично-правові форми спільної діяльності, принципи взаємодії і розвитку підприємства, взаєморозрахунків, розподілу прибутків, переваги даного типу співробітництва.

Отже, організаційно-юридичний план складається з двох підрозділів. У підрозділі «Проблеми управління та організації» підприємець повинен визначити структуру компанії та її штат. Слід висвітлити ряд питань:

- на яких засадах буде побудовано керівництво;
- братиме персонал участь у прибутках компанії чи розглядатиметься як предмет купівлі (робочої сили);
- як чітко визначатимуться завдання та відповідальність кожного працівника, чи застосовуватимуться більш гнучкі методи керування.

У цьому підрозділі найдетальніше мають бути розглянуті такі положення:

1. Про менеджерів власників, оскільки одним із важливих моментів бізнес-плану є надання інформації про тих, кому належить відігравати провідні ролі у становленні та функціонуванні фірми. До цієї групи належать підприємці, інвестори, члени ради директорів, менеджерів тощо.

2. Організаційна схема, яка визначатиме зв'язки та розподіл відповідальності в рамках організації.

3. Кадрова політика та стратегія, яка пояснюватиме принцип підбору, підготовки та оплати праці, співробітників. Коротка інформація про пільги та стимули зможе дати уявлення про характер і виробничий клімат фірми.

У другому підрозділі організаційно-юридичного плану «Капітал та юридична форма фірми» підприємець повідомляє про те, яка юридична форма буде ним обрана та як буде капіталізована фірма.

З погляду планування, це одна з найважливіших частин пропозиції про утворення підприємства. Тут підприємець повинен вказати, якого роду фінансові ресурси йому потрібні для успішного розвитку фірми з самого початку її діяльності, визначити юридичну форму фірми та способи фінансової участі її учасників, сформулювати вимоги до капіталу.

Необхідно вказати джерела фінансових засобів, які є на даний час, а також ті, які передбачається залучити в майбутньому, для того щоб потенціальний інвестор зміг визначитись стосовно того, як його позики та інвестиції впишуться в загальну фінансову картину.

Необхідно повідомити про те, скільки власних коштів підприємці вклали в компанію, скільки вони розраховують залучити у вигляді позики, а також про всі інші джерела фінансування.

Підприємець має великий вибір варіантів участі в бізнесі, які він може запропонувати потенційним «постачальникам капіталу». Найпоширеніші з них:

- короткострокова позика;
- кредитна лінія;
- конвертована облігація;
- облігація, що випускається з варіантом на частку в акціонерному капіталі;
- привілейована акція;
- кумулятивна привілейована акція;
- конвертована акція;
- звичайна акція;
- юридична акція.

## 6.2.9. ФІНАНСОВИЙ ПЛАН

Цей розділ бізнес-плану має узагальнити матеріали попередніх розділів і представити їх у вартісному вираженні. До цього розділу мають бути підготовлені такі документи:

- прогноз обсягу продажу;
- баланс грошових надходжень і витрат;
- зведений баланс активів і пасивів;
- графік досягнення беззбитковості;
- баланс прибутку і його розподіл.

Прогноз обсягів продажу повинен дати уявлення про частку ринку, котру передбачається завоювати під свою продукцію. Як правило, такий прогноз складається на 3—5 років.

Головне завдання балансу грошових доходів і витрат — перевірити синхронність надходження і витрачання грошових засобів, тобто перевірити майбутню ліквідність підприємства. В умовах ринку це найсерйозніша проблема, оскільки велика прострочена заборгованість передвіща банкрутство.

Дані балансу активів і пасивів підприємства використовуються для оцінювання його фінансового стану, виявлення власних обігових засобів, перевірки відповідності банківських позик об'єктам кредитування, розрахункових стосунків і використання ресурсів за цільовим призначенням.



Показники платоспроможності підприємства дають уявлення про його можливості щодо покриття своїх зобов'язань. Як правило, це співвідношення між платіжними засобами, котрі можуть бути мобілізовані в найкоротший строк, і зобов'язаннями.

Показники платоспроможності є корисним інструментом прийняття рішень і за ними можна судити про можливості виконання планів. Одним з таких показників є відношення обігових засобів до короткострокової заборгованості. На практиці оптимальне співвідношення може становити 2:1, тобто короткострокові зобов'язання в два рази перевищуються активами. Але не всі обігові засоби однаково ліквідні. Найліквіднішими є гроші і цінні папери. Їх суму ділять на суму короткострокових зобов'язань.

Ще одним показником платоспроможності підприємства є відношення довгострокової заборгованості до власного капіталу. Це відношення має становити 0,65 і менше.

Аналіз балансу підприємства дає змогу визначити: банкам і інвесторам — платоспроможність і забезпеченість кредитів; акціонерам — надійність вкладів та їх прибутків; керівникам підприємства — стратегію розвитку і можливості самофінансування.

Важливим є також складання балансу прибутку та його розподілу. До цього розділу доцільно скласти графік досягнення беззбитковості, що ілюструє вплив на величину прибутку обсягу виробництва, доходів і собівартості продукції. За допомогою графіка можна знайти точку беззбитковості, тобто той обсяг виробництва, при якому лінія, що показує зміну виручки (доходу) від реалізації при заданому рівні цін пересікається з лінією, що показує зміну собівартості продукції (витрат).

Якщо чистий дохід надходить нерівномірно, то строк окупності, протягом якого сума чистих доходів, дисконтованих на момент завершення інвестицій, дорівнює сумі інвестицій. Тоді, за визначенням, теперішня величина доходів за весь строк окупності має дорівнювати сумі накопичених інвестиційних витрат.

Показник рентабельності інвестицій можна виміряти із врахуванням фактора часу. Для цього приведений чистий дохід відносять до інвестиційних витрат.

Ці показники відображають процес порівняння розподіленого за часом ефекту від інвестицій і самих інвестицій. Інформаційну базу розрахунку показників становить потік платежів, які формуються за рахунок доходу і самих інвестицій. Чистий дохід (чистий грошовий потік) — це сума чистого прибутку та амортизаційних відрахувань. Чистий прибуток — це різниця між сукупним доходом і сумою поточних витрат та податкових платежів.

Усі методи оцінювання ефективності інвестицій пов'язані з приведенням розрахунків інвестицій і доходів до одного моменту часу, тобто з розрахунком відповідальних теперішніх величин. Найважливіше

при цьому вибрати рівень ставки відсотків, за якою проводиться дисконтування і яка повинна враховувати сутність ризику.

Ризик в інвестиційному процесі — це зменшення реальної віддачі інвестицій порівняно з очікуваною. Для того щоб врахувати інфляцію, скорочення доходів тощо, виводять поправку за рівнем відсоткової ставки.

Отже, мета фінансового розділу бізнес-плану — сформулювати та представити загальну всебічну та достовірну систему проектів щодо очікуваних фінансових результатів діяльності фірми. Якщо ці дані добре підготовлені та докладно викладені, то вони стають найважливішими критеріями оцінювання привабливості бізнесу.

З цього розділу інвестор дізнається про прибуток, на який він може розраховувати, та про можливості потенційного позичальника обслуговувати борг.

Дуже важливо, щоб представлені дані були достовірними. Кількість досліджень безпосередньо відбивається на точності планування. Якщо дані фінансового розділу відхиляються від відповідних загальних показників, то слід дати аргументоване пояснення тому.

Важливо також періодично переглядати свої проекти, оскільки обставини змінюються і може відбутися чимало такого, що справить вплив на планові фінансові результати фірми, наприклад, в результаті підписання певних контрактів, коли з'являється можливість очікувати більшого обсягу продаж або змінюються ціни на сировину, що впливає на розмір очікуваного валового прибутку. Для того щоб бізнес-план був дійовим інструментом планування, а також документом, здатним привернути увагу потенційних інвесторів та кредиторів, його зміст має відповідати обставинам, що склалися.

Фінансовий план не повинен розходитись із деталями, викладеними в інших розділах бізнес-плану. Якщо в розділі про маркетинг йдеться про намір фірми розгорнути всебічно сплановану та дорогу рекламну кампанію, це повинно знайти відображення в планових показниках майбутнього звіту про прибуток. Якщо в аналізі продажу враховується фактор сезонності, то його слід передбачити при проектуванні грошового потоку.

У багатьох відношеннях фінансовий план — найменш гнучка за формою частина бізнес-плану. Кожний документ має бути стандартизованим.

Дані фінансової статистики деякою мірою диктуються обставинами: деякі фірми обирають щодня за звітний період рік, інші складають звіти за кожний квартал, місяць, кожного тижня і навіть щодня. Однак у будь-якому випадку представлена інформація має задовольняти цільний ряд вимог.

Усі пропозиції, які стали основою висвітлюваних проектів, слід викласти в зрозумілій формі, оскільки лише після ретельного розгляду

таких пропозицій можна оцінити їхню достовірність. Зважаючи на те, що інша частина фінансового плану є результатом цих пропозицій, вони являють собою його найважливішу складову частину.

Для вже налагодженого бізнесу, який має наміри розширити свою діяльність або приєднати іншу компанію, необхідно показати фінансові дані за минулі роки.

Підготовлений необхідним чином фінансовий план може бути використаний для оцінювання результатів бізнесу фактичного початку справи. Іноді план може слугувати також базою для розробки детального робочого бюджету фірми, і тоді він фактично стає документом, у якому детально розписано, як і коли використовуватиметься капітал, а також висвітлюється мета забезпечення успіху бізнесу.

### 6.2.10. ОЦІНЮВАННЯ І СТРАХУВАННЯ РИЗИКУ

У цьому розділі бізнес-плану необхідно виявити основні типи ризику в діяльності підприємця, передбачити моменти його можливого виникнення та розрахувати пов'язані з цим збитки, розробити заходи щодо його зменшення (мінімізації).

При цьому слід оцінити реальність проекту нової діяльності, реконструкції підприємства, змін у виробничому процесі тощо, визначити можливі обсяги виробництва і витрати пов'язані з цим, та очікувані доходи (прибуток), врахувати конкурентоспроможність фінансувань.

Оцінюючи ризик, необхідно проаналізувати та оцінити такі фактори:

Ступінь ризику, для чого необхідно встановити, чи діяльність підприємства добре освоєна, чи вона є новою; до якої сфери діяльності вона належить; з високим, середнім чи низьким рівнем ризику.

Ступінь ймовірності досягнення очікуваних результатів: ймовірність успіху в досягненні запроєктованих обсягів виробництва, обсягів реалізації продукції.

Рентабельність діяльності: розрахувати розміри очікуваних доходів, витрат, прибутку з урахуванням ступеня ризику ймовірності його досягнення. Слід розрахувати планову рентабельність у відсотках до обсягу діяльності, поточних витрат, капіталовкладень.

Окремі найсуттєвіші види ризику: невиконання обов'язків постачальників, коливання попиту на продукцію, зміна цін, платоспроможності споживачів, порушення проектів реконструкції підприємства, помилки в плануванні, вплив конкурентних підприємств тощо. Доцільно визначити види ризику, за якими можливе страхування.

Заходи щодо мінімізації збитків, пов'язаних із комерційним ризиком. Слід передбачити, до яких страхових установ варто звернутися, на які суми планувати страхові внески.

Ризик визначається як відхилення сподіваних результатів від середньої величини. Його також можна розглядати як шанс мати збитки

або одержати прибуток (дохід) від інвестування коштів конкретного проекту. Шанси одержати прибуток чи зазнати збитків можуть бути високі або низькі, незалежно від рівня ризику.

Ризик можна поділити на дві категорії: за рівнем і часом.

**Рівень ризику.** Деякі інвестиції забезпечують високий дохід (прибуток), інші — низький. Якщо справа (проект) цілком певна, то важко сподіватись на високі доходи. Але якщо пропонують вкласти гроші у ненадійну або ризикову справу, тоді цілком закономірно вимагати високий дохід. Тобто, інвестори мають одержувати компенсацію за ризику.

Малий ризик пов'язаний з низькими доходами, великий — з високими.

Рівень ризику залежатиме від того, чи пов'язаний бізнес із добре освоєною галуззю діяльності. Залежно від певності інвестованої справи рівень ризику може бути високим, середнім або низьким.

Визначити рівень ризику можна, порівнявши ризикованість тих чи інших вкладів у ту чи іншу справу (бізнес). Наприклад, звичайно менш ризиковано мати справу з відомими фірмами (підприємствами), в яких добре йдуть справи, або відкривати бізнес у добре освоєній галузі із забезпеченим ризиком збуту. Шанси повернути інвестиції, вкладені в надійні компанії, значно вищі, ніж вкладені в невідомі фірми. Шанси повернути інвестиції, вкладені в надійні компанії, значно вищі, ніж вкладені в невідомі фірми. Значно легше прогнозувати доходи від менш ризикованих компаній (бізнесу), і навпаки, заняття ненадійним бізнесом чи співробітництво з невідомими фірмами є ризиковим, оскільки доходи від них можуть бути несталими. Таким чином рівень доходу (ставка дисконту) нижчий у надійній справі, інвестування ризикованої справи потребують більшої компенсації за ризик. Тому нижча ставка дисконту і доходи від менш ризикованої компанії (діяльності) цінуються більше, ніж такі самі доходи високоризикованої компанії (бізнесу).

Фактор часу також значно впливає на рівень ризику. Готівка для інвестора важить більше, ніж гроші в майбутньому. Коли інвестор вкладає свій капітал у певний бізнес, він завжди ризикує або відчуває невпевненість, що капітал у майбутньому принесе очікуваний прибуток. І чим триваліший термін вкладу, тим більший ризик, тобто ризик зростаючою функцією часу. Щоб примусити позачальника ризикувати, розлучатися зі своїми грошима надовго, він має бути впевненим, що отримає добру компенсацію.

Якщо кошти (капітал) вкладаються на триваліший термін, кредитор повинен одержати винагороду за те, що взяв на себе ризик часу.

Коли гарантовано, що інвестиції не завдадуть збитків і вони вкладаються на дуже короткий період, їх називають **безпечними**.

Таким чином, рівень ризику можна поділити на безпечну ставку та премію за ризик, пов'язаним із фактором часу.

**Безпечна ставка** — це відсоткова ставка, що сплачується за неризиковані активи або ті, що мають гарантований доход. Вона є критерієм для оцінки ризикованості інших активів.

**Премія за ризик** — це необхідна норма доходу понад безпечний доход на капітал. Як свідчить практичний досвід, премія за ризик на цінні папери з багаторічним терміном їх погашення завжди вища за премію на ті цінні папери, що випускаються на рік.

Ризик можна оцінити, враховуючи мінливість очікуваних доходів. Якщо мінливість висока, важко точно передбачити, якими будуть надходження (доходи, прибуток). Якщо мінливість сподіваних доходів незначна і не дуже змінюється, в результаті вкладення інвестицій чи інших видів діяльності легше передбачити.

Отже, загальний рівень ризику складається з безпечної ставки і премії за ризик, що визначається як різниця між загальним рівнем ризику і безпечною ставкою.

Залежність ризику від часу (термінів погашення) можна проілюструвати даними табл. 6.2.

Таблиця 6.2

**ЗАЛЕЖНІСТЬ РИЗИКУ ВІД ЧАСОВОГО ФАКТОРА**

Вид вкладень	Строки окупності капіталу (термін погашення)	Безпечна ставка, %	Премія за ризик, %	Загальний ризик, %
Цінні папери	3 місяці	5	0	5
	1 рік	5	12	17
	20 років	5	325	330

Як бачимо, ризик, пов'язаний з короткостроковими вкладеннями, значно менший, ніж із довгостроковими. Масштаб відхилень рівня ризику з надією одержати очікуваний доход може бути значним. Розмір відхилень у той чи інший бік від середнього ризику залежить від надійності вкладення капіталів.

Щоб оцінити переваги різних напрямів інвестицій і оперувати ними, ці відхилення доцільно звести до одного значення, а потім у межах цього значення прогнозувати різні рівні прибутку з урахуванням ймовірності їх досягнення. Сума величини ймовірності дорівнює 1.

При оцінюванні ризику проектів нових підприємств чи реконструкції діючих слід врахувати, що ймовірні значення допомагають визначити можливість одержання очікуваних прибутків за тих чи інших умов. Визначити розмір прибутку та ймовірність його одержання можна за допомогою спостережень, набутого досвіду, сфери прикладання капіталів (в освоєну справу, справу, яка лише освоюється, чи нову).

Чим більша непевність у кінцевому результаті, тим ширша межа відхилень прибутковості від середнього її значення. Залежно від складності, точності аналізу та розрахунків прибутку менеджер (економіст) надає величину ймовірності кожному значенню в межах відхилень.

Це передбачає детальний розгляд страхових організацій і компанії, з якими доцільно укласти договори про страхування, та на які суми планується їх укласти.

Укладаючи договір про страхування між підприємством і страховою компанією, остання переймає на себе відповідальний ризик свого клієнта. Страхувальник зобов'язується повернути страховику в межах страхової суми збитки, понесені страховиком у результаті виникнення страхового випадку.

Ринкові відносини розширили сферу страхування фінансового ринку підприємств і включають поряд із страхуванням одержання прибутку страхування рівня цін, стабільності надходження сировини від постачальників тощо. Поряд із добровільним страхуванням існує обов'язкове страхування майна і медичне страхування, що передбачається кошторисом витрат підприємства.

У договорі зазначаються заходи щодо видів ризику, які не підлягають страхуванню — через неправильний вибір проєкту, коливання кон'юнктури ринку, зміну ціни попиту, соціальну нестабільність тощо. З цією метою в підприємствах може створюватися фонд комерційного ризику, величина якого коливається від 5 до 15 % прибутку.

Далі переглядається рентабельність справи з урахуванням заходів, що плануються.

Бізнес-план завершується діловим розкладом, у якому встановлюється графік основних дій, а саме: розробка нового продукту і процесу його виробництва, аналіз ринку, розробка програми продажів. Слід виділити найважливіші частини завдання і конкретні дії, що визначають успіх справи. Перелік таких дій охоплює замовлення на сировину, початок виробництва, перші продажі, оплату перших рахунків. Складання розкладу дозволить контролювати основні дії справи, передбачати і коригувати збої з тим, щоб послабити можливий ризик.

**6.2.11. Додатки**

У додатки включають лише ті документи, в яких безпосередньо зацікавлені потенційні інвестори чи кредиторі.

Посилення на всі документи, які містяться в додатках, мають бути зроблені в тексті бізнес-плану. Зокрема в додатки до бізнес-плану можуть включатися: інформаційні документи, угоди оренди, контракти, прейскуранти постачальників чи конкурентів, тобто відомості, що деталізують, уточнюють, пояснюють зміст основних розділів бізнес-плану.

## ПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ І САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

1. Сутність бізнес-плану.
2. Планування як початок виробничої діяльності.
3. Можливості бізнес-плану.
4. Функції бізнес-плану.
5. Цілі розробки та функції бізнес-плану.
6. Класифікація бізнес-плану.
7. Фактори, що впливають на зміст та структуру бізнес-плану.
8. Структура бізнес-плану.
9. Аналіз і прогнозування попиту населення.
10. Етапи дослідження і оцінювання факторів конкуренції.
11. Етапи ринкових досліджень.
12. Показники конкурентоспроможності.
13. Характеристика стратегій ціноутворення.
14. Структура виробничого плану.
15. Основні складові фінансового плану.
16. Основні типи ризику.
17. Важливість бізнес-плану в сучасних умовах.



## ТЕМА 7 ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ГОСПОДАРЮВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

### ПИТАННЯ ДЛЯ ТЕОРЕТИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ

- 7.1. Вплив зовнішнього середовища на діяльність підприємства.
- 7.2. Макросередовище господарювання та його основні чинники.
- 7.3. Ринкове середовище господарювання підприємства.

### КЛЮЧОВІ ТЕРМИНИ І ПОНЯТТЯ

- Зовнішнє середовище
- Макросередовище
- Мікросередовище
- Елементи мікросередовища
- Чинники макросередовища
- Ринок
- Структура ринку
- Види ринків
- Інфраструктура ринку
- Елементи ринкової інфраструктури
- Принципи поведінки на ринку

### 7.1. ВПЛИВ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

Результати діяльності підприємства значною мірою визначаються його зовнішнім середовищем. Підприємства стежать за зовнішньою обстановкою з метою виявити та використати її сприятливі можливості для досягнення поставленої мети, уникнути при цьому загрози перешкод. Підприємство, як відкрита система, залежить від зовнішнього середовища стосовно поставок ресурсів, енергії, кадрів, а також споживачів.

**Зовнішнє середовище** — це сукупність господарських суб'єктів, економічних, суспільних і природних умов, національних та міждержавних умов і чинників, що діють у глобальному оточенні. Зовнішнє середовище будь-якого підприємства можна визначити як сукупність двох сфер: макросередовища та мікросередовища.

**Макросередовище** складається з елементів, які не знаходяться у зв'язку з підприємством постійно, але впливають на формування загальної атмосфери бізнесу. Це середовище непрямих контактів підприємства. До його елементів належать:

- економічне середовище;
- політичне середовище;
- соціальне середовище;
- природне середовище;
- технологічне середовище;
- екологічне середовище та ін.

**Мікросередовище** — це середовище, елементи якого прямо і постійно впливають на діяльність підприємства.

До елементів мікросередовища відносяться:

- постачальники;
- посередники;
- споживачі;
- конкуренти;
- робоча сила;
- державні органи.

**Постачальники** матеріалів, комплектуючих виробів, енергетичних та інформаційних ресурсів, фінансів тощо, якщо вони володіють великою конкурентною силою, можуть поставити підприємство у велику залежність від себе. Тому при виборі постачальників важливо глибоко та всебічно вивчати їх діяльність та потенціал, для того щоб зуміти побудувати такі відносини з ними, які забезпечили б підприємству максимум сили у взаємодії з постачальниками. Конкурентна сила постачальників залежить від таких факторів:

- рівень спеціалізованості постачальників;
- величина вартості для постачальника переключення на інших клієнтів;
- ступінь спеціалізованості покупця в купівлі певних ресурсів;
- концентрація постачальників на роботі з конкретними клієнтами;
- важливість для постачальника обсягу виробництва.

На стадії поза межами безпосереднього виробництва важливими суб'єктами мікросередовища є **посередники**, тобто ті організації або окремі фізичні особи, які допомагають виробникам в реалізації їх товарів на відповідних ринках. До них відносяться торгові посередники, фірми-спеціалісти з організації товарообігу (включаючи транспортні підприємства, складську мережу), агентства з надання маркетингових послуг (спеціальних досліджень, консалтингових послуг, реклами тощо), а також кредитно-фінансові установи комерційної спрямованості (комерційні банки, страхові компанії).

Вивчення **споживачів** дозволяє підприємству краще зрозуміти, який продукт буде прийматися покупцями найбільше, на який обсяг продажу може розраховувати підприємство, наскільки можна розширити коло потенційних покупців, що чекає продукт у майбутньому тощо.

Вивчення споживача як елемента мікросередовища підприємства в першу чергу має своєю метою складання профілю тих, хто купує продукт, який реалізує підприємство. Профіль покупця може бути складений за такими характеристиками:

- географічне місцезнаходження;
- демографічні характеристики (вік, освіта, сфера діяльності тощо);

— соціально-психологічні характеристики (становище у суспільстві, стиль поведінки, смаки, звички тощо);

— ставлення споживача до продукту (чому він купує даний продукт, чи користується він сам продуктом, як оцінює продукт та ін.).

Підприємству доводиться боротися за споживача та ресурси з **конкурентами**. Конкурентне середовище формується не тільки внутрішньогалузевими конкурентами, які виробляють аналогічну продукцію та реалізують її на тому ж ринку. Суб'єктами конкурентного середовища є фірми, які можуть увійти на ринок, а також ті, які виробляють товари-субститути.

Багато підприємств не приділяють необхідної уваги можливій загрозі з боку нових фірм і тому програють у конкурентній боротьбі саме їм. Про це дуже важливо пам'ятати та завчасно створювати бар'єри на шляху входження на ринок нових виробників. Такими бар'єрами можуть бути глибока спеціалізація у виробництві продукту, зниження витрат, контроль над каналами збуту продукції тощо.

Аналіз ринку **робочої сили** спрямований на те, щоб виявити його потенційні можливості в забезпеченні підприємства кадрами, необхідними для вирішення ним своїх завдань. Підприємство повинне вивчати ринок робочої сили як з точки зору наявності на цьому ринку кадрів необхідної спеціальності та кваліфікації, необхідного рівня освіти, необхідного віку, статі і т. п., так і з точки зору вартості робочої сили.

Серед найбільш вагомих факторів мікросередовища особливе місце належить факторам регулюючого впливу **державних законодавчих органів**, різних державних установ, які наглядають за дотриманням законів і видають необхідні нормативні акти, місцевих адміністративних органів, а також профспілок та інших громадських організацій та об'єднань.

## 7.2. МАКРОСЕРЕДОВИЩЕ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА ЙОГО ОСНОВНІ ЧИННИКИ

Макросередовище створює загальні умови знаходження підприємства у зовнішньому середовищі. У більшості випадків макросередовище не має специфічного характеру, застосованого до будь-якого окремо взятого підприємства. Хоча ступінь впливу стану макросередовища на різні підприємства різна, що пов'язано з відмінностями як у сфері діяльності, так і з внутрішнім потенціалом підприємства.

У досить складному макросередовищі, що оточує підприємство, діє значно більша кількість чинників, ніж у мікросередовищі. Цим чинникам властивий високий рівень варіантності, невизначеності та непередбачуваності можливих наслідків. Отже, до основних чинників макросередовища належать економічні, політичні, соціальні, технологічні та екологічні.

Вивчення *економічного чинника* макросередовища дозволяє зрозуміти, як формуються та розподіляються ресурси. До основних чинників економічного середовища, які потребують постійної діагностики і оцінки з точки зору можливих для підприємства наслідків від їх зміни, належать: рівень та темпи інфляції, коливання курсу національної валюти відносно валют інших держав, умови одержання кредиту і процентна банківська ставка тощо.

Ставка відсотка (рівень процентної ставки) в економіці значно впливає на споживацький попит. Для придбання товарів споживачі часто беруть у борг. Менш ймовірно, що вони робитимуть так само за наявності високих ставок відсотка. Можна навести як приклад ринок житла, де відсоток по заставі прямо впливає на попит квартир, що, в свою чергу, впливає на кількість початих нових житлових проєктів. І якщо організація працює в області житлової індустрії (надає позики, виступає як інвестор або будівельний підрядник), то зростання процентних ставок буде загрозою для реалізації планів організації, а їх зниження — нові можливості для розвитку.

Організації, що планують розширитися, які повинні фінансуватися за рахунок отримання позик, очевидно, стежитимуть за рівнем ставки відсотка і її впливом на ціну капіталу. Тому ставка відсотка спричинюватиме пряму дію на потенційну привабливість різних стратегій.

Курси обміну валют визначають вартість гривні по відношенню до вартості грошових одиниць інших країн. Зміни в курсах обміну валют безпосередньо впливають на конкурентоспроможність продукції організації, якщо вона експортує товари на світовий ринок. Коли вартість гривні по відношенню до інших валют низька, товари, вироблені в Україні, відносно недорогі, що знижує загрозу з боку іноземних конкурентів і скорочує імпорт. Але якщо вартість гривні підвищується, то імпорт стає відносно дорогим, що, в свою чергу, підвищує рівень загроз для організації, створюваних іноземними конкурентами.

Темп економічного зростання впливає на можливості і загрози, для організації. Коли відбувається зростання в економіці, збільшуються витрати споживачів, що викликає конкурентний тиск на організацію через швидке зростання числа підприємств в привабливій області. Зниження темпів економічного зростання і скорочення споживацьких витрат також призводять до зростання конкурентного тиску, викликаного прагненням підприємств залишитися в галузі в умовах загрози кризи.

Уряди більшості країн світу докладають значні зусилля для зниження рівня інфляції. Звичайно наслідком цих зусиль є зниження процентної ставки і, тим самим, поява ознак економічного зростання. Організації, зокрема, стурбовані інфляцією тому, що майбутня економічна обстановка в умовах високої інфляції виявляється менш передбачуваною, ускладнюючи планування.

Окрім перерахованих, є й інші економічні чинники: структура споживання і її динаміка; економічні умови в іноземних державах; показники торгового балансу; зміна попиту; грошово-кредитна і фінансова політика; тенденції на ринку цінних паперів; рівень продуктивності праці в галузі і темпи її зростання; ставки податків тощо.

Різні чинники законодавчого і державного характеру можуть впливати на рівень існуючих можливостей і загроз у діяльності підприємства. Національні і іноземні уряди можуть бути для певних підприємств основними регуляторами їх діяльності, джерелами субсидій, роботодавцями і покупцями. Це може означати, що для даних організацій оцінка політичної обстановки може бути найважливішим аспектом аналізу макросередовища. Така оцінка здійснюється через деталізацію *політичних чинників*, що впливають на організацію. Таких чинників багато, ще більше їх різних поєднань, тому виділимо і перерахуємо ті, що частіше трапляються при проведенні аналізу макросередовища: зміни в податковому законодавстві; розстановка політичних сил; відносини між діловими колами і урядом; патентне законодавство; законодавство про охорону навколишнього середовища; урядові витрати; антимонопольне законодавство; грошово-кредитна політика; державне регулювання; політичні умови в іноземних державах; розміри державних бюджетів; відносини уряду з іноземними державами.

Деякі з цих чинників впливають на всі підприємства, наприклад, зміни в податковому законодавстві. Інші — тільки на невелику кількість суб'єктів, діючих на ринку, наприклад, антимонопольне законодавство. Треті — істотні, насамперед, для політичних організацій, наприклад, розстановка політичних сил або результати виборів. Проте в тій чи іншій мірі, прямо або опосередковано, політичні чинники впливають на всі організації. Наприклад, на виробника іграшок впливатимуть стандарти безпеки іграшок, зміни в правилах імпорту і експорту сировини, устаткування, технологій і готової продукції, зміни в податковій політиці держави і т. п.

*Соціальні чинники* формують стиль життя, роботи, споживання і спричиняють значну дію практично на всі підприємства. Нові тенденції створюють тип споживача і, відповідно, викликають потребу в інших товарах і послугах, визначаючи нові стратегії організації.

Для того щоб визначити найзначущіші можливості і загрози з боку соціальних чинників, організаціям необхідно враховувати нові тенденції (наприклад, такі факти, як більш освічений споживач, збільшена кількість працюючих жінок, старіюче населення). Так, старіюче населення з великим відсотком людей старше 55—60 років означає сприятливі можливості (в значенні збільшення попиту на їх послуги) для організацій, що працюють у тих галузях, які викликають найбільший інтерес у літніх людей, — соціальний захист пенсіонерів, добродійність, патронаж, охорона здоров'я і т. д. Зміни в статевому, віково-

му і національному складі населення теж можуть здійснювати важливий вплив на організацію.

Можна перерахувати основні соціальні чинники, з якими організація стикається найчастіше: народжуваність; смертність; коефіцієнти інтенсивності імміграції і еміграції; коефіцієнт середньої тривалості життя; дохід; стиль життя; освітні стандарти; купівельні звички; відношення до праці; відношення до відпочинку; відношення до якості товарів і послуг; економія енергії; відношення до уряду; проблеми міжетнічних відносин; соціальна відповідальність; соціальний добробут.

Вплив *технологічних чинників* на організацію часто настільки очевидний, що їх вважають основним двигуном виробничого прогресу. Революційні технологічні зміни і відкриття останніх десятиріч, наприклад, виробництво за допомогою роботів, проникнення в повсякденне життя людини комп'ютерів, нові види зв'язку, транспорту, зброї і багато чого іншого, представляють великі можливості і серйозні загрози, дію яких виробники повинні усвідомлювати й оцінювати. Деякі відкриття можуть створювати нові галузі промисловості і закривати старі.

Дію технологічних чинників можна оцінювати як процес творення нового і руйнування старого. Прискорення технологічних змін скорочує середню тривалість життєвого циклу продукту, тому організація повинні передбачати, які зміни несуть із собою нові технології. Ці зміни можуть впливати не тільки на виробництво, а й на інші функціональні сфери, наприклад, на кадри (підбір і підготовка персоналу для роботи з новими технологіями або проблема звільнення надмірної робочої сили, що вивільняється унаслідок упровадження нових, більш продуктивних технологічних процесів) або, наприклад, на маркетингові служби, перед якими ставиться завдання розробки методів продажу нових видів продукції.

До основних *екологічних чинників* відносяться: обсяги викидів у середовище забруднювальних та отруйних речовин, рівень фізичного (електромагнітного, радіаційного, теплового) впливу на середовище; надійність і соціально-екологічна безпека виробничих систем, великих техногенних утворень — гідротехнічних споруд, газо-, нафтопроводів, тунелів тощо; кількість і якість продукції, що виробляється, її безпечність і утилізаційна придатність; стан природного середовища, в якому знаходиться підприємство, до і після реалізації запланованої стратегії розвитку і розміри можливих незворотних негативних наслідків.

Розглянуті фактори макросередовища відносно того чи іншого підприємства відіграють неоднакову роль і можуть, залежно від обставин впливати на його діяльність позитивно, негативно або залишитися нейтральними. Комбінаційний склад факторів, їх варіації, пріоритети і вагомість залежать від цілей підприємства, видів його діяльності, ор-

ганізаційно-виробничої структури, складності виробничо-господарських та комерційних зв'язків, а також від конкретних ситуацій, у яких може опинитися підприємство.

### 7.3. РИНКОВЕ СЕРЕДОВИЩЕ ГОСПОДАРЮВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

**Ринок** — це сукупність відносин між продавцями і покупцями, які обмінюються продукцією спеціалізованої діяльності.

Передумовою виникнення подібного типу відносин є, по-перше, розподіл праці або економічна спеціалізація, внаслідок чого кожний концентрує свої зусилля на створенні якогось одного виду продукту або його частини і тому має потребу в продукції виготовленій іншими; по-друге, забезпечення прав власності на продукцію, тобто переважаючої можливості володіти, використовувати і розпоряджатися нею.

У широкому економічному розумінні ринок — це механізм формування і руху відтворювальних зв'язків, який ґрунтується на товарно-грошових відносинах і конкуренції самостійних суб'єктів господарювання. У такому розумінні він виступає як економічна система країни. Виходячи з цього, ринок є системною сукупністю економічних відносин, які будуються на ґрунті ринкових законів і принципів.

У вузькому значенні ринок — це: а) сукупність актів купівлі-продажу товарів (послуг); б) сукупність дійсних або потенційних продавців і покупців продуктів (послуг); в) місце, де здійснюються угоди між покупцями і продавцями конкретного товару (послуги); г) сфера обороту товару (взаємозамінних товарів), на який протягом певного часу і в межах певної території існує попит і пропозиція.

Ринок виконує низку соціально-економічних функцій:

— він є ланкою, яка поєднує виробництво і споживання через механізм прямих і зворотних зв'язків. Інструменти ринку (ціни, динаміка і співвідношення попиту та пропозиції, відсоткові ставки, валютний курс, курс цінних паперів тощо) слугують важливим джерелом економічної інформації, відображають ситуацію в різних галузях і сферах господарської діяльності і водночас активно впливають на зміни цієї ситуації, формування основних економічних пропорцій країни;

— виявляє суспільну корисність тих чи інших товарів та послуг, дозволяє реально оцінити їхню вартість, визначити, якою мірою витрати виробництва кожного товаровиробника корегують із суспільно необхідними витратами;

— ринкова конкуренція слугує ефективним інструментом регулювання обсягів виробництва, дозволяє точно визначити лідерів і аутсайдерів серед господарюючих суб'єктів, забезпечує споживачеві можливість вибору, примушує підприємства використовувати науково-технічні новачі, поліпшувати якість товарів та послуг.

У ринкові відносини вступає безліч суб'єктів, а в сферу обігу надходять різноманітні товари та послуги, що формують складну та багатогранну структуру ринку. Найбільш поширеним є чотирипозиційний підхід до загальної структуризації ринку, а саме: з позиції його суб'єктивного складу, продуктово-ресурсного наповнення, елементно-технологічних зв'язків і територіально-просторової організації. Докладніше цей підхід представлено в табл. 7.1.

Таблиця 7.1

СТРУКТУРА РИНКУ

Ознаки структуризації ринків	Види ринків
Суб'єктний склад	— ринок споживачів — ринок виробників — ринок посередників — ринок державних установ — ринок міжнародних установ, продавців і посередників
Продуктово-ресурсне наповнення	— ринок продовольчих і непродовольчих товарів — ринок знаряддя і предметів праці та інших товарів виробничого призначення — ринок житла, землі, природних багатств і корисних копалин та інших послуг — ринок грошей, валюти, цінних паперів — монотоварний ринок та інші
Елементно-технологічні зв'язки	— ринок засобів виробництва — ринок предметів споживання — ринок інновацій та інформації — ринок інвестицій — ринок робочої сили — ринок грошово-кредитний — валютний ринок
Територіально-просторова організація	— місцевий (локальний) ринок — регіональний ринок — національний ринок — транснаціональний ринок — світовий ринок

Економіка сучасних вітчизняних підприємств має ряд особливостей, які пов'язані з неузгодженістю рішень на державному рівні, нестабільністю законодавчої бази, високим рівнем податків, «втечею» кваліфікованих кадрів. Такі негативні моменти спричиняють низький

рівень іноземного інвестування в економіку України, обертання значної маси грошових коштів поза банками, «перелив» капіталів зі сфери виробництва у сферу торгового бізнесу через відсутність стимулів і пільг для вітчизняних товаровиробників та ін.

Усунення таких негативних явищ дало б можливість поліпшити роботу вітчизняних підприємств, створити умови для стабілізації їх власного становища та для наповнення бюджету держави.

Ринок має достатньо ефективний механізм стихійної координації дій агентів, які беруть участь в обміні. Цей механізм дозволяє зі значно більшим успіхом досягати бажаних цілей, ніж тоді, коли вони свідомо формуються і спеціально переслідуються.

Кожний індивідуум прагне до задоволення свого власного інтересу, але, зіштовхуючись при цьому з інтересами інших учасників обміну, змушений для своєї ж користі враховувати їх при прийнятті своїх рішень. В результаті досить швидко знаходиться оптимальний варіант відповіді на запитання про те, що, скільки, за допомогою яких ресурсів і для кого виробляти.

Англійський економіст XVIII століття Адам Сміт назвав цей механізм «незримою рукою», що направляє людей до цілей, які зовсім не входили до їх намірів, але вони досягають їх більш діючим способом, ніж тоді, коли вони свідомо прагнуть зробити це. Для функціонування цього механізму необхідна тільки інформація та свобода прийняття рішень.

Основні носії ринкової інформації — це ціни. Ціна — це кількість того, що необхідно віддати, щоб отримати одиницю бажаного товару чи послуги.

Ціни несуть інформацію про те, що і скільки бажають продавці реалізувати, а покупці — придбати. Вони є сигналами, орієнтуючись на які продавці і покупці приймають рішення, вибираючи найкращий, з їх точки зору, варіант дій.

Ціни не тільки несуть інформацію, але й спонукають до дій у визначеному напрямі. Виробники прагнуть виробляти ті товари і в тому місці, де за них можна отримати найбільшу ціну. Споживачі, навпаки, намагатимуться придбати товари і послуги за більш низькими цінами. Відповідно до цього й пересуватимуться ресурси, визначаючи кількість і асортимент виробленої продукції.

Ринкова система вільного підприємництва повинна давати відповідь на такі запитання:

1. Скільки товарів і послуг необхідно виготовляти?
2. Що необхідно виробляти?
3. Як цю продукцію треба виготовляти?
4. Хто повинен отримати цю продукцію?
5. Як саме система адаптується до змін?

У ринковій системі ці питання вирішуються без ніякого примусу або централізованого керівництва.



**Ринкова система** — це складний механізм координації, який діє через систему цін і ринків, механізм зв'язку, який застосовується для поєднання дій мільйонів різних індивідів.

Це не система хаосу і анархії. Вона має визначений внутрішній порядок і підпорядковується встановленим закономірностям.

У ринковій економіці немає адміністративного контролю за виробництвом і споживанням. Функції контролю в такій економіці виконує механізм конкуренції. Конкурентна ринкова система містить стимули і для технічного прогресу. Піонерне застосування технології, яке знижує рівень витрат на виробництво, дає змогу такій прогресивній фірмі отримати додатковий прибуток. Більше того, конкурентна ринкова система створює обставини, що сприяють швидкому розповсюдженню нової технології. Конкуренти повинні слідувати прикладу найбільш прогресивної фірми, інакше їх чекають збитки або навіть банкрутство.

На відміну від адміністративно-командної (планової) системи управління, при ринковій економіці товаровиробникам зверху не доводять номенклатуру вироблення продукції, обсяги виробництва, ціни, фонди на матеріально-технічні ресурси, не визначають постачальників і споживачів. Усюди між суб'єктами ринкових відносин діє контрактна система.

Постачальники і споживачі самостійно і вільно приймають рішення, орієнтуючись тільки на існуючу об'єктивну економічну ситуацію.

В основу роботи підприємства в умовах ринку покладено найбільш ефективний, з точки зору збуту товарів, принцип: спочатку необхідно з'ясувати який товар, з якими споживчими властивостями, за якою ціною, в яких місцях його хоче придбати потенційний покупець, а потім уже думати про організацію виробництва.

У даний час Україна переживає економічну кризу. Вона згубно відбилася на роботі промисловості через спад виробництва, неплатежі між суб'єктами ринку, дефіцит сировини, матеріалів і комплектуючих виробів. Це породило «ринку продавця», де попит перебільшує пропозицію товару. За наявності грошей будь-який товар, який маємо на ринку, будь-які послуги знаходять збут, навіть якщо вони не зовсім відповідають вимогам, які до них пред'являє покупець: головне — це їх наявність, якості в цьому випадку приділяється мінімум уваги. Товарний асортимент бідний, обсяги виробництва низькі, конкуренція відсутня, покупець змушений брати те, що викинув на ринок товаровиробник. При цьому постачальники в ряді випадків не виконують своїх договірних зобов'язань, не витримують строків постачань, недопоставляють деяких найменувань продукції. Крім того, для більшості товаровиробників невідома точна кількість реальних і потенційних споживачів, тобто існує проблема формування портфеля замовлень. Від наявності портфеля замовлень і норм витрачання на одиницю виробів залежить потреба в матеріальних ресурсах. На базі потреби в матері-

льних ресурсах і їх витрачання в процесі виробництва формуються норми виробничих запасів.

Аналіз свідчить, що в умовах «ринку продавця» управління виробничими запасами дуже складне. Це пов'язане з тим, що існуючому процесу матеріально-технічного забезпечення в Україні притаманна невизначеність.

Ринкова система не ідеальна і їй властиві певні недоліки.

Будучи орієнтованою на індивідуальні інтереси, ринкова система значно слабкіше враховує колективні й суспільні потреби. Громадський транспорт, екологічні програми, фундаментальна наука, національна безпека — ці й інші потреби, які конче необхідні суспільству, не виглядають першочерговими з точки зору окремого споживача. Отже, ресурси на ці цілі при їх розподілі через ринковий механізм або будуть надходити в останню чергу, або не будуть надходити зовсім. Виявляється, що ринковий механізм не в змозі автоматично підтримувати повну зайнятість та стабільний рівень цін. Усі ресурси можуть спрямовуватися на виробництво дорожчих виробів в збиток виробництву дешевих товарів.

В умовах ринку величезні ресурси розбазарюються на рекламу та інші подібні заходи виключно з однією метою — завоювати симпатії покупців. Але кошти, які направляються на ці заходи, можна було б направити на виробництво інших товарів, для якого раніше не знаходилося коштів.

Особливістю ринкової економіки є те, що в результаті запеклої конкурентної боротьби одні фірми залишаються, а інші зникають (вмирають). В тих випадках, коли виживає лише одна з фірм, вона стає монополістом. Це, в свою чергу, дає можливість експлуатувати покупців за допомогою високих і нічим (крім монополізму) не виправданих цін. Тим самим зникає найголовніша перевага ринкової економіки — ефективність використання обмежених ресурсів. Адже в умовах монополії кошти покупців не можуть бути ефективно використані.

Ураховуючи всі ці недоліки, всі сучасні держави мають змішану економіку. В ній присутні позитивні елементи ринкової, планової економіки. Тут питання про розподіл ресурсів вирішується як державою, так і ринком. В одних країнах співвідношення в розподілі сфери компетенції держави або ринку має перевагу на користь держави, в інших — на користь ринку.

Під час переходу від планової економіки до ринкової в Україні здійснювався процес приватизації. Це процес переходу окремого підприємства від державної власності до приватної. Основна причина цього процесу полягає в тому, що держава вважає, що ця індустрія або підприємство працювали б краще, якщо б вони знаходилися в умовах вільної конкуренції.

У будь-якій системі є передатні ланки. Без них неможливе її існування. В економічній системі є свої сполучні ланки, що в цілому можна назвати економічною інфраструктурою. Ця інфраструктура виступає сполучним елементом у взаємовідносинах між основними суб'єктами економічних відносин (виробниками економічних ресурсів, кінцевих товарів) і їхніми безпосередніми споживачами.

Під інфраструктурою ринку ми розуміємо сукупність галузей, підприємств і організацій, які входять до цих галузей, види їхньої діяльності, які мають забезпечувати, створювати умови для нормального функціонування виробництва та обігу товарів, а також життєдіяльності людей. Розрізняють виробничу і соціальну інфраструктуру. До інфраструктури включають шляхи, зв'язок, транспорт, складське господарство, зовнішнє енергопостачання, водопостачання, спортивні споруди, озеленення, підприємства по обслуговуванню населення. Інколи до інфраструктури відносять науку, освіту, охорону здоров'я.

Інфраструктура ринку включає, наприклад, оптові підприємства, біржі, брокерські фірми, банки, постачально-збутові організації, засоби зв'язку і телекомунікації, кредитно-ощадні заклади, лізингові компанії, центри зайнятості, страхові організації та ін.

Економіка України припускає створення товарів і їхнє доведення до споживачів. Останнє потребує організації сфери обертання товарів. У цьому випадку *інфраструктура ринку* — це сукупність інститутів, що забезпечують обіг різних товарів. Обслуговування взаємовідносин виробників товарів і їхніх безпосередніх споживачів — основне призначення інститутів інфраструктури.

Продуктом інфраструктури є посередницька послуга. Послуга — це особливий товар, що існує тільки в момент його виробництва. Роблячи різні посередницькі послуги підприємствам і домашнім господарствам, засновані інфраструктури виконують ряд важливих функцій. Розглянемо їх.

**1. Доведення товару до безпосереднього споживача.** Інститути інфраструктури допомагають товару знайти свого споживача. Важливо організувати виробництво продукції, але не менше важливо забезпечити її реалізацію. Останнє є не простою справою. Спеціалізація на посередницьких операціях дає змогу скоротити час на реалізацію товару, зменшити витрати обертання, прискорити оборот фондів підприємства, більше врахувати попит споживачів.

**2. Забезпечення зворотного зв'язку між виробництвом і споживачем.** Інфраструктура відчуває на собі вплив як виробника (пропозиція товару), так і споживача (попит на нього). Аналізуючи просування того чи іншого товару на ринок, посередник може виявити тенденції, облік яких дозволить краще орієнтувати виробництво на інтереси споживачів.

**3. Перерозподіл ресурсів між різними галузями та серед них.** Ця функція забезпечується як через переорієнтування на випуск нової продукції, так і через обслуговування ринку цінних паперів. Мінливий курс акцій призводить до переміщення капіталів з однієї галузі в іншу, підтримуючи тим самим певний рівень пропорційності в розвитку економіки.

**4. Акумуляція тимчасово вільних коштів, регулювання грошового обігу.** Банківські закладення — структури ринку, зайняті кредитним підприємництвом, здійснюють мобілізацію вільних коштів населення і підприємств. У результаті формується ринок коштів, розширюються інвестиційні можливості підприємств, прискорюється товарообмін. Крім того, через зміну ставки банківського відсотка фінансово-кредитні закладення можуть впливати на структуру інвестицій, забезпечуючи їхній перерозподіл між галузями, прискорюючи або уповільнюючи темпи економічного зростання.

Інститути інфраструктури займаються наданням посередницьких послуг у галузі інвестування, страхування різних сторін господарської діяльності, проводять довірчі операції. Інфраструктура також використовується при макроекономічному регулюванні: з її допомогою держава здійснює антиінфляційні заходи, політику зайнятості, протидіє циклічним коливанням економіки.

Таким чином, економічна інфраструктура має істотний вплив на функціонування економічної системи в цілому.

Інфраструктура ринку ускладнюється разом з розвитком самого ринку, відповідає його запитам, сприяє становленню і розвитку ринкової економіки.

Поняття «ринок» приводить нас, врешті решт, до заключного поняття циклу — маркетинг. *Маркетинг* — це діяльність людини, яка так чи інакше має відношення до ринку. Маркетинг — це робота з ринком заради здійснення обмінів, ціль яких — задоволення людських потреб. Таким чином, ми повертаємося до нашого визначення маркетингу як виду людської діяльності, яка спрямована на задоволення потреб за допомогою обміну.

Процес обміну вимагає праці. Тому, хто бажає продавати, необхідно шукати покупців, виявляти їх потреби, проєктувати відповідні товари, просувати їх на ринок, складувати, перевозити, домовлятися про ціни і т. п. Основу діяльності маркетингу становлять такі заняття, як розробка товару, його дослідження, налагодження комунікацій, організація розподілу, встановлення цін, розгортання служби сервісу.

Хоча звичайно вважається, що маркетинг — це хрест продавців, займаються ним і покупці.

Таким чином, сучасна ринкова економіка — це змішана економіка, в якій виробництво розвивається під впливом власних ринкових сил, які скеровують підприємницьку активність виробників, але держава

регулює цей процес, установлює правову структуру бізнесу і контролює її дотримання, здійснює різні соціальні й політичні програми.

У ринковій економіці сформувалися широко використовувані в підприємницькій діяльності загально визнані принципи поведінки суб'єктів господарювання на ринку:

— принцип соціального партнерства (разом з економічними функціями підприємство зобов'язане постійно опікуватися питаннями соціального розвитку не тільки свого трудового колективу, а й місцевого населення);

— принцип свободи підприємництва (можливість ініціативної, самостійної, здійснюваної на свій ризик та під свою майнову відповідальність економічної діяльності, самостійність в організації виробництва, у прийнятті будь-яких господарських рішень, комерційна свобода ціноутворення, право визначати шляхи і способи реалізації продукції, право розпоряджатися майном та прибутком).

З метою формування сприятливого економічного середовища треба розробити й дотримуватися також певних етичних норм поведінки суб'єктів господарювання на будь-якому ринку, які включатимуть правила поведінки в бізнесі. Усе це сприятиме формуванню іміджу фірми як партнера, з яким можлива тривала, надійна і взаємовигідна співпраця, що є життєво важливим у середовищі, яке швидко змінюється.

#### ПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ І САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

1. Розкрити поняття «зовнішнє середовище».
2. Сутність макро- та мікросередовища.
3. Перелічіть елементи мікросередовища.
4. Охарактеризуйте фактори макросередовища.
5. Розкрийте поняття «ринок» у широкому та вузькому розумінні.
6. Яке функціональне призначення ринку?
7. Охарактеризуйте структуру ринку та його види.
8. Сутність поняття «інфраструктура ринку» та її основні елементи.
9. Назвіть основні принципи поведінки суб'єктів господарювання на ринку.



## ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

### ПИТАННЯ ДЛЯ ТЕОРЕТИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ

- 8.1. Поняття і сутність системи управління підприємством.
- 8.2. Функції управління підприємством.
- 8.3. Методи управління діяльністю підприємства.
- 8.4. Організаційні структури управління підприємством.
- 8.5. Корпоративне управління.

### КЛЮЧОВІ ТЕРМІНИ І ПОНЯТТЯ

- Управління
- Принципи управління
- Функції управління
- Планування
- Організація
- Мотивація
- Економічні методи
- Організаційна структура
- Корпоративне управління
- Матриця
- Контроль
- Принципи управління

### 8.1. ПОНЯТТЯ І СУТНІСТЬ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Згідно з основними положеннями теорії систем, будь-який об'єкт, явище чи процес (включаючи підприємство) можна розглядати як систему. Під системою розуміють сукупність взаємозв'язаних в одне ціле елементів. Елемент системи — це частина цілого, яка в процесі аналізу не підлягає поділу на складові. Отже, для будь-якої системи характерно, що:

- 1) вона складається з двох або більшої кількості елементів;
- 2) кожний її елемент має властиві лише йому якості;
- 3) між елементами системи існують зв'язки, за допомогою яких вони впливають один на одного;
- 4) система не може існувати поза часом і простором. Вона має часову сутність (її склад може бути визначений у кожний даний момент), а також свої межі та навколишнє середовище.

Перша особливість підприємства як системи полягає в тому, що підприємство — це відкрита система, яка може існувати лише за умови активної взаємодії з навколишнім середовищем. Воно вибирає з проміжного та загального зовнішнього середовища основні фактори виробництва і, перетворюючи їх на продукцію (товари, послуги, ін-

формацію) та відходи, передає знов у зовнішнє середовище. Умовою життєздатності системи є корисний (вигідний) обмін між «входом» і «виходом».

Інша особливість підприємства як системи: воно є штучною системою, створеною людиною заради її власних інтересів, передовсім спільної праці. Тому очевидною характеристикою будь-якого підприємства є поділ праці. Розрізняють дві форми поділу праці: горизонтальну та вертикальну. Перша — це поділ праці через поділ трудових операцій на окремі завдання. Результатом горизонтального поділу праці є формування підрозділів підприємства, які виконують певні частини загального трансформаційного процесу. Оскільки роботу на підприємстві поділено між підрозділами та окремими виконавцями, хтось має координувати їхні дії, щоб досягти загальної мети діяльності.

Тому об'єктивно виникає потреба у відокремленні управлінської праці від виконавчої. Отже, необхідність управління пов'язана з процесами поділу праці на підприємстві.

**Управління** в широкому розумінні — це діяльність, спрямована на координацію роботи інших людей (трудових колективів), яка є складною системою. Диференціація та координація управлінської праці, формування рівнів управління здійснюються за допомогою вертикального поділу праці.

Загальні *принципи управління підприємством*, що закріплені в Господарському кодексі:

1. Управління підприємством здійснюється відповідно до статуту на основі поєднання прав власника відносно господарського використання свого майна та принципів самоуправління трудового колективу.

2. Наймання (призначення, обрання) керівника підприємства є правом власника (власників) майна підприємства та реалізується безпосередньо або через уповноважені ним органи.

3. Рішення щодо соціально-економічних питань, які стосуються діяльності підприємства, виробляються та приймаються органами управління за участю трудового колективу та уповноважених ним органів.

4. Вищим керівним органом колективного підприємства є загальні збори (конференція) власників майна. Виконавчі функції щодо управління підприємством здійснює правління.

Крім внутрішніх органів управління підприємствами та організаціями, існують вищі органи загальнодержавного управління всіма суб'єктами господарювання. Формування і функціонування таких органів управління є об'єктивно необхідним й доцільним, оскільки зумовлюються наявністю широкого кола управлінських рішень, прийняття та практична реалізація яких перебувають поза можливостями та компетенцією самих підприємств і організацій.

Президент України як глава держави в рамках повноважень, визначених Конституцією України, керує всіма сферами діяльності суспіль-

ства, включаючи економіку. З цією метою він видає відповідні укази й розпорядження, проводить ділові зустрічі та наради з посадовими особами відповідного рівня, здійснює робочі поїздки в регіони (області, міста), відвідує підприємства (організації). Певні управлінські рішення приймає також глава адміністрації Президента. Верховна Рада (парламент) України бере участь в управлінні економікою, окремими її сферами і галузями опосередковано, через формування необхідної законодавчої бази. Центральну виконавчу владу держави репрезентує Кабінет Міністрів України, який практично реалізує соціально-економічну політику країни, координує та спрямовує діяльність конкретних ланок національної економіки через відповідні центральні органи виконавчої влади — міністерства, державні комітети, комітети, агентства, інші установи.

Центральними органами виконавчої влади, керівники яких входять безпосередньо до складу Кабінету Міністрів України та які утворюють систему державного управління суб'єктами господарювання (діяльності), є конкретні міністерства, комітети та інші центральні відомства. Основними складовими елементами чинної системи загальнодержавного управління сферою економіки є галузеві та функціональні міністерства.

Міністерство очолює міністр, який має кількох заступників (здебільшого один з них є першим). До складу органів управління міністерства входять департаменти (управління) та відділи, які керують підприємствами (організаціями) з певних питань у межах своєї компетенції.

Важливим робочим органом міністерства є колегія, членами якої є міністр, заступники міністра, начальники (керівники) основних департаментів і відділів. У складі міністерства виокремлюються необхідні функціональні департаменти: планово-економічний, технічний, маркетингу, зі зв'язків із зарубіжними країнами, фінансовий, праці й заробітної плати, виробничо-диспетчерський, центральна бухгалтерія тощо.

## 8.2. Функції управління підприємством

Підприємства різняться між собою за розмірами, управлінням і сферами діяльності, технологічними процесами тощо. Проте всі вони як системи мають і певні спільні характеристики (загальні риси), зпоміж яких передовсім треба назвати функції управління — об'єктивно зумовлені загальні напрями або сфери діяльності, сукупність яких забезпечує ефективне кооперування спільної праці.

Відокремлюють кілька функцій управління. Структура цієї моделі містить два елементи:

- а) елемент керуючий;
- б) елемент виконавчий.

Керуючий елемент сприймає через вхідний канал імпульс із зовнішнього середовища та через канал зворотного зв'язку імпульси, що

стосуються його власного стану та стану структури системи. На підставі сприйнятих імпульсів керуючий елемент починає функціонувати. Спочатку він визначає конкретне (кількісне) значення вихідного параметра, тобто формулює мету діяльності системи. Потім він виробляє імпульс і надсилає його виконавчому елементу (ефектору). Цей імпульс має характер команди.

Під впливом команди керуючого елемента та зовнішніх перешкод ефектор починає своє функціонування. Результат його діяльності — вихідний імпульс. Але перш ніж надіслати його у зовнішнє середовище, ефектор інформує керуючий елемент про виконання одержаної команди через канал зворотного зв'язку. Узгоджуючи прийняту від ефектора інформацію з визначеною метою діяльності системи, керуючий елемент знову починає функціонувати.

Якщо результати діяльності ефектора збігаються з метою, то ефектор одержує команду надіслати вихідний імпульс у зовнішнє середовище. У разі незбігу керуючий елемент виробляє нові команди, якими спрямовує дії ефектора. Отже, в структурі системи керуючий елемент виконує цілком конкретні функції.

По-перше, він визначає мету функціонування. Оскільки тієї самої мети можна досягти різними способами, керуючий елемент мусить вибрати один із них. При цьому під способом досягнення мети розуміють розробку алгоритму трансформаційного процесу, а опрацювання способу досягнення мети передбачає визначення впорядкованих операцій, тобто того, що повинні робити члени трудового колективу задля досягнення мети. Відтак, керуючий елемент виконує **функцію планування** — процесу визначення мети діяльності, передбачення майбутнього розвитку та поєднання колективних (індивідуальних) завдань для одержання очікуваного загального результату.

По-друге, кожна операція трансформаційного процесу повинна мати свого носія, тобто виконуватися певним елементом даної системи. Отже, реалізація трансформаційного процесу передбачає також визначення того, хто саме має виконувати ту чи іншу конкретну операцію і як виконавці мають взаємодіяти між собою. Ці процеси характеризують сутність організації як **функції управління**. Організація — це процес формування структури системи, розподіл завдань, повноважень і відповідальності між працівниками фірми для досягнення загальної мети її діяльності.

По-третє, ефектор у системі займає підпорядковане становище. У перебігу трансформаційного процесу він може відмовитись виконувати свої обов'язки, визначені планом. Тому для досягнення поставленої мети керівник будь-якого рівня має не тільки спланувати та організувати роботу, а й примусити людей виконувати її. Для цього потрібно створити умови, за яких виконавці відчували, що вони можуть задовольнити свої потреби тільки тоді, коли буде забезпечено досягнення ці-

лей підприємства. Це означає, що керуючий елемент має виконувати належним чином **функцію мотивації**. Мотивація — це, власне, причина, яка спонукає членів трудового колективу до спільних погоджених дій, аби забезпечити досягнення поставленої мети.

По-четверте, для того щоб запобігти появі зовнішніх перешкод і можливих відхилень від очікуваних результатів діяльності системи, керуючий елемент повинен встановлювати параметри діяльності ефектора, вимірювати досягнуті результати роботи, порівнювати їх із запланованим обсягом, за необхідності — коригувати діяльність, накопичувати досвід для вдосконалення планування. Саме цим пояснюється необхідність виконання керуючим елементом **контролюючих функцій**.

Ці чотири основні функції тісно зв'язані між собою в єдиному процесі управління. Незадовільне планування чи недосконала організація, так само як і слабка мотивація праці або поганий контроль, негативно впливають на результати діяльності фірми в цілому.

З урахуванням цього важливо наголосити, що управління підприємством відображає сукупність взаємозв'язаних процесів планування, організації, мотивації та контролю, які забезпечують формування й досягнення цілей підприємства.

### 8.3. МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

**Управління** — складний і динамічний процес, керований і здійснюваний людьми для досягнення поставленої мети. Після того як встановлено цілі управління, необхідно знайти найбільш ефективні шляхи та методи досягнення їх. Інакше кажучи, якщо при визначенні цілей потрібно відповісти на запитання «чого потрібно досягти?», то слідом за цим виникає запитання «як найбільш раціонально досягти мети?» Отже виникає потреба в застосуванні арсеналу засобів, що забезпечують досягнення цілей управління, тобто методів управління.

**Методом** називається захід або сукупність заходів у будь-якій людській діяльності, спосіб досягнення мети, шлях вирішення певного завдання.

Методи являють собою важливий елемент процесу управління. Наявність прогресивних методів управління та вмiле використання їх є передумовою ефективності управління і господарських процесів.

Методи управління покликані забезпечити високу ефективність діяльності колективів, їх злагоджену роботу, сприяти максимальній мобілізації творчої активності кожного члена. Цим методи управління відрізняються від усіх інших технічних та технологічних методів, які використовуються в ході вирішення комплексних виробничо-господарських завдань.

Особлива роль методів управління полягає у тому, щоб створити умови для чіткої організації процесу управління, використання сучасної техніки і прогресивної технології організації праці і виробництва, забезпечити їх максимальну ефективність при досягненні поставленої мети. Таким чином, зміст поняття «методи управління» впливає із суті і змісту управління і належить до основних категорій теорії управління.

Практична реалізація функцій управління здійснюється за допомогою системи методів управління. Привести в дію організовану систему, щоб одержати потрібний результат, можна лише через вплив на неї керуючого органу чи особи. При цьому необхідні певні інструменти погодженого впливу, які й забезпечують досягнення поставлених цілей.

Управління фірмою (підприємством, організацією) спрямоване на людей, коло їхніх інтересів, передовсім матеріальних. Тому основою класифікації методів управління є внутрішній зміст мотивів, якими керується людина у процесі виробничої чи іншої діяльності. За своїм змістом мотиви діяльності можна поділити на матеріальні, соціальні та мотиви примусового характеру. Відповідно до цього розрізняють такі **методи управління**: а) економічні; б) соціально-психо-логічні; в) організаційні методи управління діяльністю підприємств.

Усі названі методи управління діяльністю підприємств органічно взаємозв'язані й використовуються не ізольовано, а комплексно. Проте провідними треба вважати саме економічні методи. Організаційні методи створюють передумови для використання економічних методів. Соціально-психологічні методи доповнюють організаційні та економічні й утворюють у сукупності необхідний арсенал засобів управління діяльністю підприємства, будь-якого суб'єкта підприємницької чи іншої діяльності.

**1. Економічні методи управління** — це такі методи, які реалізують матеріальні інтереси участі людини у виробничих процесах (будь-якій іншій діяльності) через використання товарно-грошових відносин. Ці методи мають два аспекти реалізації. Перший аспект характеризує процес управління, зорієнтований на використання створеного на загальнодержавному рівні економічного сегмента зовнішнього середовища. Суть цього аспекту: формування системи оподаткування суб'єктів господарювання; визначення дієвої амортизаційної політики, яка сприяє б оновленню (відтворенню) матеріальних і нематеріальних активів підприємства; встановлення державою мінімального рівня заробітної плати та пенсій. Другий аспект економічних методів управління зв'язаний з управлінським процесом, орієнтованим на використання різноманітних економічних важелів, таких як фінансування, кредитування, ціноутворення, штрафні санкції тощо.

**2. Соціально-психологічні методи управління** реалізують мотиви соціальної поведінки людини. Адже рівень сучасного виробництва,

зростання загальноосвітнього і професійно-кваліфікаційного рівня працівників зумовлюють суттєві зміни в системі ціннісних орієнтацій та структурі мотивації трудової діяльності людей.

Традиційні форми матеріального заохочення поступово втрачають свій пріоритетний стимулюючий вплив. Усе більшого значення набувають такі чинники, як змістовність і творчий характер праці, можливості для прояву ініціативи, суспільне визнання, моральне заохочення тощо. Тому розуміння закономірностей соціальної психології та індивідуальної психіки працівника є необхідною умовою ефективного управління виробництвом чи будь-яким іншим видом діяльності.

Практична реалізація соціально-психологічних методів управління здійснюється за допомогою різноманітних засобів соціального орієнтування та регулювання, групової динаміки, розв'язання конфліктних ситуацій, гуманізації праці тощо.

**3. Організаційні методи управління** базуються на мотивах примусового характеру, їхнє існування й практичне застосування зумовлене заінтересованістю людей у спільній організації праці. Організаційні методи управління — це комплекс способів і прийомів впливу на працівників, що ґрунтуються на використанні організаційних відносин та адміністративній владі керівництва. Усі організаційні методи управління поділяють на регламентні й розпорядчі.

Зміст регламентних методів полягає у формуванні структури та ієрархії управління, делегуванні повноважень і відповідальності певним категоріям працівників фірми, визначенні орієнтирів діяльності підлеглих, наданні методично-інструктивної та іншої допомоги виконавцям. Розпорядчі методи управління охоплюють поточну (оперативну) організаційну роботу і базуються, як правило, на наказах керівників підприємств (організацій). Вони передбачають визначення конкретних завдань для виконавців, розподіл цих завдань між ними, контроль виконання, проведення нарад з питань поточної діяльності фірми (підприємства, організації).

Професійно вміле застосування економічних, соціально-психологічних та організаційних методів управління здебільшого забезпечує достатньо ефективне господарювання.

Формування цілеспрямованого впливу на трудові колективи та їх окремих членів безпосередньо пов'язане з мотивацією, тобто використанням факторів, які визначають поведінку людини в колективі в процесі виробництва. Звідси впливає дуже важлива вимога до методів управління: методи управління повинні мати свою мотиваційну характеристику, що визначає напрям їх дії. Ця характеристика показує мотиви, які визначають поведінку людей і на які орієнтована відповідна група методів.

Ефективність застосування методів управління в основному залежить від рівня кваліфікації керівних кадрів, що зумовлює потребу сис-

тематичної і цілеспрямованої підготовки та повсякденного використання всіх зазначених напрямів впливу на колектив і окремих людей.

Економічні методи управління посідають центральне місце в системі наукових методів управління трудовою діяльністю людей, оскільки на їхній основі встановлюється цільова програма господарського розвитку окремих підприємств і організацій і визначається такий режим роботи і такі стимули, які об'єктивно спонукають і зацікавлюють колективи та окремих працівників в ефективній праці.

Таким чином, впливом на безпосередні інтереси об'єкта управління створюється механізм його орієнтації на найбільш ефективний режим роботи без повсякденного і безпосереднього втручання зверху. До складу економічних методів управління належать організаційно-виробничі планування, метод комплексних цільових програм, комерційний розрахунок, система економічних регуляторів господарської діяльності.

#### 8.4. ОРГАНІЗАЦІЙНІ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Згідно з останніми досягненнями теорії та практики менеджменту, структура організації повинна забезпечити реалізацію її стратегії. Оскільки з часом стратегії змінюються, то виникає необхідність у відповідних змінах організаційних структур.

Категорія «структура» відображає будову та внутрішню форму системи. Зв'язок елементів у структурі підпорядкований діалектиці взаємовідношення частини і цілого. Наявність структури — невід'ємний атрибут усіх реально існуючих систем, бо саме структура надає їм цілісності. Категорія «структура» означає відносно стійкі зв'язки, які існують між елементами організації. Структура сприяє збереженню стійкого стану системи. Стосовно системи структура є показником її організованості.

Існує велика кількість визначень організаційної структури управління виробництвом, і відрізняються вони за рівнем деталізації досліджуваного предмета. Наведемо кілька з них.

Структура, яка відображає синтез взаємозв'язків різних елементів, що функціонують для досягнення встановленої мети, називається організаційною. Отже, організаційна структура будь-якої системи пов'язана з досягненням її глобальної мети.

Згідно з іншим визначенням, організаційна структура — це конструкція організації, на основі якої здійснюється управління фірмою. Ця конструкція має або формальний, або неформальний вираз і охоплює два аспекти:

— вона охоплює канали влади та комунікації між різними адміністративними службами та працівниками;

— інформацію, яка передається цими каналами.

Організаційну структуру управління визначають також як категорію менеджменту, яка відображає організаційний бік відносин управління і становить єдність рівнів і ланок управління у їхньому взаємозв'язку.

Ланка управління — відокремлений орган (працівник), наділений функціями управління, правами для їхньої реалізації, визначеною відповідальністю за виконання функцій та використання прав.

Рівень управління — сукупність ланок управління на певному щаблі ієрархії управління. Рівні управління, поєднуючи різні ланки, характеризують рівень концентрації процесу управління і послідовність підпорядкування одних ланок іншим зверху донизу.

Організаційна структура управління визначається також як склад, взаємозв'язки та суцільність організаційних одиниць (підрозділів) апарату управління, які виконують різні функції управління організацією (підприємством).

Згідно з цим визначенням основними елементами організаційної структури управління є:

- а) склад і структура функцій управління;
- б) кількість працівників для реалізації кожної управлінської функції;
- в) професійно-кваліфікаційний склад працівників апарату управління;
- г) склад самостійних структурних підрозділів;
- г) кількість рівнів управління та розподіл працівників між ними;
- д) інформаційні зв'язки.

Отже, кожне з визначень вносить свій вагомий вклад у розуміння суті організаційних структур управління підприємством (організацією). Зрозуміло, що чим досконаліша організаційна структура управління, тим ефективніший вплив управління на процес виробництва (надання послуг). Для цього організаційна структура повинна відповідати певним вимогам:

— адаптивність (здатність організаційної структури пристосовуватися до змін, що відбуваються у зовнішньому середовищі);

— гнучкість, динамізм (здатність чітко реагувати на зміну попиту, вдосконалення технології виробництва, появу інновацій);

— адекватність (постійна відповідність організаційної структури параметрам керованої системи);

— спеціалізація (функціональна замкнутість структурних підрозділів, обмеження та конкретизація сфери діяльності кожної керуючої ланки);

— оптимальність (налагодження раціональних зв'язків між рівнями та ланками управління);

— оперативність (недопущення безповоротних змін у керованій системі за час прийняття рішення);

— надійність (гарантованість достовірності передачі інформації);



— економічність (відповідність витрат на утримання органів управління можливостям організації);

— простота (легкість для персоналу розуміння та пристосування до даної форми управління та участі у реалізації мети організації).

На побудову організаційних структур управління впливає система факторів, яка стосується і об'єкта, і суб'єкта управління. Серед факторів є група регульованих і нерегульованих, а також таких, що виявляють безпосередній або опосередкований вплив. До найбільш вагомих факторів належать: розміри виробничої діяльності фірми (середня, мала, велика); виробничий профіль фірми (спеціалізація на виробництві одного виду продукції або широкої номенклатури виробів різних галузей); характер продукції, що виробляється, та технологія її виробництва (продукція видобувних чи обробних галузей, масове чи серійне виробництво); сфера інтересів фірми (орієнтація на місцевий, національний чи зовнішній ринок); масштаби зарубіжної діяльності і форми її здійснення (наявність дочірніх підприємств за кордоном, в т. ч. виробничих, збутових тощо); характер об'єднання (концерн, фінансова група тощо).

Теорія менеджменту виділяє два класи організаційних структур управління виробництвом:

- 1) бюрократичні структури;
- 2) адаптивні структури.

Бюрократичні (механістичні) організаційні структури характеризуються високим рівнем розподілу праці, розвинутою ієрархією управління ланцюгом команд, наявністю численних правил і норм поведінки персоналу, підбором кадрів за діловими та професійними якостями.

Концепція бюрократії (від французького «бюро», «канцелярія» або грецького «влада», «панування», букв. — панування канцелярії) була сформульована німецьким соціологом Максом Вебером на початку ХХ ст. і в ідеалі є однією з найкорисніших ідей в історії людства (табл. 8.1). Теорія М. Вебера не охоплювала опису конкретних організацій і розглядала бюрократію як деяку нормативну модель, ідеал, до якого повинні прагнути організації. Більшість сучасних організацій є варіантами бюрократії. Причина такого тривалого та широкомасштабного використання бюрократичних структур полягає у тому, що їх характеристики ще досить добре підходять для більшості промислових фірм, організацій сфери послуг, усіх видів державних установ (об'єктивність прийняття рішень, просування працівників на основі їх компетентності, концепція соціальної рівності тощо).

Адаптивні (органічні) організаційні структури розробляються та впроваджуються з метою забезпечення можливостей реагувати на зміни зовнішнього середовища та впроваджувати нову наукомістку технологію.

ХАРАКТЕРИСТИКИ РАЦІОНАЛЬНОЇ БЮРОКРАТІЇ

Характеристики	Зміст окремих характеристик
Перша	Чіткий розподіл праці, що приводить до появи висококваліфікованих спеціалістів на кожній посаді
Друга	Ієрархічність управління, за якої кожний нижчий рівень контролюється вищим і підпорядковується йому
Третя	Наявність системи узагальнених формальних правил і стандартів, що забезпечує однорідність виконання обов'язків
Четверта	Об'єктивізм, із яким офіційні особи виконують посадові обов'язки
П'ята	Найм на роботу в суворій відповідності до кваліфікаційних вимог

Починаючи з 60-х років, деякі організації стикнулися з такою ситуацією, коли зовнішні умови їх діяльності змінювалися так швидко, проекти ставали настільки складними, а технологія розвивалася так бурхливо, що недоліки бюрократичних структур управління почали перевищувати їхні позитивні риси. Тому організації почали розробляти та впроваджувати нові, гнучкіші типи організаційних структур, які засновуються на цілях та припущеннях, що радикально відрізняються від покладених в основу бюрократичних структур. Однак адаптивні структури не можна в будь-якій ситуації вважати ефективнішими, ніж бюрократичні.

Бюрократичні та адаптивні структури є крайнощами, а реальні структури реальних організацій знаходяться між ними і мають ознаки бюрократичних та адаптивних структур у різних співвідношеннях. Крім того, часто буває так, що різним підрозділам в одній організації властиві різні структури. Так, керівництво великої організації використовує у виробничих підрозділах бюрократичні структури, а в науково-дослідних — адаптивні.

Теорія та практика менеджменту виробила велику кількість варіантів побудови бюрократичних організаційних структур управління.

Лінійний тип організаційної структури управління характеризується лінійними формами зв'язку між ланками управління і, як наслідок, концентрацією всього комплексу функцій управління та вироблення управлінських дій в одній ланці управління.

Суть лінійного управління полягає в тому, що кожен виробничий підрозділ очолює керівник (орган), який здійснює всі функції управління (табл. 8.2). Кожен працівник підрозділу безпосередньо підпоряд-



ковується тільки цьому керівникові (органу). В свою чергу, останній є підзвітним вищому органу. Підлеглі виконують розпорядження тільки свого без посереднього керівника.

Таблиця 8.2

**ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ ЛІНІЙНИХ  
ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР УПРАВЛІННЯ**

Переваги	Недоліки
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Установлення чітких і простих зв'язків між підрозділами.</li> <li>2. Єдність і чіткість розпорядництва.</li> <li>3. Узгодженість дій виконавців.</li> <li>4. Підвищення відповідальності керівника за результати діяльності очолюваного підрозділу.</li> <li>5. Оперативність у прийнятті рішень.</li> <li>6. Отримання виконавцями пов'язаних між собою розпоряджень і завдань, забезпечених ресурсами.</li> <li>7. Особиста відповідальність керівника за кінцеві результати діяльності свого підрозділу</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Високі вимоги до керівника, який повинен мати різнобічні знання і досвід з усіх функцій управління та сфер діяльності, що, в свою чергу, обмежує можливості керівника ефективно управляти організацією.</li> <li>2. Перевантаження інформацією, великий потік документації, безліч контактів з підлеглими, вищими та суміжними організаціями.</li> <li>3. Відсутність спеціалістів з окремих функцій управління.</li> <li>4. Невідповідність до зростаючих вимог сучасного виробництва</li> </ol>

Вищий орган (керівник) не має права видавати розпорядження робітникам, минаючи їх безпосереднього керівника (тобто реалізується принцип єдності керівництва). На цій основі створюється ієрархія системи управління (наприклад, майстер дільниці, начальник цеху, директор підприємства). Окремі спеціалісти допомагають лінійному керівникові збирати та обробляти інформацію, аналізувати господарську діяльність, готувати управлінські рішення, але самі вказівок та інструкцій керованому об'єкту не дають (рис. 8.1).

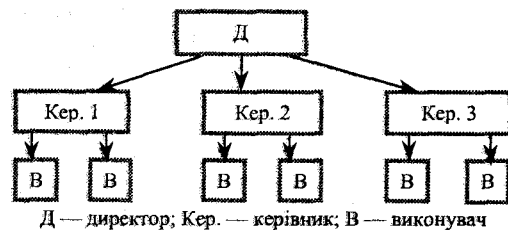


Рис. 8.1. Лінійний тип структури управління

Така схема підпорядкування і звітності — основа лінійного управління. При цьому ланки лінійного управління в цілому відповідають ланкам виробництва, між якими встановлюються прості та чіткі взаємозв'язки.

У практиці управління лінійна організаційна структура використовується рідко, як правило, малими та середніми фірмами, які здійснюють нескладне виробництво (однорідної продукції) при відсутності широких зв'язків у кооперації.

Функціональний тип організаційної структури управління — для сучасного виробництва характерним є поглиблення спеціалізації виробництва та управління, і реалізація управлінських функцій розподіляється між керівниками та органами, які передають нижчим рівням управління обов'язкові для них завдання. Отже, диференціація функцій управління є основою переходу до функціональної структури управління.

При такому управлінні передбачається, що кожний орган управління (або виконавець) спеціалізується на виконанні окремих видів управлінської діяльності (функцій). Виконання вказівок функціонального органу в межах його компетенції є обов'язковим для виробничих підрозділів.

Функціональна організація існує поряд з лінійною, що створює подвійне підпорядкування для виконавців. Подвійне підпорядкування має за мету інтегрувати функції на кожному рівні управління та спеціалізувати їх по окремих ланках (табл. 8.3).

Таблиця 8.3

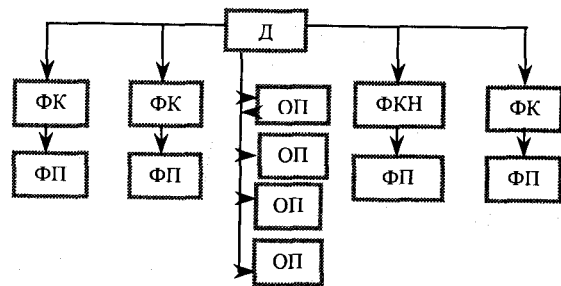
**ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ ФУНКЦІОНАЛЬНИХ  
ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР УПРАВЛІННЯ**

Переваги	Недоліки
1. Висока компетентність спеціалістів, які відповідають за здійснення конкретних функцій	1. Труднощі у підтриманні постійних взаємозв'язків між різними функціональними службами
2. Розширення можливостей лінійних керівників у питаннях стратегічного управління виробництвом переданням ряду функцій спеціалізованим ланкам	2. Відсутність взаєморозуміння та єдності дій між працівниками функціональних служб різних виробничих відділень фірми
3. Створює можливість централізованого контролю стратегічних результатів	3. Зменшення рівня відповідальності виконавців за роботу через подвійне підпорядкування
4. Подібність структури до стратегії	4. Порушення принципу єдиначальності

Закінчення табл. 8.3

Переваги	Недоліки
5. Підвищує ефективність управління там, де завдання є повсякденними та повторюваними	5. Виникнення проблеми функціональної координації, можливість міжфункціонального суперництва, конфліктів
6. Легко реагує на потреби практики створенням нових функціональних служб	6. Формування вузької точки зору менеджменту та вироблення дрібних, часткових рішень
	7. Перенесення відповідальності за прибуток на вищі рівні управління
	8. Наявність випадків неправильного визначення пріоритетів організації функціональними спеціалістами
	9. «Функціональна короткозорість» часто працює проти дієвого підприємства, пристосування до змін

Лінійно-функціональний (комбінований) тип організаційної структури повинен усувати недоліки лінійного та функціонального типів структур управління: функціональні ланки позбавлені права безпосереднього впливу на виконавців; вони готують рішення для лінійного керівника, який здійснює прямий адміністративний вплив на виконавців (рис. 8.2). Передбачається, що першому (лінійному) керівникові в розробці конкретних питань і підготовці відповідних рішень, програм, планів допомагає спеціальний апарат, який складається з функціональних підрозділів (відділів, груп, бюро).



Д — директор; ФК — функціональні керівники;  
ФП — функціональні підрозділи; ОП — основні виробничі підрозділи

Рис. 8.2. Лінійно-функціональний тип структури управління

Роль функціональних органів (служб) залежить від масштабів господарської діяльності та структури управління фірмою в цілому. При лінійно-функціональній структурі управління має переваги лінійна організація, але чим вищий рівень управління, тим більшу роль відіграє функціональне управління. Якщо в межах управління дільницею його роль невелика, то в масштабі управління підприємством роль функціональних органів зростає (табл. 8.3).

Комбіновані структури забезпечують такий розподіл праці, при якому лінійні ланки управління повинні приймати рішення та контролювати, а функціональні — консультувати, інформувати, організувати, планувати (табл. 8.4).

Таблиця 8.4

**ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ КОМБІНОВАНИХ  
ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР УПРАВЛІННЯ**

Переваги	Недоліки
1. Висока компетентність спеціалістів, які відповідають за здійснення конкретних функцій	1. Не завжди є гнучкими при вирішенні нових завдань
2. Подібність структури до стратегії	2. Ускладнена міжфункціональна координація діяльності з впровадження нових програм
3. Поеднання принципу спеціалізації управління з принципом єдності керівництва	3. Ускладнена реалізація внутрішньовиробничих конструкторських, технологічних новинок без залучення керівників вищої ланки
	4. Надмірний розвиток системи взаємодії по вертикалі

Продуктовий тип передбачає створення в структурі фірми самостійних господарських структурних підрозділів — виробничих відділень, орієнтованих на виробництво та збут конкретних видів продуктів однієї групи або ж одного продукту. При цьому передбачається спеціалізація виробничих відділень у головній компанії за окремими видами або групами продуктів і надання їм повноважень управління виробничими та збутовими дочірніми компаніями, розташованими в своїй країні та за кордоном.

Виробниче відділення не створює відмінностей у методах управління між вітчизняними та зарубіжними дочірніми компаніями, які несуть відповідальність за прибутки та підлягають фінансовому контролю і звітності з боку виробничого відділення. Функціональні служби

виробничих відділень одночасно підтримують тісні контакти з відповідними центральними службами, отримуючи від них вказівки з усіх питань проведення єдиної політики та координації діяльності в межах фірми в цілому.

Оскільки виробниче відділення саме виступає центром прибутку, воно здійснює не лише фінансовий, а й оперативний контроль за діяльністю підконтрольних підприємств.

Продуктова організаційна структура широко розповсюджена як результат переходу міжнародних фірм до децентралізації управління, коли знання продукту та розвиток виробництва в глобальному масштабі набули першочергового значення.

Продуктовій організаційній структурі віддають перевагу великі широко диверсифіковані компанії, хоча в кожній із них названа структура має свої особливості. Вони впливають, насамперед, із рівня диверсифікації продукції та характеру спеціалізації кожного виробничого відділення і кожної дочірньої компанії. Велику роль відіграє характер продукції, що виробляється, рівень її технологічної складності та унікальності (табл. 8.5).

Таблиця 8.5

**ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ  
ПРОДУКТОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР**

Переваги	Недоліки
1. Створення логічних і дієвих засобів децентралізації влади	1. Дублювання функцій на рівні корпорації підрозділу
2. Чітка система підзвітності менеджерів підрозділів за прибутки (збитки)	2. Збільшення витрат на утримання персоналу
3. Здатність швидко реагувати на зміну умов конкуренції, технології, попиту	3. Проблематичність установаження оптимального рівня децентралізації
4. Поліпшення координації робіт	4. Автономія підрозділів може блокувати досягнення вигод стратегічного поєднання
5. Наявність можливостей для підготовки менеджерів стратегічного рівня	5. Наявність випадків надмірної конкуренції між підрозділами за ресурси та увагу корпорації

При використанні регіонального типу організаційної структури передбачається, що відповідальність за всю діяльність компанії на внут-

рішньому і зовнішньому ринках розподіляється між самостійними регіональними підрозділами. Ці підрозділи за змістом і характером діяльності можуть бути як виробничі відділення і бути центрами прибутку, а можуть організовуватися в формі дочірніх компаній і бути центрами прибутку та центрами відповідальності.

В обох випадках регіональні підрозділи здійснюють координацію діяльності дочірніх збутових і виробничих компаній у своєму регіоні з усіх видів продукції міжнародної фірми. Очолює такий регіональний підрозділ віце-президент, який підпорядковується безпосередньо вищій адміністрації компанії і здійснює свою діяльність у тісному контакті з усіма центральними службами. У деяких компаніях регіональні керівники мають у своєму підпорядкуванні управлінців по окремих країнах як проміжну ланку між регіональним підрозділом та місцевою дочірньою компанією. Регіональні підрозділи здійснюють фінансовий контроль за діяльністю кожної дочірньої компанії, а також контролюють складання поточного бюджету і володіють питаннями планування, дотримуючись вказівок вищого керівництва компанії та центральних служб. Для більш тісного взаємозв'язку виробничої діяльності підконтрольних компаній деколи призначаються координатори продукту або спеціальні функціональні служби, які відають питаннями виробництва окремих видів продуктів.

Регіональна структура управління використовується компаніями, які виробляють продукцію обмеженої номенклатури та орієнтовані на широкі ринки збуту і конкретного споживача (табл. 8.6).

Таблиця 8.6

**ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ РЕГІОНАЛЬНИХ  
ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР УПРАВЛІННЯ**

Переваги	Недоліки
1. Створення можливостей пристосування стратегії до потреб кожного ринку 2. Перенесення відповідальності за прибутки на нижчі рівні управління 3. Поліпшення функціональної координації всередині цільового ринку 4. Наявність можливостей для підготовки менеджерів стратегічного рівня	1. Проблематичність підтримки загального іміджу в умовах достатньої стратегічної свободи 2. Збільшення кількості рівнів управління 3. Можливість дублювання функцій на стратегічному і місцевому рівнях 4. Проблематичність формування політики одноманітності 5. Труднощі в координації діяльності по країні та продукту

Регіональна структура управління діяльністю компаній в цілому зустрічається рідко, хоча регіональний принцип управління закордонною діяльністю разом з управлінням продукту досить поширений.

Розглянемо найбільш відомі типи адаптивних організаційних структур управління, їх особливості, переваги та недоліки.

Матричний тип організаційної структури — сучасний ефективний тип організаційної структури управління, який створюється шляхом суміщення структур двох типів: лінійної та програмно-цільової.

Відповідно до лінійної структури (по вертикалі) будується управління окремими сферами діяльності: НДДКР, виробництво, збут, постачання. Відповідно до програмно-цільової структури (по горизонталі) організується управління програмами (проектами, темами).

Матричний тип структури використовується фірмами, продукція яких має відносно короткий життєвий цикл і часто змінюється, тобто фірмами, яким необхідно мати добру маневреність у питаннях виробництва та стратегії. При матричній структурі управління в процесі визначення горизонтальних зв'язків необхідні: підбір і призначення керівника програми (проекту), його заступників в окремих підсистемах (темах) відповідно до структури програми; визначення та призначення відповідальних виконавців в кожному спеціалізованому підрозділі; організація спеціальної служби управління програмою.

Для забезпечення діяльності в межах матричної структури необхідно провести зміни в організаційній структурі: створити в основній компанії спеціальні цільові підрозділи, які б об'єднували провідних спеціалістів для спільного вироблення розробки основних ідей програми.

При матричній структурі управління керівник програми (проекту) працює з безпосередньо непідпорядкованими йому спеціалістами, які залежать від лінійних керівників. Він в основному визначає, що і коли повинно бути зроблене з конкретної програми. Лінійні керівники вирішують, хто і як виконуватиме ту чи іншу роботу.

Проблеми, які виникають при встановленні пріоритетів завдань і розподілі часу роботи спеціалістів над проектами, можуть порушувати стабільність функціонування фірми та ускладнювати досягнення її довготермінових цілей. З метою забезпечення координації робіт в умовах матричної структури центр управління програмами повинен пов'язувати виконання управлінських процедур окремими підрозділами. Матричні структури управління, які доповнили лінійно-функціональну організаційну структуру управління новими елементами, відкрили якісно новий напрям у розвитку найбільш активних та динамічних проблемно-цільових та програмно-цільових організаційних форм управління, що спрямовані на піднесення творчої ініціативи керівників і спеціалістів і виявлення можливостей значного підвищення ефективності виробництва.

Види матричних структур досить різноманітні, що дозволяє вибрати найбільш придатну структуру з врахуванням масштабів й особливостей виробництва. Така структура не є сталою та впорядкованою. У цьому випадку організація організаційної структури управління набуває форми, яка найкраще вирішує конкретну ситуацію. Так, в одному відділенні фірми може використовуватися продуктова структура, в іншому — функціональна структура, а ще в іншому — матрична.

Керівництво вищої ланки корпорації відповідає за довгострокове планування, вироблення політики, а також за координацію та контроль дій в межах всієї організації. Цю центральну групу оточує ряд фірм, які, як правило, є незалежними економічними одиницями. Ці фірми майже повністю автономні відносно оперативних рішень. Вони підкоряються основній компанії переважно в питаннях фінансів. Очікується, що вони досягнуть запланованих показників прибутковості та утримають затрати в межах, установлених для всього конгломерату керівництвом вищої ланки. Як виконувати ці обов'язки — розглядає керівництво відповідної економічної одиниці.

Така структура дуже популярна серед підприємців у наукоємних галузях, де потрібно швидко переходити на нові види продукції та швидко припиняти виробництво застарілої (табл. 8.7).

Таблиця 8.7

**ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ  
КОНГЛОМЕРАТНИХ ОРГСТРУКТУР УПРАВЛІННЯ**

Переваги	Недоліки
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Високий рівень децентралізації влади</li> <li>2. Можливість швидкої диверсифікації з мінімальним порушенням існуючих у конгломераті зв'язків</li> <li>3. Наявність мінімальної залежності між фірмами, що входять до складу конгломерату</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проблематичність дотримання загального іміджу в умовах достатньої стратегічної свободи</li> <li>2. Автономія підрозділів може блокувати досягнення вигод стратегічного поєднання</li> </ol>

**8.5. КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ**

З появою акціонерних товариств об'єктивно виникла потреба до нових методів управління підприємствами, що обрали акціонерну форму господарювання. Корпоративне управління можна визначити як систему виборних та призначених органів, які здійснюють управління діяльністю акціонерних товариств (АТ), що відображає баланс інтересів власників і спрямована на забезпечення максимально можливого

прибутку від усіх видів діяльності акціонерного товариства в межах норм чинного законодавства.

Зміна юридичної форми господарювання не справила значного позитивного впливу на продуктивність та прибутковість підприємств. Як правило, українські АТ продовжують працювати з тим же керівництвом, за тими ж самими системами оплати праці, які використовувались за часів державної власності. Хоча структура органів управління змінилася, тоді як керівники в більшості випадків — ні; середній термін перебування на посаді сьогоденних керівників підприємств становить більше ніж 10 років. Керівництво ще вважає, що працює на державних підприємствах. Значна частина підприємств потребує реструктуризації, проте керівництво підприємств не поспішає з цим. Акціонерам бракує знань та коштів, тому ефективних пропозицій щодо реструктуризації висувається дуже мало. Накопичення та концентрація капіталу в стратегічних інвесторів (ефективних власників), які реально здатні змінити ситуацію, відбувається повільно. Навіть коли стороннім інвестори можуть придбати значний пакет акцій та мають знання, досвід та кошти, що необхідні для здійснення змін, їх планам часто перешкоджають застарілі методи керівництва та чинне законодавство, яке недостатньо гарантує права акціонерів меншості.

Дуже часто існуючий стан АТ влаштовує керівників, тому вони не зацікавлені самостійно розпочинати серйозні зміни. Багато керівників та акціонерів — власників контрольних пакетів акцій вирішують, що простіше та вигідніше знаходити ефективні шляхи привласнення прибутків та розкрадання активів акціонерних товариств замість реструктуризації та розвитку виробництва.

Існуюча в Україні практика корпоративного управління не є прийнятною. З точки зору міжнародних стандартів, Закон «Про господарські товариства», що регулює діяльність акціонерних товариств, дозволяє товариствам порушувати права акціонерів та кредиторів при дотриманні цього закону. З цього приводу особливо турбують інвесторів такі **чотири проблеми корпоративного управління**:

1. *«Розмивання» часток акціонерів у статутному капіталі.* Це має місце, коли товариство розміщує акції серед керівництва або наближених до них інвесторів за ціною, значно нижчою ніж ринкова, та не надає іншим акціонерам права на придбання додаткових акцій, внаслідок чого відбувається "розмивання" часток цих акціонерів у цих товариствах, якою володіє акціонер, тоді як загальна вартість АТ збільшується на значно менший відсоток.

2. *Вилучення активів.* Це означає продаж товариством своїх активів за ціною, нижчою ніж ринкова, особі, яка є афілійованою особою керівництва зазначеного товариства або акціонера, що володіє значним пакетом акцій (включаючи державу). Такий продаж призводить до зменшення вартості товариства та збагачення окремих інсайдерів;

3. *«Зняття вершків».* Термін «зняття вершків» (перерозподіл грошового потоку, укладення угод не за ринковими цінами) застосовується до різних методів, за допомогою яких керівники або акціонери, що володіють значним пакетом акцій, використовують прибутки АТ у власних інтересах;

4. *Угоди за участю «позабалансових» суб'єктів господарювання (дочірніх підприємств).* Як правило, дочірні підприємства в Україні створюються для постачання материнській компанії сировини та продажу готової продукції. Однак часто їхня діяльність побудована таким чином, що прибутки осідають у дочірніх підприємствах, а не в материнській компанії, тому що дочірні підприємства мають обмежену кількість власників та більшу гнучкість щодо винагороди працівникам. Таким чином, прибутки отримують особи, які контролюють дочірні підприємства, а не акціонери материнської компанії.

Повільні темпи переходу на нові стандарти бухгалтерського обліку українських підприємств та відсутність сучасних методів корпоративного управління негативно впливають на інвестиційну привабливість українських підприємств.

#### ПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ І САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

1. Дайте визначення поняття «управління підприємством».
2. Які основні принципи управління?
3. Охарактеризуйте елементи системи управління.
4. Перелічіть основні функції управління.
5. Які Ви знаєте методи управління підприємством?
6. Які з методів управління є найважливішими для діяльності підприємства?
7. Опишіть основні організаційні структури управління підприємством.
8. Які переваги і недоліки мають різні організаційні структури?
9. Дайте визначення корпоративного управління.

## РЕСУРСИ ПІДПРИЄМСТВА

ТЕМА

9

### ПЕРСОНАЛ НА ПІДПРИЄМСТВІ

#### ПИТАННЯ ДЛЯ ТЕОРЕТИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ

- 9.1. Персонал підприємства: класифікація, структура.
- 9.2. Визначення чисельності персоналу.
- 9.3. Кадрова політика.
- 9.4. Продуктивність праці.

#### КЛЮЧОВІ ТЕРМІНИ І ПОНЯТТЯ

- Трудові ресурси
- Персонал
- Категорії персоналу
- Професія
- Спеціальність кадрів
- Кваліфікація
- Структура
- Чисельність персоналу
- Кадрова політика
- Підбір кадрів
- Методи відбору працівників
- Оцінка персоналу
- Продуктивність праці
- Трудомісткість

#### 9.1. ПЕРСОНАЛ ПІДПРИЄМСТВА: КЛАСИФІКАЦІЯ, СТРУКТУРА

**Трудові ресурси на підприємстві** — це об'єкт постійного піклування з боку керівників підприємства. Роль трудових ресурсів суттєво підвищується в період ринкових відносин. Інвестиційний характер виробництва, його висока наукоємкість, пріоритетність питань якості продукції змінили вимоги до робітника, підвищили значення творчого ставлення до праці та високого професіоналізму. Це привело до суттєвих змін у принципах, методах і соціально-психологічних питаннях управління персоналом підприємств.

Уміло підібраний трудовий колектив — одне з головних завдань підприємця. Це повинна бути команда однодумців і партнерів, здатних усвідомлювати, розуміти і реалізовувати задуми керівництва підпри-

ємства. Тільки вона є запорукою успіху підприємницької діяльності і процвітання підприємства.

**Трудові відносини** — певно, один із найскладніших аспектів роботи підприємства. Набагато простіше впоратися з технічними і технологічними недоліками, ніж розв'язувати конфліктні ситуації, які виникли в колективі, де потрібно враховувати індивідуальні інтереси, психологічні аспекти.

Які б технічні можливості, організаційно-управлінської переваги не відкрилися перед підприємством, воно не розпочне працювати ефективно без відповідного людського ресурсу. Але все в кінцевому підсумку залежить від людей, від їх кваліфікації, вміння і бажання працювати. Західні фахівці розглядають структуру підприємства, як складову частину матеріального і людського капіталу.

Нові виробничі системи складаються не тільки з досконалих машин та механізмів, які практично не роблять помилок. Вони включають також людей, які повинні працювати в тісному зв'язку, бути готовим до вироблення і реалізації нових ідей. Забезпечити тісний взаємозв'язок великої кількості людей у процесі розв'язання найскладніших технічних і виробничих проблем неможливо без глибокої зацікавленості кожного в кінцевому результаті і свідомому ставленні до праці. Саме людський капітал, а не підприємства, обладнання і виробничі витрати є наріжним каменем конкурентно-спроможності, економічного зростання та ефективності.

Управління персоналом є складовою частиною менеджменту, воно пов'язане з людьми та їхніми відносинами всередині підприємства. Підприємство (організація) існує, щоб обслуговувати людей. Підприємство складається з людей і обслуговується ними. Вони належать до тієї частини підприємства, що дає їй життя. Саме люди є джерелом творчості, ініціативи, енергії для досягнення цілей, що стоять перед підприємством. Без керування людьми не може функціонувати жодна організація — велика чи маленька, комерційна чи некомерційна. Керування персоналом спрямоване на досягнення ефективності діяльності і справедливості у взаємодіях між працівниками.

Під управлінням персоналу підприємства розуміється цілеспрямована діяльність керівництва підприємства і відповідних підрозділів, що включає розробку кадрової політики й управлінських рішень щодо керування людьми на підприємстві.

Ця діяльність включає:

- залучення робітників;
- підготовку робітників;
- мотивацію;
- оцінку;
- розвиток колективу;
- переміщення робітників.

Персонал підприємства формується та змінюється під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів. Вплив останніх конкретизується в таких параметрах макроекономічного характеру, як: чисельність активного (працездатного) населення, загальноосвітній його рівень, пропозиція робочої сили, рівень зайнятості, потенційний резерв робочої сили. У свою чергу, ці характеристики зумовлюють кількісні та якісні параметри трудових ресурсів.

**Трудові ресурси** — це частина населення країни, що за своїм фізичним розвитком, розумовими здібностями і знаннями здатна працювати в народному господарстві. Кількісно вони складаються з населення в працездатному віці, крім непрацюючих інвалідів та пільгових пенсіонерів, і працюючих в економіці країни осіб молодших та старших працездатного віку.

Для характеристики усієї сукупності працівників підприємства застосовуються терміни — персонал, кадри.

**Персонал підприємства** являє собою сукупність постійних працівників, що отримали необхідну професійну підготовку та (або) мають досвід практичної діяльності.

У рамках окремих організацій найбільш уживаним поняттям є «**персонал**», тобто люди зі складним комплексом індивідуальних якостей: соціальних, психологічних, професійних, мотиваційних й ін., наявність яких і відрізняє їх від речовинних факторів виробництва (сировини, машин, енергії, капіталу).

Основні ознаки персоналу:

— наявність трудових взаємин з роботодавцем, що оформляються трудовим договором (контрактом). Однак на практиці в окремих випадках відсутнє формальне юридичне оформлення наймання, що приводить персонал до позбавлення гарантій дотримання стосовно нього норм трудового законодавства. Працюючі власники і співвласники організації включаються до складу персоналу, якщо вони, крім належної їм частини доходів, одержують відповідну оплату за те, що беруть участь своєю особистою працею в діяльності організації;

— володіння визначеними якісними характеристиками (професією, спеціальністю, кваліфікацією, компетентністю й ін.), наявність яких визначає діяльність працівника на конкретній посаді чи робочому місці, а отже, віднесення його до однієї з категорій персоналу: керівників, фахівців, інших службовців (технічних виконавців), робітників;

— цільова спрямованість діяльності персоналу, тобто забезпечення досягнення цілей організації шляхом встановлення адекватних їм цілей окремого працівника і створення умов для їхньої ефективної реалізації.

Для сучасних організацій, що працюють у ринкових умовах, характерна наявність осіб, груп, які, не є їхнім персоналом, входять у кадровий простір (поле) цих організацій, зацікавлено беручи участь у їхньому ефективному функціонуванні. До них відносяться: акціонери, що не

працюють у даній організації, рада директорів, що несе повну відповідальність за її діяльність і прийняття управлінських рішень, та інші групи.

У нашій країні і ряді інших держав, у тому числі європейських, ширше розповсюдження мав термін «кадри», ніж «персонал». У вітчизняній і закордонній літературі останніх років досить популярними є обидва ці терміни, хоча останній, «кадри», носить більш обмежений характер (наприклад, «кадри управління»).

Система управління персоналом включає ряд функцій, носіями яких є різні підрозділи щодо роботи з персоналом:

- умови і безпека праці;
- регулювання соціально-трудова відносин;
- оформлення обліку і системи роботи з кадрами;
- підготовка, перепідготовка і підвищення кваліфікації персоналу;
- оцінка і розвиток персоналу;
- організація і нормування праці персоналу;
- аналіз і удосконалення форм і методів матеріального стимулювання персоналу.

Усі працюючі на підприємстві діляться на дві категорії:

— промислово-виробничий персонал, зайнятий виробництвом і його обслуговуванням;

— непромисловий персонал — в основному робітники житлово-комунального господарства дитячих і лікарняно-санітарних закладів, які підпорядковуються підприємству.

За характером виконуваних функцій персонал підприємства поділяється на чотири категорії:

1. **Керівники** — це працівники, які організують виробництво і здійснюють управління діяльністю підприємства та його структурних підрозділів (директори, начальники цехів, головні спеціалісти, начальники управлінь, відділів, майстри тощо), а також їх заступники.

2. **Спеціалісти** — працівники, зайняті спеціальними інженерно-технічними, економічними та іншими роботами, здійснюють економічну, організаційну підготовку виробництва, облік та аналіз його результатів (інженери, конструктори, економісти, адміністратори, бухгалтери, нормувальники, юрисконсульти, технологи тощо).

3. **Службовці** — працівники, які здійснюють підготовку та оформлення документації, канцелярські, деякі адміністративно-господарські роботи (діловоди, агенти, секретарі-друкарки, обліковці, касири, архіваріуси, креслярі, стенографісти тощо).

4. **Робітники** — це працівники, які безпосередньо зайняті створенням продукту, а також ремонтом, переміщенням вантажів, перевозом пасажирів, наданням послуг або забезпечують умови для нормального ходу виробничого процесу. Окрім того, до робітників відносяться прибиральниці, двірники, охоронці, гардеробники, кур'єри.

За характером виконуваних функцій робітники поділяються на основних і допоміжних.

Основні робітники беруть безпосередню участь у створенні продукції: за допомогою знарядь праці діють на предмети праці, видозмінюють їх і створюють готовий продукт. Допоміжні робітники виконують функції обслуговування основного виробництва, займаються транспортуванням, зберіганням предметів праці і готової продукції, ремонтом основних фондів.

Персонал підприємства поділяється за професіями, спеціальностями та кваліфікацією.

**Професія** — це вид трудової діяльності, для здійснення якої необхідний певний комплекс спеціальних теоретичних знань та практичних навичок (наприклад, слюсар, токар).

**Спеціальність** — різновид трудової діяльності в межах професії; характеризує вужче коло виконуваних функцій і передбачає використання спеціалізованих засобів праці (наприклад, слюсар-інструментальник, слюсар-складальник, слюсар-ремонтник; токар-револьверник, токар-карусельник, токар-розточувальник).

В кожній галузі є властиві лише їй професії та спеціальності. Разом з цим є наскрізні професії робітників та службовців, загальні для багатьох галузей.

**Кваліфікація** — це рівень знань та практичних навичок, необхідний для виконання роботи певної складності. Кваліфікація робітника визначає ступінь його підготовленості до виконання ним професійних функцій відповідної складності.

Рівень кваліфікації керівників, спеціалістів та службовців визначається їх рівнем освіти і досвідом роботи. Залежно від освіти і практичного досвіду спеціалістів поділяють на чотири групи:

— спеціалісти найвищої кваліфікації (працівники, які мають наукові ступені і звання);

— спеціалісти вищої кваліфікації (які мають базову або повну вищу спеціальну освіту і значний досвід практичної роботи);

— спеціалісти середньої кваліфікації (працівники, які закінчили вищі навчальні заклади першого рівня акредитації та мають деякий досвід практичної роботи);

— спеціалісти-практики (працівники, які займають відповідні посади спеціалістів, але не мають спеціальної освіти).

За рівнем кваліфікації робітників підприємств поділяють на чотири групи:

1. Висококваліфіковані — робітники, які виконують висококваліфіковані (особливо складні та відповідальні) роботи. Це робітники, які пройшли тривалу (понад 2—3 роки) спеціальну підготовку, володіють глибокими знаннями зі спеціальності, мають великий практичний досвід, періодично проходять стажування (наприклад, робітники з обслу-

говування, з налагодження та ремонту електронного та іншого особливого складного устаткування, виготовлення інструменту тощо).

2. Кваліфіковані — робітники, які виконують кваліфіковані (складні) роботи. Це робітники, які отримали необхідну підготовку (не менше ніж 1—2 роки) і мають значний досвід роботи (наприклад, слюсари, токари, столяри, електрики, оператори електронно-обчислювальних машин та ін.).

3. Малокваліфіковані — робітники, які виконують малокваліфіковані роботи. Це робітники, для підготовки яких достатньо кількох тижнів і які виконують нескладні роботи (копіювальники, контролери, ліфтери та ін.).

4. Некваліфіковані — робітники, які виконують прості некваліфіковані або допоміжні роботи. Виконання таких робіт не потребує спеціальної підготовки (наприклад, завантаження та розвантаження матеріалів, продукції; прибирання виробничих, службових приміщень, територій тощо).

Конкретний рівень кваліфікації робітників у певній галузі промисловості визначається за допомогою тарифно-кваліфікаційних характеристик робіт і професій, згрупованими за виробництвами і видами робіт у вигляді Єдиного тарифно-кваліфікаційного довідника робіт і професій робітників (ЄТКД). Галузеві тарифно-кваліфікаційні характеристики переважно передбачають шість (вісім) кваліфікаційних груп розрядів робіт і робітників. Відповідно до рівня кваліфікації робітникам присвоюється певний тарифний розряд.

Для визначення кваліфікаційного рівня робітників і службовців загальних (наскрізних) професій застосовується Єдина тарифна сітка, яка містить 15 тарифних розрядів. В 2003 році введено Єдину тарифну сітку для працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери, в якій передбачено 25 тарифних розрядів, у тому числі для робітників — 8 тарифних розрядів.

З 1995 року введений в дію затверджений наказом Держстандарту України Класифікатор професій, який відповідає Міжнародній стандартній класифікації професій 1988 року (ISCO-88) і використовується в автоматизованих системах керування для вирішення таких завдань:

— розрахунків чисельності робітників, обліку складу та розподілу кадрів за професійними групами, планування додаткової потреби в кадрах;

— систематизації статистичних даних з праці за професійними ознаками;

— розроблення прогнозів стосовно зайнятості, доходів, охорони праці, освіти, перепідготовки кадрів, що вивільняються;

— вирішення питань контролю і аналізу міжнародної міграції, міжнародного набору та працевлаштування робочої сили тощо.



Класифікація професій у Класифікаторі подається за такими групами:

1. Законодавці, вищі державні службовці, керівники, менеджери.
2. Професіонали.

В цій групі об'єднані професії, що передбачають високий рівень знань в різних галузях науки. До групи належать професії, що вимагають від працівника освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліста, магістра, вченого ступеня (кандидата наук, доктора наук), вченого звання (старшого наукового співробітника, доцента, професора).

3. Фахівці.

В цьому розділі об'єднані професії, що вимагають знань в одній або більше галузях наук і яким відповідає кваліфікація:

- молодшого спеціаліста;
- бакалавра;
- спеціаліста.

4. Технічні службовці.

Ця група об'єднує професії, що передбачають знання, необхідні для підготовки, збереження, відновлення інформації та проведення обчислень (виконання секретарських обов'язків, робота на конторських машинах, записи та опрацювання цифрових даних, обслуговування клієнтів). Це професії, до яких може бути застосований рівень кваліфікації «молодший спеціаліст», а також професії, які вимагають повної загальної середньої та професійної освіти чи повної загальної середньої освіти та професійної підготовки на виробництві.

5. Робітники сфери торгівлі та побутових послуг.

До цієї групи належать професії, що передбачають знання, необхідні для надання послуг чи торгівлі в крамницях та на ринках. Професії цієї групи потребують повної загальної середньої та професійної освіти чи повної загальної середньої освіти та професійної підготовки на виробництві.

6. Кваліфіковані робітники сільського та лісового господарства, риборозведення та рибальства.

Ці професії передбачають знання, необхідні для вирощування врожаю, розведення тварин, полювання, розведення чи добування риби; збереження та експлуатації лісів з орієнтацією на ринок і реалізацію продукції. Професії цієї групи потребують повної загальної середньої та професійної освіти чи повної загальної середньої освіти та професійної підготовки на виробництві.

7. Кваліфіковані робітники з інструментом.

Професії цієї групи передбачають знання, необхідні для вибору способів використання матеріалів, інструментів, визначення стадій виробничого процесу, характеристик та призначення кінцевої продукції. Для професій цієї групи необхідна повна загальна середня та професійна освіта чи повна загальна середня освіта та професійна підготовка

на виробництві, а для деяких професій, пов'язаних з виконанням робіт високої кваліфікації, потрібна кваліфікація молодшого спеціаліста.

8. Оператори та складальники устаткування і машин.

У цій групі об'єднані професії, що передбачають знання, необхідні для експлуатації та нагляду за роботою машин і устаткування та їх складання.

Для деяких професій, пов'язаних з виконанням робіт високої кваліфікації, потрібна кваліфікація молодшого спеціаліста.

Професії, пов'язані з виконанням робіт середньої кваліфікації, потребують повної загальної середньої та професійної освіти чи повної загальної середньої освіти та професійної підготовки на виробництві.

Для професій, пов'язаних з виконанням робіт низької кваліфікації, достатньо повної середньої освіти та мінімальної професійної підготовки на виробництві чи інструктажу.

9. Найпростіші професії.

Професії цієї групи потребують знання для виконання простих робіт з використанням ручних інструментів, а в окремих випадках — із значними фізичними зусиллями (збереження та охорона майна, прибирання приміщень, території тощо). Для виконання цих завдань достатньо неповної середньої освіти та мінімальної професійної підготовки на виробництві чи інструктажу.

Важливе значення для ефективного управління персоналом має вивчення його структури.

Структура персоналу підприємства характеризується співвідношенням між окремими групами персоналу відповідно до різних класифікаційних його ознак.

Найважливішими класифікаційними ознаками є категорія групи робітників (основні, допоміжні), кваліфікація, вік, стать, ступінь механізації праці, стаж роботи, професія, спеціальність і т. ін.

Структура персоналу підприємства є його якісною характеристикою. Найважливішими показниками структури персоналу є співвідношення між його категоріями, між основними і допоміжними робітниками, частка висококваліфікованих і кваліфікованих робітників у загальній чисельності працівників, а також співвідношення між робітниками, зайнятими механізованою, автоматизованою і немеханізованою працею, в тому числі важкою фізичною і шкідливою працею.

Найбільшу частку (більше ніж 82 %) в складі промислово-виробничого персоналу підприємств України займають робітники, інші категорії — керівники, спеціалісти і службовці займають менше ніж 18 %.

Структура персоналу підприємства не постійна. В умовах техніко-технологічного оновлення виробництва в різних галузях промисловості змінюється характер праці. Праця стає складнішою, підвищується її змістовність, у ній зростають творчі елементи. У зв'язку з цим проходять зміни в структурі персоналу, зокрема робітників:

- з'являються нові професії на основі сучасної техніки;
- із заміною застарілих технологій ліквідуються традиційні професії і формуються професії широкого профілю.

Структура персоналу підприємств потребує подальшого поліпшення. Зокрема, необхідно збільшувати частку кваліфікованих і висококваліфікованих робітників у загальній їх чисельності, зменшувати частку робітників, зайнятих на немеханізованих (ручних) операціях, на роботах з важкими і шкідливими умовами праці. Одним із основних шляхів вирішення цього завдання є скорочення чисельності робітників, зайнятих на завантажувально-розвантажувальних, складських, транспортних операціях, частка яких на багатьох підприємствах ще велика через недостатній рівень механізації цих операцій.

Найсуттєвішими факторами удосконалення структури персоналу підприємств є інноваційний характер виробництва, впровадження принципово нової техніки і технології, пріоритетність якості продукції, що збільшує попит на кваліфіковану робочу силу, потребує збільшення частки розумової праці, фахівців з вищою освітою. Це стосується, зокрема, впровадження у виробництво багатоопераційних верстатів з числовим програмним управлінням, робототехнічних і роторно-конвеєрних комплексів, гнучких автоматизованих систем, персональних комп'ютерів тощо. При виготовленні особливо складних видів продукції та продукції, до якості якої ставляться особливо високі вимоги, ряд виробничих операцій потребує участі робітників найвищої кваліфікації, в тому числі з вищою освітою.

## 9.2. ВИЗНАЧЕННЯ ЧИСЕЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ

У плануванні діяльності підприємств важливе місце належить визначенню потреби в трудових ресурсах. Планування трудових ресурсів на підприємствах починається з аналізу забезпеченості робочих місць працівниками відповідної кваліфікації та рівня їх використання.

Чисельність персоналу організації залежить від характеру, масштабу, складності, трудомісткості виробничих (чи інших) і управлінських процесів, ступеня їхньої механізації, автоматизації, комп'ютеризації. Ці фактори визначають її нормативну (планову) величину. Більш об'єктивно персонал характеризується обліковою (фактичною) чисельністю, тобто кількістю співробітників, що офіційно працюють в організації в даний момент.

Порядок обліку персоналу визначений Інструкцією зі статистики персоналу і заробітної плати робітників та службовців на підприємствах, в установах і організаціях. Інструкція регламентує методи визначення облікового складу, середньооблікової чисельності працівників, перелік зайнятих в основній і неосновній діяльності, категорії персоналу, порядок обліку прийому і вибуття кадрів та інші питання.

Розрахунки чисельності спираються не лише на кількісну та якісну оцінку самих трудових ресурсів, а й на можливий рівень їхнього використання, аналіз обумовлюючих факторів — технічних, організаційних, соціально-економічних.

Об'єктами аналізу виступають:

- номенклатура виготовленої продукції та послуг, що надаються;
- втрати робочого часу та їх причини;
- характер та порівняльний рівень технологічних процесів та устаткування;
- прогресивність та відповідність сучасним вимогам організації праці та виробництва;
- рівень мотивації трудової діяльності;
- норми обслуговування та виробітку, рівень їх фактичного виконання тощо.

Визначення планової чисельності персоналу залежить від специфіки підприємства, особливостей його функціонування. Зокрема:

— розрахунки за своїм обсягом будуть різними для підприємств масового і серійного виробництва у порівнянні з підприємствами одиничного та дослідного виробництва;

— підприємство, яке докорінно диверсифікує свою діяльність, натрапить на значно більші проблеми в розрахунках, ніж підприємство, що розширює тільки обсяги виробництва чи надання послуг;

— підприємству, виробництво на якому має ритмічний характер протягом усього року, невідомі проблеми виробництва сезонного характеру, в тому числі у розрахунках чисельності персоналу.

За умови значних організаційних зрушень (наприклад, створення нового підприємства) оцінювання майбутніх потреб у трудових ресурсах являє собою досить складне завдання. У цьому випадку використовуються типові структури, моделі, аналоги.

Основою для розрахунку необхідної чисельності персоналу є плановий обсяг виробництва продукції, продуктивність праці та її ріст, показники інших розділів плану підприємства (планові норми часу і виробітку, норми обслуговування устаткування і робочих місць, планові коефіцієнти виконання норм; дані про вивільнення працівників під впливом окремих техніко-організаційних факторів).

Обсяг виробництва найчастіше виражають у трудових одиницях виміру — в нормо-годинах. Нормо-години характеризують витрати нормованого робочого часу на виготовлення продукції (виконання робіт).

Чисельність персоналу планують (розраховують) окремо за кожною категорією і в цілому по підприємству. При цьому розраховують явкову, облікову і середньооблікову чисельність працівників.

Розглянемо систему основних розрахунків на прикладі промислового підприємства.

Планову чисельність основних робітників визначають трьома способами:

- 1) за трудомісткістю виробничої програми;
- 2) за нормами виробітку;
- 3) за нормами обслуговування.

При визначенні планової чисельності основних робітників ( $\text{Ч}_{\text{пл}}$ ) за трудомісткістю виробничої програми необхідно враховувати плановий обсяг робіт у нормо-годинах ( $\sum T_p$ ), ефективний фонд робочого часу одного середньооблікового робітника в годинах ( $t_{\text{еф}}$ ) та плановий коефіцієнт виконання норм ( $K_{\text{вн}}$ ):

$$\text{Ч}_{\text{пл}} = \frac{\sum T_p}{t_{\text{еф}} \cdot K_{\text{вн}}}$$

Трудомісткість виробничої програми визначається як сума трудомісткості всіх господарських операцій, необхідних для її виконання.

Чисельність робітників, що зайняті на роботах, які нормуються ( $\text{Ч}_{\text{пл}}^{\text{н}}$ ), розраховують за формулою

$$\text{Ч}_{\text{пл}}^{\text{н}} = \frac{\sum_{i=1}^n T_{pi} \cdot m_i}{t_{\text{еф}} \cdot K_{\text{вн}}}$$

де  $T_{pi}$  — планова продуктивність одиниці  $i$ -го виду виробу, нормо-годин;

- $m_i$  — кількість виробів  $i$ -го виду, одиниць;  
 $n$  — кількість видів виготовлених одиниць.

Планова чисельність основних робітників, зайнятих на ненормованих роботах ( $\text{Ч}_{\text{пл}}^{\text{нн}}$ ) визначається за формулою

$$\text{Ч}_{\text{пл}}^{\text{нн}} = \frac{K_o \cdot K_{\text{зм}} \cdot K_{\text{я.о}}}{H_o}$$

де  $K_o$  — загальна кількість обладнання, яку необхідно обслуговувати робітникам;

- $K_{\text{зм}}$  — кількість змін роботи обладнання на добу;  
 $K_{\text{я.о}}$  — коефіцієнт переведення явочної чисельності у обліку;

$H_o$  — норма обслуговування, тобто кількість одиниць обладнання, яке має обслуговуватись одним робітником, одиниць.

$K_{\text{я.о}}$  — розраховується за формулою

$$K_{\text{я.о}} = \frac{100\%}{(100\% - H_p)}$$

де  $H_p$  — плановий відсоток невиходів робітників на роботу.

$H_o$  — розраховується з виразу

$$H_o = \frac{t_p}{T_{\text{н.о.}}}$$

де  $t_p$  — фонд робочого часу (за зміну, місяць);

$T_{\text{н.о.}}$  — норма часу обслуговування.

За нормами обслуговування чисельність основних робітників можна обчислити за формулою

$$\text{Ч} = K_o \cdot K_{\text{зм}} \cdot \text{Ч}_{\text{к.о}}$$

де  $\text{Ч}_{\text{к.о}}$  — кількість основних робітників для комплексного обслуговування одного об'єкта устаткування у певному періоді.

Планову чисельність окремих груп основних робітників, зайнятих на аналогічних роботах, можна визначити за нормами виробітку:

$$\text{Ч}_{\text{пл}}^{\text{ар}} = \frac{O_{\text{пл}}}{H_b \cdot t_{\text{еф}} \cdot K_{\text{вн}}}$$

де  $O_{\text{пл}}$  — плановий обсяг робіт (продукції, послуги) у натуральних одиницях виміру;

$H_b$  — планова норма виробітку у натуральних одиницях за 1 годину.

Кількість робітників-відрядників можна визначити з виразу

$$\text{Ч}_b = \frac{T_p}{t_{\text{еф}} \cdot K_{\text{вн}}}$$

де  $T_p$  — нормативна трудомісткість, нормо-години.

Кількість робітників-почасовиків розраховується за формулою

$$\text{Ч}_{\text{п}} = \frac{t_{\text{обсл}}}{t_{\text{еф}}}$$

де  $t_{\text{обсл}}$  — час обслуговування робочого місця (агрегату) за рік.

Спрощений розрахунок загальної потреби в робітниках виконується за формулою

$$\text{Ч} = \frac{O_{\text{пл}}}{B}$$

де  $B$  — запланований виробіток на одного робітника.

Чисельність працівників управління, спеціалістів, службовців розраховується за допомогою формули Розенкранца:

$$\text{Ч} = \frac{\sum_{i=1}^n m_i \cdot t_i}{t_p} + \frac{K_{\text{вн}} + t_{\text{п}}}{t_p} \cdot \frac{K_{\text{прч}}}{K_{\text{фрч}}}$$

де  $n$  — кількість видів організаційно-управлінських робіт, які визначають завантаження даних категорій спеціалістів;

$m_i$  — середня кількість певних дій (розрахунків, обробки запасів, переговорів і т. ін.) у рамках  $i$ -го організаційно-управлінського виду робіт за місяць, рік);

$t_i$  — час, необхідний для виконання дії в рамках  $i$ -х організаційно-управлінських робіт;

$t_p$  — фонд робочого часу спеціаліста, який прийнятий у розрахунках;

$K_{\text{пл}}$  — плановий коефіцієнт виконання норм виробітку;

$t_n$  — час на роботи, які неможливо обчислити у попередніх розрахунках;

$K_{\text{нрч}}$  — коефіцієнт необхідного розподілу часу;

$K_{\text{фрч}}$  — коефіцієнт фактичного розподілу часу.

У сучасних умовах дедалі більшого поширення набуває використання штатно-номенклатурного методу, який ґрунтується на планових показниках розвитку виробництва, типових структурах і штатах, а також номенклатури посад, що підлягають заміщенню спеціалістами з вищою освітою. За допомогою цього методу можна визначити як кількісну потребу в спеціалістах на основі штатних розписів, так і якісну — на основі типової номенклатури посад, що визначає рівень кваліфікації і профіль підготовки спеціалістів.

Типова номенклатура посад розробляється на всіх рівнях управління — від підприємства до міністерства і є вихідною базою нормативів насиченості спеціалістами й потреби в них у розрізі спеціалістів. Нормативний коефіцієнт насиченості ( $K_n$ ) у кожному плановому періоді розраховується за формулою

$$K_n = \frac{Q_{\text{нс}}}{Q_{\text{со}}},$$

де  $Q_{\text{нс}}$  — нормативна чисельність спеціалістів;

$Q_{\text{со}}$  — середньооблікова чисельність працівників.

Тоді загальна потреба в спеціалістах ( $Q_{\text{с}}^{\text{пл}}$ ) визначається таким чином:

$$Q_{\text{с}}^{\text{пл}} = K_n \cdot Q_{\text{нр}}^{\text{пл}},$$

де  $K_n$  — нормативний коефіцієнт насиченості спеціалістами;

$Q_{\text{нр}}^{\text{пл}}$  — планова чисельність працівників у даному періоді.

При розрахунках використовуються такі різновиди визначення чисельності: явкова, облікова, середньооблікова.

**Явкова чисельність** — це чисельність працівників, які повинні щоденно з'являтися на роботу.

**Облікова чисельність** включає постійних і тимчасових працівників, прийнятих на роботу терміном на один і більше днів, у том числі осіб, відсутніх на роботі з причин, передбачених трудовим законодав-

ством. Це, зокрема, працівники, які перебувають у службових відраженнях, на навчанні, виконують державні обов'язки, тимчасово непрацездатні. Враховуються і працівники, які зайняті неповний робочий день.

**Середньооблікова чисельність** — це число працівників, у середньому включених до списку підприємства за певний період. Розраховується відношенням сумарної кількості працівників за списком за усі календарні дні цього періоду до числа днів у періоді (число працівників за вихідний день приймається рівним числу їх за попередній робочий день).

Середньооблікова чисельність за місяць визначається як сума кількісного складу працівників за кожний календарний день місяця поділена на кількість днів місяця. Середньооблікова чисельність працівників за рік визначається як сума середньомісячної чисельності, поділена на 12:

$$Q_{\text{р.со}} = \frac{Q_{\text{р.со1}} + Q_{\text{р.со2}} + \dots + Q_{\text{р.со12}}}{12},$$

де  $Q_{\text{р.со1}}$ ,  $Q_{\text{р.со2}}$ ,  $Q_{\text{р.со12}}$  — середньооблікова чисельність робітників за січень, лютий, ..., грудень;

12 — кількість місяців у році.

Середньооблікову чисельність робітників можна визначити і за допомогою таких підходів:

а) за коефіцієнтом середньооблікового складу

$$Q_{\text{р.со}} = Q_{\text{р.яв}} \cdot K_{\text{с.об}},$$

де  $Q_{\text{р.яв}}$  — явочна чисельність робітників, чол.;

$K_{\text{с.об}}$  — коефіцієнт середньооблікового складу робітників.

$$K_{\text{с.об}} = \frac{t_n}{t_p},$$

де  $t_n$  — номінальний фонд робочого часу, людино-днів;

$t_p$  — реальний фонд робочого часу, людино-днів.

б) за відсотком неявок на роботу

$$Q_{\text{р.со}} = \frac{Q_{\text{р.яв}} \cdot 100}{100 - H_{\text{яп}}},$$

де  $H_{\text{яп}}$  — загальна кількість запланованих неявок на роботу, %.

Розрахунку чисельності персоналу повинно передувати визначення планового балансу (бюджету) робочого часу одного працівника.

При плануванні балансу робочого часу насамперед визначають норму робочого часу за рік (номінальний фонд часу), тобто максимально можливий, без врахування невиходів, фонд робочого часу одного працівника за рік. Він дорівнює кількості робочих днів у році. Далі визначається ефективний фонд часу роботи одного працівника (явковий фонд) як різниця між фондом робочого часу (номінальним фондом) за рік і плановими неявками в днях. До планових неявок належать неявки, дозволені законом: чергові і додаткові відпустки, відпустки у зв'язку з навчанням, з пологами, неявки через хворобу, у зв'язку з виконанням державних обов'язків, з дозволу адміністрації тощо.

Неявки у зв'язку з відпусткою планують виходячи з тривалості відпустки, встановленої для тієї чи іншої категорії (групи) працівників. Кодексом законів про працю України встановлено мінімальну тривалість щорічної оплачуваної відпустки 24 календарних дні. Деяким категоріям працівників Законом України «Про відпустки» встановлено більшу тривалість щорічних основних відпусток, а також надано право на щорічні додаткові відпустки (за роботу із шкідливими і важкими умовами праці, за особливий характер праці, у зв'язку з навчанням тощо).

При розрахунку планового балансу робочого часу середньооблікового працівника неявки через відпустку у зв'язку з навчанням, через хворобу, у зв'язку з пологами, виконанням державних обов'язків та інші планують, виходячи з їх відсотку по відношенню до номінального фонду часу в попередньому звітному періоді. Важливо відзначити, що при плануванні неявок у зв'язку з пологами враховують зміну частки жіночої праці на підприємстві, а при плануванні невиходів через хворобу враховують зменшення їх у зв'язку з проведенням профілактичних оздоровчих заходів і поліпшенням санітарно-гігієнічних умов праці. Далі розраховують явковий (ефективний) фонд часу одного працівника в годинах. Для цього явковий фонд часу одного працівника в днях множать на середню тривалість робочого дня.

Тривалість робочого дня залежить від установленого режиму роботи підприємства і планових втрат часу у зв'язку з скороченням тривалості робочого дня у окремих категорій робітників (зайнятих на важких і шкідливих роботах, підлітків, матерів, які годують немовлят).

Приклад розрахунку балансу робочого часу середньооблікового працівника за рік наведено в табл. 9.1.

Трудовий колектив за чисельністю, рівнем кваліфікації не є постійною величиною, він увесь час змінюється: звільняються одні працівники, приймаються інші. Зміна такого роду характеризує рух кадрів.

Аналіз руху кадрів на підприємстві проводять за допомогою таких показників:

- коефіцієнта обороту кадрів по прийому;
- коефіцієнта обороту кадрів по звільненню;

- коефіцієнта плинності кадрів;
- коефіцієнта стабільності кадрів;
- коефіцієнта змінюваності кадрів;
- середнього стажу роботи працівників.

Таблиця 9.1

РОЗРАХУНОК БАЛАНСУ РОБОЧОГО ЧАСУ  
СЕРЕДНЬООБЛІКОВОГО ПРАЦІВНИКА (ДАНІ УМОВНІ)

Показники	Значення показників за періодами (роками)	
	звітний	плановий
Кількість календарних днів	365	366
Вихідні та святкові дні	115	114
Кількість робочих днів (номінальний фонд робочого часу, днів)	250	252
Невиходи на роботу, днів		
з них:		
— чергові відпустки	24	24
— відпустки у зв'язку з навчанням	2,5	2,5
— неявки у зв'язку з захворюванням	7	6
— неявки у зв'язку з пологами	1,5	1,5
— виконання державних обов'язків	2	1
— з дозволу адміністрації	1	2
Явковий робочий час, днів	212	215
Середня тривалість робочого дня, годин	7,93	7,95
Ефективний фонд часу за рік, годин	1681,16	1709,25

Коефіцієнт обороту кадрів по прийому ( $K_{on}$ ) визначається з виразу

$$K_{on} = \frac{Ч_{пр}}{Ч_{co}} \cdot 100\%$$

де  $Ч_{пр}$  — кількість прийнятих робітників за звітний період, чол.;  
 $Ч_{co}$  — середньооблікова чисельність робітників, чол.

Коефіцієнт обороту кадрів по звільненню ( $K_{оз}$ ) можна визначити за формулою

$$K_{оз} = \frac{Ч_з}{Ч_{со}} \cdot 100\%,$$

де  $Ч_з$  — кількість звільнених працівників за звітний період, чол.

Коефіцієнт плинності кадрів ( $K_{п.к}$ ) визначається поділом чисельності працівників підприємства (цеху, дільниці), які вибули з різних причин або звільнені за даний період, на середньооблікову чисельність за той же період:

$$K_{п.к} = \frac{Ч_{з.вб} + Ч_{з.іа}}{Ч_{со}} \cdot 100\%,$$

де  $Ч_{з.вб}$  — кількість звільнених працівників підприємства за власним бажанням, чол.;

$Ч_{з.іа}$  — кількість звільнених працівників підприємства з ініціативи адміністрації, чол.

Коефіцієнт стабільності кадрів ( $K_{с.к}$ ) рекомендується використовувати при оцінці рівня організації управління виробництвом, як на підприємстві в цілому, так і в окремих підрозділах:

$$K_{с.к} = \frac{1 - Ч_з}{Ч_{со} + Ч_{пр}},$$

де  $Ч_з$  — кількість звільнених працівників підприємства за власним бажанням і за порушення трудової дисципліни за звітний період, чол.;

$Ч_{со}$  — середньооблікова чисельність працюючих на даному підприємстві за період, що передував звітному, чол.;

$Ч_{пр}$  — чисельність знову прийнятих за звітний період працівників, чол.  
Коефіцієнт рівня дисципліни персоналу:

$$K_{рд} = \frac{Н_{яр}}{t_{ф}},$$

де  $K_{рд}$  — коефіцієнт рівня дисципліни (неявок на роботу);

$Н_{яр}$  — неявки на роботу, людино-днів;

$t_{ф}$  — фактично відпрацьований час, людино-днів.

Коефіцієнт змінюваності кадрів ( $K_{зм.к}$ ) визначається відношенням більшого з двох чисел — прийнятих і звільнених — до середньооблікової чисельності персоналу, саме:

$$K_{зм.к} = \frac{\max Ч_{пр} (Ч_{зв})}{Ч_{со}}$$

Середній стаж роботи працівників на даному підприємстві («відданість» персоналу) — відношення загальної суми років роботи всього персоналу на даному підприємстві до середньооблікової чисельності, а саме:

$$C_{ср} = \frac{\sum t}{Ч_{со}}$$

Розглянуті вище показники характеризують потенціал трудових ресурсів, його стан, відданість умовам виробництва. Ефективність використання персоналу підприємства виявляється через показники результативності його праці та діяльності підприємства в цілому (продуктивність праці, ефективність використання робочого часу, прибуток та ін.).

### 9.3. КАДРОВА ПОЛІТИКА

У ринкових умовах господарювання істотно зростає роль трудових ресурсів. Вдало підібрати колектив працівників — важливе завдання кожного керівника, підприємця, відповідної кадрової служби підприємства, фірми.

Колектив — це соціальна група, що поєднує людей, які вирішують конкретні завдання, заснована на спільності цілей, принципів співробітництва, поєднанні індивідуальних і групових інтересів і працююча на одному підприємстві чи в одній організації.

Іншими словами, усі працівники, які своєю працею беруть участь у господарській діяльності підприємства на основі трудового договору (контракту, угоди), а також інших форм, що регулюють трудові відносини працівника з підприємством, становлять його трудовий колектив.

У реальному житті постійно відбувається рух персоналу, пов'язаний з набором нових і звільненням колишніх працівників, а також з переміщеннями всередині підприємства.

На зміну професійно-кваліфікаційного складу та структури персоналу підприємств впливають такі фактори:

— зростання попиту на кваліфіковану робочу силу, що пов'язано зі швидкими темпами оновлення продукції, ускладненням технологічних процесів тощо;

— перерозподіл працівників зі сфери промислового та сільськогосподарського виробництва у сферу побутового обслуговування населення, торгівлі, інформаційну сферу;

— досить висока частка зайнятих ручною та некваліфікованою працею, що пов'язано із сповільненням темпів технічного переоснащення підприємств;

— включення до складу трудових ресурсів працівників з більш високим освітнім рівнем, ніж ті, які вибувають за межі працездатного віку;

— неврахування системою освіти сучасних вимог і потреб у кваліфікованій робочій силі, що породжує невідповідність між реальним попитом підприємств у кадрах та їх пропозицією на ринку праці.

Процес оновлення колективу внаслідок руху персоналу називається оборотом кадрів. Рух персоналу залежить від мобільності працівників.

Мобільність — це здатність і готовність працівників до професійних і територіальних переміщень. Професійна мобільність передбачає готовність працівника у разі необхідності змінити місце роботи і навіть освоїти нову для себе професію. На рівні підприємства розрізняємо внутрішню і зовнішню мобільність.

Внутрішня мобільність характеризується рухом персоналу всередині підприємства (ротациєю кадрів, внутрішнім набором на керівні посади, взаємозамінністю працівників у трудовому процесі тощо) і є, безумовно, позитивним процесом, оскільки полегшує пристосування підприємства до змінних умов ринкової конкуренції.

Зовнішня мобільність означає рух персоналу між даним підприємством та зовнішнім ринком праці. Певною мірою вона необхідна й позитивна, оскільки забезпечує поповнення організації новими працівниками з прогресивними ідеями та новітніми знаннями, а також працевлаштування працівників, що поривають трудові зв'язки з даним підприємством. Однак надто висока зовнішня мобільність (що виражається показниками обороту і плинності кадрів) майже напевно є результатом прорахунків у кадровій роботі підприємства і завдає йому неабияких збитків.

Підприємство, прагнучи до найвищої продуктивності праці, зацікавлене в стабільному колективі і вживає з економічних міркувань заходів щодо обмеження числа небажаних звільнень.

Ці заходи втілюються при реалізації кадрової політики.

Кадрова політика — це сукупність соціально-правових, організаційно-економічних і психологічних заходів держави з формування, використання і відтворення трудового (кадрового) потенціалу. Під кадровою політикою слід розуміти систему теоретичних поглядів, ідей, принципів, які визначають основні напрями роботи з персоналом, її форми і методи. Вона розробляється власниками підприємства (організації), вищим керівництвом, кадровими службами для визначення генерального напрямку і засад роботи з кадрами, загальних і специфічних вимог до них.

Кадрова політика має за головну мету забезпечення в теперішній час та в майбутньому кожної посади і робочого місця персоналом належної кваліфікації.

Кадрова політика визначається рядом чинників:

а) зовнішніх:

- національне трудове законодавство;
- взаємовідносини з профспілками;

- стан економічної кон'юнктури;
- перспективи розвитку ринку праці;

б) внутрішніх:

- структура і цілі підприємства;
- територіальне розміщення;
- використовувані технології;
- виробнича й управлінська культура.

Основними завданнями кадрової політики є:

- своєчасне забезпечення підприємства (організації) персоналом необхідної якості й у достатній кількості;
- забезпечення умов реалізації передбачених трудовим законодавством прав і обов'язків громадян;
- раціональне використання трудового потенціалу;
- формування і підтримання ефективної роботи трудових колективів.

Основні різновиди кадрової політики:

- політика добору кадрів;
- політика профнавчання;
- політика оплати праці;
- політика формування кадрових процедур;
- політика соціальних відносин.

Кадрове планування на підприємстві має такі розділи:

- планування потреби в персоналі;
- планування джерел залучення кадрів;
- планування підвищення кваліфікації;
- планування кар'єри;
- планування використання працівників;
- планування втрат працівників (вихід на пенсію, вступ до навчальних закладів, до збройних сил і таке інше);
- планування витрат на реалізацію всього комплексу кадрових завдань.

Для реалізації головної мети і функцій кадрової політики на підприємствах розробляються і застосовуються системи управління персоналом.

Управління персоналом — це частина кадрової політики, основними функціями якого є:

- планування потреби в певних категоріях персоналу;
- набір та відбір персоналу;
- визначення заробітної плати і пільг;
- професійна орієнтація і адаптація працівників до конкретних умов роботи;
- забезпечення процесу навчання персоналу;
- оцінка результатів трудової діяльності;
- підвищення або пониження в посаді, переміщення або звільнення.

Основні завдання системи управління персоналом:

— аналіз забезпеченості робочих місць персоналом відповідної кваліфікації;

— аналіз умов праці;

— аналіз трудових відносин в колективі;

— комплексна оцінка персоналу, результатів праці;

— визначення потреби в персоналі на перспективу, розробка плану (шляхів) задоволення потреб;

— набір персоналу та його облік (відбір, наймання, професійна орієнтація, адаптація);

— підготовка персоналу, підвищення кваліфікації, перепідготовка кадрів; стимулювання праці, розробка дієвої і ефективної системи стимулювання, вдосконалення організації якості праці, створення найбільш сприятливих умов праці, введення раціональних графіків роботи, режимів праці і відпочинку на виробництві;

— удосконалення трудових процесів шляхом розробки і впровадження найбільш раціональних методів і прийомів праці;

— створення необхідної соціальної інфраструктури;

— залучення працівників до управління виробництвом, участі у прибутках.

Кадрова політика, як правило, здійснюється після структурного аналізу професійно-кваліфікаційного складу персоналу. Структурний аналіз персоналу ґрунтується на врахуванні рівня кваліфікації, вікового складу, тривалості трудового стажу працівників, співвідношення працівників за статтю.

Також при розробці кадрової політики оцінюється ефективність використання робочого часу на підприємстві, коефіцієнти плинності кадрів, прогнози зайнятості в регіоні та ін.

Аналіз забезпеченості підприємства персоналом починається з вивчення відповідності фактичної чисельності плановій потребі в них, як в цілому, так і за окремими категоріями і групами. Відхилення фактичної чисельності від планової прийнято називати абсолютним. Крім абсолютного, визначають і відносне відхилення робітників  $\Delta\text{Ч}_{\text{р.відн}}$  як різницю між фактичною середньообліковою чисельністю робітників і плановою, скоригованою на коефіцієнт виконання плану з випуску продукції:

$$\Delta\text{Ч}_{\text{р.відн}} = \text{Ч}_{\text{р.ф}} - \text{Ч}_{\text{р.пл}} \times \text{К}_{\text{в.пр}}$$

де  $\text{Ч}_{\text{р.ф}}$  — середньооблікова чисельність робітників за звітом (фактична);

$\text{Ч}_{\text{р.пл}}$  — середньооблікова чисельність робітників за планом;

$\text{К}_{\text{в.пр}}$  — коефіцієнт виконання плану по випуску продукції.

Аналіз співвідношення основних і допоміжних робітників проводиться за системою показників:

1. Частка основних і допоміжних робітників в загальній чисельності робітників.

2. Коефіцієнт насиченості виробництва робітниками допоміжних і обслуговуючих цехів  $\text{К}_{\text{н.в.р}}$ , який визначається відношенням чисельності робітників допоміжних і обслуговуючих цехів і служб  $\text{Ч}_{\text{р.д.ц}}$  до числа робітників основних цехів  $\text{Ч}_{\text{р.о.ц}}$ :

$$\text{К}_{\text{н.в.р}} = \frac{\text{Ч}_{\text{р.д.ц}}}{\text{Ч}_{\text{р.о.ц}}}$$

3. Коефіцієнт допоміжної робочої сили  $\text{К}_{\text{д.р}}$ , який характеризує число допоміжних і обслуговуючих робітників в розрахунку на одного основного робітника по підприємству в цілому або по цеху:

$$\text{К}_{\text{д.р}} = \frac{\text{Ч}_{\text{р.д}}}{\text{Ч}_{\text{р.о}}}$$

де  $\text{Ч}_{\text{р.д}}$  — число допоміжних та обслуговуючих робітників цеху або підприємства;

$\text{Ч}_{\text{р.о}}$  — число основних робітників цеху або підприємства.

Важливою є оцінка якісної характеристики складу персоналу — склад персоналу за віком, статтю, стажем, роботи, рівнем освіти, кваліфікації тощо.

Узагальнюючим показником, який характеризує кваліфікаційний склад робітників, є середній тарифний розряд  $\text{К}_{\text{кв}}$ , який визначається як середньозважена арифметична величина за формулою

$$\text{К}_{\text{кв}} = \frac{\sum_{i=1}^n \text{Ч}_{\text{р}i} \times \text{р}i}{\sum_{i=1}^n \text{Ч}_{\text{р}i}}$$

де  $\text{Ч}_{\text{р}i}$  — чисельність робітників  $i$ -го розряду;

$\text{р}i$  — розряд робітників;

$n$  — число розрядів від 1 до  $n$ .

Відповідність кваліфікації робітників ступеню складності виконуваних ними робіт визначають показником  $\text{К}_{\text{відн.кв}}$ :

$$\text{К}_{\text{відн.кв}} = \frac{\text{К}_{\text{кв}}}{\text{р}_{\text{р.с}}}$$

де  $\text{р}_{\text{р.с}}$  — середній тарифний розряд робіт.



Професійно-кваліфікаційна структура підприємства знаходить висвітлення в штатному розкладі.

**Штатний розклад** — це внутрішній нормативний документ підприємства, в якому зазначається перелік посад, які є на даному підприємстві, чисельність працівників за кожною з них і розміри їхніх місячних посадових окладів.

Перегляд штатного розкладу здійснюється протягом року внесень до нього змін відповідно до наказу керівника підприємства.

В умовах конкуренції змінюється роль та місце трудових показників у плануванні, впроваджуються нові показники. Для ринку немає особливого значення, який складеться в організації фонд заробітної плати або якою була середня зарплата. Важливий інший показник: скільки було витрачено праці на виготовлення одиниці продукції. До того ж порівнювати його необхідно буде з величиною, досягнутою конкурентами. Таким чином, на перший план виходять не чисельність персоналу, не фонд заробітної плати і не середня зарплата, а розмір витрат на персонал, віднесений до одиниці виробу.

**Витрати на персонал** — це загальноприйнятний для країн ринкової економіки інтегральний показник, який включає в себе усі витрати, пов'язані з функціонуванням людського фактора: витрати на заробітну плату; виплати роботодавця за різними видами соціального страхування; витрати організації на соціальні виплати та пільги; витрати на утримання соціальних служб, на навчання та підвищення кваліфікації персоналу, на виплату дивідендів та купівлю пільгових акцій. При цьому, витрати на заробітну плату становлять менше половини загальної величини витрат на персонал.

У ринковій економіці встановлення обмежених витрат на персонал стає відправним пунктом для планування усіх інших показників з праці. Якщо в організації величина витрат на персонал перевищує розмір, встановлений конкурентами, то подальша діяльність такої організації стає проблематичною. В закордонній практиці в річних звітах організації обов'язково публікуються відомості про чисельність та структуру персоналу, про витрати на заробітну плату, відрахування на соціальні потреби, про долю робітників та службовців у прибутках підприємства.

Важливою основою для кадрового планування є дані про робочі місця, які вже засновані, а також заплановані на майбутнє, штатний розклад та план заміщення вакантних посад.

**Вакансія** — це незайнята посада в установі. Під час утворення вакансій в організації виникає потреба в кадрах, що задовольняється в ході їхнього набору і створення резерву працівників для заняття вакантних посад.

За допомогою поняття «посада» окреслюється коло задач, які входять до компетенції конкретної особи. Сукупність усіх посад на під-

приємстві, які увійшли до штатного розкладу показує, скільки робітників різної кваліфікації потрібно для виконання виробничих завдань. Таким чином, виявляється нагальна потреба підприємства в робочій силі. Фактично, потреба в робочій силі свідчить, скільки робітників і якої кваліфікації треба залучити з внутрішнього або зовнішнього ринку праці.

При складанні штатного розкладу виходять із посад, які вже є на підприємстві. Згодом штатний розклад може наблизитися до «посадового», тому що при будь-якому розширенні або зміні воно буде розглянуто з позицій:

— чи необхідна дана посада;

— чи відповідає її організаційне включення, насамперед, у відношенні процесу праці, принципам доцільності та раціональності;

— чи відповідає співвідношення «обсяг роботи персоналу» емпіричним даним;

— чи оптимально організована праця.

В реалізації головної мети кадрової політики важливе місце займає набір необхідних підприємству категорій персоналу, підготовка, підвищення кваліфікації та перепідготовка кадрів.

**Набір на роботу** — це ряд дій, що визначаються підприємством для залучення кандидатів, які володіють якостями, необхідними для досягнення цілей, поставлених підприємством.

Джерела набору кадрів поділяються на зовнішні та внутрішні.

Зовнішні джерела — біржі праці; підприємства та організації з працевлаштування, в т. ч. міжнародні; контракти підприємства з навчальними закладами; об'яви у пресі, на радіо, телебаченні та ін.

Внутрішні джерела — підготовка робітників на підприємстві; просування по службі; через своїх працівників (їхні рекомендації); інформування свого колективу про вакансії, що з'являються тощо.

Перевага зовнішнім чи внутрішнім джерелам задоволення потреби в персоналі залежить звичайно від особливостей ситуації. Кожен з них має свої переваги і недоліки.

Так, перевагами наймання персоналу із сторони вважаються: широкі можливості вибору кандидатів; поява нових ідей про розвиток організації, які вони із собою приносять; зниження загальної потреби в кадрах за рахунок залучення додаткових людей.

До недоліків такої форми відносять: великі витрати, погіршення морально-психологічного клімату внаслідок конфліктів між новачками і старожилами; високий ступінь ризику через необізнаність людини; погане знання нею організації і потреба в тривалому періоді адаптації.

Переваги залучення своїх працівників полягають у можливості планування цього процесу, низьких витратах; наданні людям перспектив службового зростання, що підвищують їх задоволеність роботою, віру в себе; збереженні основного складу при скороченні штатів і

швидкому заповненні вакансій при звільненні з посади; гарному знанні претендентами організації, що забезпечує їм легку адаптацію; безболісному рішенні проблеми зайнятості.

Хоча в цілому внутрішнє залучення кадрів вважається найкращим, проте воно також має свої недоліки: характеризується малою кількістю вакансій, обмежує вибір місця прикладення праці; вимагає додаткових витрат на перенавчання; приводить до напруженості в колективі внаслідок внутрішньої конкуренції; зберігає загальний дефіцит робочої сили.

**Підбір** — процес, у якому підприємство відбирає зі списку заявників кандидата чи кількох кандидатів, які найкраще відповідають критеріям вакантного місця, беручи до уваги умови навколишнього середовища.

У цілому процес набору і підбору кадрів можна представити у вигляді схеми (рис. 9.1).

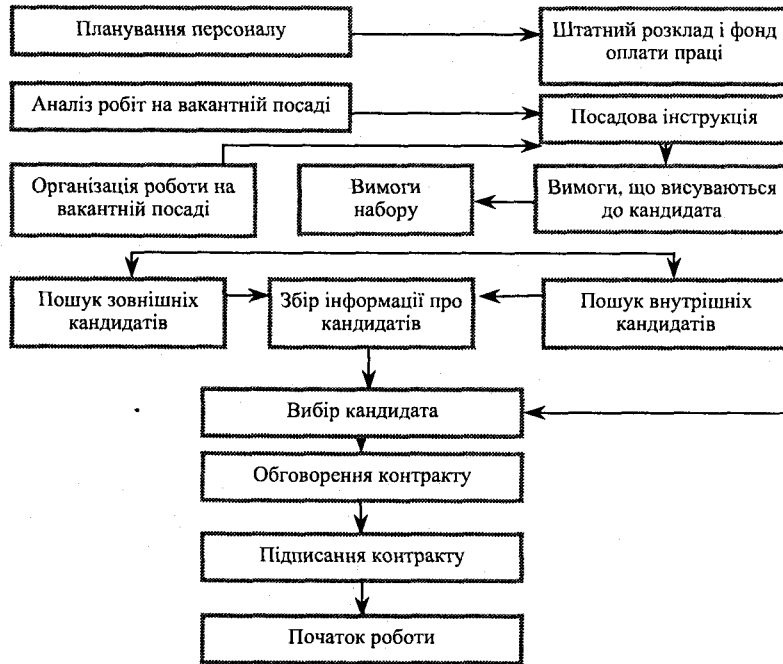


Рис. 9.1. Процес набору і підбору кадрів

Під час підбору кадрів формують вимоги до претендентів на вакантну посаду. Критеріїв підбору не повинно бути занадто багато, інакше він виявиться складним.

Формулювання вимог до майбутніх працівників на основі аналізу трудових функцій складаються з таких етапів:

1. Визначення й уточнення завдань, що стоять перед організацією і підрозділом у майбутньому періоді; обсягу повноважень і відповідальності, необхідних співробітникам, з урахуванням змін масштабів, технології, організації їхньої майбутньої діяльності.

2. Опис окремих видів робіт з урахуванням розмірів організації і підрозділів, рівня керування, змісту діяльності, її форми, ступеня самостійності, взаємозв'язку, виду й обсягу повноважень, періодичності виконання різних завдань.

3. Характеристика загальних і специфічних вимог, а також вимог, пропонувананих до ділових якостей керівників у різних ситуаціях.

Як видно, основними критеріями підбору вважаються: освіта, досвід, ділові якості, професіоналізм, фізичні характеристики, тип особистості кандидата, його потенційні можливості.

Методи набору кадрів можуть бути активними і пасивними (рис. 9.2).

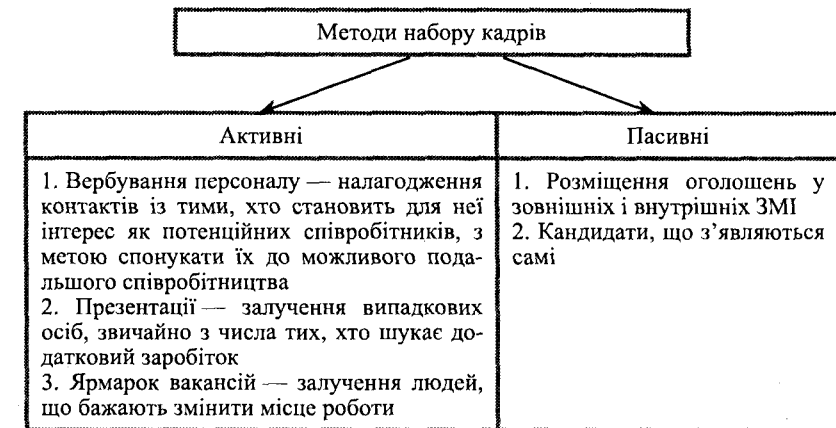


Рис. 9.2. Методи набору кадрів

До активних методів звертаються в тому випадку, коли на ринку праці попит на робочу силу, особливо кваліфіковану, перевищує її пропозицію. Сюди, насамперед, відноситься вербування персоналу.

До пасивних методів задоволення потреб у персоналі, які використовуються переважно в протилежній ситуації, тобто при високій пропозиції робочої сили, відноситься: розміщення оголошень у зовнішніх (у тому числі і закордонних) і внутрішніх засобах масової інформації,

що містять відомості про вакантні посади, їхні рівні, вимоги до кандидатів, умови оплати праці, додаткову винагороду, місцезнаходження організації.

Пасивним методом набору кадрів є і очікування кандидатів, що з'являються самі і пропонують «наудачу» свої послуги (від яких, як прийнято вважати, не слід відмовлятися). Однак, оскільки цілеспрямованої роботи тут не ведеться, то є небезпека прийняти не найкращих людей.

Підбір кадрів здійснюється на основі визначених принципів і методів. Для кожної посади вирішальним фактором буде кваліфікація.

Вибір кадрів складається з певних етапів:

- попередній відбір;
- анкетування;
- співбесіда;
- тестування;
- перевірка інформації про кваліфікацію;
- рішення про прийняття на роботу;
- рішення про розмір оплати праці.

Найбільш прийнятною для ринкових умов є форма наймання працівника на основі контракту, тобто строкового трудового договору, укладеного письмово. Дана форма дозволяє передбачити усі права і обов'язки сторін, конкретизувати окремі умови стосовно до індивідуального випадку.

У контракті повинні бути обговорені такі умови:

- місце, рід занять і термін діяльності;
- режим праці та відпочинку;
- технічна забезпеченість праці;
- обов'язки адміністрації з оплати праці;
- надання соціальних пільг;
- можливість підвищення кваліфікації;
- відповідальність за невиконання обов'язків за контрактом;
- підстава для розірвання контракту;
- порядок розгляду трудових суперечок.

У випадках, не обговорених контрактом, сторони повинні керуватися діючим трудовим законодавством.

В основі заробітної плати лежить ціна праці, як фактора виробництва, який зводиться до його граничної продуктивності. Відповідно до теорії граничної продуктивності працівник повинен виготовити продукт, який відшкодує його заробітну плату, отже заробітна плата ставиться у пряму залежність від ефективності роботи працівника.

Підготовка кадрів для підприємства здійснюється в системі державних і недержавних навчальних закладів.

Основні форми підготовки кваліфікованих робітників:

- через систему навчальних закладів (училища, коледжі, технікуми);
- індивідуальне, бригадне та курсове навчання учнів безпосередньо на підприємстві.

Основні форми підвищення кваліфікації робітників наступні:

- школи з вивчення передових методів і прийомів праці;
- виробничо-технічні курси;
- курси з оволодіння суміжними спеціальностями;
- курси цільового призначення;
- курси економічних знань (бізнес-курси);
- курси бригадирів та ін.

Для підвищення кваліфікації і перепідготовки спеціалістів створена мережа курсів, факультетів, бізнес-шкіл, шкіл менеджменту, маркетингу, підприємництва, семінарів, навчальних центрів тощо; на підприємствах проводяться спеціальні тренінги, рольові ігри, ротація керівників структурних підрозділів на певний період. Крім того, підготовку і підвищення кваліфікації службовців, спеціалістів та керівників здійснюють вищі навчальні заклади різних рівнів (коледжі, інститути, університети, академії), інститути післядипломної освіти, курси підвищення кваліфікації з відривом від виробництва та ін.

Підготовка кадрів для підприємств нових (недержавних) форм господарювання здійснюється державними і недержавними навчальними закладами на основі укладених договорів між підприємствами і навчальними закладами. Підприємства відшкодовують витрати на ці цілі за рахунок власних коштів.

Важлива умова ефективного функціонування сучасного виробництва — систематичне підвищення кваліфікації працівників.

#### 9.4. ПРОДУКТИВНІСТЬ ПРАЦІ

*Продуктивність праці* — це показник, що характеризує її ефективність і показує здатність працівників випускати певну кількість продукції за одиницю часу.

Продуктивність праці можна сформулювати також як плідність, ефективність діяльності людей у процесі створення матеріальних благ.

Від рівня і динаміки продуктивності праці залежить розвиток суспільства і рівень добробуту всіх його членів. Більше того, рівень продуктивності праці визначає і засіб виробництва, і навіть суспільно-політичний устрій. Існує також поняття ефективності праці. Воно ширше, ніж продуктивність, і включає крім економічного (власне продуктивність праці) ще психофізіологічний і соціальний аспекти. Психофізіологічна ефективність праці визначається впливом трудового процесу на організм людини. З цього погляду ефективною може бути визнана тільки така праця, що поряд із певною продуктивністю забезпечує нешкідливі, сприятливі санітарно-гігієнічні умови і безпеку, достатню змістовність праці і дотримання меж її поділу, можливості всебічного розвитку фізичних, розумових сил і здібностей людини в процесі праці; запобігає негативному впливу виробничого середовища

на робітника. Звідси впливає і поняття соціальної ефективності праці, що включає вимогу гармонічного розвитку особистості кожного робітника, підвищення його кваліфікації і розширення виробничого профілю, формування позитивного соціального клімату в трудових колективах, посилення соціально-політичної активності й удосконалення всього способу життя. Якщо зазначені вимоги не дотримуються, то неминуче знижуються і темпи зростання продуктивності праці. Так, несприятливі санітарно-гігієнічні і шкідливі для здоров'я умови праці викликають втрати робочого часу в зв'язку із захворюваністю, наданням додаткових відпусток, скорочення активного періоду трудової діяльності людини. Занадто дрібний поділ праці обмежує можливості розширення виробничого профілю людини і зростання її кваліфікації. Негативні соціальні взаємовідносини в трудових колективах можуть також істотно знизити продуктивність праці за інших рівних умов її організації.

Отже, ефективність праці зумовлюється її продуктивністю в їхньому тісному взаємозв'язку, що необхідно постійно враховувати при визначенні чинників і резервів зростання продуктивності праці.

У широкому розумінні зростання продуктивності праці означає постійне вдосконалення людьми економічної діяльності, постійне знаходження можливості працювати краще, виробляти більше якісніших благ при тих самих або й менших затратах праці.

Зростання продуктивності праці забезпечує збільшення реального продукту й доходу, а тому воно є важливим показником економічного зростання країни. Оскільки збільшення суспільного продукту в розрахунку на душу населення означає підвищення рівня споживання, а отже, і рівня життя, то економічне зростання стає однією з головних цілей держав з ринковою системою господарювання.

Кожне підприємство характеризується певним рівнем продуктивності праці, який може зростати або знижуватися під дією різноманітних чинників. Підвищення продуктивності праці є безперечною умовою прогресу і розвитку виробництва.

На рівень продуктивності праці на підприємстві впливають рівень екстенсивного використання праці, інтенсивність праці та техніко-технологічний стан виробництва.

Рівень екстенсивного використання праці показує ступінь її продуктивного використання та тривалість протягом робочого дня при незмінності інших характеристик. Чим повніше використовується робочий час, чим менше простоїв та інших втрат робочого часу і чим триваліший робочий день, тим вищий рівень екстенсивного використання праці і відповідно продуктивності праці. Однак зростання продуктивності праці за рахунок екстенсивних характеристик має чіткі межі: законодавчо встановлену тривалість робочого дня і робочого тижня.

Якщо протягом законодавчо встановленої тривалості робочого часу останній цілком витрачається на продуктивну працю, то це і є верхня межа рівня екстенсивного використання праці.

Інтенсивність праці характеризує ступінь її напруженості і визначається кількістю фізичної та розумової енергії людини, витраченої за одиницю часу. Підвищення інтенсивності праці також має свої межі, а саме: фізіологічні та психічні можливості людського організму. Нормальна інтенсивність праці означає таку витрату життєвої енергії людини протягом робочого часу, яку можна повністю поновити до початку наступного робочого дня при реально доступній для цієї людини якості харчування, медичного обслуговування, використання вільного часу тощо.

Отже, рівень екстенсивного використання праці та інтенсивність праці — це важливі фактори зростання продуктивності праці, які, однак, мають чіткі обмеження, тобто не можуть використовуватися безкінечно.

Джерелом зростання продуктивності праці, яке не має меж, є техніко-технологічне вдосконалення виробництва під дією науково-технічного прогресу.

Розрізняють продуктивність індивідуальної праці, яка відображає затрати лише живої праці працівників, і продуктивність суспільної праці, що відображає затрати праці живої та уречевленої.

Проблема виміру продуктивності праці є не менш складною, ніж визначення самої сутності даної економічної категорії.

Розрізняється прямий і зворотний способи визначення продуктивності праці. Залежно від прямого чи оберненого співвідношення цих величин ми маємо два показники рівня продуктивності праці: виробіток і трудомісткість.

**Виробіток** — це прямий показник рівня продуктивності праці, що визначається кількістю продукції (робіт, послуг), виробленої одним працівником за одиницю робочого часу, і розраховується за формулою

$$V = \frac{O}{Ч_{пл}}$$

де  $V$  — виробіток;

$O$  — обсяг виробництва продукції (робіт, послуг);

$Ч_{пл}$  — планова чисельність промислово-виробничого персоналу.

Виробіток може бути годинним, денним, місячним, кварталним, річним.

**Трудомісткість** — це обернений показник рівня продуктивності праці, що характеризується кількістю робочого часу, витраченого на

виробництво одиниці продукції (робіт, послуг), і розраховується за формулою

$$T_p = \frac{Ч_{ш}}{О}$$

Для планування і аналізу праці на підприємстві розраховуються різні види трудомісткості.

Трудомісткість виробнича — складається з технологічної трудомісткості та трудомісткості обслуговування, тобто показує витрати праці основних і допоміжних робітників на виконання одиниці роботи.

Трудомісткість обслуговування — визначається витратами праці допоміжних робітників, що зайняті обслуговуванням виробництва, на виготовлення одиниці кожного виробу.

Трудомісткість продукції повна — відображає всі витрати праці на виготовлення одиниці кожного виробу.

Трудомісткість технологічна — визначається витратами праці основних робітників на виготовлення одиниці кожного виробу. Розраховується для окремих операцій, деталей, виробів.

Трудомісткість управління — визначається витратами праці керівників, спеціалістів, технічних виконавців на виготовлення одиниці кожного виробу.

На практиці використовуються наступні методи виміру виробітку:

— натуральний (ділення обсягу виробленої продукції у фізичних одиницях на кількість затраченого часу в нормо-годинах); різновидом натуральних вимірників обчислення виробітку є умовно-натуральні;

— вартісний (ділення обсягу виробленої продукції в гривнях до затрат часу, вираженого в середньосписковій чисельності робітників, або відпрацьованій ними кількості людино-днів, людино-годин);

— трудовий (ділення обсягу продукції, представленої в затратах робочого часу в нормо-годинах, на кількість робітників).

Натуральний метод вимірювання продуктивності праці характеризується показниками виробітку, обчисленими в одиницях фізичного обсягу. В цьому випадку одиниці виміру обсягу продукції (тонна, штуки, метр, кілограми) віднесені до середньоспискового числа працівників або витрат праці: люд.-годин, люд.-днів тощо. Приклади натуральних показників: виробіток, трудомісткість.

Перевага даного методу полягає у встановленні залежності між обсягом виробництва і трудовими витратами, у виключенні впливу на показник продуктивності праці змін в обсягах поставок, організаційній структурі виробництва, дозволяє тісно ув'язати зміни продуктивності праці з виявленням резервів її росту, зіставити затрати праці на однакові вироби в різних цехах підприємства.

Умовно-натуральний метод вимірювання продуктивності праці застосовується у тому випадку, коли на підприємстві виробляється декілька видів однорідної продукції. Для обчислення обсягів виробленої продукції перераховують планову і фактично вироблену кількість кожного виду продукції в умовні одиниці за коефіцієнтами, встановленими за спеціальною шкалою.

Перевага даного методу полягає в безпосередній зрівнюваності показників продуктивності праці. Недолік натурального і умовно-натурального методів у тому, що можна вимірювати продуктивність праці лише в межах окремих видів продукції або робіт.

Натуральний і умовно-натуральний показники не можуть вимірювати обсягу складних виробів, які мають багатоцільове призначення. Вони не можуть застосовуватися на підприємствах, які виробляють різнорідну продукцію. Крім того, не забезпечують наскрізного обліку витрат праці навіть на одному підприємстві, не говорячи вже про галузь, народне господарство.

Вартісний метод характеризується вартісними показниками продуктивності праці, які обчислюються як співвідношення виробленої продукції в грошових одиницях до витрат робочого часу. Вартісні показники продуктивності праці є універсальними, оскільки за ними можна порівнювати продуктивність праці при виробництві несівставних благ. Недоліком вартісного методу є те, що необґрунтоване завищення ціни продукції товаровиробниками призводить до фіктивного зростання продуктивності їх праці

Трудовий метод виміру продуктивності праці використовується в умовах випуску на підприємстві різноманітної незавершеної продукції. В якості сумірника використовуються нормо-години, тобто кількість праці, в людино-годинах, яка потрібна по нормах для виготовлення одиниці продукції. Вказаний показник вільний від впливу ціноутворюючих факторів. Застосування цього методу потребує добре поставленого нормування праці. При науково-обґрунтованих нормах цей метод точно характеризує динаміку продуктивності праці.

Застосування того чи іншого методу зумовлено, по-перше, рівнем, на якому вимірюється продуктивність праці, а по-друге, завданням, що стоїть перед економічною службою, яка робить розрахунки.

За рівнем виміру продуктивності праці можна виділити індивідуальні робочі місця (бригади, ділянки), що випускають однорідну продукцію. Тут доцільно застосовувати натуральний метод для визначення обсягу виробленої продукції і виробітку (у штуках, тоннах, кубічних або квадратних метрах і т. д.). Метод простий, наочний і достовірний. Проте практично він використовується скоріше як виняток, ніж як правило: на рідкісному робочому місці, а тим більше в бригаді або на ділянці, виробляється цілком однакова продукція. Тому тут найчастіше використовується умовно-натуральний метод, при якому один вид

продукції або роботи прирівнюється до іншого (який переважає) за відносною трудомісткістю.

**Приклад.** Якщо в бригаді зроблено 20 виробів із трудомісткістю 8 чол-год, кожне з 10 виробів із питомою трудомісткістю 12 чол-год, то умовно-натуральний обсяг продукції складає  $20 + 10 \times 12/8 = 35$  виробів.

Зрозуміло, при розрахунковому обсязі продукції і виробітку необхідно використовувати незмінну (нормативну) трудомісткість одиниці продукції. Застосування коефіцієнтів приведення до умовно-натуральних показників за споживчими властивостями продукції (потужність, маса, вміст корисних компонентів і т. ін.) для виміру продуктивності праці неприпустимо, тому що між цими показниками немає функціонального зв'язку.

Щоб визначити динаміку або характеристики виконання плану з продуктивності праці, розраховують індекси продуктивності, які є відносними величинами, за формулою

$$I = \frac{O_1}{t_1} : \frac{O_6}{t_6},$$

де  $O_1, O_6$  — відповідно обсяг виробленої продукції в натуральному виразі в звітному і базисному роках;

$t_1, t_6$  — затрати робочого часу на виробництво всієї продукції відповідно в звітному і базисному роках.

Продуктивність праці залежить від великої кількості факторів.

Фактори зміни певного показника — це сукупність усіх рушійних сил і причин, що визначають динаміку цього показника. Відповідно, фактори зростання продуктивності праці — це вся сукупність рушійних сил і чинників, що ведуть до збільшення продуктивності праці.

За своїм внутрішнім змістом та сутністю усі фактори зростання продуктивності прийнято об'єднувати в три основні групи:

1. Матеріально-технічні, пов'язані з рівнем розвитку техніки та технології, запровадженням у виробництво наукових відкриттів та розробок, удосконаленням знарядь та засобів праці.

2. Організаційні, зумовлені організацією виробництва, праці та управління.

3. Соціально-економічні, пов'язані зі складом робітників, рівнем їхньої кваліфікації, умовами праці та побуту, ставленням працівників до власності.

Матеріальною основою підвищення продуктивної сили праці та її продуктивності є розвиток науки, техніки та технології, запровадження у виробництво їхніх досягнень, тому група матеріально-технічних факторів розглядається як провідна і та, що визначає інші фактори.

До матеріально-технічних факторів зростання продуктивності праці належить підвищення технічного та енергетичного озброєння праці на основі безперервного розвитку науково-технічного прогресу. Головними напрямками науково-технічного прогресу у виробництві є: механізація виробництва з переходом до автоматизації; збільшення одиничних потужностей машин та обладнання з підвищенням енергоозброєності праці; електрифікація виробництва; хімізація виробництва в ряді галузей промисловості та сільському господарстві; створення принципово нових технологій, які забезпечують інтенсифікацію виробництва та різке скорочення витрат живої праці; зниження матеріаломісткості продукції та економія матеріальних ресурсів; поглиблення соціалізації машин та обладнання і т. ін. Важливе значення має освоєння нових потужностей джерел енергії — атомної, ядерної, геотермальної, космічної.

Внаслідок дії матеріально-технічних факторів у декілька разів зростає продуктивність праці і знижується технологічна трудомісткість продукції. Зростання продуктивності праці за показником зниження трудомісткості визначається за формулами

$$\Pi = \frac{\Pi_{зт} \times 100}{100 - \Pi_{зт}} \quad \text{або} \quad \Pi = \frac{З_{т} \times 100}{Т_{вих} - З_{т}},$$

де  $\Pi$  — підвищення продуктивності праці, %;

$\Pi_{зт}$  — зниження трудомісткості одиниці продукції, %;

$З_{т}$  — зниження трудомісткості одиниці продукції, люд.-рік;

$Т_{вих}$  — вихідна трудомісткість, необхідна для виконання робіт з виготовлення одиниці продукції до запровадження заходів, люд.-рік.

Наприклад, якщо внаслідок запровадження нового обладнання трудомісткість одиниці продукції знизиться, наприклад, на 12 %, тоді продуктивність праці зростає на 13,6 % [ $12 \times 100 / (100 - 12)$ ].

Якщо вихідна трудомісткість виготовлення деталі була, наприклад, 42 люд.-рік, а за рахунок запровадження нової технології вона зменшилась на 5 люд.-рік, то продуктивність праці зростає на 13,6 % [ $5 \times 100 / (42 - 5)$ ].

До організаційних факторів зростання продуктивності праці належить організація виробництва на рівні підприємств, галузей та національного господарства в цілому. Велике значення тут мають розміщення підприємств по території, організація транспортних зв'язків як у межах країни, так і з іноземними країнами; спеціалізація підприємств та їх надійна наступна кооперація; організація матеріально-технічного забезпечення, енерго-забезпечення, ремонтного обслуговування і т. д. На підприємствах найважливішими завданнями поліпшення організації виробництва є: підвищення якості планування з урахуванням перспективних потреб ринку, який розвивається; організаційно-технічна

підготовка виробництва; своєчасне запровадження нової техніки та технології; модернізація діючого обладнання; забезпечення поточних та капітальних ремонтів та безперебійної роботи машин, механізмів, обладнання, апаратури, а також чітка організація внутрішньовиробничого матеріально-технічного забезпечення.

Особливе місце серед організаційних факторів займає організація праці. Вона тісно пов'язана з організацією виробництва та містить такі напрями: раціональний поділ та кооперацію праці між різними категоріями, групами працюючих та між окремими виконавцями; організацію та обслуговування робочих місць; поліпшення санітарно-гігієнічних умов праці з доведенням їх до комфортних, усунення різного роду виробничих перешкод та небезпек; підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації кадрів; вивчення та системне розповсюдження передових прийомів та методів праці; організацію раціональних, науково обгрунтованих режимів праці та відпочинку; укріплення трудової та виробничої дисципліни. Велике значення в сучасних умовах мають розвиток бригадної та інших організаційних форм колективної праці, запровадження підрядних, орендних форм організації та стимулювання праці, розвиток багатостатного та багатоагрегатного обслуговування в умовах автоматизованого та напівавтоматизованого виробництва. Всі ці напрямки зводяться в систему наукової організації праці.

Організація управління виробництвом також включає низку важливих напрямів. На рівні управління господарством країни до її завдань належать створення галузевих та територіальних органів управління підприємствами, забезпечення їх ефективної взаємодії, координації роботи підприємств як у межах країни, так і з близьким зарубіжжям. На підприємствах завданнями організації управління є створення економічної та діючої управлінської структури, комплектація всіх підрозділів компетентними керівниками та спеціалістами, їх правильний розподіл та використання; в економічній сфері — організація внутрішньогосподарського госпрозрахунку, оренди, акціонування підприємств, ефективного стимулювання праці, а також контроль за виробництвом, реалізацією продукції та всіма економічними показниками.

Організаційні фактори тісно пов'язані та являють собою єдину систему організації виробництва, праці та управління. Неповне використання організаційних факторів, наявність організаційних недоліків відбиваються на використанні робочого часу та через цей екстенсивний показник впливають на продуктивність праці. Усі втрати робочого часу, спричинені недоліками в організації праці та виробництва, за інших рівних умов майже прямо пропорційно знижують продуктивність праці, а скорочення втрат забезпечує її зростання.

Наприклад, якщо розрахунковий оперативний час за зміну 410 хв, а протягом зміни стався простій через тимчасову відсутність матеріа-

лів — 25 хв, то змінна продуктивність знизиться на 6,1 %  $[(410 - 25) / 410 \times 100 - 100]$ .

Якщо втрати робочого часу будуть усунені, то й продуктивність праці зросте пропорційно збільшенню фонду оперативного часу, в даному прикладі — на 6,5 %  $[410 / (410 - 25) \times 100 - 100]$ .

Так само впливає на продуктивність праці використання робочих годин та днів у виробничому періоді (тижні, місяці, році). Розрахунки можливого зростання продуктивності праці при поліпшенні використання робочого часу виконуються за однією з таких формул:

$$\begin{aligned} \Pi &= \frac{\text{ФРЧ}_{\text{ПЛ}}}{\text{ФРЧ}_{\text{БАЗ}}} \times 100 - 100 \text{ або} \\ \Pi &= \frac{100 - \Pi_{\text{ПЛ}}}{100 - \Pi_{\text{БАЗ}}} \times 100 - 100 \end{aligned}$$

де  $\Pi$  — відсоток можливого зростання продуктивності праці за рахунок поліпшення використання робочого часу;

$\text{ФРЧ}_{\text{ПЛ}}$  — запланований (після здійснення організаційних заходів) фонд робочого часу на одного працівника, змін, год або хв;

$\text{ФРЧ}_{\text{БАЗ}}$  — базовий (фактичний) фонд робочого часу до здійснення заходів (у тих же вимірах);

$\Pi_{\text{ПЛ}}$  — залишковий (запланований) відсоток втрат робочого часу за організаційними причинами після здійснення заходів (він може дорівнювати нулю);

$\Pi_{\text{БАЗ}}$  — базовий (фактичний до здійснення заходів) відсоток втрат робочого часу.

Так, якщо в базовому році фонд робочого часу на одного робітника становив 1680 год, а в плановому році за рахунок усунення організаційних недоліків він зросте до 1820 год, то продуктивність праці зросте на 8,3 %  $[1820 / 1680 \times 100 - 100]$ .

Аналогічно, хоч і менш точно, розраховується вплив організаційних факторів на зростання продуктивності праці в днях (робочих змінах).

Деякі організаційні заходи приводять безпосередньо до зниження трудомісткості. До них відносяться, наприклад, засоби з освоєння передових прийомів і методів праці, розширення виробничого профілю та сумісництво функцій або навіть професій і т. ін.

Важливе місце в системі організаційних факторів посідає поліпшення структури кадрів — відносно скорочення управлінського персоналу та збільшення в загальній чисельності промислово-виробничого персоналу, частки виробничих робітників, а в складі останніх — частки основних робітників. Чим вища частка виробничих робітників у загальній чисельності промислово-виробничого персоналу, тим вища

при інших рівних умовах її продуктивність праці в середньому на одного робітника. Розрахунок впливу цього фактора на продуктивність праці можна провести за формулою

$$\Pi = \frac{D_{\text{ПР(ПЛ)}}}{D_{\text{ПР(БАЗ)}}} \times 100 - 100,$$

де  $D_{\text{ПР(ПЛ)}}$  і  $D_{\text{ПР(БАЗ)}}$  — відповідно запланована та базова частка виробничих робітників у загальній чисельності промислово-виробничого персоналу, %.

Наприклад, якщо внаслідок організаційних заходів частка виробничих працівників зростає з 80 до 83 %, то продуктивність праці в розрахунку на одного робітника зростає на 3,75 % ( $83/80 \times 100 - 100$ ).

Соціально-економічні фактори відіграють важливу роль у формуванні показника продуктивності праці. Значення дії даних факторів зумовлене тим, що і розвиток науково-технічного прогресу, і удосконалення матеріальної основи виробництва техніки, технології, і здійснення різноманітних і нерідко доволі складних організаційних заходів виникають не самі по собі, під впливом якихось сил природи, а виключно в результаті активної трудової діяльності людей, учасників суспільного виробництва. Рухомою силою в цій трудовій діяльності є інтерес до досягнення певного результату, що дає можливість задовольняти необхідні матеріальні та духовні потреби людей — учасників виробництва.

Найважливіші соціально-економічні фактори, що впливають на продуктивність праці:

— матеріальна та моральна зацікавленість у результатах праці як індивідуальна, так і колективна;

— рівень кваліфікації робітників, якість їх професійної підготовки та загальний культурно-технічний рівень;

— ставлення до праці, трудова дисципліна та внутрішня самодисципліна, засновані на інтересах та вихованні;

— зміна форм власності на засоби виробництва та результати праці;

— демократизація політичного і виробничого життя та розвиток на цій основі самоврядування трудовими колективами в умовах різних форм власності.

Матеріальна та моральна зацікавленість працівників у результатах праці як фактор підвищення її продуктивності діє в різних напрямках. Найкоротшим та найдоступнішим є підвищення інтенсивності праці. Воно дає негайний та очевидний результат. Але при цьому продуктивна сила праці не збільшується, а психофізичні межі підвищення інтенсивності праці досить жорсткі. Істотне зростання продуктивності праці тільки за рахунок підвищення інтенсивності та збільшення енергетичних витрат організму робітника не може бути досягнуте.

В умовах ринку існуючі класифікації факторів зростання продуктивності праці необхідно доповнити ще хоча б двома новими групами факторів, пов'язаними з:

— визначенням поточних витрат колишньої праці (сировини, матеріалів, енергії і т. ін., що безпосередньо входять у продукт виробництва в кожному виробничому циклі);

— економічним та ефективним використанням основних виробничих та невиробничих фондів (машин, механізмів, технологічного обладнання, апаратури, транспортних засобів, виробничих будівель та споруд і т. п.).

Рівень продуктивності праці, як відомо, визначається кількістю продукції, що припадає на одиницю робочого часу. Але якщо вихідні розміри висловити в часі, то продуктивність праці розраховується як відношення фонду робочого часу до трудомісткості продукції:

$$\Pi = \frac{\Phi_{\text{РЧ}}}{T_{\text{р}}}$$

Це означає, що виробіток продукції прямо пропорційний кількості часу, витраченого на її виробництво, і обернено пропорційний її трудомісткості. Якщо продуктивність праці зростає за рахунок збільшення фонду робочого часу, то йдеться про екстенсивний шлях її підвищення, а якщо її зростання забезпечується зниженням трудомісткості, то говорять про інтенсивний шлях, тому що зменшення витрат праці на виготовлення продукції відбувається завдяки впровадженню нової техніки, удосконаленню технології та організації виробництва, інтенсифікації виробничих процесів.

Фонд сукупного робочого часу на підприємстві витрачається частково безпосередньо на виробництво продукції (цим зайняті основні виробничі робітники), частково — на обслуговування і забезпечення основного виробництва допоміжним складом робітників, а також — на організацію і управління виробничим процесом спеціалістами і керівниками. Певно, що чим вища частка основних робітників у загальній чисельності промислово-виробничого персоналу, тим більше буде вироблено продукції, тим вище за інших рівних умов виявиться і загальна продуктивність праці.

Таким чином, поліпшення використання сукупного робочого часу досягається двома шляхами: ліквідацією втрат робочого часу і поліпшенням структури кадрів, тобто підвищенням частки основних робітників у загальній чисельності працюючих.

Виявлення наявних резервів здійснюється на підставі аналізу рівня і динаміки продуктивності праці на окремих ділянках виробництва або



за видами робіт у поточному і попередніх періодах. Визначається повна трудомісткість з виразу

$$T_{\text{повн}} = T_{\text{вир}} + T_{\text{упр}} + T_{\text{тех}} + T_{\text{обс}} + T_{\text{упр}},$$

де  $T_{\text{повн}}$  — повна трудомісткість;  
 $T_{\text{вир}}$  — виробнича трудомісткість;  
 $T_{\text{упр}}$  — трудомісткість управління;  
 $T_{\text{тех}}$  — технологічна трудомісткість;  
 $T_{\text{обс}}$  — трудомісткість обслуговування.

Трудомісткість продукції може виражатися в різноманітних кількісних показниках залежно від того, витрати праці яких категорій робітників враховуються при виробництві тієї або іншої продукції. Якщо враховуються витрати праці тільки основних робітників, що беруть безпосередню участь у виготовленні продукції, то це буде технологічна трудомісткість; витрати праці робітників, що забезпечують і обслуговують виробництво в основних і допоміжних цехах, становлять трудомісткість обслуговування; витрати праці усіх робітників, що забезпечують і обслуговують виробництво — виробничу трудомісткість, тобто  $T_{\text{вир}} = T_{\text{тех}} + T_{\text{обс}}$ . Витрати праці керівників, спеціалістів, технічних виконавців та іншого персоналу складають трудомісткість управління, а всі три елементи — повну трудомісткість. Для розрахунку економії зіставляють витрати праці на виконання якогось виду робіт або виготовлення того чи іншого продукту до впровадження заходу, що знижує трудомісткість і після його впровадження.

При вимірюванні трудомісткості в часі економія ( $E_K$ ) в робочій силі визначається за формулою

$$E_K = \frac{T_p}{\Phi_{\text{рч}} \times K_B} \times M,$$

де  $T_p$  — економія витрат праці на операції, нормо-год.;  
 $\Phi_{\text{рч}}$  — річний фонд робочого часу 1 робітника, год.;  
 $K_B$  — плановий коефіцієнт виконання норм на даній операції;  
 $M$  — кількість операцій (виробів) до кінця року.

При вимірюванні трудомісткості робіт у людино-годинах економію праці в результаті якогось заходу можна обчислити за формулою

$$E_K = (T_6 - T_n) \times M \times t,$$

де  $T_6$  і  $T_n$  — витрати часу на досліджуваний обсяг роботи в базисному і плановому періодах;

$M$  — обсяг роботи (кількість виробів, операцій) протягом року;

$t$  — час роботи нового обладнання, нової технології в плановому році.

Якщо замість кількості оброблюваної продукції (обсягу робіт), відомі дані про чисельність робітників на новому обладнанні або удосконаленому технологічному процесі і підвищення продуктивності нового обладнання (технології) порівняно зі старим, то зниження трудомісткості або економію робочої сили можна визначити як розмір, обернений зростанню продуктивності праці. Так, якщо продуктивність праці зросла на  $n\%$ , то індекс продуктивності буде  $(100 + n)/100$ , індекс трудомісткості  $100/(100 + n)$ , а економія становитиме  $1 - 100/(100 + n)$ .

У цьому випадку економію робочої сили можна розрахувати за формулою

$$E_K = \left(1 - \frac{100}{100 + n}\right) \times \text{Ч}_p \times t,$$

де  $\text{Ч}_p$  — кількість робітників, зайнятих на даному устаткуванні або в даному технологічному процесі;

$n$  — норма обслуговування;

$t$  — час роботи нового обладнання (частина планового року).

При наявності абсолютних даних про обсяг продукції і виробіток у базисному і плановому періодах економію робочої сили можна визначити за формулою

$$E_K = \frac{M_2}{B_1} - \frac{M_2}{B_2},$$

де  $M_2$  — обсяг роботи або маса виробленої продукції в плановому періоді;

$B_1$  і  $B_2$  — виробіток одного робітника в базисному і плановому періодах.

Так розраховується ефективність заходів щодо зростання продуктивності праці й економії робочої сили в результаті підвищення технічного рівня виробництва — механізації й автоматизації виробничих процесів, запровадження нових видів устаткування, модернізації верстатів і машин, удосконалення технології і т. і.

Продуктивність праці зростає прямо пропорційно збільшенню фонду робочого часу в середньому на одного робітника.

Якщо втрати робочого часу становили в базисному періоді  $m\%$ , а в плановому намічено їх скоротити до  $n\%$ , то продуктивність праці робітника підвищиться на

$$\frac{100 - n}{100 - m} \times 100 - 100(\%).$$

Наприклад, втрати робочого часу на якійсь ділянці виробництва складають  $15\%$  і є можливість скоротити їх при здійсненні відповід-

них заходів до 5 %, тоді це підвищить продуктивність праці на 11,8 %  $[(100 - 5)/(100 - 15) \times 100 - 100]$ .

Так само визначається зростання продуктивності праці при зменшенні браку продукції й інших непродуктивних витрат робочого часу.

При розрахунку продуктивності праці з економії робочої сили вираз буде такий:

$$E_k = \frac{m - n}{100 - n} \times 100(\%).$$

Наприклад, намічено скоротити внутрішньозмінні втрати робочого часу з 10 до 5 %; економія в цьому випадку буде дорівнювати 5,26  $[(10 - 5)/(100 - 5) \times 100]$ .

Якщо цей захід поширюється на 500 робітників, то економія чисельності становить 26 чол.  $(500 \times 5,26/100)$ .

Таким чином, резерви зростання продуктивності праці — це такі можливості її підвищення, які вже виявлені, але з різних причин поки що не використані. Резерви використовуються і знову виникають під впливом науково-технічного прогресу. Кількісно резерви можна визначити як різницю між максимально можливим і реально досягнутим рівнем продуктивності праці в конкретний момент часу. Таким чином, використання резервів зростання продуктивності праці — це процес перетворення можливого у дійсне.

Оскільки резерв — це фактично відрізок фактора, можливий для використання в конкретний момент часу, резерви зростання продуктивності праці класифікують так само, як і фактори.

Оскільки резерви підвищення продуктивності праці реалізуються в усіх галузях народного господарства, то за сферою дії вони можуть бути поділені на народногосподарські, галузеві, міжгалузеві, внутрішньовиробничі. Останні, в свою чергу, поділяються на загальнопромислові, цехові і резерви підвищення продуктивності праці на конкретному робочому місці.

Народногосподарські резерви пов'язані з розвитком усіх напрямів НТП, раціональним розміщенням продуктивних сил, нівелюванням рівня економічного розвитку районів країни, вдосконаленням управління і планування.

До галузевих резервів відносять спеціалізацію, концентрацію і комбінування виробництва, удосконалення технології, розповсюдження передового досвіду, кращих технічних досягнень у межах галузі.

Міжгалузеві резерви визначаються використанням можливостей ефективнішого функціонування виробництва в одній галузі для підвищення продуктивності праці в суміжних галузях. Так, підвищення якості сировини, що видобувається в добувних галузях, дає економію і підвищення продуктивності праці в обробних галузях.

Внутрішньовиробничі резерви зумовлені вдосконаленням і найбільш ефективним використанням технічних засобів і поліпшенням структури робочих кадрів, скороченням втрат робочого часу, економією сировини і матеріалів безпосередньо на підприємстві.

Для найповнішого використання резервів зростання продуктивності праці на підприємствах розробляються програми управління продуктивністю, у яких зазначаються види резервів, конкретні терміни і заходи щодо їх реалізації, плануються витрати на ці заходи й очікуваний економічний ефект від їхнього упровадження, призначаються відповідальні виконавці.

#### ПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ І САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

1. Розкрийте зміст понять «трудові ресурси», «персонал», «кадри».
2. Що вміщує в себе організація праці і управління трудовим колективом підприємства?
3. Яка структура кадрів підприємства?
4. Порядок визначення чисельності основних робітників.
5. Порядок визначення загальної чисельності промислово-виробничого персоналу.
6. Проблеми визначення необхідної чисельності управлінського персоналу.
7. Назвіть функції кінцевої мети кадрової політики.
8. Розкрийте сутність продуктивності праці.
9. Розкрийте сутність показників і методів вимірювання продуктивності праці.
10. Класифікація трудомісткості.

### ПИТАННЯ ДЛЯ ТЕОРЕТИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ

- 10.1. Поняття, склад та структура основних виробничих фондів підприємства.
- 10.2. Облік та оцінювання основних фондів.
- 10.3. Знос основних фондів та його види.
- 10.4. Амортизація основних засобів.
- 10.5. Показники ефективності використання основних фондів.

### КЛЮЧОВІ ТЕРМІНИ І ПОНЯТТЯ

- |                                       |                          |
|---------------------------------------|--------------------------|
| • Основні фонди                       | • Норма амортизації      |
| • Засоби праці                        | • Методи амортизації     |
| • Виробнича структура основних фондів | • Прямолінійний метод    |
| • Галузева структура основних фондів  | • Прискорена амортизація |
| • Первісна вартість                   | • Виробничий метод       |
| • Відновна вартість                   | • Ремонт основних фондів |
| • Залишкова вартість                  | • Фондовіддача           |
| • Балансова вартість                  | • Фондомісткість         |
| • Фізичний знос                       | • Фондоозброєність       |
| • Моральний знос                      | • Виробнича потужність   |
| • Амортизація                         |                          |

### 10.1. ПОНЯТТЯ, СКЛАД ТА СТРУКТУРА ОСНОВНИХ ВИРОБНИЧИХ ФОНДІВ ПІДПРИЄМСТВА

Для виробництва будь-якого виду продукції необхідна наявність і взаємодія трьох елементів: засобів праці, предметів праці і живої праці.

Засоби праці і предмети праці являють собою засоби виробництва, що, беручи участь у виробничому процесі в натуральній і вартісній формі, в сукупності складають речовинний зміст виробничих фондів. Залежно від специфіки характеру, участі у виробничому процесі і засобу обороту виробничі фонди поділяються на основні та оборотні (рис. 10.1).

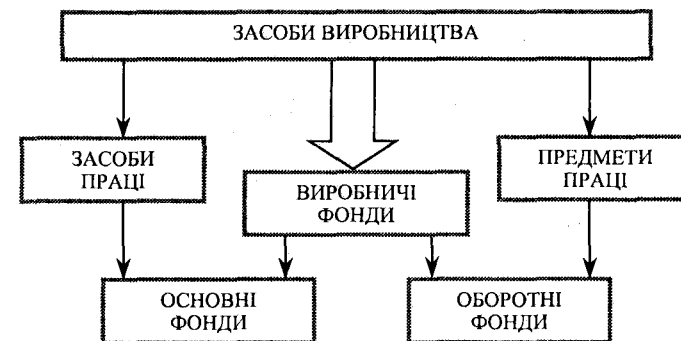


Рис. 10.1. Структура основних фондів

Термін «фонди» походить від латині і дослівно означає «основа». Це дійсно основа продуктивної діяльності підприємства, оскільки виробниче підприємство не може діяти, не маючи засобів виробництва.

**Основні фонди** — це засоби праці, які мають вартість, функціонують у виробничому процесі тривалий час, не змінюючи при цьому своїх форм і розмірів, а свою вартість переносять на вартість готової продукції поступово, шляхом амортизаційних відрахувань.

У Законі України «Про оподаткування прибутку підприємств» **основні фонди** визначаються як матеріальні цінності, які призначаються для використання у господарській діяльності підприємства протягом періоду, який перевищує 365 календарних днів із дати введення в експлуатацію таких матеріальних цінностей та вартість яких поступово зменшується у зв'язку з фізичним або моральним зносом.

**Оборотні фонди** — це частина виробничих фондів у вигляді певної сукупності предметів праці, елементи яких цілком споживаються в кожному виробничому циклі, змінюють або повністю втрачають натуральну форму і переносять всю свою вартість на вартість продукції (робіт, послуг), що виробляється.

Основні фонди поділяються на виробничі та невиробничі. **Основні виробничі фонди** функціонують у сфері матеріального виробництва підприємства. **Основні невиробничі фонди** не беруть безпосередньої участі в процесі виробництва, задовольняючи соціальні потреби працівників підприємства: житловий фонд, будинки відпочинку, медичні заклади, заклади громадського харчування та ін.

У промисловості залежно від сфери функціонування основні виробничі фонди поділяються на промислово-виробничі та непромислово-виробничі.

До промислово-виробничих фондів належать засоби праці підприємства, призначені для виробництва промислової продукції. Непроми-

слово-виробничі фонди — це засоби праці непромислових підприємств (підприємства сільськогосподарського призначення, ремонтно-будівельні дільниці, транспортні цехи та ін.).

За належністю основні виробничі фонди поділяють на власні і залучені. **Власні основні фонди** — це фонди, які знаходяться на балансі підприємства. **Залучені** — взяті в тимчасове користування в іншій організації на умовах оренди або надання послуг.

За ознакою використання основні фонди поділяють на **діючі**, до яких належать засоби праці, що функціонують у процесі виробництва як в основному, так і в підсобному, і **недіючі**, якими вважаються фонди, які перебувають на стадії вибуття у зв'язку з їхнім зносом, на консервації або в запасі.

Для бухгалтерського обігу основні засоби поділяються, відповідно до положення (стандарту) 7 «Основні засоби», на 9 груп:

- земельні ділянки;
- капітальні витрати на поліпшення земель;
- будинки, споруди та передавальні пристрої;
- машини та обладнання;
- інструменти, прилади, інвентар (меблі);
- транспортні засоби;
- робоча і продуктивна худоба;
- багаторічні насадження;
- інші основні фонди.

У промисловості традиційно використовується наступна видова класифікація основних фондів (рис. 10.2).

Згідно з наведеною класифікацією та роллю, яку відіграють основні фонди в процесі виробництва, розрізняють активну і пасивну частини основних фондів.

До активної частини відносять основні фонди, які беруть безпосередню участь у процесі виробництва. Це машини та устаткування, інструменти, приладдя та пристрої для вимірювання тощо. До пасивної частини (будівлі, споруди) належать основні фонди, що забезпечують нормальне функціонування виробничого процесу, створюють умови для нього.

У податковому обліку, згідно з Законом України «Про оподаткування прибутку підприємств», при визначенні амортизації фондів беруть до уваги розподіл фондів на 4 групи:

- будинки, споруди, передавальні пристрої;
- автомобільний транспорт та вузли до нього, меблі, побутові електронні, оптичні, електромеханічні прилади та інструменти, інше офісне обладнання;
- будь-які інші фонди, не включені до груп 1, 2, 4;
- електронно-обчислювальні машини, машини для автоматичного оброблення інформації, їхнє програмне забезпечення, засоби зчиту-

вання та друку інформації, стільникові телефони, мікрофони і рації, вартість яких перевищує вартість малоцінних товарів.

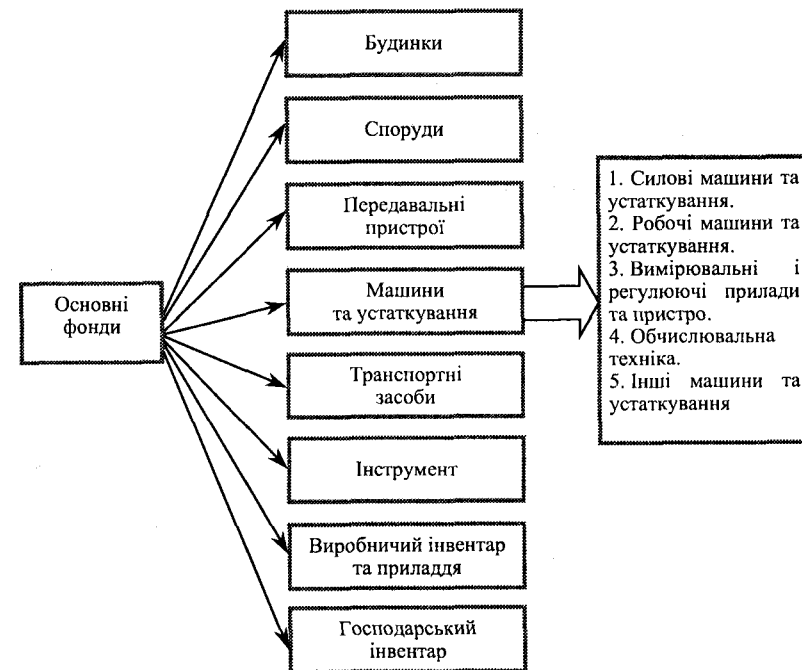


Рис. 10.2. Видова класифікація основних фондів

Співвідношення різних груп основних фондів у загальній їх вартості становить виробничу структуру основних фондів. Прогресивною є така структура основних фондів, де активна частина основних фондів зростає.

Чинники впливу на виробничу структуру основних фондів:

- виробничі та матеріально-технічні особливості галузі;
- форми суспільної організації виробництва;
- форми відтворення основних фондів;
- технічний рівень виробництва;
- рівень організації будівельних робіт;
- розміщення підприємства.

Для поліпшення виробничої структури основних фондів можливе впровадження таких заходів: оновлення та модернізація устаткування; механізація та автоматизація виробництва; правильна розробка проєк-

тив будівництва та високоякісне виконання планів будівництва підприємств; ліквідація обладнання, яке не використовується та встановлення обладнання, що забезпечить правильніші пропорції між його окремими групами.

Галузева структура основних фондів характеризується співвідношенням величини основних фондів різних галузей до їх загальної вартості.

Вікова структура основних фондів — це відношення різних вікових груп основних фондів до їх загальної вартості.

Джерелами формування майна підприємств і відповідно основних фондів можуть бути: грошові і матеріальні внески засновників, прибутки, отримані від реалізації продукції, а також від інших видів господарської діяльності; прибутки від цінних паперів; кредити банків і інших кредиторів; капітальні вкладення і дотації з бюджетів відповідних рівнів; інші джерела, не заборонені законодавством.

## 10.2. ОБЛІК ТА ОЦІНЮВАННЯ ОСНОВНИХ ФОНДІВ

Для планування відтворення основних фондів, визначення розмірів амортизації, аналізу ефективності їхнього використання велике значення мають правильне врахування і вірогідна оцінка вартості основних фондів. Облік основних фондів здійснюється в натуральній і вартісній формі.

Облік у натуральній формі необхідний для оцінювання матеріального складу фондів, структури і технічного рівня фондів, розрахунку виробничих потужностей підприємства і його підрозділів, визначення зносу фондів і планування капіталовкладень. У зв'язку з цим складаються паспорти підприємств, у яких містяться всі необхідні дані про натуральний склад фондів, їхні технічні характеристики. Облік у вартісній формі необхідний для зведеного обліку фондів, для розрахунку амортизації, оцінки фондівіддачі й інших показників ефективності використання основних фондів.

Важливою для об'єктивної оцінки фондів є їх правильна вартісна оцінка. Під **оцінкою основних фондів** підприємства слід розуміти грошове вираження їхньої вартості. Існує декілька видів оцінки основних фондів: залежно від моменту проведення оцінки — за первісною, відновною чи справедливою (реальною) вартістю; залежно від стану основних фондів — за повною або залишковою вартістю.

**Первісна вартість** — це фактична вартість основних фондів на момент їх придбання і взяття на баланс. Первісна вартість відображає фактичну собівартість основних фондів у сумі грошових коштів, витрачених на придбання (створення основних фондів).

Згідно з Положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 7 «Первісна вартість основних фондів» включає:

— суми, що сплачуються постачальникам засобів праці (це фактично ціна придбання основних фондів);

— реєстраційні збори, державне мито та аналогічні платежі, що здійснюються у зв'язку з придбанням (отриманням) прав на об'єкти основних фондів;

— суми ввізного мита;

— суми непрямих податків у зв'язку з придбанням (отриманням) прав на об'єкти основних фондів;

— витрати зі страхування ризиків доставки основних фондів;

— витрати на встановлення, монтаж, налагодження основних фондів;

— інші витрати, безпосередньо пов'язані з доведенням основних фондів до стану, в якому вони придатні для використання із запланованою метою.

У загальному вигляді первісну вартість можна представити у вигляді формули

$$B_{\text{п}} = Ц + T + M,$$

де Ц — ціна обладнання, грн;

T — транспортні витрати на його доставку, грн;

M — витрати на установку і монтаж обладнання.

**Відновна вартість** — це вартість відтворення основних фондів за сучасних умов виробництва. Вона враховує ті самі витрати, що й первісна вартість, але за теперішніми цінами. Тобто це сума коштів (їхніх еквівалентів) або інших форм компенсації, яку необхідно було б витратити на придбання (або створення) такого самого засобу праці на дату складання звітності. Такий вид оцінки вартості дозволяє визначити реальну вартість засобів праці з урахуванням сучасних умов суспільного виробництва, зростання технічного рівня і підвищення продуктивності праці при їхньому відтворенні. Оцінка основних виробничих фондів за відновною вартістю дає можливість отримати порівняльні дані для характеристики обсягів, структури і складу основних виробничих фондів, а також більш точно визначити ефективність їхнього використання. Застосування цього виду оцінки фондів пов'язане з проведенням періодичних переоцінок вартості фондів, що є трудомістким і відносно тривалим процесом.

Відновна вартість основних фондів ( $B_{\text{в}}$ ) обчислюється за формулою

$$B_{\text{в}} = \frac{B_{\text{п}}}{\left(1 + \frac{\Delta\Pi_{\text{п}}}{100}\right)^t},$$

де  $\Delta\Pi_{\text{п}}$  — середньорічний відсоток приросту продуктивності праці в країні за час використання основних фондів;

$t$  — кількість років експлуатації основних фондів до моменту визначення відновної вартості.

**Справедлива (реальна) вартість** — це сума, за якою може бути здійснений обмін цього об'єкта в результаті операції між компетентними, обізнаними, зацікавленими та незалежними особами. Справедлива вартість основних фондів визначається також під час їхнього переоцінювання.

**Повна (первісна та відновна) вартість** — це вартість у новому, незношеному стані. За повною первісною вартістю основні фонди враховуються на балансі підприємства протягом усього періоду їхнього функціонування, тому її називають **балансовою вартістю**. Балансова вартість основних фондів при їхньому введенні в експлуатацію тотожна первісній вартості. У міру зношування їхня балансова вартість (залишкова вартість) визначається як різниця між первісною вартістю і сумою зносу.

Балансова вартість групи основних фондів підприємства на початок розрахункового року (ВБ) обчислюється за формулою

$$B_B = B_B^0 + B_{вв} + B_{кр} + B_{рек} - B_v - A_v^0,$$

де  $B_B^0$  — балансова вартість групи основних фондів на початок року, що передував звітному;

$B_{вв}$  — вартість введених в експлуатацію основних фондів;

$B_{кр}$  — вартість здійснення капітального ремонту основних фондів;

$B_{рек}$  — витрати на реконструкцію виробничих приміщень і модернізацію устаткування;

$B_v$  — вартість виведених з експлуатації основних фондів протягом року, що передував звітному;

$A_v^0$  — сума амортизаційних відрахувань, нарахованих у році, що передував звітному.

**Залишкова вартість** характеризує реальну вартість основних фондів і визначається як різниця між вартістю, за якою об'єкт основних фондів був занесений на баланс підприємства, та сумою зносу, тобто тієї частини вартості основних фондів, яку вони в процесі виробництва перенесли на вартість готової продукції. Залишкова вартість основних фондів на час їхнього вибуття з експлуатації, спричиненого зношенням, називається **ліквідаційною вартістю**. За цією вартістю підприємство може реалізувати основні фонди, списати, передати на баланс іншому підприємству.

Залишкова вартість основних фондів визначається за такими формулами:

$$B_3^П = B_П - t \times A;$$

$$B_3^В = B_В - t \times A,$$

де  $B_П$ ,  $B_В$  — відповідно первісна та відновна вартості, грн.

### 10.3. ЗНОС ОСНОВНИХ ФОНДІВ ТА ЙОГО ВИДИ

У процесі виробничого використання основні фонди поступово зношуються і в результаті втрачають свою первісну і споживчу вартість. Економічна сутність зносу полягає у втраті фондами їхньої вартості.

Розрізняють фізичний і моральний знос основних фондів. **Фізичний знос** — це втрата основними фондами їх споживчих якостей, що є проявом впливу на основні фонди природно-кліматичних (атмосферні опади, сонце, мороз і т. д.) і технічних (змінність, експлуатаційні навантаження, якість технічного обслуговування і т. д.) умов. Розмір фізичного зносу основних фондів залежить від безлічі чинників, у тому числі від якості їхнього виготовлення, запроєктованих технічних характеристик, від властивостей матеріалів, з яких вони вироблені і т. д. Фізичний знос пов'язаний також з кваліфікацією обслуговуючого персоналу, своєчасністю і якістю проведеного поточного обслуговування і ремонту і зумовлений цілим рядом інших причин. Постійно накопичуючись, фізичний знос знижує технічні і економічні характеристики основних фондів і в кінцевому підсумку призводить до повної втрати ними споживчої вартості, робить основні фонди непридатними для використання.

Розрізняють фізичний частковий та фізичний повний знос. Частковий знос можна усунути. Це означає, що споживчі якості основних фондів відновлюються за рахунок ремонту. Повний знос не можна усунути, він зумовлює необхідність ліквідації зношених фондів та заміни їх новими.

Мірилом фізичного зносу є коефіцієнт фізичного зносу основних фондів ( $K_{ф.зн}$ ), який можна обчислити за такими формулами:

$$K_{ф.зн} = \frac{A}{B_П} \text{ або } K_{ф.зн} = \frac{B_{кр}}{B_П},$$

де  $A$  — сума амортизаційних відрахувань від початку служби (сума зношення), грн;

$B_{кр}$  — вартість капремонтів основних фондів від початку служби, грн.

Фізичний знос основних фондів у відсотках можна обчислити за формулою

$$K_{\text{ф.зн}} = \frac{T_{\text{ф}}}{T_{\text{н}}}$$

де  $T_{\text{ф}}$ ,  $T_{\text{н}}$  — відповідно фактичний та нормативний строк служби обладнання, роки.

Моральний знос настає, як правило, раніше від фізичного, тобто основні фонди, які ще не можуть бути використані, економічно вже не ефективні. **Моральний знос** — це зменшення вартості основних фондів під впливом підвищення продуктивності праці в галузях, що виробляють засоби праці, а також у результаті створення нових, більш продуктивних та економічно вигідних машин і устаткування, ніж ті, що перебувають в експлуатації.

Моральний знос буває двох форм. Моральний знос першої форми виникає в результаті знецінення старих основних фондів по причині зниження витрат виробництва в галузях, що поставляють основні фонди будівництву. В результаті вартість нових основних фондів тієї ж конструкції стає нижчою, ніж була в раніше випущених. Тому в процесі їхньої експлуатації на готову продукцію вони будуть переносити меншу по величині частку вартості, що робить їх відповідно більш ефективними і стимулює заміну старих фондів на нові.

Моральний знос другої форми — це обезцінення старих основних фондів через створення нових, більш ефективних.

Моральний знос 1-ої форми вимірюється за допомогою коефіцієнта морального зносу 1-ої форми ( $K_{\text{м.зн.1}}$ ):

$$K_{\text{м.зн.1}} = \frac{V_{\text{п}} - V_{\text{в}}}{V_{\text{п}}}$$

Моральний знос 2-ої форми оцінюється за допомогою коефіцієнта морального зносу 2-ої форми:

$$K_{\text{м.зн.2}} = 1 - \frac{V_{\text{пов}}^{\text{н}}}{V_{\text{пов}}^{\text{з}}} \times \frac{\Pi^{\text{з}}}{\Pi^{\text{н}}}$$

де  $V_{\text{пов}}^{\text{з}}$ ,  $V_{\text{пов}}^{\text{н}}$  — повна вартість (ціна) відповідно застосованого і нового засобу праці;

$\Pi^{\text{з}}$ ,  $\Pi^{\text{н}}$  — продуктивність або інший пріоритетний техніко-експлуатаційний показник тих самих засобів праці.

Загальний коефіцієнт зношення основних фондів ( $K_{\text{заг.зн}}$ ) визначається за формулою

$$K_{\text{заг.зн}} = 1 - (1 - K_{\text{ф.зн}}) \times (1 - K_{\text{м.зн}})$$

Отже, в результаті фізичного та морального зносу основні фонди, що беруть участь у виробничому процесі, поступово втрачають свої корисні властивості та споживчі якості засобів праці і потребують обов'язкової заміни.

#### 10.4. АМОРТИЗАЦІЯ ОСНОВНИХ ФОНДІВ

Процес відшкодування зношування основних фондів здійснюється шляхом амортизації.

**Амортизація** — це процес перенесення вартості основних фондів на вартість новоствореної продукції з метою їхнього повного відновлення.

Амортизаційні кошти надходять підприємству у складі виручки від реалізації готової продукції (робіт, послуг) і накопичуються для подальшого використання як джерела відтворення вартості основних засобів в амортизаційному фонді.

Амортизаційний фонд являє собою кошти для простого відтворення основних засобів. Проте якщо в результаті технічного прогресу у відповідних галузях народного господарства має місце зниження собівартості засобів виробництва, що там створюються, і, відповідно, зниження оптових цін на них, то амортизаційні кошти можуть виступати і як джерело розширеного відтворення основних засобів.

Амортизаційний фонд накопичується підприємствами поступово і використовується для вкладень в основні засоби не відразу, а в міру накопичення коштів. Тому якийсь час кошти амортизаційного фонду є вільними, вони або відкладаються на банківських рахунках, або вкладаються підприємствами в оборотні засоби і засоби обігу. Вкладення цих коштів (які є частиною фонду основних коштів) у оборотні засоби і засоби обігу переконливо свідчить про неприпустимість змішування понять «основні засоби», «оборотні засоби», «засоби обігу» з фінансовими поняттями «основні кошти», «оборотні кошти»: вочевидь, у даному разі мова йде про фінансування оборотних засобів і засобів обігу за рахунок основних коштів. Така точка зору, проте, в економічній літературі і в господарській практиці поки що не знаходить визнання. Звичайно вільні кошти амортизаційного фонду відносять до оборотних коштів.

Амортизаційні відрахування здійснюються за певними нормами. **Норма амортизації** — це встановлений річний (квартальний) відсоток відшкодування вартості зношення частини основних фондів. Норми амортизації, які застосовуються на підприємстві, мають бути економічно обґрунтованими і спрямованими на своєчасне відшкодування основних фондів.

Норма амортизації ( $H_a$ ) для певної групи обладнання визначається із залежності

$$H_a = \frac{B_{\Pi} - B_{Л}}{B_{Л} \times T_{Сл}} \times 100 \%,$$

де  $B_{Л}$  — ліквідаційна вартість основних фондів певної групи, грн;

$T_{Сл}$  — термін служби основних фондів, визначений за технічною документацією, років.

У сучасних умовах господарювання підприємства здійснюють нарахування амортизації згідно із Законом України «Про оподаткування прибутку підприємств» — у податковому обліку та згідно із Положенням (стандартом) бухгалтерського облігу 7 «Основні засоби» — у бухгалтерському обліку.

Законом України від 24 грудня 2002 року № 349-XIV «Про внесення змін до Закону України «Про оподаткування прибутку підприємств» було введено поділ основних фондів для цілей оподаткування на 4 групи: а) будинки, споруди, передавальні пристрої; б) автомобільний транспорт та вузли до нього; меблі; побутові електронні, оптичні, електромеханічні прилади та інструменти, інше офісне обладнання; в) будь-які інші фонди, не включені до груп а, б, в; г) електронно-обчислювальні машини, машини для автоматичного оброблювання інформації, їхнє програмне забезпечення, засоби зчитування та друку інформації, стільникові телефони, мікрофони і рації, вартість яких перевищує вартість малоцінних товарів.

У 2004 році, згідно із Законом України «Про Державний бюджет України на 2004 рік», підприємства застосовують сім норм амортизації залежно від часу здійснення витрат на придбання основних фондів (табл. 10.1).

Таблиця 10.1

НОРМИ АМОРТИЗАЦІЇ ВІДНОСНО 2004 РОКУ

Придбані до 01.01.04 р.		Придбані після 01.01.04 р.		
група основних фондів	норма, %	група основних фондів	нові об'єкти	об'єкти, що були в експлуатації
			норма, %	
1	1,25	1	2	1,25
2	6,25	2	10	6,25
3	3,75	3	6	3,75
4	15	4	15	15

Амортизація окремого об'єкта основних фондів 1-ої групи проводиться до досягнення балансовою вартістю такого об'єкта ста неоподаткованих мінімумів доходів громадян. Залишкова вартість такого об'єкта відноситься до складу валових витрат за результатами відповідного податкового періоду, а вартість такого об'єкта прирівнюється до нуля.

Амортизація основних фондів груп 2-ої, 3-ої та 4-ої груп проводиться до досягнення балансовою вартістю групи нульового значення.

Після проведення реформи амортизаційної системи між податковим та бухгалтерським обліками виникли істотні розбіжності в методах нарахування амортизації. Якщо для цілей оподаткування амортизація нараховується на залишкову вартість основних фондів, то відповідно до Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби», затвердженого наказом Мініфіну від 27 квітня 2000 року № 92 (із змінами), економічна амортизація може нараховуватися із застосуванням 5 методів: прямолінійного, зменшення залишкової вартості, прискореного зменшення залишкової вартості, кумулятивний, виробничого (рис. 10.3). Положеннями бухгалтерського обліку передбачено також можливість використання норм і методів, що застосовуються за податковим законодавством, для нарахування економічної амортизації. Однак податкове законодавство не передбачає можливості використання норм та методів, які застосовуються для цілей бухгалтерського обліку, для обчислення амортизації, для цілей оподаткування.

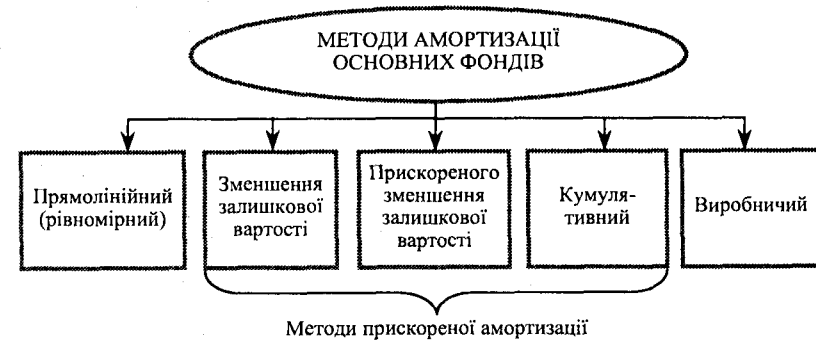


Рис. 10.3. Методи амортизації основних фондів

З 1 липня 2000 р., з набуттям чинності Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби», підприємства України здобули право самостійно обирати методи нарахування амортизації.



**Прямолінійний (рівномірний) метод** полягає в тому, що кожного року на собівартість виготовленої продукції переноситься однакова частина вартості основних фондів. При використанні цього методу вартість об'єкта основних засобів списується однаковими частками протягом всього періоду його експлуатації. Це найпоширеніший метод нарахування амортизації основних фондів підприємства.

Сума амортизації (А) визначається як добуток первісної балансової вартості основних фондів та норми амортизації (Н<sub>а</sub>):

$$A = \frac{B_{\text{п}} \times H_{\text{а}}}{100}$$

Перевагами прямолінійного методу є, насамперед, простота розрахунку амортизації, а також можливість рівномірно розподіляти амортизацію в кожному звітному періоді, що зручно для аналітичного обліку продукції, яка випускається та реалізується.

Недоліки цього методу полягають у тому, що при його застосуванні не враховується моральний знос об'єкта, а також необхідність збільшення витрат на ремонт в останні роки експлуатації основних фондів в порівнянні з першими.

З метою пожевлення процесу відтворення основних фондів та захисту нагромаджених амортизаційних сум від знецінення, підприємствам дозволено здійснювати **прискорену амортизацію** основних фондів. Ці методи дають можливість протягом половини терміну корисного використання основних фондів відшкодувати 60—70 % їхньої вартості в результаті застосування підвищених норм амортизації.

**Метод зменшення залишкової вартості**, за яким річна сума амортизації визначається як добуток залишкової вартості об'єкта на початок звітного року (або первісної вартості на дату початку нарахування амортизації) та річної норми амортизації.

Річна норма амортизації (у відсотках) обчислюється за формулою

$$H_{\text{а}} = 1 - \sqrt[n]{\frac{B_{\text{л}}}{B_{\text{п}}}}$$

де *n* — тривалість корисного використання об'єкта основних фондів, років.

Суть **методу прискореного зменшення залишкової вартості** полягає в тому, що річна сума амортизації визначається як добуток залишкової вартості об'єкта на початок звітного року або первісної вартості на дату початку нарахування амортизації та річної норми амортизації, яка використовується при рівномірному нарахуванні амортизації, і подвоюється:

$$H_{\text{а}} = \frac{(B_{\text{п}} - A) \times H_{\text{а}} \times 2}{100\%}$$

де А — знос (накопичена амортизація).

**Кумулятивний метод (метод суми чисел)** характеризується більш високими нормами амортизації в першій половині строку використання і поступовим їх зниженням у другій половині. Норма амортизації тут — величина змінна і розраховується діленням числа років (що залишились до кінця амортизаційного строку служби) на кумулятивне число, яке є сумою чисел членів арифметичної прогресії (наприклад, від 1 до 7, якщо строк служби сім років). Кумулятивне число розраховується як сума числових значень років служби устаткування.

При семирічному терміні служби це дорівнюватиме

$$1 + 2 + 3 + 4 + 5 + 6 + 7 = 28, \text{ або } (1 + 7) : 2 \times 7 = 28.$$

Норма амортизації для першого року (коли залишилося сім років строку служби) дорівнюватиме

$$(7 : 28) \times 100 \% = 25 \%,$$

для другого року (коли залишилось шість років служби):

$$(6 : 28) \times 100 \% = 21,43 \%$$

При використанні цього методу в перші три роки буде амортизовано понад 64 % вартості основних фондів, а через п'ять років — майже 90 %.

Досвід показує, що застосування методів прискореної амортизації основних фондів зумовлюється їх узгодженістю з конкретним механізмом ринкових відносин. Ці методи слугують для підприємств гарантією від втрат унаслідок знецінення основних фондів, посилюють роль амортизації як джерела нагромадження.

**Виробничий метод амортизації** ґрунтується на передбаченні, що функціональна корисність основних фондів залежить не від часу, а від результатів їх використання. При цьому термін корисної служби визначається кількістю продукції та обсягом послуг, які підприємство планує виготовити або надати, використовуючи наявні засоби праці. При використанні цього методу річна сума амортизації визначається множенням фактичного обсягу продукції (робіт, послуг) на виробничу ставку амортизації:

$$A = Q_{\text{ф}} \times C_{\text{А}}$$

де *Q<sub>ф</sub>* — фактичний обсяг продукції;

*C<sub>А</sub>* — виробнича ставка амортизації.

Виборча вставка амортизації обчислюється за формулою

$$C_{\text{А}} = \frac{B_{\text{п}} - B_{\text{л}}}{Q_{\text{пл}}}$$

де *Q<sub>пл</sub>* — загальний обсяг продукції (робіт, послуг), який підприємство планує виробити (виконати) за допомогою цих засобів.

Виробничий метод амортизації застосовується на промислових підприємствах з нерівномірним випуском продукції по періодах.

У процесі використання основні фонди піддаються фізичному зносу. Різниця в умовах їх експлуатації призводить до того, що окремі об'єкти основних фондів, їхні складові елементи зношуються нерівномірно. Звідси виникає необхідність заміни або відновлення зношених конструктивних елементів засобів праці з метою відтворення їх споживних якостей та підтримування у робочому стані до закінчення строку корисної експлуатації. Здійснюється все це за допомогою ремонтних робіт.

**Ремонт основних фондів** — це відновлення фізичного зношення окремих конструктивних елементів (вузлів, деталей) і підтримання основних фондів у працездатному стані протягом усього терміну їхньої служби.

За економічним змістом ремонт можна розподілити на:

- поточний;
- капітальний;
- відновний.

Поточний ремонт породжується випадковими поломками, що принципово не впливають на нормальне використання основних фондів. Має характер дрібних налагоджувальних робіт.

Капітальний ремонт породжується закономірним зношенням основних фондів і направлений на відновлення їх початкових експлуатаційних характеристик.

Відновний ремонт — особливий вид ремонту основних фондів, що породжується їх зруйнуванням в результаті стихійних лих, тривалої бездіяльності.

Загальна вартість ремонтів ( $V_{рем}$ ) певного виду обладнання за рік обчислюється за формулою

$$V_{рем} = V_{зам.елем} + V_{зар.плат},$$

де  $V_{зам.елем}$  — вартість замінюваних елементів на проведення ремонтів, грн/рік.

$$V_{зам.елем} = V_{1елем} \times K_{рем} \times Y.$$

де  $V_{1елем}$  — вартість одного замінюваного елемента (середньозважена величина), грн;

$K_{рем}$  — кількість ремонтів протягом року;

$Y$  — коефіцієнт одночасного виходу з ладу основних фондів;

$$K_{рем} = \frac{\Phi'_д}{t_{напр}}$$

де  $\Phi'_д$  — дійсний фонд часу роботи обладнання протягом року при однозмінній роботі, год;

$t_{напр}$  — час напрацювання на відмову (час від однієї відмови до наступної), год:

$$t_{напр} = \frac{1}{I},$$

де  $I$  — середня частота відмов за рік.

$$V_{зар.плат.} = t_{рем} \times C_{год.рем.} \times K_{рем} \times \left(1 + \frac{ПСЗ}{100}\right),$$

де  $t_{рем}$  — витрати часу на один ремонт, год;

$C_{год.рем.}$  — середньогодинна тарифна ставка робітника-ремонтника, грн/год;

ПСЗ — процент відрахувань на соціальні заходи.

Підприємство має право протягом звітного року віднести на витрати виробництва частину фактичних витрат на проведення усіх видів ремонтів, реконструкції, модернізації, технічного переоснащення у сумі, що не перевищує 5 % сукупної балансової вартості основних фондів на початок звітного року.

Витрати, що перевищують зазначену суму, відносяться на збільшення балансової вартості основних фондів груп 2, 3 та 4 або балансової вартості кожного об'єкта групи 1. На них вираховують амортизаційні відрахування за нормами, передбаченими для відповідних основних фондів.

## 10.5. ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ОСНОВНИХ ФОНДІВ

Ефективність використання основних фондів характеризується рядом показників, які поділяються на загальні і часткові.

Основним із загальних показників використання основних фондів є **фондовіддача** ( $\Phi_V$  грн/грн):

$$\Phi_V = \frac{Q}{S_{серед}}$$

де  $Q$  — обсяг товарної (валової, чистої) продукції підприємства за рік;

$S_{серед}$  — середньорічна вартість основних фондів підприємства, грн.

Оберненим показником до фондовіддачі є **фондомісткість** ( $\Phi_M$ , грн/грн):

$$\Phi_M = \frac{S_{серед}}{Q},$$

**Фондоозбросність праці** ( $\Phi_0$ , тис. грн/чол) обчислюється за формулою

$$\Phi_0 = \frac{S_{\text{серед}}}{\text{Ч}}$$

де Ч — середньооблікова чисельність промислово-виробничого персоналу, чол.

Середньорічну вартість основних фондів ( $S_{\text{серд}}$ ) обчислюють за формулою

$$S_{\text{серед}} = S_{\text{поч}} + S_{\text{вв}} \times \frac{T_{\text{вв}}}{12} - S_{\text{вив}} \times \frac{T_{\text{вив}}}{12},$$

де  $S_{\text{поч}}$  — вартість основних фондів на початок року, грн;

$S_{\text{вв}}$  — вартість введених протягом року основних фондів, грн;

$T_{\text{вв}}$  — кількість місяців до кінця року, протягом яких функціонуватимуть введені основні фонди;

$S_{\text{вив}}$  — вартість виведених з експлуатації основних фондів протягом року, грн;

$T_{\text{вив}}$  — кількість місяців до кінця року з моменту виведення з експлуатації основних фондів.

Часткові показники використання основних фондів:

— коефіцієнт екстенсивного завантаження устаткування ( $K_{\text{екст}}$ );

— коефіцієнт інтенсивного завантаження ( $K_{\text{інт}}$ );

— коефіцієнт інтегрального використання основних фондів ( $K_{\text{інтегр}}$ );

— коефіцієнт змінності роботи обладнання ( $K_{\text{зм}}$ ).

**Коефіцієнт екстенсивного завантаження** устаткування по групі обладнання цеху визначають за формулою

$$K_{\text{екст}} = \frac{\Phi_{\text{д}}}{\Phi_{\text{н}}},$$

де  $\Phi_{\text{д}}$ ,  $\Phi_{\text{н}}$  — дійсний і номінальний фонд часу роботи обладнання за певний період, відповідно, год.

$$\Phi_{\text{н}} = [\Phi_{\text{к}} - (B + C)] \times t_{\text{зм}},$$

де  $\Phi_{\text{к}}$  — календарний фонд часу, дні;

B, C — вихідні і святкові дні;

$t_{\text{зм}}$  — тривалість зміни, год;

$Z_{\text{зм}}$  — кількість змін роботи обладнання на добу.

$K_{\text{екст}}$  — на робочому місці обчислюють так:

$$K_{\text{екст}} = \frac{\sum_{i=1}^m t_{\text{шт},i} \times N_i}{\Phi_{\text{д}}},$$

де  $m$  — кількість видів деталей, що обробляються на робочому місці;

$t_{\text{шт},i}$  — норма часу на одну деталь  $i$ -го виду, н-год;

$N_i$  — обсяг випуску деталей  $i$ -го виду, шт.

**Коефіцієнт інтенсивного завантаження** по групі обладнання обчислюють за формулою

$$K_{\text{інт}} = \frac{t_{\text{факт}}}{t_{\text{норм}}},$$

де  $t_{\text{факт}}$  — фактично витрачений час на виготовлення одиниці продукції, н-год;

$t_{\text{норм}}$  — технічно обґрунтована норма часу на одиницю продукції, н-год;

**Коефіцієнт інтенсивного завантаження** на робочому місці визначають за формулою

$$K_{\text{інт}} = \frac{\sum_{i=1}^m t_{\text{маш},i} \times N_i}{\sum_{i=1}^m t_{\text{шт},i} \times N_i},$$

де  $t_{\text{маш},i}$  — машинний час обробки однієї деталі  $i$ -го виду, н-год;

**Коефіцієнт інтегрального використання основних фондів** визначають так:

$$K_{\text{інтегр}} = K_{\text{екст}} \times K_{\text{інт}}.$$

**Коефіцієнт змінності** обчислюють за допомогою таких виразів:

$$K_{\text{зм}} = \frac{B_{\text{зм}}}{B_{\text{д}}} \quad \text{або} \quad K_{\text{зм}} = \frac{\Phi_{\text{д}}}{\Phi_{\text{д1}}},$$

де  $B_{\text{зм}}$  — кількість відпрацьованих верстато-змін;

$B_{\text{д}}$  — кількість відпрацьованих верстато-днів;

$\Phi_{\text{д}}$  — дійсний фонд часу роботи всього обладнання, год;

$\Phi_{\text{д1}}$  — дійсний фонд часу роботи всього обладнання при однозмінній роботі, год.

Для оцінювання й аналізу процесу відтворення основних фондів підприємств використовується система взаємопов'язаних показників. Найважливішими з них є коефіцієнти оновлення і вибуття основних фондів:

а) коефіцієнт вибуття:

$$K_{\text{виб}} = \frac{S_{\text{л}}}{S_{\text{п}}},$$

де  $S_{\text{л}}$  — вартість ліквідованих основних фондів за певний період (рік), грн;

$S_{\text{п}}$  — вартість основних фондів на початок періоду, грн;

б) коефіцієнт оновлення:

$$K_{\text{оновл}} = \frac{S_{\text{в}}}{S_{\text{к}}}.$$

де  $S_{\text{в}}$  — вартість введених основних фондів за певний період, грн;

$S_{\text{к}}$  — вартість основних фондів на кінець періоду, грн.

**Виробнича потужність** — це максимально можливий випуск продукції підприємством за певний час (зміну, добу, місяць, рік) у встановленій номенклатурі і асортименті при повному завантаженні обладнання і виробничих площ.

Виробнича потужність визначається в натуральних одиницях при обмеженій номенклатурі виробів і у вартісному виразі при широкому асортименті.

На величину виробничої потужності підприємства впливають такі фактори: кількість обладнання; його потужність; режим роботи підприємства; кваліфікаційний рівень робітників; структура основних фондів.

Виробничу потужність верстата, обладнання, агрегата ( $ВП_{\text{в}}$ ) обчислюють так (одиниць/період):

$$ВП_{\text{в}} = \frac{\Phi_{\text{д}}}{T_{\text{шт}}},$$

де  $T_{\text{шт}}$  — прогресивна норма часу на одиницю продукції, год/одиницю.

Виробнича потужність потокової лінії ( $ВП_{\text{пл}}$ ) (одиниць/період):

$$ВП_{\text{пл}} = \frac{\Phi_{\text{д}}}{r},$$

де  $r$  — такт потокової лінії, год/одиниць.

Виробничу потужність агрегатів неперервної дії ( $ВП_{\text{нпд}}$ ), наприклад, доменних печей, обчислюють за формулою (т/період)

$$ВП_{\text{нпд}} = \frac{\Phi_{\text{к}}}{t_{\text{пл}}} \times q,$$

де  $\Phi_{\text{к}}$  — календарний фонд часу роботи доменної печі, год/рік;

$t_{\text{пл}}$  — час на одну плавку, год/плавк;

$q$  — обсяг металу, що виплавляється за одну плавку, т/плавка.

Вихідну виробничу потужність у вартісному виразі, тобто потужність на кінець розрахункового періоду (року) ( $ВП_{\text{вих}}$ ), обчислюють за виразом (грн)

$$ВП_{\text{вих}} = ВП_{\text{вх}} + ВП_{\text{вв}} - ВП_{\text{вив}},$$

де  $ВП_{\text{вх}}$  — виробнича потужність на початок періоду, грн;

$ВП_{\text{вв}}$  — введена в плановому періоді виробнича потужність, грн;

$ВП_{\text{вив}}$  — виведена за плановий період виробнича потужність, грн.

Середньорічну виробничу потужність ( $ВП_{\text{сер.р}}$ ) підприємства, цеху, обчислюють за формулою

$$ВП_{\text{сер.р}} = ВП_{\text{вх}} + ВП_{\text{вв}} \times \frac{\kappa}{12} - ВП_{\text{вив}} \times \frac{12 - \kappa}{12},$$

де  $\kappa$  — кількість місяців експлуатації обладнання з певною потужністю протягом року.

Успішне функціонування основних фондів та виробничих потужностей залежить від того, як саме реалізуються екстенсивні та інтенсивні фактори кращого їх використання. Екстенсивне поліпшення використання основних фондів і виробничих потужностей означає: по-перше, збільшення часу функціонування основного устаткування і, по-друге, підвищення частки діючого устаткування в складі всього устаткування, наявного на підприємстві.

Основні напрями збільшення часу функціонування устаткування є: скорочення та ліквідація внутрішньозмінних простоїв шляхом підвищення рівня організації виробництва (повне і своєчасне забезпечення робочих місць інструментами, матеріалами, напівфабрикатами, деталями); підвищення якості ремонтного обслуговування устаткування; скорочення цілодобових простоїв устаткування, підвищення коефіцієнта змінності його роботи.

Важливим напрямом підвищення ефективності використання основних фондів є зменшення кількості недіючого устаткування, виведення з експлуатації зайвого та швидке залучення у виробництво невстановленого устаткування.

Слід сказати, що екстенсивне поліпшення використання основних фондів та виробничих потужностей хоча повністю на сьогодні не реалізоване, все ж воно має межі.

Набагато ширші можливості має інтенсивне поліпшення використання основних фондів та виробничих потужностей, яке передбачає підвищення ступеня завантаження устаткування за одиницю часу. Підвищення інтенсивного завантаження устаткування може бути досягнуто шляхом модернізації діючого устаткування, машин та механізмів, встановлення оптимального режиму їхньої роботи

Досить значними резервами кращого екстенсивного та інтенсивного використання основних фондів і виробничих потужностей є удосконалення структури основних виробничих фондів. Оскільки збільшення випуску продукції досягається тільки в провідних основних цехах, то важливо підвищувати їхню частку в загальному обсязі основних фондів. Збільшення основних фондів допоміжного виробництва веде до зростання фондомісткості продукції, оскільки безпосередньо обсяги продукції не збільшує, але й без пропорційно розвинутого допоміжного виробництва основні цехи з повною віддачею не можуть функціонувати. Тому необхідно встановлювати оптимальну виробничу структуру підприємства — важливий напрямок кращого використання основних фондів.

Важливий резерв кращого екстенсивного та інтенсивного використання основних фондів та виробничих потужностей — швидке освоєння проектних потужностей, введення в дію нових технологічних ліній, агрегатів, устаткування. Практика свідчить, що середній фактичний період освоєння виробничих потужностей становить п'ять-шість і більше років. Разом з тим технічно й економічно обґрунтовані розрахунки підтверджують реальну можливість досягнення проектних показників за один-два роки, залежно від галузі та виду підприємства.

#### ПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ І САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

1. У чому сутність основних фондів і яка їхня роль у розширеному відтворенні?
2. Видова класифікація і структура основних фондів.
3. Які існують види оцінок основних фондів?
4. Сутність фізичного та морального зносу основних фондів.
6. У чому сутність амортизації і які існують методи нарахування амортизації?
7. Які методи нарахування амортизації застосовують в Україні?
8. Які види ремонту здійснюють на підприємствах?
9. Що таке виробнича потужність підприємства?
10. Які існують показники використання основних виробничих фондів?
11. Які напрями кращого використання основних виробничих фондів і виробничих потужностей?



## ОБОРОТНІ ФОНДИ ТА КОШТИ ПІДПРИЄМСТВА

### ПИТАННЯ ДЛЯ ТЕОРЕТИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ

- 11.1. *Поняття та джерела формування оборотних коштів.*
- 11.2. *Склад і структура оборотних фондів.*
- 11.3. *Нормування витрат матеріальних ресурсів.*
- 11.4. *Оцінювання та основні напрями поліпшення використання оборотних фондів.*
- 11.5. *Показники та шляхи ефективного використання оборотних коштів та прискорення їхнього обороту.*

### КЛЮЧОВІ ТЕРМИНИ І ПОНЯТТЯ

- Фонди
- Оборотні кошти
- Оборотні фонди
- Фонди обігу
- Незавершене виробництво
- Виробничі запаси
- Готова продукція
- Норматив
- Нормативні витрати
- Нормування
- Страховий запас
- Власні оборотні фонди
- Позичені оборотні фонди

### 11.1. ПОНЯТТЯ ТА ДЖЕРЕЛА ФОРМУВАННЯ ОБОРОТНИХ КОШТІВ

**Оборотні кошти** — це сукупність коштів підприємства, що авансуються на створення оборотних фондів та фондів обігу і забезпечення їх неперервного кругообігу. Якщо оборотні фонди виступають у вигляді предметів праці, то фонди обігу — це кошти, вкладені в запаси готової продукції, товари відвантажені та в дорозі, а також кошти на рахунках та в касі підприємства. З огляду на це розрізняють оборотні кошти у сфері виробництва та у сфері обігу, які в сукупності своїй забезпечують неперервність виробництва та реалізації продукції.

Оборотні фонди вступають у виробництво у своїй натуральній формі і в процесі виготовлення продукції повністю споживаються. Після закінчення виробничого циклу, виготовлення продукції та її реалізації авансовані оборотні кошти відшкодовуються в складі виручки від реалізації продукції (робіт, послуг). Це створює можливість систематичного поновлення процесу виробництва, який здійснюється завдяки неперервному кругообігу коштів підприємства.

У своєму кругообігу оборотні кошти проходять послідовно три стадії: грошову, виробничу і товарну.

Грошова стадія кругообігу коштів є підготовчою у сфері обігу, де гроші перетворюються на виробничі запаси.

Виробнича стадія являє собою безпосередній процес виробництва, який закінчується випуском готової продукції.

На товарній стадії кругообігу авансовані оборотні кошти виступають у вигляді товарної продукції. Одна частина виручки від реалізації надходить на відшкодування авансованих оборотних коштів, а інша становить нагромадження, яке використовується підприємством відповідно до його планів.

Грошова форма, якої набувають оборотні кошти на третій стадії свого кругообігу, одночасно стає і початковою стадією обороту коштів.

Кругообіг оборотних коштів відбувається за схемою

Г – ВЗ...НВ...ГП – Г,

де Г — кошти, які авансуються підприємством;

ВЗ — виробничі запаси;

НВ — незавершене виробництво, що являє собою виробничу стадію;

ГП — готова продукція;

Г — кошти, отримані в результаті реалізації продукції, які включають авансовані витрати та прибуток підприємства.

Крапки (...) означають, що обіг коштів перервано, але процес їхнього кругообігу продовжується у сфері виробництва.

Склад оборотних коштів наведено на рис. 11.1.

Оборотні кошти перебувають одночасно на всіх стадіях кругообігу, що забезпечує його неперервність та безперебійну роботу підприємства.

Співвідношення між зазначеними групами оборотних коштів у загальній їхній вартості характеризує структуру оборотних коштів. Ця структура тим прогресивніша, чим більша частина оборотних коштів зайнята у сфері виробництва. Перебування цих коштів у сфері обігу — лише необхідна умова безперервності процесу відтворення.

Власні оборотні кошти — це кошти, які постійно перебувають у розпорядженні підприємства і формуються за рахунок власних ресурсів (прибуток тощо). У процесі виробництва потреби у власних оборотних коштах можуть зменшуватись за рахунок застосування так званих прирівняних до них коштів які, по суті, є частиною власних, авансованих на оплату праці але тимчасово вільних (у зв'язку з одноразовістю виплати по заробітній платі, оплаті відпусток). Прирівняні до власних оборотні кошти називають стійкими пасивами.

1. Сфери виробництва	Обігові виробничі фонди							Фонди обігу			
Елементи оборотних коштів	Виробничі запаси						Витрати на незакінчену продукцію	Готова не-реалізована продукція	Грошові кошти та розрахунки		
	сировина, матеріали, напівфабрикати основного виробництва	допоміжні матеріали	паливо	тара	запасні частини для ремонту	малоцінні та швидкозношувані предмети	незавершене виробництво	витрати майбутніх періодів	продукція на складах	відвантажена продукція	грошові кошти на рахунках та в касі
2. Особливості планування і нормування	Нормовані оборотні кошти (розраховуються по економічно обґрунтованим нормам)							Ненормовані оборотні кошти			
3. Джерела формування	Власні оборотні кошти закріпленні нормативами					Залучені, позичені та інші джерела формування					

Рис. 11.1 Класифікація та склад оборотних коштів

Позичені оборотні кошти — кредити банків, кредиторська заборгованість та інші пасиви.

Кредиторська заборгованість означає використання коштів, які не належать підприємству (заборгованість по акцептованих та інших розрахункових документах, строк сплати яких не настав; заборгованість за несплаченими у строк рахунками; заборгованість за платежами до бюджету; за виданими векселями; за комерційними кредитами тощо).

Ефективно функціонує те підприємство, яке при мінімальних витратах досягає максимального результату. Мінімізація витрат на підприємстві потребує оптимізації структури джерел формування оборотних коштів, тобто розумне поєднання власних та позичених коштів.

Залежно від способу визначення потреби оборотні кошти поділяються на нормовані та ненормовані. До нормованих входять ті, щодо яких установлюються нормативи запасів: виробничі запаси, незавершене виробництво, витрати майбутніх періодів та запаси готової продукції. Інші оборотні кошти належать до ненормованих.

Оборотні засоби, з погляду джерел фінансування, розділяються на власні і позикові. Крім того підприємства використовують залучені спеціальні засоби.

До власних оборотних засобів відносяться: засоби, закріплені засновниками підприємства при його створенні для забезпечення мінімально необхідних для нормального виробництва запасів сировини, матеріалів, палива, інструментів, напівфабрикатів, незавершеного виробництва, готової продукції і витрат майбутніх періодів. Для державних підприємств джерелом формування оборотних засобів можуть бути кошти державного бюджету. Величина визначається відповідними нормативними розрахунками. Збільшення оборотних коштів досягається за рахунок прибутку, кредитів і притриманих оборотних коштів. Притриманими оборотними коштами чи стійкими пасивами вважаються постійні, такі, що числяться на балансі: нормальна заборгованість по заробітній платі, заборгованість постачальникам, відрахування на соціальні потреби, амортизаційні відрахування. Стійкі пасиви притримані до власних оборотних засобів, оскільки вони постійно знаходяться на підприємствах і використовуються ними в господарському обороті. Найбільша їхня частина в трудомістких галузях, де заробітна плата становить значну частину собівартості, а також там, де розраховуються за продукцію в міру її часткової готовності. Стійкі пасиви як джерело приросту нормативу власних оборотних коштів плануються щорічно. В залежності від виду стійких пасивів використовуються різні методи визначення їх величини.

Позикові оборотні засоби виступають у вигляді кредитів банків. Вони необхідні для поповнення оборотних засобів під сезонні та інші понаднормативні запаси товарно-матеріальних цінностей; на розрахунки з постачальниками та інші потреби по розрахунках; на понад нор-

мативні запаси товарно-матеріальних цінностей на тимчасові потреби; на витрати, пов'язані з підготовкою нових виробництв і освоєння нових видів продукції, підвищенням її якості; на виплату заробітної плати при тимчасовій відсутності коштів; при зупинці виконання замовлення з вини замовника та в інших випадках тимчасових фінансових ускладнень.

До залучених оборотних коштів традиційно відносять кредиторську заборгованість усіх видів, тобто заборгованість постачальникам за одержані, але не оплачені товари. В обороті підприємств можуть також перебувати кошти цільового фінансування для їх використання за прямим призначенням.

## 11.2. СКЛАД І СТРУКТУРА ОБОРОТНИХ ФОНДІВ

Для забезпечення безперервного процесу виробництва на підприємстві, крім основних виробничих фондів, потрібні предмети праці, які виступають у вигляді оборотних фондів.

**Оборотні фонди** — це частина виробничих фондів, які повністю споживаються в кожному виробничому циклі, при цьому переносять усю свою вартість на створювану продукцію і змінюють свою натуральну форму. Речовим змістом оборотних фондів є предмети праці, які в процесі виробництва перетворюються на готову продукцію, становлячи її матеріальну основу, або сприяють її створенню.

Оборотні фонди перебувають у постійному русі (обороті), починаючи від надходження предметів праці на склад підприємства до отримання готової продукції та переходу її у сферу обігу (реалізації). У плановій та обліковій практиці оборотні фонди поділяють на:

а) виробничі запаси;

б) незавершене виробництво і напівфабрикати власного виготовлення;

в) витрати майбутніх періодів.

Виробничі запаси становлять найбільшу частину оборотних фондів. У загальному обсязі оборотних фондів вони становлять до 70 %. До складу виробничих запасів входять:

— сировина;

— основні та допоміжні матеріали;

— куповані напівфабрикати та комплектуючі вироби;

— паливо;

— тара і тарні матеріали;

— запасні частини для ремонту;

— інші матеріали.

У складі запасів окремою групою виділяють малоцінні та швидкозношувані предмети, термін використання яких не перевищує одного року. В основному це засоби праці.



Незавершене виробництво — це ті предмети праці, які перебувають у процесі виробництва на різних стадіях оброблення безпосередньо на робочих місцях у цехах, на дільницях або ж у процесі транспортування від одного робочого місця до іншого.

До напівфабрикатів власного виготовлення належать ті предмети праці, які повністю були оброблені в одному виробничому підрозділі (цеху), але подальше оброблення повинні пройти в інших підрозділах (цехах), наприклад, поковки, штампування, відливки заготівельного виробництва на машинобудівних підприємствах.

Витрати майбутніх періодів не є речовим елементом оборотних фондів. Вони являють собою грошові витрати, що були здійснені в даному періоді, але на собівартість продукції будуть віднесені частинами в наступних періодах. Це витрати на проектування та освоєння нових видів продукції, раціоналізацію та винахідництво, проектування різних удосконалень виробництва, придбання науково-технічної, економічної, комерційної інформації, передплату періодичних видань тощо.

Співвідношення окремих елементів оборотних фондів до загальної їх обсягу характеризує їхню виробничо-технологічну (стадійну) структуру, яка формується під впливом цілого ряду факторів (характеру виробництва, особливостей продукції та технології її виготовлення, умов забезпечення підприємства сировиною та матеріалами тощо). Ця структура з часом змінюється. Так, за останні роки в структурі оборотних фондів спостерігається тенденція до зменшення питомої ваги виробничих запасів і відповідно до збільшення частки незавершеного виробництва та витрат майбутніх періодів.

На підприємствах різних галузей структура оборотних фондів має значні відмінності, зумовлені особливостями застосування технологій, умовами забезпечення і видами застосування матеріальних ресурсів, рівнем та видами спеціалізації тощо. Наприклад, на підприємствах легкої та харчової промисловості виробничі запаси сягають 80—90 %, а незавершене виробництво коливається в межах 5—20 %, тоді як на підприємствах машинобудування ця частина оборотних фондів може становити 40 %. На підприємствах видобувної галузі висока частка витрат майбутніх періодів (40—50 %).

### 11.3. НОРМУВАННЯ ВИТРАТ МАТЕРІАЛЬНИХ РЕСУРСІВ

Чинником, що сприяє підвищенню ефективності використання матеріальних ресурсів, є їх нормування.

Під *нормою витрат матеріальних ресурсів* розуміють гранично допустиму величину сировини, матеріалів, палива, енергії, яка може бути витрачена для випуску одиниці продукції (або для виконання певної роботи) визначеної якості за певних організаційно-технічних умов. Таким чином, норми витрат матеріальних ресурсів регламенту-

ють величину виробничих витрат матеріалів, сировини, напівфабрикатів, палива, енергії. Основні і частково допоміжні матеріали нормуються на одиницю продукції, а деякі з них — на одиницю часу роботи устаткування.

Норми витрат матеріальних ресурсів класифікують за такими ознаками: періодом дії, масштабами застосування, ступенем деталізації об'єкта нормування, ступенем деталізації номенклатури матеріалів, призначенням.

За періодом дії розрізняють норми:

— перспективні, що враховують прогресивні напрями у використанні сировини, матеріалів протягом кількох років;

— річні, що визначають середньорічні витрати матеріальних ресурсів;

— поточні, які пов'язані з конкретним технологічним процесом в обмеженому календарному періоді.

За масштабом застосування розрізняють норми індивідуальні, що застосовуються для виготовлення окремого виду продукції, і групові — для окремих видів продукції:

— за ступенем деталізації об'єкта нормування розрізняють такі норми витрат матеріальних ресурсів: на одиницю готової продукції, на вузол, на деталь;

— за ступенем деталізації номенклатури матеріалів розрізняють норми специфіковані (на вид ресурсів за конкретними їх параметрами) і зведені (на вид ресурсів зі звуженою номенклатурою);

— за призначенням застосовують норми витрат окремих видів матеріальних ресурсів — сировини, основних матеріалів, палива, енергії тощо.

Норми витрат матеріальних ресурсів розробляються, як правило, самими підприємствами. У деяких випадках на замовлення підприємств ці норми можуть розроблятися галузевими науково-дослідними організаціями. Норми витрат матеріальних ресурсів мають бути прогресивними, технічно та економічно обґрунтованими (з урахуванням досягнень науки і техніки, передового досвіду, перспектив на майбутнє).

Техніко-економічне обґрунтування норм витрат матеріальних ресурсів пов'язане з аналізом їхньої структури. Структура норми витрат матеріальних ресурсів являє собою склад і співвідношення окремих її елементів. Для більшості матеріалів структура норми витрат має такий вигляд:

$$N_b = B_k + B_{\text{тех}} + B_{\text{інш}},$$

де  $N_b$  — норма витрат;

$B_k$  — чисті витрати матеріалу на одиницю продукції або виробничої роботи (корисні витрати);

$V_{\text{тех}}$  — неминучі технологічні відходи та втрати;

$V_{\text{інш}}$  — інші організаційно-технологічні втрати, що виникають у процесі транспортування, зберігання тощо.

Норми витрат матеріалів на виготовлення одиниці продукції розраховують з урахуванням її матеріаломісткості.

До основних методів нормуванні матеріальних ресурсів відносять: аналітично-розрахунковий; дослідно-виробничий; звітно-статистичний.

**Аналітично-розрахунковий метод** є найбільш прогресивним і ґрунтується на детальному аналізі первісної конструкторської та технологічної документації, результатах науково-дослідницьких робіт, експериментів, конкретних виробничих умов, на урахуванні можливостей впровадження в плановому періоді нової техніки, технології та прогресивних методів організації виробництва. Застосування цього методу дає змогу техніко-економічно обґрунтувати складові елементи норм, виявити втрати й резерви, розробити відповідні організаційно-технічні заходи щодо забезпечення економії сировини та матеріалів.

**Дослідно-виробничий метод** ґрунтується на встановленні норм дослідних випробувань, проведених безпосередньо на робочих місцях та в цехах. Він ефективний у тих випадках, коли норму неможливо розрахувати через відсутність даних або складність розрахунків. Цей метод застосовується здебільшого при нормуванні витрат допоміжних матеріалів та інструменту.

**Звітно-статистичний метод** полягає в розрахунку норм на базі звітних даних про фактичне використання матеріалів, сировини в звітному періоді з коригуванням їх у бік можливого зниження.

Ці норми не є прогресивними, бо не сприяють виявленню внутрішніх резервів, тому застосування їх допустиме, як виняток, для приблизних розрахунків та для нормування малоцінних матеріалів, які рідко використовуються.

**Нормовані кошти** — це ті, зростання яких необхідно обмежити (всі три групи оборотних фондів і перша група у фонді обігу. Нормування — це процес встановлення економічно обґрунтованих, мінімально необхідних для нормального функціонування виробництва значень оборотних засобів. Розрізняють поняття «норма» і «норматив». Норма оборотних коштів характеризує мінімальні запаси товарно-матеріальних цінностей і розраховується найчастіше в днях запасу. Норматив є поняттям, похідним від норми, і являє собою добуток норми на той показник, відносно якого визначається норма. Наприклад, норматив оборотних коштів, вкладених у сировину, основні матеріали, куповані комплектуючі, визначаються добутком норми запасу в днях на середньоденну витрату відповідних ресурсів.

Нормативи оборотних коштів розраховують методом прямого розрахунку і методом укрупненого аналітичного розрахунку.

Нормування оборотних коштів полягає в розробці й установленні:

— норм запасу всіх оборотних засобів за окремими видами товарно-матеріальних цінностей, виражених у днях;

— нормативів оборотних коштів — у грошовому обчисленні для кожного елемента оборотних засобів і в цілому.

Норми оборотних коштів визначаються:

— тривалістю виробничого циклу;

— періодичністю запуску матеріалів у виробництво;

— часом підготовки матеріалів для виробничого застосування;

— віддаленістю постачальників від споживача;

— частотою і комплектністю постачань, розміром постачань, якістю матеріалу та ін.;

— швидкістю перевезень і особливостями роботи транспорту;

— формами розрахунків, а також швидкістю документообігу.

Найважливішим елементом нормування є нормування виробничих запасів.

Першим етапом при цьому є класифікація всіх споживаних матеріалів відповідно до класифікації, прийнятої в матеріально-технічному забезпеченні: за групами, видами, типами і типорозмірами матеріалів. На другому етапі визначається потреба в кожному матеріалі відповідно до виробничої програми і кошторису витрат на виробництво продукції. Потім знаходять середньорічну витрату за кожним елементом.

Процес визначення економічно обґрунтованої величини оборотних коштів підприємства, необхідних для нормальної діяльності, називається нормуванням оборотних коштів. Таким чином, нормування оборотних коштів полягає в розробленні або оновленні норм оборотності оборотних коштів за їх елементами та нормативами.

Норма оборотних коштів визначає мінімальні запаси матеріальних цінностей і розраховується в днях запасу

Норматив оборотних коштів — це грошовий вираз вартості мінімальних запасів товарно-матеріальних цінностей.

Норми оборотних коштів установлюються на кілька років, а нормативи — щорічно (за певних умов — щоквартально).

Норматив оборотних коштів залежить від обсягу виробництва та реалізації продукції, витрат на виробництво та реалізацію продукції, вартості товарно-матеріальних цінностей у виробничих запасах. Норми оборотних коштів (у днях) залежать від тривалості перебування їх у сфері виробництва та в сфері обігу, умов матеріально-технічного забезпечення (віддаленість від постачальників, споживачів, рівномірність поставок матеріальних ресурсів та збуту готової продукції).

Норматив власних оборотних коштів у виробничих запасах підприємства визначається множенням середньодобового (середньо-

денного) споживання матеріалів у вартісному виразі на норму їх запасу в днях:

$$НР = M_d \times Z_{дн},$$

де НРв — норматив власних виробничих запасів, грн;  
M<sub>д</sub> — середньодобове споживання матеріалів, грн;  
Z<sub>дн</sub> — норматив запасу в днях.

Середньодобове споживання матеріалів визначається формулою

$$M_d = M_{заг} / K_{рд},$$

де M<sub>заг</sub> — загальна річна потреба в даному виді натуральних одиницях виміру;

K<sub>рд</sub> — кількість робочих днів.

Точність розрахунку нормативу залежить від правильного визначення запасів матеріальних ресурсів.

Виробничі запаси залежно від їх призначення поділяють на поточні, підготовчі (технологічні), резервні (страхові), транспортні.

Транспортний запас створюється на період з моменту оплати виставленого постачальником рахунку до прибуття вантажу на склад підприємства. На практиці його величина визначається на основі фактичних даних за попередній рік:

$$Z_{тр} = M_d \times T_{тр},$$

де Z<sub>тр</sub> — транспортний запас, грн;

T<sub>тр</sub> — термін транспортування (не більше двох днів).

Поточний запас є найбільшим за розміром, він створюється для забезпечення безперебійного процесу виробництва матеріальними ресурсами в період між двома черговими поставками:

$$Z_{пот} = M_d \times T_{пот},$$

де Z<sub>пот</sub> — поточний запас;

T<sub>пот</sub> — інтервал поставки в днях.

Підготовчий (технологічний) запас створюється на період необхідний для приймання, складування та підготовки та виробничого використання (надання сировині якостей, за якими можливе її використання):

$$Z_{під} = M_d \times T_{під},$$

де Z<sub>під</sub> — підготовчий запас;

T<sub>під</sub> — термін підготовки.

Резервний (страховий запас) формується на випадок можливих перебоїв у постачанні (інших непередбачених обставин). Величина резервного запасу визначається:

а) на основі середнього відхилення фактичного інтервалу ставки від планового (передбаченого договором);

б) на основі підрахунку днів, необхідних для оформлення замовлення та доставки матеріалів від постачальника до споживача:

$$Z_{стр} = M_d \times T_{рез},$$

де Z<sub>стр</sub> — страховий (резервний) запас;

T<sub>рез</sub> — дні резервного запасу (період зриву поставок).

Сукупний виробничий запас дорівнює сумі всіх видів запасів. Розрізняють максимальний виробничий запас, середній і мінімальний.

Максимальний виробничий запас обчислюється за формулою

$$Z_{макс} = M_d \times (T_{тр} + T_{пот} + T_{під} + T_{рез}).$$

Середній запас обчислюється за формулою

$$Z_{ср} = M_d \times (T_{тр} + T_{пот} + T_{під}).$$

Мінімальний запас розраховується за формулою

$$Z_{мін} = M_d \times (T_{тр} + T_{пот}).$$

Знаючи нормативну величину виробничих запасів у натуральних вимірниках, можна подати їх у вартісному виразі й обчислити загальний норматив оборотних коштів на виробничі запаси.

Розрахунок нормативів оборотних коштів у запасних частинах та інструменту, у швидкозношуваних та малоцінних предметах відрізняється від викладеної методики нормування оборотних коштів у виробничих запасах. Зокрема, норматив запасних частин та інструменту для ремонту може бути зазначений множенням фактичних витрат певного виду запасних частин або інструменту в базовому році на обсяг виробничої програми і проєктований індекс зниження витрат ресурсів:

$$H_{зч} = M_{ф} \times I_{виг} \times I_{в},$$

де H<sub>зч</sub> — норматив запасних частин інструменту, грн;

M<sub>ф</sub> — фактичні витрати певного виду запасних частин (інструменту), грн;

I<sub>виг</sub> — індекс виробничої програми у розрахунковому (плановому) році;

I<sub>в</sub> — індекс зниження частки витрат певного ресурсу.

Загальні принципи нормування оборотних коштів у швидкозношуваних та малоцінних предметах:

а) окреме визначення норм для матеріальних цінностей, що зберігаються на складі підприємства і використовуються (експлуатуються) у виробництві;

б) грошове оцінювання складських запасів за повною їхньою вартістю (собівартістю), а використовуваних предметів у виробництві — в розмірі 50 % первісної їх вартості;

в) відмова від нормування у днях споживання предметів, які використовуються (експлуатуються), і розрахунок норм для окремих їх груп на основі коефіцієнтів, що характеризують залежність розміру запасу від чисельності працівників, кількості робочих місць, вартості окремих видів устаткування тощо.

Нормування незавершеного виробництва здійснюють у тих галузях і виробництвах, де тривалість виробничого циклу перевищує два місяці.

Обсяг незавершеного виробництва залежить від середньоденного випуску продукції, обчисленого за фактичною виробничою собівартістю, тривалості технологічного циклу та коефіцієнта наростання витрат. Норматив власних оборотних коштів у незавершеному виробництві розраховують за формулою

$$H_{нв} = (C_{п}/T_{вц}) \times T,$$

де  $H_{нв}$  — норматив незавершеного виробництва, грн;  
 $C_{п}$  — собівартість продукції, випущеної за період;  
 $T_{вц}$  — тривалість виробничого циклу, днів;  
 $T$  — кількість днів відповідного періоду.  
 Коефіцієнт наростання витрат ( $K_{н}$ ) дорівнює:

$$K_{н} = V_{п} + V_{ін},$$

де  $V_{п}$  — первісні витрати (одноразово зроблені на початку виробництва);  
 $V_{ін}$  — решта витрат, що були здійснені до закінчення виробництва продукції.

Первісні витрати та решта витрат, що були здійснені при виготовленні продукції, становлять виробничу собівартість ( $C_{в}$ ).

Норматив оборотних коштів у витратах майбутніх періодів розраховується виходячи із залишків коштів на початок періоду і суми витрат, які слід буде зробити в плановому році, за вирахуванням суми для майбутнього погашення витрат за рахунок собівартості продукції. Норматив оборотних коштів у витратах майбутніх періодів розраховують за формулою

$$H_{вмп} = Z_{п} + V_{пш} - V_{пгш},$$

де  $H_{вмп}$  — норматив витрат майбутніх періодів, грн;  
 $Z_{п}$  — залишок витрат на початок планового періоду, грн;

$V_{пш}$  — витрати, які будуть здійснені у плановому періоді, грн;  
 $V_{пгш}$  — витрати, які будуть погашені за рахунок собівартості у плановому періоді.

Норматив оборотних коштів у залишках готової продукції визначається добутком середньоденного випуску продукції (за виробничою собівартістю) на норму запасу готової продукції на складі, в днях:

$$H_{гп} = П_{р}^{сд} \times H_{гп}^c,$$

де  $H_{гп}$  — норматив залишків готової продукції, грн;  
 $П_{р}^{сд}$  — середньоденний випуск продукції, грн;  
 $H_{гп}^c$  — норма запасу готової продукції на складі, днів.

Сукупний норматив власних оборотних коштів підприємства на розрахунковий (плановий) період дорівнює сумі нормативів, розрахованих для окремих їхніх елементів:

$$H_{ск} = H_{зч} + H_{гп} + H_{вмп} + H_{нв},$$

де  $H_{ск}$  — сукупний норматив власних оборотних коштів, грн.

Визначається також і загальний норматив оборотних засобів по підприємству, як сума розглянутих нормативів. Правильне встановлення нормативів має суттєве економічне значення для підприємства. Завищення нормативу означає перевитрати оборотних засобів, їхнє часткове омертвіння. Розрахунки нормативів оборотних засобів звичайно виконуються на квартал або рік.

Нормальне співвідношення оборотних засобів і обсягу випуску продукції — 0,65—0,7.

У період високої інфляції воно складало всього — 0,45—0,4.

#### 11.4. ОЦІНЮВАННЯ ТА ОСНОВНІ НАПРЯМИ ПОЛІПШЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ОБОРОТНИХ ФОНДІВ

Рациональне та економне використання оборотних фондів — одне з найважливіших завдань підприємств. Чим ефективніше використовуються сировина, матеріали, паливо, енергія, тим менше їх витрачається на виготовлення певної кількості продукції, тобто створюється можливість збільшити обсяги виробництва, що в цілому підвищує його ефективність.

Для оцінювання ефективності використання оборотних фондів використовують систему показників, що диференціюються залежно від особливостей виробництва та видів сировини і матеріалів. Розрізняють показники витрат матеріальних ресурсів та показники рівня корисного використання матеріальних ресурсів. Показники витрат матеріальних ресурсів характеризують виробниче споживання, безпосередньо пов'язане з виконанням виробничої програми та з проведенням ремонтних

робіт, обслуговуванням внутрішньозаводського транспорту, забезпеченням підсобного господарства тощо.

Розрізняють загальні витрати матеріальних ресурсів та питомі витрати окремого виду продукції. Загальні витрати матеріальних ресурсів — це витрати окремих матеріалів або їх сукупності на виконання виробничої програми. Загальні витрати сировини та матеріалів обчислюються в натуральних показниках, сумарні — у вартісному виразі. Питомі витрати конкретного виду матеріалів характеризують величину їх на одиницю виготовленої продукції.

Для загальної характеристики витрат матеріальних ресурсів використовують показники матеріаломісткості. Показник питомих витрат матеріальних ресурсів на одиницю продукції (питома матеріаломісткість) визначається за формулою

$$M_n = M_i / N,$$

де  $M_n$  — питома матеріаломісткість;

$M_i$  — витрати конкретного виду ресурсів;

$N$  — кількість одиниць виготовленої продукції.

Показник витрат усіх матеріальних ресурсів у грошовому виразі на одну фізичну одиницю виготовленої продукції (загальна матеріаломісткість) визначається за формулою

$$M_a = M / N,$$

де  $M_a$  — загальна матеріаломісткість;

$M$  — загальна сума матеріальних витрат, грн.

Наведені формули використовуються для розрахунку матеріаломісткості нескладних видів продукції (електроенергії мінеральні добрива, чавун, сталь тощо). Для складних видів продукції (продукція машинобудування, приладобудування) частіше використовується такий показник, як витрати конкретного виду ресурсів на одиницю головної споживчої властивості. Так, для вантажного автомобіля показник матеріаломісткості визначається матеріальними витратами на 1 т км/год перевезення вантажу тощо.

Для продукції таких галузей, як хімічна, деякі галузі машинобудування, де ні фізичний обсяг, ні обсяг її споживчих властивостей неможливо виразити в одних одиницях виміру, рівень матеріаломісткості можна визначити витратами конкретних видів матеріальних ресурсів на 1 грн товарної (реалізованої або чистої) продукції.

Друга група показників — показники рівня корисного використання матеріальних ресурсів — повніше відображає використання у виробництві матеріальних ресурсів на всіх стадіях їх виробничого споживання. Так, у галузях, що переробляють первинну сировину (підприємства кольорової металургії, цукрові заводи), застосовують показник (коефіцієнт) виходу або добування готової продукції з вихідної

сировини. Наприклад, показник добування міді з руди, виходу цукру з буряків. У чорній металургії показником корисного використання матеріальних ресурсів є витрати сировини на одиницю готової продукції (витратні коефіцієнти), що розраховуються відношенням ваги витрачених матеріалів (залізної руди, вугільного коксу) на тону готової продукції (тонну чавуну).

На підприємствах обробної промисловості, зокрема в машинобудуванні, застосовують свої показники, які характеризують використання матеріальних ресурсів:

1. Показник відносної металомісткості:

$$M_b = \frac{C_m}{H} \times K_b,$$

де  $M_b$  — відносна металомісткість;

$C_m$  — чиста маса, що дорівнює сумарній масі металевих деталей та частин машини, т, кг;

$H$  — кількість одиниць основної експлуатаційної характеристики машини (потужність трактора — як приклад);

2. Коефіцієнт використання металу:

$$K_b = \frac{C_{mi} \times H_i}{M},$$

де  $K_b$  — коефіцієнт використання металу;

$i$  — кількість різних видів продукції, при виробництві яких використовується даний вид металу;

$C_{mi}$  — чиста вага металу в одиниці готової продукції  $i$ -го виду, т;

$H_i$  — обсяг випуску продукції  $i$ -го виду в натуральному виразі, од.;

$M$  — загальні валові витрати даного виду металу на випуск продукції, т, кг.

Показником корисного використання металу є також показник рівня відходів, який обчислюється відношенням величини відходів до величини загальних витрат металу:

$$PB = M / M_3 \times 100 \%,$$

де  $PB$  — рівень відходів, %;

$M$  — кількість відходів, т, кг;

$M_3$  — кількість спожитого металу, т, кг.

У хімічній промисловості є певні особливості обчислення показників використання матеріальних ресурсів. Зокрема, тут немає такого поняття, як «чиста вага виробу».

Витрати матеріалів на хімічний процес або на одиницю продукції визначаються відповідно до встановленої технології і називаються теоретичними. До до них не належать відходи. Показником використання матеріалів у хімічній промисловості є відношення теоретичних витрат матеріалів до фактичних витрат спожитих матеріалів (певного виду) на випуск одиниці конкретної хімічної продукції.

У сучасних умовах господарювання однією зі складних проблем кожного підприємства є економія матеріальних ресурсів та пошук резервів кращого їх використання.

### 11.5. ПОКАЗНИКИ ТА ШЛЯХИ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ОБОРОТНИХ КОШТІВ ТА ПРИСКОРЕННЯ ЇХНЬОГО ОБОРОТУ

Ефективність використання оборотних коштів на підприємстві характеризується швидкістю їх обороту (оборотністю). Чим менше оборотні кошти затримуються на окремих стадіях, тим швидше завершується їхнього кругообіг. Таким чином, показники, що характеризують швидкість оборотності оборотних коштів, і є показниками ефективності їхнього використання.

Ефективне використання оборотних коштів характеризується такими показниками:

1. Коефіцієнт оборотності, який розраховується шляхом ділення вартості реалізованої продукції за діючими оптовими цінами за певний період на середній залишок оборотних коштів за той самий період. Коефіцієнт оборотності показує, скільки оборотів здійснили оборотні кошти за певний період, і розраховується за формулою

$$K_{об} = ВР / ОК,$$

де  $K_{об}$  — коефіцієнт оборотності, оборотів;

$ВР$  — вартість реалізованої продукції, грн;

$ОК$  — середній залишок оборотних коштів, грн.

Середній залишок оборотних коштів розраховують за формулою середньої хронологічної:

$$ОК = (ОК_n^6 + ОК_n^0) / K_r,$$

де  $ОК_n^6$  — величина оборотних коштів на початок кожного (кварталу) розрахункового періоду, грн;

$ОК_n^0$  — величина оборотних коштів на початок першого місяця (кварталу) наступного періоду, грн;

$K_r$  — загальна кількість місяців (кварталів).

Періодом, за який визначають обсяг реалізованої продукції, середні залишки оборотних коштів, може бути місяць (30 дн.), квартал (90 дн.), рік (360 дн.).

2. Показником, оберненим коефіцієнту оборотності, є коефіцієнт завантаження оборотних коштів, який показує, скільки оборотних коштів припадає на одну грошову одиницю (гривню) реалізованої продукції за певний період. Величина цього показника обчислюється за формулою

$$K_3 = ОК / ВР.$$

3. Тривалість одного обороту (швидкість обороту) оборотних коштів визначається за формулою

$$T_{об} = Д / K_{об},$$

де  $T_{об}$  — тривалість одного обороту, днів;

$Д$  — дні періоду.

4. Для характеристики економічної ефективності використання оборотних коштів може бути використаний показник віддачі (рентабельності) оборотних коштів, котрий являє собою відношення прибутку від реалізації продукції до середніх залишків оборотних коштів:

$$P_{ок} = П_p / ОК,$$

де  $P_{ок}$  — рентабельність оборотних коштів, %;

$П_p$  — прибуток від реалізації продукції, грн.

Показники оборотності оборотних коштів можуть розраховуватися за всіма оборотними коштами, що беруть участь в обігу за окремими їхніми елементами.

Зміну оборотності оборотних коштів виявляють через порівняння фактичних показників з плановими або показника попередній період. Порівнюючи показники оборотності коштів, виявляють прискорення її чи сповільнення

Унаслідок прискорення оборотності оборотних коштів частина їх вивільняється, а при сповільненні в обороті залучаються додаткові кошти. Вивільнення оборотних коштів завдяки прискоренню їх оборотності може бути абсолютним або відносним.

Абсолютне вивільнення оборотних коштів відображує пряме зменшення залишків оборотних коштів порівняно з їх нормативом (або із залишками попереднього періоду) при збереженні або підвищенні обсягів реалізації продукції за розрахунковий період. Відносне вивільнення оборотних коштів з обороту відображає стабільність або зростання оборотних коштів при зростанні обсягів реалізації продукції. При цьому темпи зростання обсягів реалізації продукції випереджають темпи зростання залишків оборотних коштів.

Сума вивільнених оборотних коштів може бути розрахована за формулою

$$ОК_{вт} = В_p \times (T_1 - T_0) / Д,$$

де  $ОК_{вт}$  — сума вивільнених оборотних коштів, грн;

$В_p$  — обсяг реалізованої продукції за розрахунковий період, грн;

$T_0$  і  $T_1$  — тривалість обороту відповідно в попередньому та розрахунковому періодах, днів.

Ефективне використання оборотних коштів є одним із першочергових завдань підприємства в сучасних умовах; забезпечується це прискоренням їхньої оборотності на всіх стадіях кругообігу.

На стадії створення виробничих запасів — це раціональне їх використання; ліквідація наднормативних запасів матеріалів; удосконалення нормування; поліпшення організації постачання, у тому числі через установлення чітких договірних умов та їх виконання, оптимальний вибір постачальників, налагодження роботи транспорту; поліпшення організації господарства, зокрема впровадження комп'ютеризації і механізації та автоматизації вантажно-розвантажувальних операцій на складах.

На стадії незавершеного виробництва — упровадження новітньої техніки та технології, зокрема безвідхідної; розвиток стандартизації й уніфікації; удосконалення форм організації виробництва; удосконалення оплати праці й економічного стимулювання, економічного використання матеріальних та паливно-енергетичних ресурсів; удосконалення основних фондів, насамперед їх активної частини. На стадії обігу — це раціональна організація збуту готової продукції, застосування прогресивних форм розрахунків; своєчасне оформлення документації та прискорення її руху; втримання договірної та платіжної дисципліни.

Прискорення оборотності оборотних коштів дає змогу зекономити значні суми і збільшити обсяги виробництва та реалізації продукції без додаткових фінансових ресурсів.

Прискорення оборотності оборотних засобів може бути досягнуто внаслідок зростання обсягу реалізації продукції при тій самій витраті оборотних засобів; зменшення оборотних засобів при забезпеченні запланованого обсягу випуску продукції; одночасного зростання обсягу реалізації продукції при зниженні споживаних оборотних засобів.

Більш конкретні напрями використання оборотних засобів:

— скорочення матеріальних запасів на складах за рахунок зниження наднормативних запасів матеріалів, палива, інструменту, внаслідок поліпшення постачання, за рахунок зниження норм витрат матеріалів на одиницю продукції;

— зменшення тривалості циклу виробництва основної продукції за рахунок застосування нової техніки і технології, підвищення продуктивності праці, норм витрат ресурсів, зменшення часу перебування в заділах деталей, складальних одиниць;

— скорочення залишків нереалізованої продукції через прискорення реалізації, підвищення ефективності роботи служби маркетингу, удосконалення розрахунків, поліпшення комплексності постачань;

— підвищення ритмічності виробництва внаслідок рівномірності випуску і відвантаження продукції, удосконалення планування і організації виробництва;

— розвиток концентрації, спеціалізації і кооперування;

— удосконалення асортименту продукції і підвищення якості виробів.

Скорочення матеріальних запасів досягається також за рахунок становлення завдань по прискоренню оборотності оборотних засобів; удосконалення існуючої практики нормування шляхом встановлення

науково обґрунтованих нормативів запасів; прискорення запуску матеріалів у виробництво. Найефективнішим способом зниження матеріальних запасів є використання систем постачання сировини, матеріалів і комплектуючих безпосередньо в технологічні процеси.

За результатами оцінки оборотності розраховують суму економії оборотних засобів як суму додаткового їх залучення в господарський оборот або суму їх перевитрат як суму відтягування засобів з обороту.

Ефективність використання оборотних засобів полягає не тільки в прискоренні оборотності, а і в зниженні собівартості продукції за рахунок економії оборотних засобів, підвищенні прибутку і рентабельності. Вплив використання оборотних засобів на рівень загальної рентабельності ( $K_p$ ) визначається так:

$$K_p = \Pi_p \% \times P_m \times K_3,$$

де  $\Pi_p$  % — частка прибутку ( $\Pi P$ ) в 1 грн обсягу випуску продукції ( $O_b$ );

$P_m$  — фондомісткість продукції;

$K_3$  — коефіцієнт завантаження оборотних засобів.

#### ПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ І САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

1. У чому полягає сутність та значення оборотних коштів?
2. У чому полягає сутність оборотних фондів та які елементи формують їх склад?
3. Яке призначення має нормування матеріальних ресурсів?
4. Які елементи формують склад оборотних коштів? Що таке структура оборотних коштів та які фактори її визначають?
5. Якими мають бути норми матеріальних витрат та за якими критеріями вони встановлюються?
6. Як розраховуються нормативи виробничих запасів, незавершеного виробництва, витрат майбутніх періодів, готової продукції?
7. Які методи застосовують для нормування використання матеріальних ресурсів?
8. Які показники характеризують ефективність використання оборотних коштів? Як ці показники розраховуються?
9. У чому сутність нормування оборотних коштів? Які основні методи застосовуються при нормуванні оборотних коштів?
10. Якими шляхами в сучасних умовах можливо підвищити ефективність використання оборотних коштів?
11. У чому полягає значення економії оборотних фондів (матеріальних витрат) для підприємства?
12. Які показники характеризують рівень використання оборотних фондів (матеріальних ресурсів) та як розраховуються ці показники в різних галузях промисловості?
13. Які є основні джерела економії оборотних фондів (матеріальних ресурсів) на підприємстві?
14. Назвіть основні напрями економії матеріальних ресурсів, розкрийте їх специфіку в окремих галузях виробництва.

## **МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНІ РЕСУРСИ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА**

### *ПИТАННЯ ДЛЯ ТЕОРЕТИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ*

- 12.1. Система матеріально-технічного забезпечення виробництва.  
12.2. Логістика в системі організації матеріально-технічного забезпечення.  
12.3. Аналіз логістичних витрат підприємства.

### *КЛЮЧОВІ ТЕРМІНИ І ПОНЯТТЯ*

- Матеріально-технічне забезпечення (МТЗ)
- Матеріальні ресурси
- Складування і зберігання
- Транспортне господарство
- Управління виробничо-технічної комплектації (УВТК)
- Логістика
- Логістична система
- Логістичні витрати
- Матеріальні потоки
- Виробничий цикл
- Логістичне рішення
- Калькуляція витрат

### **12.1. СИСТЕМА МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВИРОБНИЦТВА**

Матеріально-технічне забезпечення є формою розподілу коштів виробництва на основі організаційних зв'язків та угод між постачальниками і споживачами безпосередньо або через посередника. Воно значною мірою визначає результативність виробництва, виявляючи безпосередній вплив на використання виробничих фондів, ритмічність виробництва, собівартість, продуктивність праці, тривалість виробництва та інші показники.

З переходом до ринкової економіки відбулися істотні зміни на ринку, були втрачені функції державного розподілу матеріальних ресурсів. З'явилася велика кількість дрібних посередницьких структур, що функціонують в обмежених секторах ринку і беруть на себе певну частину обороту ресурсів, а, отже, становлять конкуренцію не тільки собі подібним, але й великим оптовим посередникам (принаймні, в частині одержання замовлень). Нині оборот продукції виробничо-технічного призначення базується на ринковому співвідношенні платоспроможного попиту та пропозиції, набуваючи рис ринкового розподілу.

Функції служб постачання підприємств включають:

а) планування матеріально-технічного постачання (МТП) на основі балансу обґрунтованої сукупної потреби і покриття її ресурсами з різних джерел;

б) встановлення раціональних господарських зв'язків по поставках продукції на підприємство;

в) організацію і планування постачання підприємства, цехів, дільниць продукцією;

г) оперативне регулювання руху матеріальних ресурсів на основі обліку і контролю;

г) контроль за використанням матеріальних ресурсів і розробка заходів по підвищенню ефективності цього процесу;

д) удосконалення організації матеріально-технічного постачання.

Однією з найважливіших функцій відділу матеріально-технічного постачання є планування постачання за всіма видами продукції. Для розробки плану МТП необхідні:

— виробнича програма і об'єм поставок продукції;

— норми витрат і запасів матеріалів, строки зносу інструменту, запасних частин та інших ресурсів, завдання по економії матеріалів;

— заявки і розрахунки потреб підрозділів у різних допоміжних матеріалах;

— дані про залишки матеріалів в цехах, в незавершеному виробництві на початок і кінець планового періоду;

— дані про ціни, тарифи на перевезення, умови поставки, інші нормативні документи;

— номенклатура продукції;

— дані про фактичні залишки матеріалів на складах про витрати їх в минулому періоді та інші дані про стан МТП.

Далі при плануванні МТП виконуються розрахунки потреби в матеріальних ресурсах. При цьому розрізняють потребу до видатку й потребу до завезення. Потреба до видатку показує кількість матеріалів, яка необхідна підприємству для виконання виробничої програми та інших робіт (будівництво, ремонт).

Потреба до заводу встановлює кількість матеріалів, яку підприємство повинно одержати із зовнішніх джерел. Вона визначається на останній стадії розробки плану постачання в результаті розробки балансу МТП з урахування залишків на початок і кінець планового періоду.

Наступним етапом розробки плану МТП є розрахунки очікуваних залишків і перехідних запасів матеріалів.

Заключним етапом розробки планів МТП є визначення потреби до заводу матеріалів на основі балансу МТП.

Оборотні засоби й оборотні фонди підприємств розраховуються за формулою

$$OЗ = M_{тв} + M_{нзв} + M_{рс} + M_{нт} + M_{пз} - M_{оз} - M_{с} - M_{мр} - M_{зп},$$

де  $M_{тв}$  — потреба в матеріалі на товарний випуск;

$M_{нзв}$  — потреба в матеріалі на зміну незавершеного виробництва;



$M_{pe}$  — потреба в матеріалі на ремонтно-експлуатаційні потреби;  
 $M_{нт}$  — потреба на виробництво нової техніки;  
 $M_{из}$  — потреба на перехідні запаси, які створюються на кінець планового періоду;

$M_{оз}$  — очікуваний залишок даного матеріалу на початок планового періоду;

$M_e$  — величина очікуваної економії матеріалів;

$M_{мр}$  — кількість матеріалів, яку можна одержати з рахунок мобілізації внутрішніх ресурсів;

$M_{зп}$  — кількість матеріалів, яка повинна бути завезена від зовнішніх постачальників.

Цей показник є основним і кінцевим. При розробці планів постачання необхідно його мінімізувати. Перераховані елементи балансу МТП називають показниками плану МТП. Встановлення їх величини є одним з основних завдань при розробці плану МТП. Воно вирішується за допомогою спеціальних розрахунків.

Зниження запасів, у т. ч. зниження партії закуповуваних матеріалів, зменшує деякі витрати. Збільшення партії закуповуваних матеріалів знижує насамперед витрати по обслуговуванню закупівель (питомі транспортні витрати). В деяких випадках знижує ціни за одиницю матеріалів. У закордонній практиці для розрахунку оптимальної величини партії закуповуваних матеріалів використовують формулу Вільсона:

$$M_{пар} = M_p \cdot (B_{збут} + Ц + B_{склад}),$$

де  $M_p$  — річний обсяг матеріальних ресурсів в натуральних одиницях;

$B_{збут}$  — витрати на обслуговування закупівель у розрахунку на одну партію;

$Ц$  — ціна (франко-склад покупця) за одиницю ресурсів;

$B_{склад}$  — витрати на складування в частках від вартості ціни одиниці ресурсів.

Основні напрями роботи підприємства у сфері управління джерелами оборотних коштів є:

— визначення потреби підприємства в оборотних коштах;

— визначення наявності власних оборотних коштів і приведення їх обсягів до оптимально значення;

— визначення обсягу залучених коштів і облік ефективності їх використання за допомогою будь-яких методів;

— визначення нормативу оборотних коштів і приведення власних оборотних коштів до цього значення;

— вживання заходів щодо повернення у розпорядження підприємства суми дебіторської заборгованості;

— припинення виконання робіт для неплатоспроможних замовників;

— визначення обсягу виробництва продукції з урахуванням рівня безбитковості виробництва;

— скорочення управлінських, усунення непродуктивних витрат. інтенсифікація методів виробництва;

— поступове збільшення обсягу статутного фонду підприємства для фінансування власних оборотних коштів.

Оцінюючи в цілому ситуацію на товарному ринку матеріальних ресурсів, можна констатувати, що підприємства й організації працюють в умовах, що характеризуються достатньою свободою підприємницької діяльності, яка зафіксована законодавчо: вони володіють необхідною господарською самостійністю по відношенню до управлінських і владних державних структур; мають доступ практично до всіх ресурсів; вільні у виборі контрагентів при проведенні торгово-закупівельних і господарських операцій; самостійно (виходячи зі своїх інтересів) розпоряджаються одержуваним прибутком; вибирають напрямки розвитку своєї діяльності, керуючись цілями одержання максимального прибутку.

Основними функціями матеріально-технічного забезпечення (МТЗ) виробництва є: забезпечення виробничих потоків необхідною сировиною, напівфабрикатами та деталями; зберігання, обробка і надання сировини на замовлення споживачів; забезпечення інструментом, пристроями; ремонт технологічного, енергетичного, транспортного та іншого обладнання; догляд та нагляд за ним; постійне підтримання обладнання у робочому стані; забезпечення підприємства електричною, тепловою енергією, стисненим повітрям і водою; переміщення вантажів; проведення усіх вантажно-розвантажувальних робіт.

Склад і характер господарств, що забезпечують МТЗ, визначається особливістю основного виробництва.

До служб МТЗ належать:

— *матеріально-технічне постачання*, яке має своєчасно забезпечувати і регулювати поставки для виробничого процесу сировини, напівфабрикатів, комплектуючих деталей. Крім того, органи постачання та збуту забезпечують виконання послуг в обсязі, номенклатурі та в терміни, що встановлені господарськими угодами;

— *складування і зберігання* матеріалів, палива, сировини і готової продукції, яке забезпечується складським господарством, що є виробничо-технічною базою системи постачання і збуту;

— *виробничо-технічну комплектацію готової продукції*; вона особливо важлива, бо часто виробничий процес потребує поставки сировини суворо за календарними графіками. Тому служби виробничо-технологічної комплектації забезпечують підбір матеріально-технічних ресурсів, суворо в певній кількості і номенклатурі, в задані терміни за добовим та погодинними графіками, які узгоджені з підприємством-виробником;

— *інструментальне господарство і службу технологічної оснастки*; вони повинні забезпечувати підприємство інструментом, пристроями, технологічною оснасткою, формами високої якості при мінімальних витратах на їхнє виробництво. Ці служби зумовлюють успіх впровадження передової технології, механізації трудомістких робіт;

— *ремонтно-механічні цехи і служби* повинні забезпечувати робочий стан парку обладнання, машин, шляхом його ремонту та модернізації. Чітка робота цих служб великою мірою визначає результати роботи виробничого підприємства. Вказані цехи і служби звичайно підпорядковані головному механіку підприємства;

— *транспортне господарство*, яке забезпечує переміщення матеріально-технічних ресурсів всередині виробничого процесу і поза його межами. Особливо точної та ритмічної роботи потребує технологічний транспорт, який зв'язує окремі процеси в єдину виробничу систему.

Система матеріально-технічного забезпечення включає:

— поставки матеріальних ресурсів для державних потреб;

— оптову торгівлю матеріально-технічними ресурсами та технологічним обладнанням;

— торгівлю матеріально-технічними ресурсами через систему товарних бірж, торговельних центрів та посередницьких підприємств.

Система органів матеріально-технічного забезпечення складається з:

— Державної акціонерної компанії Укрресурси, Вона створена Указом Президента України від 21 грудня 1994 року № 789 «Про реформування системи матеріально-технічного забезпечення народного господарства». Засновником компанії є держава в особі Кабінету міністрів України. Постановою кабінету міністрів України від 11 квітня 2002 р. № 503, ДАК «Укрресурси» передано до сфери управління Державного комітету з державного матеріального резерву. ДАК «Укрресурси» надає послуги по закладенню та реалізації товарів державного та мобілізаційного резервів. Здійснює закупівлю і поставку продукції виробничо-технічного призначення, сировини і товарів народного споживання для державних потреб, за напрямками, визначеними Урядом України;

— територіально-посередницьких підприємств (опторги), акції яких не передавалися в статутний фонд Державної акціонерної компанії «Укрресурси»;

— торговельних центрів, товарних бірж;

— приватних посередницьких фірм, підприємств;

Управління виробничо-технічної комплектації (УВТК) на правах виробничих одиниць. Головним завданням УВТК є забезпечення пов'язаних в єдине ціле процесів заготівлі матеріалів і деталей, виготовлення напівфабрикатів, конструкцій і комплектної їх доставки на виробництво відповідно до виробничого циклу. До 1992 року структура УВТК виробничих підприємств передбачала організацію в апараті

управління чотирьох відділів: комплектації, оперативно-виробничого, реалізації матеріальних фондів, планово-економічного.

Для ефективної роботи УВТК в умовах ринку необхідна інша логістична структура, Вона повинна складатися із заступника директора з логістики і чотирьох основних служб: закупівельної логістики, збутової (маркетингової) логістики, служби складського і тарного господарства та інформаційної логістики. Залежно від обсягів виробництва і товарообігу служби можуть називатися в УВТК секторами, бюро, відділами. Для рішення конкретних завдань в служби підбираються відповідні фахівці.

У сучасній структурі УВТК існують також відділи, служби і цехи, які безпосередньо підпорядковуються заступникові

Форми організації УВТК різноманітні і залежать від специфіки діяльності підприємства, його територіального розміщення, рівня, виду і обсягу робіт та інших конкретних умов. УВТК за дорученням підприємства виступають як замовник матеріальних ресурсів, необхідних для виробництва запланованих обсягів продукції, робіт, послуг, і вступають у договірні відносини з транспортними організаціями.

До функцій УВТК входять приймання матеріальних ресурсів, аналіз якості сировини, її складання і зберігання, виготовлення нетипових деталей і конструкцій, доведення матеріалів, що надходять, до високого ступеня технологічної готовності, організація своєчасної доставки комплектів на виробництво.

УВТК здійснюють свою діяльність на основі господарського розрахунку.

## 12.2. ЛОГІСТИКА В СИСТЕМІ ОРГАНІЗАЦІЇ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Для виробництва будь-якої продукції, необхідні сировина, матеріали, напівфабрикати, конструкції, технологічне обладнання і та ін. А для цього слід чітко організувати рух різноманітних ресурсів, що прийнято називати логістикою.

З 1974 р. у літературі й практиці установилося таке визначення логістики: *«Логістика— наука про планування, керування і контроль за рухом матеріальних ресурсів, кадрів, енергоресурсів, інформації та інших потоків у різних системах»*. Це визначення було сформульовано і прийнято 1-м Європейським конгресом з логістики, що проходив у Берліні 20—22 березня 1974 р.

Концепція логістики являє собою систему більш раціонального планування, організації та контролю у сферах виробництва і обміну продукції для більш повного задоволення споживчого попиту. З точки зору функціонального призначення в загальній структурі народного

господарства виділяються такі *види логістичних систем*: макрологістика, мікрологістика та металогістика.

Макрологістична система являє собою об'єднання всіх підприємств, організацій і виробничих систем за всіма галузями народного господарства.

Система мікрологістики охоплює рух матеріальних та інформаційних потоків у межах одного підприємства або виробничої системи.

Металогістика являє собою сукупність функціональних підрозділів різноманітних підприємств та систем. Наприклад, якщо об'єднання всіх підприємств та організацій України являє собою макрологістичну систему, то одне окремо взяте підприємство — мікрологістичну систему, а об'єднання транспортних підсистем декількох підприємств може розглядатися як металогістична система.

Логістична діяльність ґрунтується на трьох основах:

— техніка як сукупність усіх технічних засобів та обладнання, що супроводжують матеріальні ресурси;

— інформація як сукупність усієї статичної та динамічної інформації про рух матеріальних та нематеріальних потоків у системах;

— економіка підприємства і народного господарства.

*Предметом логістики* є комплексне управління всіма матеріальними та нематеріальними потоками у системах. Логістика охоплює як сферу виробництва, так і сферу обміну матеріальних благ (підсистема матеріально-технічного постачання і збуту продукції). Вона націлена на створення та контроль діяльності єдиної системи управління виробництвом та маркетингом, фінансовими та економічними розрахунками і обробкою необхідної інформації.

Розв'язання цих завдань стосовно різних видів ресурсів має свою специфіку. Для машин і обладнання, які підлягають монтажу і використовуються у виробничому процесі, найбільш ефективною є лізингова форма придбання. Її розвиток в Україні в умовах обмежених інвестиційних ресурсів і платіжної кризи є особливо актуальним. Крім того, для машин та обладнання, які підлягають монтажу, — це організація поставок з максимальним наближенням до моменту здачі техніки до монтажу.

Для матеріальних ресурсів першорядне значення має раціоналізація матеріальних потоків з метою мінімізації витрат, які пов'язані з ними, що зумовлює доцільність та необхідність застосування у забезпеченні виробництва матеріалами, методів логістики, як ефективного наукового інструментарію управління формуванням та рухом матеріальних потоків.

Важливою складовою пошуку ефективних рішень у галузі матеріально-технічного забезпечення є побудова раціональних логістичних рішень, тобто визначення складу й характеру діяльності господарчих структур, що беруть участь у русі матеріального потоку. За певних

умов доцільно подовжити логістичний ланцюг, включити до нього торговельних посередників. Особливо це стосується процесу матеріально-технічного забезпечення малого бізнесу.

### 12.3. АНАЛІЗ ЛОГІСТИЧНИХ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА

**Логістика** — один з нових наукових напрямів у теорії і практиці маркетингу, що характеризує раціональну організацію взаємодії постачання, виробництва, розподілу, транспортування і споживання готової продукції. Вона досліджує вище вказані функції із системних позицій.

До найменш вивченого питання в логістиці належать витрати, які утворюються в сфері її діяльності (логістичні витрати). За своїм економічним змістом логістичні витрати частково збігаються з витратами виробництва, транспортними витратами, витратами зберігання, і іншими складовими витрат обігу.

У масштабі окремо взятої фірми логістичні витрати обчислюються у відсотках від суми продажу, у вартісному вираженні, з розрахунку на одиницю маси сировини, матеріалів, готової продукції, у відсотках від вартості чистої продукції. Остання визначається або як валова продукція за вирахуванням матеріальних витрат і амортизаційних відрахувань, або як сума заробітної плати, затраченої на створення продукції, і прибутку підприємства від продажу виробленого товару.

Імпульсом до аналізу логістичних витрат у країнах СНД стала нестабільність економічного становища.

Аналіз показує, що в моделях управління запасами використовуються чотири види логістичних витрат: на закупівлю; складання; перевезення; втрати від дефіциту та іммобілізації оборотних коштів у запасах. Кожний вид витрат має складну структуру.

У табл. 12.1 наводиться класифікація логістичних витрат. Як показали дослідження, їх треба калькулювати за типосорторозмірами матеріалів, комплектуючими виробами, деталями незавершеного виробництва і готовою продукцією. Потім їх необхідно групувати за номенклатурними групами, видами запасів, за місцем знаходження і функціями, що виконуються, а також за місіями сфери логістики. Новий підхід щодо обчислення витрат полягає в розробці «місій», тобто визначенні цілей, які повинні бути досягнуті логістичною системою в рамках певної ситуації.

Комплексний підхід до розвитку логістики змінює концепцію її витрат. У цій ситуації калькуляція витрат здійснюється не за функціональним принципом, а за орієнтацією на кінцевий результат, коли спочатку визначаються обсяг і характер роботи логістичної системи, а потім витрати, пов'язані з її виконанням.

## КЛАСИФІКАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ ВИТРАТ

Функції сфери логістики	Види і різновиди логістичних витрат	Місце утворення витрат
I. Закупівля	<p>1. Вартість предметів закупівлі. Ціна при закупівлі може залежати від знижок, які надаються залежно від:</p> <p>а) кількості предметів, що закуповуються на одне замовлення;</p> <p>б) загальної вартості замовлення за декількома позиціями, що видаються одному постачальникові;</p> <p>в) пори року, в які робиться замовлення.</p> <p>2. Витрати щодо оформлення замовлення на закупівлю матеріальних ресурсів.</p> <p>3. Транспортні витрати і витрати під час приймання вантажів.</p> <p>4. Витрати на зберігання виробничих запасів:</p> <p>а) вартість капіталу, інвестованого у виробничі запаси;</p> <p>б) складські витрати (складські площі, енергопостачання, персонал);</p> <p>в) податки і страхові збори, що залежать від вартості виробничих запасів;</p> <p>г) падіння цінності виробничих запасів через старіння, псування, крадіжки, інфляцію</p>	Відділи і склади матеріально-технічного постачання, зовнішньої комплектації і кооперації.

<p>II. Виробництво</p>	<p>1. Витрати, спричинені відсутністю запасів незавершеного виробництва:  а) втрачений виробничий час або понаднормові роботи, спричинені відсутністю важливого для виробництва матеріалу, деталей або іншого ресурсу;  б) при замовленні для виробництва відсутніх деталей незавершеного виробництва утворюються витрати на оперативне налагодження обладнання.</p> <p>2. Витрати на оформлення замовлення на виробництво деталей, яких бракує:  а) транспортні витрати на внутрішньозаводське переміщення деталей;  б) витрати по прийманню деталей незавершеного виробництва</p> <p>3. Витрати на зберігання деталей незавершеного виробництва:  а) вартість капіталу, інвестованого в незавершене виробництво;  б) складські витрати (складські площі, енергопостачання, персонал);  в) податки і страхові збори, що залежать від вартості незавершеного виробництва;  г) падіння цінності деталей через старіння, псування, крадіжки</p>	<p>Виробничий відділ і його заготовчі, виробничі і складальні цехи</p>
<p>III. Збут</p>	<p>1. Витрати, спричинені відсутністю запасів готової продукції:  а) вартість відстеження відкладених замовлень на готову продукцію, якої не виявилось на складі;  б) витрати, пов'язані з частковим або терміновим відвантаженням на адресу клієнтури;  в) втрачений обсяг збуту або, навіть, втрачені клієнти.</p> <p>2. Витрати на зберігання запасів готової продукції:  а) вартість капіталу, інвестованого в запаси готової продукції;  б) складські витрати (складські площі, енергопостачання, персонал);  в) податки і страхові збори, що залежать від вартості запасів готової продукції;  г) падіння цінності запасів готової продукції через старіння, псування, крадіжки.</p> <p>3. Витрати на оформлення замовлень:  а) конторські витрати щодо оформлення замовлень на відвантаження;  б) транспортні витрати і витрати під час відвантаження вантажів</p>	<p>Відділ маркетингу і його склади готової продукції.</p>

У західних країнах витрати класифікують так:  
 — коли підприємство придбає засіб виробництва, ціна купівлі складає витрату підприємства;

— якщо відбувається виплата грошей з каси банківського чи інших рахунків підприємства — це називається платежем;

— у разі використання того або іншого виробничого чинника (природних ресурсів землі, ресурсів людської праці, підприємницьких здібностей, капітальних благ — йдеться про витрати підприємства.

Таким чином, калькуляція витрат розглядається, з одного боку, як система, що визначає загальні витрати на логістику відповідно до її цілей (виходів), а з іншого як сума витрат, пов'язаних з виконанням традиційних функцій логістики (входів). При цьому витрати по «виходах» і «входах» узгоджуються між собою.

Відмінність між орієнтацією на «кінцевий результат», заснованої на ідеї місії і орієнтацією на «вхід», що ґрунтується на функціональному підході, схематично показана на рис. 12.1 (в грн/од.).

Калькулюючи витрати по методу «місії» фірма за допомогою вищезгаданої матричної моделі може, використовуючи фахівців інформаційної логістики, відібрати та ідентифікувати витрати під конкретні моделі управління запасами.

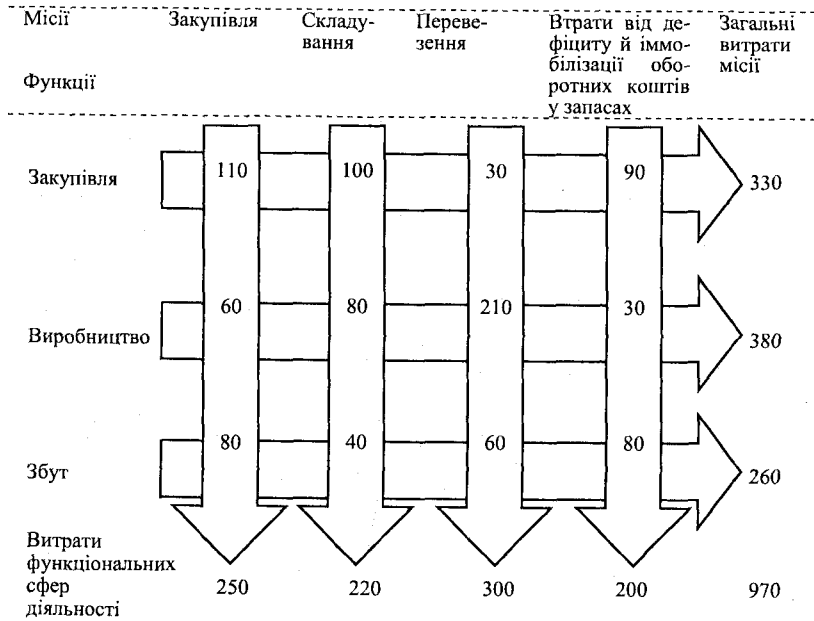


Рис. 12.1. Функції та місії сфери логістики

#### ПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ І САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

1. Наведіть основні функції матеріально-технічного забезпечення.
2. Охарактеризуйте служби матеріально-технічного забезпечення.
3. Назвіть основні складові системи органів матеріально-технічного забезпечення.
4. Що таке Управління виробничо-технічної комплектації, яка його структура?
5. Що таке логістика, її предмет та значення у сфері виробництва?
6. Наведіть основні види логістичних систем.
7. У чому сутність логістичних витрат та які основні напрями їхньої класифікації?
8. Які види логістичних витрат мають місце в процесі закупівлі матеріально-технічних ресурсів?
9. Які види логістичних витрат мають місце в процесі виробництва?
10. Які види логістичних витрат мають місце в процесі збуту продукції?

ПИТАННЯ ДЛЯ ТЕОРЕТИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ

- 13.1. Поняття та види нематеріальних ресурсів підприємства.
- 13.2. Поняття та класифікація нематеріальних активів підприємства.
- 13.3. Оцінка нематеріальних активів.
- 13.4. Амортизація нематеріальних активів.
- 13.5. Правовий захист та ефективність використання нематеріальних активів підприємства.

КЛЮЧОВІ ТЕРМІНИ І ПОНЯТТЯ

- Нематеріальні ресурси
- Нематеріальні активи
- Оцінка активів
- Інтелектуальна власність
- Гудвіл
- Амортизація
- Пашуальний платіж
- Авторське право
- Роялті
- Ліцензіар

13.1. ПОНЯТТЯ ТА ВИДИ НЕМАТЕРІАЛЬНИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА

**Нематеріальні ресурси** — це немонетарні ресурси, які не мають матеріальної форми та контролюються підприємством з метою використання протягом періоду більше одного року (або одного операційного циклу, якщо він перевищує один рік) для виробництва, торгівлі, адміністративних потреб чи надання в оренду іншим юридичним або фізичним особам.

Нематеріальні ресурси — це складова частина потенціалу підприємства, здатна приносити економічну користь протягом відносно тривалого періоду, для якої характерні відсутність матеріальної основи здобування доходів та невизначеність розмірів майбутнього прибутку від її використання.

Види нематеріальних ресурсів схематично показано на рис. 13.1.

Розглянемо нематеріальні ресурси підприємства.

**1. Об'єкти промислової власності.** Промислова власність є поняттям, яке застосовується для визначення виключного права на використання певних нематеріальних ресурсів. Згідно з Паризькою конвенцією з охорони промислової власності, до об'єктів цієї власності належать:

- патенти на винаходи;
- корисні моделі;

- промислові зразки;
- товарні знаки;
- знаки обслуговування;
- фірмові найменування;
- вказівки на походження або найменування місця походження.

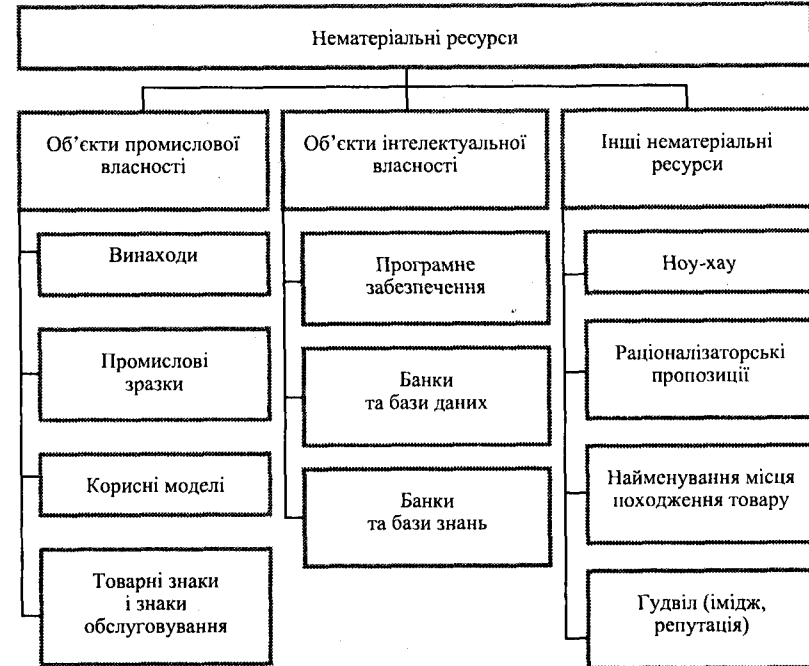


Рис. 13.1. Види нематеріальних ресурсів підприємства

Серед об'єктів промислової власності найважливіше місце посідають винаходи.

**Винахід** — це результат творчої діяльності людини в будь-якій галузі технології. Винаходу надається правова охорона, якщо він є новим, має винахідницький рівень та промислове застосування. Винахід є новим, якщо він не є частиною рівня техніки. Винахід має винахідницький рівень, якщо він для спеціаліста явно не є наслідком рівня техніки. Рівень техніки визначається за всіма джерелами інформації, що є загальнодоступними в Україні та закордонних державах до дати пріоритету винаходу. Винахід визнається промислово використовуваним, якщо він може бути використаним у промисловості, сільському

господарстві, сфері охорони здоров'я та інших галузях народного господарства. Об'єктами винаходу можуть бути пристрої, спосіб, речовина, штам мікроорганізмів, культура клітин рослин та тварин, а також застосування відомого раніш пристрою, способу, речовини, штаму за новим призначенням.

**Промисловий зразок** — це результат творчої діяльності людини в галузі художнього конструювання. До промислових зразків відносяться форма, малюнок, колір або їх поєднання, що визначають зовнішній вигляд промислового виробу. Патент видається на промисловий зразок, що є новим, оригінальним і має промислове застосування. Промисловий зразок визнається новим, якщо сукупність його істотних ознак невідома в Україні чи за кордоном до дати пріоритету промислового зразка. Промисловий зразок визнається оригінальним, якщо форма, малюнок, колір або їх поєднання, що заявлені, для спеціаліста в цій галузі не є явними під час їх візуального сприйняття та оцінки. Істотні ознаки визначають відмінності зовнішнього вигляду промислового зразка в естетичних та економічних особливостях його форми, малюнку, кольору або їх поєднання. Промисловий зразок визнається таким, що має промислове застосування, якщо він може бути відтворений промисловим чином у відповідному виробі для введення в обіг.

**Корисна модель** — це результат творчої діяльності людини в будь-якій галузі технології. Предметом технічного вирішення в корисних моделях є лише конструкція виробу, його форма.

**Товарний знак та знак обслуговування** — це позначення для відмінності товарів та послуг, які виробляють або надають одні фізичні чи юридичні особи, від однорідних товарів та послуг, що виробляють або надають інші фізичні та юридичні особи. Товарними знаками можуть бути зареєстровані словесні, образні, об'ємні та інші позначення та їх **комбінації**.

**2. Об'єкти інтелектуальної власності.** Інтелектуальна власність — юридичне поняття, яке охоплює авторське право та інші права на продукти інтелектуальної діяльності. До об'єктів інтелектуальної власності, зокрема, належать наукові праці, твори літератури та мистецтва, програмні продукти тощо.

**Програмне забезпечення ЕОМ** — це сукупність однієї або більше програм або мікропрограм у будь-якому істотному вигляді. Програмне забезпечення поділяють на загальне та спеціальне.

**База даних** — сукупність даних, матеріалів або витворів у формі, що читається машиною.

**База знань** — сукупність систематизованих відомостей, що відносяться до певної галузі знань та можуть бути прочитані ЕОМ.

**3. Інші нематеріальні ресурси.** Під *ноу-хау* розуміють:

— різного роду технічні знання та досвід, що не мають правової охорони за кордоном, включаючи методи, засоби та навички, що

необхідні для проведення проектування, розрахунків, будівництва та виготовлення будь-яких об'єктів та виробів науково-дослідницьких, дослідно-конструкторських, пусконалаго-дживальних та інших робіт;

— розробки та використання технологічних процесів;

— склади та рецептури матеріалів, речовин, сплавів;

— методи та способи лікування, пошуку та видобутку корисних копалин;

— знання та досвід адміністративного, економічного та іншого порядку, такі, що не є загальновідомими та можуть бути практично застосовані у виробничій та господарській діяльності.

**Раціоналізаторською визнається пропозиція**, що є новою та корисною для підприємства, якому її продано, та передбачає створення і зміну конструкції виробів, технології виробництва та техніки, що застосовується, або складу матеріалу. Раціоналізаторська пропозиція є новою для підприємства, якому її продано, якщо, згідно з існуючими на даному підприємстві джерелами інформації, ця або тотожна поданій пропозиція не була відома для достатнього її практичного використання. Раціоналізаторська пропозиція є корисною для підприємства, якому її продано, якщо її використання дає можливість підвищити економічну ефективність або отримати інший позитивний ефект цим підприємством. Не визнаються раціоналізаторськими пропозиції, що знижують надійність та інші показники якості продукції або погіршують умови праці, а також спричиняють або збільшують рівень забруднення навколишнього природного середовища.

Позначення, елементом якого є найменування місця походження, може бути зареєстроване як товарний знак у випадку подання заявником документа, що підтверджує його право на використання найменування місця походження, до реєструючої організації. Під **найменуванням місця походження** розуміють географічну назву країни або місцевості (області), що використовується для позначення товару, який походить з цієї країни або місцевості (області), якщо властивості або особливості цього товару винятково або істотно визначаються характерними для цієї країни або місцевості (області) природними умовами та/або людськими факторами. Наприклад, «Біломорські візерунки», «Палех». Найменування місця походження реєструються як товарні знаки.

**Гудвіл** — це нематеріальний актив, вартість якого визначається як різниця між балансовою вартістю активів підприємства та його звичайною вартістю як цілісного майнового комплексу, що виникає внаслідок використання кращих управлінських якостей, домінуючої позиції на ринку товарів (робіт, послуг), нових технологій тощо. Вартість гудвілу не підлягає амортизації і не враховується у визначенні валових витрат платника податку.



### 13.2. ПОНЯТТЯ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ НЕМАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ ПІДПРИЄМСТВА

**Нематеріальний актив** — це об'єкт інтелектуальної, в тому числі промислової власності, а також інші аналогічні права, визнані в порядку, встановленому відповідним законодавством, об'єктом права власності платника податку.

Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи» № 242 від 18.10.99 р. визначає методологію обліку нематеріальних активів, придбаних чи створених підприємством, яка включає:

- порядок їх визначення та оцінки;
- нарахування їх амортизації;
- списання з балансу;
- розкриття інформації.

Положення цього стандарту застосовуються підприємствами, організаціями, установами та іншими юридичними особами всіх форм власності.

Витрати, пов'язані із створенням чи придбанням нематеріального активу, які були відображені як витрати звітного періоду, не підлягають у наступні звітні періоди визнанню як актив.

Не визнаються як актив, а завжди відображаються в складі витрат звітного періоду:

- витрати на рекламу;
- витрати на підготовку і перепідготовку кадрів;
- витрати на створення підприємства та підготовку його основної діяльності;
- витрати на підвищення ділової репутації підприємства (гудвіл), вартість видань.

Нематеріальний актив визнається як актив, якщо:

- існує ймовірність отримати в майбутньому економічні вигоди підприємством внаслідок його використання;
- його оцінка може бути достовірно визначена.

Надходження і оприбуткування будь-якого об'єкта нематеріальних активів на підприємстві мають підтверджуватися відповідними первинними документами, в яких наводяться детальна характеристика об'єкта, його первісна вартість, термін корисного використання, норми зносу (амортизації), місце, де буде використовуватися об'єкт.

Класифікація нематеріальних активів наведена на рис. 13.2.

Нематеріальні активи — це об'єкти права інтелектуальної власності, інші об'єкти права власності та користування.

Нематеріальні активи поділяються на такі види.

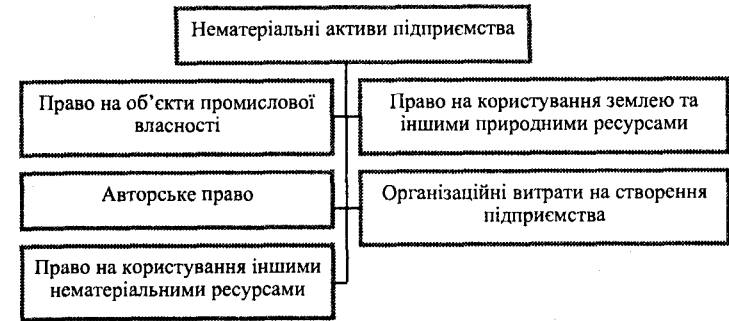


Рис. 13.2. Класифікація нематеріальних активів підприємства

**1. Об'єкти права інтелектуальної власності.** До них належать:

1.1. Право власності на винахід. Право власності на винахід засвідчується патентом. Об'єктом винаходу може бути: продукт (пристрій, речовина, штам мікроорганізму, культура клітин рослини і тварини); спосіб.

1.2. Право власності на корисну модель. Право власності на корисну модель засвідчується патентом. Об'єктом корисної моделі може бути конструктивне виконання пристрою.

1.3. Право власності на промисловий зразок. Право власності на промисловий зразок засвідчується патентом. Об'єктом промислового зразка може бути форма, малюнок чи розфарбування або їх поєднання, які визначають зовнішній вигляд промислового виробу і призначені для задоволення естетичних та ергономічних потреб.

1.4. Право власності на знаки для товарів і послуг. Право власності на знаки для товарів і послуг засвідчується свідоцтвом. Об'єктом права власності на знак можуть бути словесні, зображувальні, об'ємні та інші позначення або їх комбінації, виконані у будь-якому кольорі чи поєднанні кольорів.

1.5. Право власності на сорт рослин. Право власності на сорт засвідчується патентом. Патент на сорт засвідчує авторство на сорт і виключне право на його використання. Перелік родів і видів рослин, на сорти яких видаються патенти, визначається Кабінетом Міністрів України.

1.6. Право власності на фірмове найменування. Юридична особа має своє найменування. Право і обов'язки господарських організацій, пов'язані з користуванням фірмовим найменуванням, виробничими марками і товарними знаками, що визначаються діючим законодавством.

1.7. Право власності на програми для ЕОМ. Право на публікування, відтворення, розповсюдження та інші дії по введенню в господарський обіг сукупності даних та команд, що призначені для функці-

онування ЕОМ та інших комп'ютерних пристроїв з метою отримання певного результату.

1.8. Право власності на базу даних. Право на публікування, відтворення, розповсюдження та інші дії по введенню в господарський обіг сукупності даних (статей, розрахунків, тощо), які систематизовані для пошуку і оброблення за допомогою ЕОМ.

1.9. Право власності на науково-технічну інформацію. Об'єктом науково-технічної інформації можуть бути: результати науково-технічних, виробничих робіт та іншої науково-технічної діяльності, що зафіксовані у формі, яка забезпечує їх відтворення, використання та поширення.

**2. Об'єкти права користування ресурсами природного середовища.** До них належать:

2.1. Право користування земельною ділянкою. Право покупця на подальше господарське або інше використання земельної ділянки. До цього права належить також право оренди земельної ділянки.

2.2. Право користування надрами, в тому числі на розробку корисних копалин.

2.3. Право на користування геологічною та іншою інформацією про природне середовище. Право на використання геологічної, геоморфологічної та іншої інформації про стан та можливості господарського використання елементів природного середовища, природного середовища в цілому, яка міститься в звітах, картах та інших матеріалах.

2.4. Право на користування іншими ресурсами природного середовища. Право на використання водних, біологічних та інших ресурсів, яке будь-яким чином впливає на рівень екологічної безпеки життєдіяльності підприємства, населеного пункту, регіону тощо.

**3. Об'єкти права користування економічними, організаційними та іншими вигодами.** До них належать:

3.1. Економічні вигоди від користування монопольним положенням ринку. Факт монопольного панування на ринку виробництва товарів та здійснення послуг. Визначається на підставі інформації, наданої Антимонопольним комітетом України.

3.2. Права на використання економічних та інших привілеїв. Право на користування податковими та іншими привілеями та користування майном. Визначаються на підставі документів, що засвідчують ці права. Право користування податковими привілеями визначається на підставі інформації, наданої податковою інспекцією.

**4. Гудвіл (ділова репутація)** — це комплекс заходів, спрямованих на збільшення прибутку підприємств без відповідного збільшення активних операцій, включаючи використання кращих управлінських здібностей, домінуючу позицію на ринку продукції (робіт, послуг), нові технології. Під час приватизації експертному оцінюванню підлягає лише позитивна ділова репутація.

### 13.3. ОЦІНЮВАННЯ НЕМАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ

У міжнародній практиці існують три головні методи оцінювання нематеріальних активів фірми:

- за собівартістю;
- за покупною вартістю;
- за ринковою вартістю.

**За собівартістю**, як правило, оцінюють нематеріальні активи, що створені самим підприємством, шляхом накопичення всіх витрат, що пов'язані з їхнім створенням на окремому субрахунку бухгалтерського обліку.

**За покупною вартістю** оцінюють нематеріальні активи, що купуються в процесі діяльності підприємства. Такі активи оцінюються за їх покупною вартістю на окремих субрахунках бухгалтерського обліку.

Необхідність оцінки **ринкової вартості** нематеріальних ресурсів виникає у випадку вкладення підприємством нематеріальних активів у статутний фонд іншого підприємства.

Порядок оцінювання нематеріальних активів визначається Наказом Фонду державного майна України, Державного комітету з питань науки і технологій «Про затвердження Порядку експертної оцінки нематеріальних активів». Згідно з цим наказом, експертне оцінювання вартості нематеріальних активів може здійснюватися такими способами:

- шляхом визначення сучасної вартості відтворення щодо нематеріальних активів, які взяті на облік в результаті проведеної інвентаризації на дату приватизації;
- шляхом капіталізації прибутків для визначення сумарної вартості нематеріальних активів, що не відображені в бухгалтерському балансі на дату приватизації;
- шляхом поєднання двох способів.

Експертне оцінювання виявлених при інвентаризації нематеріальних активів при прийнятті їх на облік, на підставі п. 17 Положення про інвентаризацію майна державних підприємств, що приватизуються, а також майна державних підприємств та організацій, яке передається в оренду (№ 158-93-п), здійснюється комісією по інвентаризації об'єкта приватизації відповідно до їх сучасної вартості відтворення.

Подальше врахування в бухгалтерському обліку визначеної вартості нематеріальних активів, що міститься в акті оцінки, здійснюється відповідно до Порядку відображення в бухгалтерському обліку і звітності операцій, пов'язаних з приватизацією і орендою державних підприємств, який затверджений наказом Міністерства фінансів України від 16.12.93 року № 109 (0200-93).

У випадку прийняття рішення про експертне оцінювання нематеріальних активів, дооцінювання статутного фонду створюваного акціонерного товариства на суму, що враховує потенційну прибутковість, не проводиться.

### 13.4. АМОРТИЗАЦІЯ НЕМАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ

Нарахування амортизації нематеріальних активів здійснюється протягом строку їхнього корисного використання, який установлюється підприємством при визнанні цього об'єкта активом (при зарахуванні на баланс), але не більше ніж 20 років.

При визначенні строку корисного використання об'єкта нематеріальних активів слід урахувати:

- строки корисного використання подібних активів;
- моральний знос, що передбачається;
- правові або інші подібні обмеження щодо строків його використання та інші фактори.

Метод амортизації нематеріальних активів обирається підприємством самостійно, виходячи з умов отримання майбутніх економічних вигод. Якщо такі умови визначити неможливо, то амортизація нараховується із застосуванням прямолінійного методу. Розрахунок амортизації при застосуванні відповідних методів нарахування здійснюється згідно з Положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби».

Під час розрахунку вартості, яка амортизується, ліквідаційна вартість нематеріальних активів прирівнюється до нуля, крім випадків:

- коли існує зобов'язання іншої особи щодо придбання цього об'єкта наприкінці строку його корисного використання;
- коли ліквідаційна вартість може бути визначена на підставі інформації існуючого активного ринку і очікується, що такий ринок існуватиме наприкінці строку корисного використання цього об'єкта.

Термін корисного використання нематеріального активу та метод його амортизації переглядаються в кінці звітного року, якщо в наступному періоді очікуються зміни строку корисного використання активу або зміни умов отримання майбутніх економічних вигод.

Амортизація нематеріального активу нараховується, виходячи з нового методу нарахування амортизації і строку використання, починаючи з місяця, наступного за місяцем змін.

Нарахування амортизації починається з місяця, наступного за місяцем, у якому нематеріальний актив став придатним для використання.

Нарахування амортизації припиняється, починаючи з місяця, наступного за місяцем вибуття нематеріального активу.

Втрати від зменшення корисності нематеріальних активів включаються до складу витрат звітного року із збільшенням у балансі суми зносу нематеріальних активів, а з об'єктів, відображених в обліку за первісною вартістю, — із зменшенням вартості об'єкта нематеріальних активів.

Якщо причини зменшення корисності об'єкта нематеріальних активів перестали існувати, то збитки від зменшення корисності об'єкта

за попередні періоди виключаються на відповідну суму методом «стorno» із суми витрат звітного періоду і суми зносу об'єкта нематеріальних активів, а щодо об'єктів нематеріальних активів, відображених в обліку за переоціненою вартістю, такі витрати включаються до складу доходів із збільшенням переоціненої вартості об'єкта нематеріальних активів.

Нематеріальний актив списується з балансу в разі його вибуття або внаслідок продажу, безоплатної передачі або неможливості одержання підприємством у подальшому економічних вигод від його використання.

Фінансовий результат від вибуття об'єктів нематеріальних активів визначається як різниця між доходом від вибуття (за вирахуванням непрямих податків і витрат, пов'язаних з вибуттям) та їх залишковою вартістю.

Метод нарахування амортизації нематеріального активу підлягає перегляду наприкінці звітного періоду, якщо він перестав відповідати особливостям використання цього активу або очікуваній формі отримання майбутніх економічних вигод.

Зміна методу нарахування амортизації нематеріального активу відображається як зміна облікової оцінки відповідно до національного стандарту бухгалтерського обліку 6 «Виправлення помилок і зміни у фінансових звітах».

### 13.5. ПРАВОВИЙ ЗАХИСТ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ НЕМАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ ПІДПРИЄМСТВА

Окремі елементи нематеріальних активів мають особливості правового захисту.

**Патентом** називається виданий патентним відомством документ, що надає особі або організації виключне право на використання зазначеного в патенті технічного вирішення.

Патент видається строком на п'ятнадцять років, рахуючи з дня подачі заявки. З того ж дня охороняються права заявника. Ніхто не може без згоди особи, якій належить патент (патентовласника), використати винахід. Патентовласник може видати дозвіл (ліцензію) на використання його винаходу або повністю переуступити патент.

Законодавством України охороняються особисті (немайнові) і майнові права авторів та їх правонаступників, пов'язані із створенням та використанням творів науки, літератури і мистецтва (авторське право), і права виконавців, виробників фонограм та організацій мовлення (суміжні права). Відносини, що складаються у зв'язку із створенням і використанням об'єктів авторського права і суміжних прав, регулюються Законом України «Про авторське право і суміжні права» та іншими законодавчими актами України.

**Роялті** — платежі будь-якого виду, одержані у вигляді винагород (компенсацій) за використання або надання дозволу на використання прав інтелектуальної, в тому числі промислової, власності, а також інших аналогічних майнових прав, що визнаються об'єктом права власності суб'єкта господарської діяльності, включаючи використання авторських прав на будь-які твори науки, літератури, мистецтва, записи на носіях інформації, права на копіювання і розповсюдження будь-якого патенту або ліцензії, знака на товари та послуги, права на винаходи, на промислові або наукові зразки, креслення, моделі або схеми програмних засобів обчислювальної техніки, автоматизованих систем або систем обробки інформації, секретної формули або процесу, права на інформацію щодо промислового, комерційного або наукового досвіду (ноу-хау).

Нематеріальні ресурси, як і решта ресурсів, що застосовуються в діяльності підприємства, мають бути створені або придбані підприємством. Водночас нематеріальні ресурси відрізняються від матеріальних певними характеристиками, пов'язаними з їхньою природою і способами практичного використання. Наприклад, нові знання як результат творчої діяльності людини, по суті, є суспільним благом, і ними може користуватися не лише якийсь один суб'єкт господарювання, а й решта. Виникає небезпека імітації, копіювання та використання цих знань безкоштовно. За таких обставин ніхто не наважиться вкладати кошти першим у створення нових знань. Тому й виникає необхідність захистити права власності автора. Отже, доступ до таких знань захищено правами, які самі по собі і є нематеріальними активами.

Якщо йдеться про нематеріальні активи, рідкісні за своєю природою, то вони утворюються не в результаті вкладення коштів, а завдяки привласненню рідкісності (наприклад, права на користування природними ресурсами). Але і в цьому разі доступ до обмежених дефіцитних ресурсів також захищено відповідними правами.

Принцип юридичного захисту об'єктів інтелектуальної власності досить простий: забороняється використання нематеріальних активів без дозволу їхнього власника або їхня підробка. Проте форми правового захисту дуже відрізняються між собою залежно від типу активів.

Право власності на винаходи, корисні моделі та промислові зразки засвідчується патентами. **Патентом** називається виданий державним органом (патентним відомством) охоронний документ, який підтверджує право його власника на відповідний об'єкт промислової власності. Патент забезпечує його власникові: виключне право використовувати винахід (корисну модель, промисловий зразок) на свій розсуд; право забороняти третім особам використовувати винахід (корисну модель, промисловий зразок) без дозволу власника; можливість передавати на підставі договору право власності на винахід (корисну модель, промисловий зразок) будь-якій особі, яка стає правонаступницею

власника патенту; право надати будь-якій особі дозвіл (видати ліцензію) на використання винаходу (корисної моделі, промислового зразка) на підставі ліцензійного договору; право подати до патентного відомства для офіційної публікації заяву про надання будь-якій особі дозволу на використання запатентованого винаходу (корисної моделі, промислового зразка).

У разі порушення прав патентовласника він може через суд примусово стягти компенсацію збитків. Порушенням виключного права вважається несанкціоноване виготовлення, використання, пропозиція продажу, продаж або інше введення в господарський обіг товарів або їхніх компонентів, створених за технічним рішенням, на яке поширюється дія патенту. Виключне право, яке випливає з патенту, існує лише на території тієї країни, що видала патент, і не може виходити за межі її кордонів. Правова охорона знаків для товарів і послуг, зазначення походження товару та фірмового найменування здійснюється на підставі їхньої державної реєстрації. На зареєстрований знак для товарів і послуг (зазначення походження товару, фірмове найменування) видається свідоцтво, яке засвідчує його пріоритет.

Свідоцтво на знак для товарів і послуг та на фірмове найменування забезпечує його власникові: виключне право користуватися і розпоряджатися знаком на свій розсуд; право забороняти іншим особам використовувати знак без дозволу власника; право давати будь-якій особі дозвіл (видавати ліцензію) на використання знака на підставі **ліцензійного договору**. Власник такого свідоцтва має також право проставляти поряд зі знаком попереджувальне маркування, яке вказує на те, що цей знак зареєстровано в Україні. Правова охорона зазначення походження товару має певні особливості, які полягають у її колективному характері. Це означає, що власник свідоцтва на зазначення походження товару не має виключного права на його використання і не може давати дозволу іншим особам на його використання. Такий дозвіл будь-якій іншій фізичній або юридичній особі, яка господарює на тій самій території і виробляє товари з тотожними властивостями, надає патентне відомство.

Виникнення і здійснення авторського права не потребує виконання будь-яких формальностей. Особа, яка має авторське право:

— для сповіщення про свої права на твори у галузі науки, літератури, мистецтва, на комп'ютерні програми та бази даних може використовувати знак охорони авторського права, який проставляється на кожному примірнику твору і складається з латинської літери С у колі, імені (найменування) особи, яка має авторське право, і року першої публікації твору. Сповіщення про право на топологію інтегральної мікросхеми складається з літери Т у колі, дати початку терміну дії виключного права на використання цієї топології та інформації, яка дає змогу ідентифікувати право власника топології;

— для засвідчення авторства на оприлюднений чи неоприлюднений твір, факту й дати публікації твору чи наявності договорів, які торкаються права автора на твір, у будь-який час протягом терміну охорони авторського права може зареєструвати своє право та інші зазначені відомості в офіційних державних реєстрах. Про реєстрацію прав автора видається свідоцтво. Автору належать як особисті (немайнові) права, так і виключні майнові права на використання твору в будь-якій формі і будь-яким способом. Автор також має право дозволяти (на підставі авторського договору) або забороняти використовувати свій твір іншим особам.

Охорона суміжних прав виконавців, виробників фонограм і організацій мовлення має здійснюватися без порушення авторських прав. При цьому виконавці здійснюють свої права за умови дотримання ними прав авторів виконуваних творів. Виробники фонограм повинні дотримуватися прав авторів і виконавців, а організації мовлення — прав виробників фонограм, авторів і виконавців.

Виникнення та здійснення суміжних прав також не потребують виконання будь-яких формальностей. Виробники фонограм і виконавці для сповіщення про свої права можуть на всіх примірниках фонограм або їхніх упаковках використовувати знак охорони суміжних прав, який складається з латинської літери К у колі, імені (найменування) особи, що має суміжні права, і року першої публікації фонограми.

Виконавцям належить виключне право дозволяти чи забороняти публічне повідомлення про їхнє виконання, фіксацію виконання на матеріальному носії, відтворення, розповсюдження фонограм, на яких зафіксовано їхнє виконання, тощо.

Виробники фонограм мають виключне право дозволяти або забороняти відтворення, розповсюдження різними способами, переробку, імпорту фонограм.

Організації мовлення мають виключне право дозволяти чи забороняти публічне оприлюднення своїх програм у місцях з платним входом за допомогою їхньої ретрансляції, фіксації на матеріальному носії, відтворення в ефірі і по дотах.

Виключні права виконавців та виробників фонограм можуть передаватися іншим особам на підставі договору, в якому визначаються спосіб використання виконань та фонограм, розмір і порядок виплати винагороди, термін дії договору.

Ноу-хау, раціоналізаторські пропозиції, гудвіл, які є власністю підприємства, не мають спеціального правового захисту. Порядок їхнього захисту визначається керівництвом підприємства. За розголошення інформації про ноу-хау та комерційні таємниці передбачається суворая (аж до кримінальної) відповідальність.

Реалізація права власності на нематеріальні ресурси можлива або через їхнє використання самим власником, або наданням з його дозво-

лу такого права іншій заінтересованій стороні. Така передача права використання здійснюється у формі ліцензійної угоди. *Ліцензія* називається дозвіл використовувати технічне досягнення або інший нематеріальний ресурс протягом певного строку за обумовлену винагороду. *Ліцензійна угода* — це договір, згідно з яким власник винаходу, промислового зразка, корисної моделі тощо (ліцензіар) передає іншій стороні (ліцензіату) ліцензію на використання в певних межах своїх прав на патенти, ноу-хау, товарні знаки тощо.

Передача права власності може бути застережена різними умовами щодо терміну та обсягу використання, повноти інформації, котра передається, тощо. Відповідно до цього існують кілька видів ліцензій.

Залежно від підстави видачі дозволу використовувати технічне досягнення, ліцензії поділяють на добровільні та примусові. За добровільною ліцензією ліцензіар передає дозвіл використати об'єкт права ліцензіату на підставі договору, в якому регламентуються обов'язки кожної сторони, обсяг користування, строк, розміри і порядок виплати винагороди. Примусова ліцензія видається на підставі рішення компетентного державного органу проти волі патентовласника. У цьому разі розміри винагороди встановлює цей державний орган. На практиці примусові ліцензії видають дуже рідко.

Залежно від обсягу прав на використання, розрізняють звичайні, виключні й повні ліцензії. Звичайна ліцензія залишає ліцензіарові право особистої експлуатації технічного рішення і можливість укладати аналогічні ліцензійні угоди з іншими ліцензіатами. Виключна ліцензія передає ліцензіатові права виключного користування об'єктом ліцензії, але зберігає за ліцензіаром право користування технічним рішенням. Повна ліцензія передбачає перехід до ліцензіата всіх прав, які випливають з патенту.

Внаслідок такої угоди ліцензіар сам позбавляється права користування об'єктом ліцензії протягом періоду, зазначеного в договорі.

Залежно від характеру об'єкта, який передається за договором, ліцензії поділяються на патентні та безпатентні. Об'єктом патентної ліцензії є технічне досягнення, захищене патентом. Умови ліцензійної угоди відносно обсягу прав і строку дії в цьому разі визначаються правилами, які регулюють експлуатацію патенту. Нині все більшого поширення набувають безпатентні ліцензії, об'єктом яких є не захищені патентами технічні досягнення, ноу-хау, виробничий досвід тощо.

Ліцензійні угоди можуть передбачати комплексну передачу кількох патентів та пов'язаних з ними ноу-хау. Така угода включає, як правило, надання ліцензіаром інженерно-консультаційних послуг щодо організації ліцензійного виробництва, а також супровідні поставки сировини, обладнання, комплектуючих. Нині до ліцензійної угоди все частіше включають зобов'язання ліцензіара надавати ліцензіату інфо-

рмацію щодо вдосконалення ліцензійної технології протягом терміну дії угоди.

За використання об'єкта ліцензійної угоди ліцензіат сплачує ліцензіару певну винагороду. На практиці використовують кілька видів розрахунків за ліцензії. Найбільш поширені періодичні відрахування протягом дії ліцензійної угоди та одноразові виплати. Періодичні відрахування (роялті) встановлюються у вигляді фінансових ставок до обсягу чистого продажу, до собівартості виробництва або в розрахунку на одиницю ліцензійної продукції. Одноразова винагорода за право користування об'єктом ліцензійної угоди називається пашуальною виплатою. Пашуальний платіж є, по суті, фактичною ціною ліцензії. Він здійснюється одноразово та не залежить від майбутніх обсягів виробництва або збуту ліцензійної продукції.

Розрахунки за ліцензії можуть також провадитись передачею ліцензіару частки цінних паперів (акцій, облігацій) ліцензіата. Має місце і такий вид розрахунків, як зустрічна передача технічної документації, яка передбачає взаємний обмін ліцензіями, технологічними знаннями, досвідом. На практиці часто трапляються різні комбінації названих форм винагороди.

Останнім часом у складі активів багатьох суб'єктів господарювання з'являються нематеріальні активи, володіння якими надає право здійснювати в межах правового поля той чи інший напрям статутної діяльності, отримувати за рахунок цього додаткові доходи.

#### ПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ І САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

1. *Поняття, види та значення нематеріальних ресурсів.*
2. *Характеристика об'єктів промислової власності.*
3. *Особливості об'єктів, що охороняються авторським правом і суміжними правами.*
4. *Специфіка нетрадиційних об'єктів інтелектуальної власності та їхнє значення для сучасної системи господарювання.*
5. *Сутність і класифікації нематеріальних активів підприємства.*
6. *Визнання та оцінювання нематеріальних активів підприємства.*
7. *Поняття про комерційну таємницю.*
8. *Механізм нарахування амортизації нематеріальних активів.*



## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ ПІДПРИЄМСТВА

### ПИТАННЯ ДЛЯ ТЕОРЕТИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ

- 14.1. *Формування фінансових ресурсів підприємства.*
- 14.2. *Фінансовий ринок та його структура.*
- 14.3. *Постачальники та споживачі інвестиційного капіталу в ринковій економіці.*
- 14.4. *Фінансово-кредитний механізм інвестиційної сфери в умовах ринкової економіки.*
- 14.5. *Відносини підприємства із комерційними банками.*
- 14.6. *Терміни кредитування.*
- 14.7. *Визначення фінансового стану підприємства.*
- 14.8. *Платоспроможність і ліквідність.*
- 14.9. *Прогнозування фінансового стану підприємства.*

### КЛЮЧОВІ ТЕРМІНИ І ПОНЯТТЯ

- Фінансові ресурси підприємства
- Джерела фінансових ресурсів
- Фінансовий ринок
- Капітал
- Інвестор
- Кредитор
- Комерційний банк
- Кредит
- Грошово-кредитна політика
- Кредитний договір
- Термін кредитування
- Фінансово-кредитний механізм
- Фінансовий стан підприємства
- Фінансова стійкість підприємства
- Прибутковість
- Платоспроможність
- Ліквідність
- Ліквідні кошти
- Прогнозування фінансового стану підприємства

### 14.1. ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА

**Фінансові ресурси** — це кошти, шляхом яких відбувається відділення тієї частини сукупного суспільного продукту, які без порушення об'єктивної пропорційності суспільного виробництва можуть бути спрямовані на розвиток соціально-економічної мети в цілому. Це об'єктивна макроекономічна категорія, зміст якої визначається умовами матеріально-фінансової збалансованості економіки. Рівність надходження та витрачання фінансових ресурсів свідчить про те, що платоспроможний попит підприємств та організацій, який формується в результаті фінансування витрат на розвиток народного господарства та

функціонування невиробничої сфери, має покриття, оскільки відповідає створеним фінансовим ресурсам.

В умовах ринку джерела фінансування підприємства відрізняються від традиційних для планової економіки. При переході до ринкової економіки різко скорочується частка бюджетних коштів для фінансування інвестицій, скорочуються строки надання кредиту.

У той же час власні джерела підприємства (статутний капітал; фонди, що утворюються з чистого прибутку; амортизаційні відрахування) — обмежені. У зв'язку з цим, у ринкових умовах підприємства повинні самі займатись пошуком нових джерел фінансування на ринку капіталів.

Аналіз руху капіталу на ринках дозволяє виділити основні фактори, які впливають на фінансування підприємства, а саме:

— рівень заощаджень населення, які залежать від рівня розподілу доходів, податкової політики держави;

— рівень конкуренції між споживачами заощаджень, тобто між інвестиційними інститутами, банками, державою, пенсійним та страховим фондами;

— ступінь та напрями участі іноземного сектора в національному фінансовому ринку;

— рівень віддачі від інвестованого капіталу, який буде визначатися ступенем ефективності функціонування підприємств.

Формування системи фінансових джерел передбачає:

— визначення критеріїв залучення того чи іншого джерела фінансування;

— аналіз можливих джерел фінансування на основі оцінки їх якісних та кількісних характеристик;

— вибір джерел фінансування, які відповідають обраним критеріям;

— визначення оптимальної структури фінансових джерел.

Як критерії вибору джерел зовнішнього фінансування можуть бути використані:

— порівняння розмірів витрат на одержання фінансів з альтернативних джерел;

— строк виплати боргу з точки зору вигідності строку погашення в зручній для підприємства час;

— ймовірні обмеження в надходженні коштів;

— ризик переходу контролю до іншого власника.

Джерелом фінансування капітальних вкладень можуть бути:

— власний капітал і внутрішні фінансові резерви інвестора (статутний капітал, пайовий капітал, додатковий капітал, резервний капітал, нерозподілений прибуток, амортизаційні відрахування, а також заощадження громадян і юридичних осіб);

— залучені кошти (довгострокові кредити, облігації, короткострокова кредиторська заборгованість, інша короткострокова заборгованість);

— кошти, які сплачуються органами страхування у вигляді відшкодування збитку від аварій, стихійного лиха та інші засоби;

— фінансові кошти, що централізуються об'єднаннями підприємств за встановленим порядком;

— засоби позабюджетних фондів;

— засоби іноземних інвесторів.

Фінансування капітальних вкладень може здійснюватися за рахунок як одного, так і декількох джерел.

## 14.2. ФІНАНСОВИЙ РИНОК ТА ЙОГО СТРУКТУРА

На сучасному етапі розвитку економіки особливе місце в фінансовому забезпеченні займає фінансовий ринок. **Фінансовий ринок** — це механізм перерозподілу капіталу між кредиторами та заставодавцями за допомогою посередників на підставі попиту та пропозиції на капітал. Фінансовий ринок є сукупністю кредитно-фінансових інститутів, що спрямовують потік грошових коштів від власників до заставодавців і назад.

Головна функція фінансового ринку полягає в трансформації недіючих коштів у позиковий капітал. Фінансовий ринок як сукупність операцій з купівлі-продажу цінних паперів урівноважує фінансовий попит та пропозицію.

Сучасний фінансовий ринок — це складна структура з багатьма учасниками — фінансовими посередниками, що оперують різноманітними фінансовими інструментами та виконують широкий набір функцій з обслуговування та управління всіма економічними процесами. Проте це ринок, на якому присутні продавці та покупці, є товар, що продається та купується. Але товар цей особливий — гроші, надані в тимчасове користування, у формі позик під зобов'язання або назавжди, під акції.

Фінансовий ринок поділяється на грошовий ринок та ринок капіталів.

**Під грошовим ринком** розуміється ринок короткострокових кредитних операцій (до одного року). У свою чергу, грошовий ринок поділяється, звичайно, на обліковий, міжбанківський та валютний ринки.

До облікового ринку відносять той, на якому основними інструментами є скарбничькі та комерційні векселі й інші види короткострокових зобов'язань (цінні папери). Таким чином, на обліковому ринку обертається величезна маса короткострокових цінних паперів, головна характеристика яких — висока ліквідність та мобільність.

Міжбанківський ринок — частина ринку позикових капіталів, де тимчасово вільні грошові ресурси кредитних установ залучаються та розміщуються банками між собою, переважно у формі міжбанківських депозитів на короткі строки. Найбільш поширені строки депозитів — 1, 3 та 6 місяців, граничні строки — від одного дня до 2 років.

Кошти міжбанківського ринку використовуються банками не тільки для короткострокових, але й для середньо- та довгострокових активних операцій, регулювання балансів, виконання вимог державних регулюючих органів.

Валютні ринки обслуговують міжнародний платіжний оборот, пов'язаний зі сплатою грошових зобов'язань юридичних та фізичних осіб різних країн.

Специфіка міжнародних розрахунків полягає у відсутності загальноприйнятого для всіх країн платіжного засобу. Тому необхідною умовою розрахунків у сфері зовнішньої торгівлі, послуг, інвестицій, міждержавних платежів є обмін однієї валюти на іншу в формі купівлі або продажу іноземної валюти платником або покупцем. Валютні ринки — офіційні ринки, де відбувається купівля-продаж валют на основі попиту та пропозиції.

**Ринок капіталів** охоплює середньо та довгострокові кредити, а також акції та облигації. Він поділяється на ринок цінних паперів та ринок середньо- та довгострокових банківських кредитів. Ринок капіталів є найважливішим джерелом довгострокових інвестиційних ресурсів. Якщо грошовий ринок надає високоліквідні кошти в основному для задоволення короткострокових потреб, то ринок капіталів забезпечує довгострокові потреби у фінансових ресурсах.

#### 14.3. ПОСТАЧАЛЬНИКИ ТА СПОЖИВАЧІ ІНВЕСТИЦІЙНОГО КАПІТАЛУ В РИНКОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

Ринок капіталу складається з грошового ринку та ринку інвестиційних фондів. Грошовий ринок постачає кошти обігу та платежу. Заощадження, що надходять на цей ринок, створюють два потоки. Один — менший потрапляє до рук заставодавців, інший — основний потрапляє спочатку до рук посередників, а потім до рук заставодавців. Перший іноді називають проміжним, а другий — кінцевим.

Капітал має три важливі властивості: він мобільний, вразливий та той, що рідко трапляється. Він рухається туди, де інвестиційний клімат сприятливий та існують певні можливості одержання прибутку. При аналізі ризиків у країнах звичайно виділяють:

- політичну ситуацію;
- тенденції економічного розвитку;
- бюджетну політику уряду та її вплив на заощадження та інвестиції;
- кредитно-грошову політику, яка покликана стабілізувати ціни та валютний курс;
- можливості для одержання задовільного доходу на інвестиції, якщо ризик у тій чи іншій країні визнаний сприятливим.

Найбільшими постачальниками інвестиційного капіталу є індивідуальні заощадження (населення). Особисті заощадження набувають форми банківських депозитів, сертифікатів, пенсійних фондів, облигацій, державних позик, корпоративних цінних паперів, страхових полісів та ін.

Споживачами інвестиційних фондів є окремі особи, підприємці, бізнес та уряд. Індивідуальним споживачам капітал може знадобитись для придбання товарів тривалого використання (автомобіля, земельної ділянки, нерухомості).

Найбільшим споживачем капіталу є бізнес, головним чином, корпоративний. Значна частина капіталу генерується самим бізнесом (нерозподілений прибуток та амортизаційні відрахування), інша надходить від фінансових посередників, в основному комерційних банків, інвестиційних фондів та з ринку цінних паперів.

Усі інвестори — індивідуальні та інституційні — прагнуть досягти певної мети, вкладаючи свої заощадження в ті чи інші види цінних паперів. Основна мета інвесторів:

- безпека вкладів;
- прибутковість вкладів;
- зростання вкладів;
- ліквідність вкладів.

#### 14.4. ФІНАНСОВО-КРЕДИТНИЙ МЕХАНІЗМ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СФЕРИ В УМОВАХ РИНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ

**Інвестиційна сфера** — система економічних відносин, що виникають між її суб'єктами з приводу руху інвестицій.

У цій сфері формуються найважливіші структурні співвідношення народного господарства між:

- нагромадженням та споживанням;
- нагромадженням та інвестуванням;
- інвестуванням та приростом капітального майна;
- витратами та віддачею інвестицій.

Фінансово-кредитні відносини відрізняються від інших елементів товарно-грошових відносин тим, що гроші використовуються не тільки як міра вартості, а й як засіб платежу та обігу.

Таким чином, фінанси являють собою економічні відносини, які виникають у зв'язку з відносно беззворотним рухом грошей з метою формування та використання централізованих і децентралізованих грошових фондів. На загальнодержавному рівні за допомогою фінансів створюється фонд бюджетних коштів, пенсійний, страховий та інші грошові фонди. На підприємствах створюються фонди: ремонтний, оборотних коштів, споживання, нагромадження, резервний та інші, необхідні для підприємницької діяльності, грошові фонди.



На відміну від фінансів, кредит являє собою економічні відносини, що виражають рух грошей на умовах зворотності та відшкодування (платності).

У сучасних умовах фінансово-кредитний механізм повинен стимулювати розвиток ринкових відносин у народному господарстві. Він покликаний впливати на діяльність таких суб'єктів інвестиційної сфери:

- інвестори;
- підприємства та організації будь-яких форм власності;
- фінансові посередники (банки, недержавні пенсійні фонди, страхові компанії, кредитні союзи);
- фізичні особи, що займаються інвестиційною діяльністю.

Головним провідником грошово-кредитної політики держави є Національний банк України. Він покликаний регулювати грошові потоки з метою впливу на ринковий попит та пропозицію товарів.

До регулюючих заходів належать:

- операції з цінними паперами на відкритому ринку;
- відсоткова політика щодо кредитів, які надаються комерційними банками;
- обов'язкове регулювання комерційних банків;
- валютні інтервенції;
- норми обов'язкового інвестування та ін.

Ринкові умови господарювання породжують об'єктивну необхідність використання суб'єктами підприємницької діяльності позичених фінансових ресурсів поряд із власними коштами, які є в їхньому розпорядженні, тобто поряд зі статутними, резервними, амортизаційними та іншими фондами цільового призначення. За часткою перше місце серед позичених ресурсів у більшості підприємств посідає банківський кредит.

Крім банківського кредиту, в складі позичених фінансових ресурсів підприємств усіх галузей народного господарства, значне місце посідає кредиторська заборгованість усіх видів, яка виникає у розрахунках з іншими юридичними і фізичними особами, постачальниками, покупцями, бюджетом, органами соціального страхування, позабюджетними фондами, а також у розрахунках з робітниками і службовцями підприємства. Закон України «Про оподаткування прибутку підприємств» кваліфікує частину кредиторської заборгованості, залученої до складу позичених фінансових ресурсів, як товарний кредит і кредит під цінні папери, що засвідчують відносини позики. Вони являють собою форми позабанківського кредиту.

Товарний кредит виникає при розрахунках за матеріальні цінності, виконані роботи, надані послуги. Вони передаються у власність підприємства-боржника на умовах угоди, що передбачає відстрочення кінцевого розрахунку на визначений строк та під процент. Товарний кредит передбачає передавання права на товари (результати робіт, по-

слуг) покупцю в момент підписання договору або в момент фактичного отримання товарів (робіт, послуг), незалежно від часу погашення заборгованості. У відношеннях товарного кредиту кожний суб'єкт підприємницької діяльності має право виступати як кредитор або як одержувач кредитів. Поширеною формою одержання товарного кредиту є видача підприємством векселів своїм постачальникам.

Кредит під цінні папери, що засвідчують відносини позики, — це кошти, які залучаються підприємством-боржником від інших юридичних або фізичних осіб шляхом випуску (емісії) і продажу облігацій згідно з діючим законодавством.

Під фінансовим кредитом розуміється надання коштів банком-резидентом, іноземним банком (банківською установою), небанківською фінансовою установою у позику на визначений термін для цільового використання та під відсотки. Правила надання фінансових кредитів установлюються Національним банком України (стосовно кредитів, що надаються комерційними банками, тобто банківських кредитів), а також Кабінетом Міністрів України (стосовно небанківських фінансових організацій) відповідно до законодавства.

Якщо кредиторська заборгованість усіх видів, особливо її перманентне зростання, є найчастіше показником негараздів у фінансовому господарстві підприємства, то банківський кредит — це закономірне явище ринкової економіки, притаманне нормальному і ефективному функціонуванню господарюючих суб'єктів. Це аж ніяк не свідчить про те, що господарська практика не знає випадків використання банківських кредитів як джерела покриття збитків та інших прорахунків у діяльності підприємств. Проте для нормально функціонуючої ринкової економіки такі явища не характерні, вони мають місце, як правило, в разі порушення підприємствами і банками чинного банківського законодавства.

Необхідність кредиту як джерела фінансових ресурсів підприємств визначається характером кругообігу і обігу основних і оборотних коштів. Відомо, що в процесі кругообігу і обігу основні і оборотні кошти підприємств постійно переходять з однієї функціональної форми в іншу: спочатку з грошової форми вони переходять у продуктивну, потім набувають товарної форми і знову грошової. Інакше не може відбуватися процес виробництва та реалізації продукції, процес відтворення.

Передіт коштів підприємства з однієї функціональної форми в іншу не може мати ідеального характеру. Об'єктивні та суб'єктивні чинники ринкової економіки викликають у реальному господарському житті порушення ритму зміни функціональних форм кругообігу коштів, вкладених у виробничі засоби і засоби обігу. Наприклад, підприємство виробило свою готову продукцію, тобто певна частина його виробничих засобів перейшла в товарну форму, але ще до реалізації цієї продукції, тобто до набуття грошової форми у підприємства є необхід-

ність вкласти кошти у купівлю сировини, матеріалів, що означає їх авансування в новий кругообіг. З'являється потреба в позичених ресурсах, які залучаються на якийсь час і на поворотній основі. Те ж саме спостерігається, якщо підприємству необхідні додаткові кошти для збільшення обсягу виробництва, а також для подолання тимчасових збоїв у ході виробництва та реалізації продукції.

З іншого боку, особливості і умови кругообігу фінансових ресурсів у народному господарстві породжують появу тимчасово вільних коштів, які чекають свого використання і формують позичковий фонд. Основні джерела цього позичкового фонду (кредитних ресурсів, як їх називають на практиці) формуються за рахунок таких економічних явищ:

— розбіжність у багатьох підприємств моменту реалізації продукції, тобто вивільнення фінансових ресурсів у грошовій формі з їх черговим авансуванням, вкладенням у діло, в результаті чого тимчасово вільні кошти осідають на розрахункових, поточних, депозитних та інших банківських рахунках;

— встановлений законодавством порядок виплати заробітної плати робітникам та службовцям (два рази на місяць), в результаті якого в обігу підприємств, установ, організацій постійно є кошти у вигляді зарплатної частини, що до оплати праці, які можуть бути тимчасово вільними і осідати на банківських рахунках;

— кошти амортизаційних фондів, які накопичуються постійно, в міру нарахування зносу основних засобів і реалізації продукції і які нагромаджуються на рахунках підприємств для фінансування реновації основних засобів або їх поліпшення;

— вільні кошти у вигляді тимчасово невикористаного прибутку, що створюється в галузях матеріального виробництва і в сфері послуг, і призначений як для фінансування загальнодержавних потреб, так і для цілей виробничо-технічного і соціального розвитку суб'єктів підприємства;

— постійна наявність коштів підприємств, організацій, установ у розрахунках як результат розриву в часі між моментом списання грошової суми з банківського рахунку платника і моментом її зарахування на рахунок одержувача;

— наявність тимчасово вільних коштів державного бюджету, що осідають на банківських рахунках у ході його касового виконання;

— вільна грошова маса в населення у вигляді грошових заощаджень на банківських рахунках або залишків готівки.

Таким чином у підприємств, з одного боку — періодично з'являється об'єктивна необхідність залучення кредитних ресурсів, а з іншого — тимчасово вільні кошти, які можуть бути використані підприємствами у вигляді кредитів. Найчастіше потреба в кредитах короткотермінова (до одного року) і виникає для поповнення оборотних коштів.

Справа в тому, що за рахунок власних оборотних коштів підприємства створюють мінімальні запаси товарно-матеріальних цінностей. Але потреба в коштах для створення запасів протягом року коливається. Особливо наочно це можна спостерігати на прикладі підприємств із сезонним характером виробництва, в багатьох підприємствах, які переробляють сільськогосподарську сировину, у підприємствах лісової, торфодобувної промисловості, у підприємств будівельних матеріалів. Наприклад, підприємства, що переробляють сільгоспсировину, в період збирання врожаю повинні створити такі запаси сировини, яких би вистачило на весь термін переробки. Природно, що в цей період у них виникає підвищена потреба в оборотних коштах для оплати і накопичення сировини, що надходить від її виробників — сільськогосподарських підприємств та фермерських господарств; після закінчення сезону переробки, запаси цієї сировини зменшуються до мінімуму (або повністю зникають), а з ними зменшується або зовсім зникає потреба в оборотних коштах на формування запасів цієї сировини.

У підприємствах по заготівлі лісу виникає підвищена потреба в оборотних коштах у зимовий період, коли вони накопичують значні запаси деревини; в літній же період, коли завершується сплав лісу, ця потреба зменшується до мінімуму. Аналогічні різкі коливання потреби в оборотних коштах мають місце і в інших підприємствах із сезонним виробництвом.

Для підприємств машинобудування, металообробки, хімічної, металургійної, швейної, взуттєвої промисловості, інших галузей промисловості з несезонним виробництвом такі різкі коливання потреби в оборотних коштах не характерні. Але й у них через обставин спостерігаються певні коливання розмірів запасів товарно-матеріальних цінностей, а, отже, й коливання потреби в оборотних коштах.

З точки зору ефективності використання фінансових ресурсів, підприємству не вигідно формувати власні оборотні кошти в розмірах, які перебивали б будь-яку потребу в оборотних коштах, у тому числі ту, яка виникає тимчасово. В такому випадку у підприємства в періоди зменшення потреби в оборотних коштах неминуче виникав би надлишок коштів, що призвело б до нераціонального їх використання. Тому підприємства мають вкладати в оборотні кошти мінімум власних фінансових ресурсів у розмірах, достатніх для створення лише мінімальних запасів товарно-матеріальних цінностей і витрат виробництва. Всю іншу потребу в оборотних коштах доцільно задовольняти за рахунок позичених ресурсів, головним чином, за рахунок банківських кредитів на умовах строковості і поворотності.

#### 14.5. Відносини підприємства з комерційними банками

Доступ до позичкового фонду, що формується в господарстві через вищезазначені причини, підприємство має через систему комерційних банків.

В Україні останніми роками сформувалася дворівнева кредитно-грошова система. Згідно з Законом України «Про банки і банківську діяльність», банківська система складається з Національного банку України та мережі комерційних банків, в тому числі колишніх державних спеціалізованих (Промінвестбанк, Агропромбанк, Укрсоцбанк, Ощадний банк). До банківської системи належить також Експортно-імпортний банк (Ексімбанк), хоч валютними операціями і всім, що пов'язане з обслуговуванням зовнішньоекономічної діяльності підприємств, мають право займати (поряд з Ексімбанком) та інші банки, якщо вони мають на це дозвіл (ліцензію) Національного банку.

Національний банк України — це її емісійний центр. Саме він проводить державну політику в сфері грошового обігу та кредиту, координує роботу комерційних банків, здійснює контроль за їх діяльністю. Безпосередньо підприємства він не обслуговує, виступаючи в ролі «банку банків». Всі підприємства мають рахунки і найрізноманітніші партнерські відносини з комерційними банками. Створюються вони за участю або без участі державної власності як акціонерні товариства, або на пайових засадах у формі товариств з обмеженою відповідальністю і діють, подібно до інших комерційних підприємств, з метою одержання прибутку. Тобто головним принципом діяльності комерційних банків є реалізація економічних інтересів їх власників. Специфіка реалізації цього принципу в банківському бізнесі полягає в тому, що економічні інтереси банку можуть задовольнятися у максимальній мірі лише тоді, коли його діяльність відповідає економічним інтересам його клієнтури, тобто суб'єктів підприємництва та фізичних осіб.

Одним із найважливіших принципів банківської комерції є принцип «все для клієнта». Помилкова думка про те, ніби банк має змогу постійно збільшувати свою прибутковість за рахунок, наприклад, різкого підвищення процентів за кредит, а також інших методів «оббирання» клієнтів. Подібна тактика банку погіршує економічний стан останніх, відштовхує їх від банку, а це призводить до того, що успіхи банку будуть нестійкими, короткотерміновими, такий банк неминуче почне втрачати клієнтуру і, отже, програвати в конкурентній боротьбі між банками за клієнтуру. Цю обставину фінансова служба підприємства повинна враховувати при побудові своїх відносин банками, як, до речі, і те, що банк — підприємство суто партнерське. Всі взаємовідносини між ним і підприємством добровільні, починаючи із закріпленого в законі права підприємства обирати собі обслуговуючий комерційний банк, а банку — приймати чи не приймати на обслуговування те чи інше підприємство.

Основна функція комерційних банків — здійснення на договірних засадах кредитного, розрахункового та касового обслуговування підприємств, організацій та фізичних осіб. Всі напрями партнерських відносин між підприємством і комерційним банком, в тому числі в галузі кредитування, регулюються двосторонніми договорами. В них фіксуються умови, за яких банк здійснює ведення рахунків клієнтів, кредитування, безготівкові розрахунки за їхніми дорученнями, касове обслуговування, в тому числі проведення інкасації та перевезення грошових знаків, довірчі операції, консультативні послуги, які пов'язані з банківською діяльністю, тощо.

Законодавством України встановлено, що кожне підприємство має право відкривати розрахунковий рахунок в одному або кількох комерційних банках, за своїм вибором. Розрахунковий рахунок використовується для проведення всіх розрахунково-касових операцій (платежі підприємства своїм постачальникам, до державного бюджету, зарахування коштів, які надходять підприємству від покупців, видача готівки для виплати заробітної плати робітникам і службовцям підприємства, тощо). Що ж до інших банківських операцій, в тому числі відкриття депозитних рахунків, одержання і погашення кредитів, то підприємство має право вступати в партнерські відносини не тільки з банками, в яких відкриті його розрахункові рахунки, а й з іншими банками. Цим створюються умови для конкуренції банків між собою для «боротьби за клієнтуру», що сприяє впровадженню ринкових відносин і поліпшенню банківської справи в країні.

Кредитні ресурси комерційних банків, за рахунок яких вони мають змогу надавати позички підприємствам, формуються за рахунок їх статутних фондів і залучених коштів — залишків грошових коштів на розрахункових і поточних рахунках своїх клієнтів, депозитів, а також кредитів Національного банку, міжбанківських кредитів інших комерційних банків.

Основним документом, який регулює кредитні відносини між підприємством і банком, є кредитний договір. Підприємство і банк самостійно виробляють форми своїх договірних відносин, тому кредитні договори можуть складатися або один раз на рік або на кожний випадок одержання кредиту підприємством, а кредити можуть надаватися одноразово або відповідно до відкритої кредитної лінії.

Форма кредитного договору довільна. Будь-яких спеціальних інструкцій щодо складання кредитних договорів між комерційним банком і підприємством Національний банк України не видає.

Кредитний договір визначає права і зобов'язання позичальника і банку, за допомогою яких реалізуються основні принципи банківського кредитування: строковість, поворотність, платність, забезпеченість кредитів товарно-матеріальними цінностями або відповідними витратами виробництва, цільовий характер позичок. Зокрема, банк зо-

бов'язується в певні строки надати кредит підприємству на умовах і на цілі, визначені договором. Фіксується домовленість щодо суми кредиту, строку його погашення, процентної ставки за кредитом, обсягу прав банку, пов'язаних з використанням наданого кредиту та забезпеченням його поворотності, інші домовленості (наприклад, спрямування валюти позички: або на оплату товарно-матеріальних цінностей, або на розрахунковий рахунок, або для використання в інший спосіб).

Зі свого боку, підприємство зобов'язується використати кредит за призначенням, здійснити заходи для своєчасного повернення боргу, своєчасно сплачувати проценти за користування кредитом у встановленому розмірі. Договорами, зазвичай, передбачається збільшення процентної ставки за затримку повернення позички понад обумовлений строк, при чому кошти, сплачені банками за прострочені кредити, підприємство, згідно з діючими правилами організації бухгалтерського обліку і звітності в Україні, не може відносити на собівартість продукції, а покриває лише за рахунок прибутку, що залишається у підприємства після сплати всіх податків і обов'язкових неподаткових відрахувань. Не включаються вони і до складу валових витрат (тобто не зменшують оподатковуваний прибуток).

Щоб гарантувати повернення виданих позичок, комерційні банки в процесі кредитування підприємств постійно дбають про матеріальну забезпеченість кредитів. Для цього діючим законодавством передбачені певні положення, які банки використовують у взаємовідносинах зі своїми позичальниками.

**По-перше**, при складанні кредитних угод банк має право обумовити видачу кредиту укладанням договору застави. Предметом такого договору є майно (або майнові права), яке може бути відчужене підприємством-позичальником та на яке може бути накладене стягнення в разі невиконання зобов'язань із погашення позички. Об'єктами застави можуть бути основні засоби, виробничі запаси, готова продукція, товари, цінні папери. Їхня вартість, повинна бути достатньою для погашення кредиту, процентів за користування ним, а також для сплати штрафних санкцій за затримку повернення позички.

**По-друге**, банк має право вимагати до видачі кредиту подання підприємством гарантії третьої юридичної особи; така гарантія — це зобов'язання гаранта погасити борг за позичкою в разі її несплати підприємством-позичальником. Кредитування під гарантію банки застосовують щодо підприємств, фінансовий стан яких, за їх оцінкою, визначається нестійким (наприклад, якщо підприємство функціонує збитково, або якщо воно має низькі показники ліквідності).

Щодо таких підприємств банки мають право запроваджувати, також, кредитування на умовах страхування кредитного ризику. В цьому випадку підприємство для одержання банківського кредиту спочатку звертається до страхової компанії і укладає з нею договір на страху-

вання кредитного ризику. Банк має право вимагати від підприємства переуступити йому право вимоги від страхової організації сплати страхового відшкодування в разі несплати боргу у встановлений строк. В такому випадку між підприємством, страховою організацією та банком укладається відповідний договір. В будь-якому випадку одержання кредитів на умовах страхування кредитних ризиків пов'язане зі значними додатковими витратами для позичальників.

**По-третьє**, банки в процесі кредитування мають право вимагати від підприємств подання всієї необхідної інформації і звітності для контролю за використанням кредиту, фінансовим станом і станом обліку та збереження заставленого майна (бухгалтерські баланси, дані про залишки товарно-матеріальних цінностей тощо), здійснювати перевірки стану забезпеченості кредитів як за даними бухгалтерського обліку, так і в натурі.

У кредитних договорах в обов'язковому порядку передбачається відповідальність підприємства-позичальника за використання не за цільовим призначенням одержаного кредиту у вигляді штрафу в розмірі не менше ніж 25 % від розміру використаного не за призначенням кредиту. Причому за порушення цієї норми діючого банківського законодавства комерційний банк несе матеріальну відповідальність перед Національним банком України (у разі, якщо кредит виданий за рахунок кредитних ресурсів НБУ).

Найважливішим зобов'язанням підприємства при його вступі у кредитні відносини з комерційним банком є своєчасне повернення боргу і процентів за користування кредитом. Кошти для погашення заборгованості направляються насамперед для сплати процентів, потім — простроченої заборгованості; сума, що залишається спрямовується на погашення основної суми кредиту.

Як і будь-який інший кредитор, банк має право порушити справу про банкрутство свого боржника, подавши відповідну заявку до арбітражного суду.

#### 14.6. ТЕРМІНИ КРЕДИТУВАННЯ

Кредити, які надаються комерційними банками підприємствам, залежно від термінів кредитування поділяються на короткотермінові, середньотермінові й довготермінові.

**Короткотермінові кредити** видаються банками терміном на 12 місяців в основному на збільшення фонду оборотних коштів. В окремих випадках короткотермінові кредити можуть спрямовуватися в основні засоби.

**Середньотермінові кредити** видаються банками терміном на 1—3 роки, довготермінові кредити — від 3-х років і більше. Середньотермінові і довготермінові кредити видаються виключно на збільшення

фонду основних засобів підприємства, тобто в основні кошти на капітальні вкладення.

Цільовий характер кредитування знаходить відображення в об'єктах кредитування. Під об'єктом кредитування треба розуміти конкретні елементи оборотних засобів обігу, основних засобів, частина вартості яких формується за рахунок банківського кредиту. При визначенні об'єктів кредитування підприємство має враховувати, що діючі правила кредитування містять пряму заборону банкам покривати кредитом збитки від господарської діяльності, не можуть бути об'єктами кредитування також формування і збільшення статутного фонду, придбання цінних паперів інших юридичних осіб.

Основні об'єкти короткотермінового кредитування в оборотні кошти:

— виробничі запаси (промислова сировина, основні і допоміжні матеріали, запасні частини, паливо, інструмент, пристосування та ін.);

— сільськогосподарська сировина;

— незавершене виробництво та напівфабрикати власного виробництва;

— витрати майбутніх періодів (сезонні витрати на освоєння випуску основних виробів тощо);

— готова продукція;

— товари невідомого виробництва для реалізації;

— потреба підприємств у коштах для розрахунків з робітниками і службовцями по заробітній платі;

— платіжні і розрахункові операції з постачальниками і покупцями.

У підприємств виникає потреба в кредитах під виробничі запаси, якщо їхні розміри перевищують власні кошти, які є в їхньому розпорядженні, тобто, якщо створюються понаднормативні запаси. Вони можуть мати місце за таких причин, як сезонність заводу, нерівномірна або дострокова поставка матеріальних ресурсів постачальниками, поставки транзитними нормами та ін.

Понаднормативні запаси незавершеного виробництва і готової продукції можуть створюватися на підприємствах у зв'язку з прискоренням темпів зростання обсягів виробництва, некомплектністю постачання, транспортними ускладненнями при відправці продукції споживачам, припиненням відвантажень продукції споживачам у зв'язку з їх неплатоспроможністю тощо.

При кредитуванні витрат майбутніх періодів банки видають підприємствам позички на покриття сезонних витрат у зв'язку з тим, що в періоди сезонного зменшення обсягів виробництва або міжсезонного простою витрати на виробництво продукції тимчасово не покриваються виручкою від реалізації. Так, цукровий завод у період міжсезонного простою (лютий — серпень щорічно) повинен мати кошти на ремонт обладнання, утримання постійного персоналу, проведення всіх підго-

товчих робіт до сезону цукроваріння. Ці витрати йому вигідно покривати банківськими позичками, а розраховуватися по них у вересні — грудні виручкою від реалізації цукру.

Витратами майбутніх періодів є також витрати, пов'язані з освоєнням випуску нових видів продукції. Якщо ці витрати кредитує банк, то в кредитних угодах передбачаються строки повернення позичок у періоди, коли випускається продукція і ці витрати списуються на її собівартість.

Кредити на виплату заробітної плати банки видають підприємствам у зв'язку з тимчасовими фінансовими ускладненнями останніх. Строк погашення цих кредитів, як правило, не перевищує 30 днів.

До групи розрахункових належать кредити:

— на виставлення акредитиву;

— на придбання (купівлю) лімітованої чекової книжки.

За допомогою таких кредитів підприємство, за тимчасової нестачі власних коштів, одержує змогу здійснювати розрахунки зі своїми постачальниками.

До цієї ж групи кредитів належить і факторинг. Факторингова операція полягає в тому, що банк інкасує (викуповує) у підприємства неоплачені зобов'язання його дебіторів з негайною виплатою йому сум дебіторських боргів, тобто бере на себе клопоти щодо стягнення боргу з платника. Цей кредит сприяє прискоренню обіговості оборотних коштів підприємства у сфері розрахунків.

Якщо на розрахунковому рахунку підприємства тимчасово відсутні гроші на оплату платіжних документів постачальників сировини, матеріалів, інших товарів, робіт і послуг, то банк може видати короткотерміновий кредит на оплату цих документів. Такий кредит називається платіжним.

Терміни і всі інші умови кредитування, вищі від перерахованих позичок, визначаються в кредитних договорах. Документом, яким користуються до обліку строків погашення кредиту, є строкове зобов'язання, яке підприємство подає в банк при одержанні кредиту.

Довготермінові і середньотермінові кредити можуть надаватися комерційні банки підприємствам на капітальні вкладення, пов'язані з реконструкцією підприємства, його технічним переозброєнням, упровадженням нової техніки, вдосконаленням технології виробництва і на інші витрати, що приводять до збільшення вартості основних засобів. До таких кредитів підприємства вдаються, якщо вони відчувають брак власних коштів, що призначені на ці цілі, а саме — прибутку і амортизаційних відрахувань на повне відновлення (реновацію) основних засобів.

Кредити в основні засоби комерційні банки видають за умови економічної доцільності і окупності витрат на капітальні вкладення за рахунок збільшення обсягів виробництва, зниження собівартості проду-

кції тощо. Щоб одержати такий кредит, до кредитного договору додаються кошторисно-технічна документація і бізнес-план, який містить розрахунок окупності.

Банки видають кредити на капітальні вкладення, якщо, насамперед, розрахунки економічної ефективності свідчать, що за певний термін після введення в дію об'єкта підприємство матиме додаткові фінансові джерела у вигляді прибутку, який може бути спрямований на погашення кредиту і процентів за користування ним. Нижче наведено приклад для вирішення питання про видачу довготермінового кредиту підприємству харчової промисловості.

Харчокомбінат має намір за рахунок банківського кредиту розширити виробництво, збудувавши новий цех кондитерських виробів (кошторисна вартість будівництва, включаючи придбання і монтаж необхідного устаткування, — 980 тис. грн). Проектні показники цеху після введення в дію такі:

1.1. Річний випуск продукції в договірних цінах (без ПДВ) — 2250 тис. грн;

1.2. Повна собівартість продукції — 1780 тис. грн;

1.3. Річний прибуток від реалізації продукції — 470 тис. грн;

1.4. З них може бути використано на погашення кредиту (з урахуванням рівня оподаткування прибутку) — 329 тис. грн;

1.5. Проектний термін будівництва — 1 рік.

Підприємство пропонує банку скласти кредитну угоду на одержання довготермінового кредиту в сумі 980 тис. грн на 4 роки на умовах сплати 15 відсотків річних за користування кредиту. При вирішенні питання про видачу кредиту і термін кредитування банк бере до уваги суму річного прибутку від введення в дію об'єкта, термін виконання робіт і суму відсотків за кредит. Насамперед треба визначити, скільки коштів підприємство має сплатити банку у вигляді відсотків за весь термін кредитування — від дня першої видачі позички до дня повного погашення кредиту. Робиться це згідно з календарним планом робіт а, отже, й зі строками одержання кредиту до введення об'єкта в дію, і згідно з графіком погашення кредиту після введення об'єкта в дію за рахунок прибутку. Припустимо, що за 4 роки з моменту одержання першої позички підприємство має сплатити 380 тис. грн у вигляді відсотків за кредит. Загальна сума боргу підприємства становить:  $980 + 380 = 1360$  тис. грн. Річна сума прибутку, призначена на погашення кредиту, складає 329 тис. грн, тобто кредит можна надати на строк  $1360 : 329 = 4,1$  року.

Разом з тим, окупність конкретного об'єкта кредитування не може бути єдиним критерієм для вирішення питання про банківське кредитування в основні засоби. Банк лише тоді може прийняти позитивне рішення щодо такого кредитування, коли прогностичний аналіз фінансового стану підприємства в цілому свідчить про його платоспромож-

ність на період, що охоплює термін кредитування. З цієї точки зору при вирішенні питання про видачу кредиту в основні засоби банки аналізують розрахунки формування і використання майбутніх дисконтованих грошових потоків підприємств (грошовий потік — це сума чистого прибутку підприємства, тобто балансового прибутку мінус усі податки з нього і обов'язкові платежі, збільшена на суму амортизаційних відрахувань на повне відновлення основних засобів). Якщо грошовий потік забезпечує повернення кредиту і відсотків за нього, то це вказує на можливість видачі кредиту за умови, якщо дотримуються й інші вимоги щодо кредитування (застава, гарантії, окупність конкретного об'єкта та ін.).

Підприємства України мають право одержувати кредити в іноземних банках (в іноземній валюті). Але для цього треба отримати від Національного банку України спеціальне реєстраційне свідоцтво на одержання кредиту від іноземного банку. Українське підприємство-позичальник повинно одержати таке реєстраційне свідоцтво після підписання кредитного договору з іноземним банком, але до фактичного одержання кредитних коштів.

В умовах кризи неплатежів багато підприємств опиняються на грані банкрутства не зі своєї вини, а з вини своїх неплатоспроможних покупців. Це стало причиною виникнення в Україні законодавчо затвердженого порядку надання державної кредитної підтримки підприємствам, які здатні ефективно використовувати кредитні ресурси. Ця кредитна підтримка має цільовий характер, здійснюється через комерційні банки, на конкурсній основі за рахунок переважно спеціальних кредитних ресурсів Національного банку України, причому на пільгових умовах за сплатою відсотків.

Кредити у вигляді державної підтримки мають право одержувати:

— підприємства всіх форм власності для нарощування обсягів випуску та реалізації продукції;

— державні підприємства — для проведення заходів, пов'язаних із здійсненням програми санації та структурної перебудови;

— торговельні підприємства споживчої кооперації для закупівлі товарів у вітчизняних виробників з наступною їх реалізацією споживачам.

Для одержання права на такі кредити підприємства подають необхідні документи Міжвідомчій комісії з питань санації державних підприємств.

Комерційні банки одержують в централізованому порядку узгоджений з урядом перелік підприємств, яким доцільно надавати державну кредитну підтримку. Остаточне рішення про можливість надання тому чи іншому підприємству державної кредитної підтримки приймає комерційний банк (на основі одержаних від підприємства матеріалів про об'єкт кредитування і аналізу кредитоспроможності позичальни-

ка), оскільки він бере на себе повну відповідальність за цільове використання і своєчасне повернення кредиту. Лише при позитивній оцінці комерційного банку заявка підприємства приймається для участі в цільовому кредитному аукціоні, що проводить Національний банк України. Якщо заявка підприємства на аукціоні одержує підтримку, комерційний банк отримує відповідну суму кредитних ресурсів і укладає з підприємством кредитну угоду. Термін видачі таких кредитів — до 12 місяців.

Відсотки, які сплачують підприємства за користування короткотерміновими банківськими кредитами під оборотні виробничі засоби і засоби обігу (крім відсотків за прострочені кредити), відносяться на собівартість продукції. На собівартість продукції також відносяться витрати на сплати відсотків з кредитів для придбання основних виробничих засобів і нематеріальних активів для поточної виробничої діяльності, незалежно від терміну кредитування. Відсотки за прострочені кредити, а також відсотки за кредити в основні засоби на капітальне будівництво, реконструкцію підприємства сплачують за рахунок прибутку, який залишається в їхньому розпорядженні після сплати податків і обов'язкових платежів.

До складу валових витрат у системі податкового обліку включаються будь-які відсотки за кредит, сплачені підприємствами банкам за умови, якщо кредит був використаний у зв'язку з введенням господарської діяльності позичальника.

Відсоткові ставки за кредитами встановлюються комерційними банками на договірних засадах із підприємствами-позичальниками. Їх рівень залежить від загальної економічної кон'юнктури і факторів, які формують попит та пропозицію на ринку позичкових коштів, а також регулюють дії держави на цьому ринку. В Україні на рівень відсотків за кредити комерційних банків значно впливають відсоткові ставки за кредитні ресурси, що встановлює Національний банк при їх наданні комерційним банкам (ставки рефінансування НБУ).

Комерційні банки застосовують різні відсоткові ставки залежно від виду і об'єкта кредиту, терміну кредитування, фінансового стану позичальника, міри кредитного ризику, наявності або відсутності гарантій щодо своєчасного повернення боргу. Світовий досвід свідчить, що за умов стабільної економіки відсоткові ставки встановлюються за різними кредитами на рівні 3—7 % річних і мають тенденцію до підвищення в періоди інфляції. При вирішенні питання про залучення банківського кредиту на умовах запропонованої банком відсоткової ставки підприємство має насамперед оцінити ймовірний рівень інфляції в період користування позичкою. Якщо запропонований відсоток за кредит не перевищує відсотка інфляції або перевищує його в межах, які відповідають нормальному рівню банківського відсотка, то таку позичку слід вважати вигідною для підприємства. В економічній літе-

ратурі рекомендується така формула визначення прийняттого відсотка за кредит в умовах інфляції ( $p$ ):

$$p = r + g + rg \div 100,$$

де  $r$  — нормальна відсоткова ставка за кредит;

$g$  — відсоток інфляції.

Якщо, наприклад, річний рівень інфляції становить 20 %, то підприємство може з вигодою для себе користуватися кредитом, який у нормальних умовах коштує 5 % за рік, за 25 % річних ( $5 + 20 + 5 \times 20 : 100$ ).

#### 14.7. ВИЗНАЧЕННЯ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА

Усі підприємства сфери матеріального виробництва в умовах ринкової економіки здійснюють свою діяльність на засадах комерційного розрахунку. Це таке господарювання, яке передбачає зіставлення витрат і результатів діяльності в грошовій формі, одержання максимуму прибутку при мінімумі витрат. Суть комерційного розрахунку зумовлює специфічні вимоги до організації фінансового господарства підприємства, адже суб'єкти господарювання у ринковій економіці володіють не уявною, а дійсною фінансовою незалежністю, і вони несуть реальну економічну відповідальність за ефективність свого функціонування, своєчасне виконання своїх зобов'язань перед постачальниками, споживачами, банками, іншими діловими партнерами, а також перед державою. Здатність підприємства успішно діяти в умовах комерційного розрахунку знаходить своє відображення у його фінансовому стані.

Під фінансовим станом підприємства розуміють ступінь забезпеченості підприємства необхідними фінансовими ресурсами для здійснення ефективної господарської діяльності та своєчасного проведення грошових розрахунків за своїми зобов'язаннями. У ньому, як у дзеркалі, знаходять відображення, у вартісній формі, загальні результати роботи підприємства, в тому числі і роботи з управління фінансовими ресурсами, тобто фінансової роботи. Бо, як уже підкреслювалося, для отримання доходу, прибутку підприємство повинне бути на належному рівні, з найменшими витратами організовувати виробництво, збувати продукцію, раціонально розпоряджатися наявними власними і позичковими ресурсами.

Найчастіше фінансовий стан підприємства визначається такими елементами його економічної діяльності:

— прибутковість (рентабельність) роботи підприємства;

— оптимальність з точки зору економічного становища підприємства розподілу прибутку, що залишається в його розпорядженні після сплати податків і обов'язкових відрахувань;



— наявність власних фінансових ресурсів (основних і оборотних коштів) не нижче від мінімально необхідного рівня для організації виробничого процесу і процесу реалізації продукції;

— раціональне розміщення основних і оборотних коштів (власних і позикових), недопущення відволікання грошей у запаси непотрібного підприємству устаткування, яке тривалий час не монтується і не використовується, понаднормативні запаси товарно-матеріальних цінностей, витрат виробництва, в дебіторську заборгованість, інші позапланові і непродуктивні витрати;

— платоспроможність;

— ліквідність.

Якщо підприємство досягає в цих напрямках необхідних параметрів, то фінансовий стан такого підприємства стає стійким.

Прибуток підприємства — головне джерело збільшення обсягу фінансових ресурсів. Фінансовий стан підприємства не може бути стійким, якщо воно не одержує прибутку в розмірах, які забезпечують необхідний приріст фінансових ресурсів, насамперед для фінансування заходів, спрямованих на зміцнення матеріально-технічної бази виробництва і соціальної сфери; тим більше підприємство не може бути стійким, якщо воно працює збитково. Збиткова робота підприємства веде до зменшення його фінансових ресурсів, насамперед, статутного фонду. Ось чому першочерговим завданням фінансової служби, у забезпеченні стабільного фінансового стану підприємства є фінансовий контроль за виконанням намічених планів і завдань по випуску високорентабельної, конкурентоспроможної продукції для внутрішнього і зовнішнього ринків, за зниженням витрат на виробництво продукції, запровадження режиму економії ресурсів на всіх ділянках виробництва та управління ними. Такий контроль — це важливий чинник зростання прибутковості підприємства.

Зв'язок між фінансовим станом підприємства та іншими, з перелічених вище, елементами використання фінансових ресурсів (оптимальність розподілу прибутку, раціональне розміщення основних і оборотних коштів тощо) не викликає сумніву і достатньою мірою висвітлений у попередніх розділах. Докладнішої уваги в цьому аспекті потребують питання платоспроможності та ліквідності як визначальних ознак фінансового стану підприємства.

#### 14.8. Платоспроможність і ліквідність

У ринковій економіці, коли можлива ліквідація підприємства внаслідок банкрутства, одним з найважливіших показників його фінансового стану є ліквідність.

Під ліквідністю підприємства розуміють його здатність розраховуватися за своїми фінансовими зобов'язаннями наявними активами, що

можуть бути використані для погашення боргів. Такі активи називаються ліквідними засобами. До них належать ті елементи оборотних засобів (і деяких основних), які можна порівняно швидко і легко реалізувати, а також залишки готової продукції на складах, дебіторська заборгованість (крім безнадійної), цінні папери, кошти на розрахунковому рахунку і на інших банківських рахунках, у тому числі на депозитних рахунках, касова готівка.

Якщо стан розміщення підприємством позичених ним фінансових ресурсів у вигляді банківських кредитів, кредиторської заборгованості та інших фінансових зобов'язань відповідає умовам ліквідності, таке підприємство забезпечене від банкрутства.

Не можна плутати поняття «ліквідність підприємства» і «платоспроможність підприємства». **Платоспроможність** — це здатність підприємства сплачувати кошти за своїми зобов'язаннями, що вже настали і потребують негайного погашення, за рахунок наявних грошей на банківських рахунках або в готівці. Для того щоб підтримувати підприємство в платоспроможному стані, фінансова служба повинна дбати про те, щоб його чисті грошові активи відповідали потребам щоденних платежів (постачальникам, у бюджет, робітникам і службовцям, іншим кредиторам). Але наявність постійних значних залишків грошей на розрахунковому рахунку підприємства не є ознакою високого мистецтва управління фінансовими ресурсами, високої ліквідності підприємства. Динаміка залишків коштів на розрахунковому рахунку характеризує не міру ліквідності підприємства, а його поточну платіжну готовність, поточну платоспроможність.

Мистецтво фінансового менеджменту на підприємстві повинне проявлятися в тому, щоб на розрахунковому рахунку і в касі грошей було не менше (але й не більше), ніж потрібно для виконання поточних платежів, а решта їх повинна бути вкладена в матеріальні та інші ліквідні активи. Досягненню такого становища сприяє, зокрема, грамотне складання платіжних календарів.

Вважається, що у підприємства на розрахунковому рахунку має бути залишок коштів, який дорівнює різниці між кредиторською заборгованістю усіх видів (включаючи кредити, виплату заробітної плати тощо), строки оплати якої настають протягом певного найближчого періоду (наприклад, тижня або декади), і поточною дебіторською заборгованістю на користь підприємства, платежі за якою очікуються в той період. Якщо, наприклад, така кредиторська заборгованість на 1 квітня становить 920 тис. грн, дебіторська — 750 тис. грн, а залишок коштів на розрахунковому рахунку — лише 60 тис. грн, то ступінь поточної платіжної готовності становить:

$$\frac{60 \times 100\%}{920 - 750} = 35,3\%.$$



Однією з повсякденних турбот фінансової служби є забезпечення повної платіжної готовності підприємства, зниження якої часто тягне за собою великі непродуктивні витрати підприємства у вигляді пені за прострочку платежів.

Показники ліквідності характеризують платоспроможність підприємства в ширшому розумінні. Серед цих показників найбільше значення для ринкової економіки мають величини співвідношень частини активів, які можуть бути реалізовані у певний термін, до суми зобов'язань, які за цей самий час повинні бути сплачені. Найбільш уживаними є два співвідношення.

Перше — це співвідношення між загальною сумою ліквідних активів і сумою поточних зобов'язань, яке має назву «коефіцієнт покриття поточних пасивів». Цей коефіцієнт ( $K_{п}$ ) обчислюється за формулою

$$K_{п} = \frac{O - O_{нл}}{\Pi_{п}},$$

де  $O$  — загальна сума коштів, вкладених в оборотні активи;

$O_{нл}$  — сума оборотних коштів, вкладених в активи, ліквідність яких сумнівна, або в неліквідні активи;

$\Pi_{п}$  — поточні зобов'язання (пасиви).

Цей коефіцієнт показує, чи здатне підприємство за рахунок наявних коштів, мобілізації боргів на свою користь, реалізації запасів та інших активів задовольнити вимоги кредиторів (постачальників, бюджету, банків з короткотермінових кредитів, а також довготермінових, якщо строки повернення їх настають у близькому майбутньому) розраховатися з робітниками і службовцями за нарахованою заробітною платою, сплатити за всіма іншими фінансовими зобов'язаннями короткотермінового порядку. Йдеться про поточні фінансові зобов'язання, які підлягають погашенню за період, що визначається терміном обіговості оборотних коштів підприємства.

Розрахуємо коефіцієнт покриття поточних пасивів за даними балансу промислового підприємства на 1 квітня поточного року. На початок року загальна сума фінансових зобов'язань становила — 209,5 + 2763,8 = 2973,3 тис. грн, в тому числі короткотермінових — 2763,8 тис. грн. Станом на 1 квітня поточного року короткотермінові зобов'язання підприємства становили 2855,2 тис. грн. Суми оборотних коштів, вкладених у ліквідні активи:

— початок року: 2029,9 + 1037,0 - 8,3 - 7,4 = 3051,2 тис. грн;

— на 1 квітня поточного року: 2394,6 + 1191,3 - 12,4 - 7,4 = 3566,1 тис. грн (7,4 тис. грн у обох розрахунках — не списана з балансу безнадійна дебіторська заборгованість, 8,3 та 12,4 — вартість неліквідних матеріалів).

Коефіцієнти покриття поточних пасивів:

— на початок року

$$\frac{3051,2}{2763,8} = 1,10;$$

— на 1 квітня поточного року

$$\frac{3566,1}{2855,2} = 1,22.$$

Існує певне загально визнане уявлення відносно нормальної величини цього коефіцієнта. Вважається, що поточний фінансовий стан підприємства може бути визнаний задовільним, якщо коефіцієнт покриття поточних пасивів близький до 2, тобто якщо сума ліквідних оборотних активів приблизно в два рази перевищує суму поточних зобов'язань. Це природно, оскільки оборотні активи підприємства має формувати не тільки за рахунок позичених коштів, але й власними фінансовими ресурсами. У наведеному прикладі підприємство має досить низький показник ліквідності за розглянутою ознакою, хоч за 3 місяці з початку року він суттєво поліпшився.

Друге співвідношення, яке характеризує міру ліквідності підприємства, — це співвідношення між «чистими» ліквідними активами, тобто тими, які можна перетворити в гроші негайно (а це товари, поточна заборгованість покупців, цінні папери, залишки на розрахунковому та інших банківських рахунках, касова готівка) до поточних фінансових зобов'язань підприємства. Цей показник ліквідності — «коефіцієнт негайного покриття поточних зобов'язань» ( $K_{нл}$ ) обчислюється за формулою

$$K_{нл} = \frac{O_{л}}{\Pi_{п}},$$

де  $O_{л}$  — сума оборотних коштів, вкладених у «чисті» ліквідні активи;

$\Pi_{п}$  — поточні зобов'язання (пасиви).

Цей коефіцієнт характеризує здатність підприємства виконати свої зобов'язання перед усіма кредиторами, якщо вони одночасно зажадають від підприємства повернення боргів (така ситуація в реальній господарській практиці цілком ймовірна). Якщо обчислити ці показники по підприємству, баланс якого ми розглядали, то коефіцієнти негайного покриття дорівнюють:

— на початок року

$$\frac{491,4 - 178,9}{2763,8} = \frac{7,6 + 4,1 + 70,2}{2763,8} = \frac{752,2}{2763,8} = 0,28;$$

— на 1 квітня поточного року

$$\frac{573,9 + 61,3 + 63,0 + 10,3 + 9,7 + 2,8 + 78,1}{2855,2} = \frac{799,1}{2855} = 0,28,$$

тобто лише 28 % своїх зобов'язань підприємство спроможне виконати негайно. Нормальним з точки зору ліквідності і фінансового стану підприємства вважають положення, при якому цей коефіцієнт близький до одиниці.

Як відомо, у процесі свого функціонування кожне підприємство формує фінансові ресурси як з власних джерел (статутний фонд, прибуток, сталі пасиви тощо), так і з позичених ресурсів. Не можна твердити, що повна відмова від банківських кредитів або інших позикових коштів (структура фінансових ресурсів у цьому випадку називається простою — консервативною є показником стійкості фінансового стану і високої ліквідності. Без позичених коштів зменшуються можливості підприємства розвивати виробництво, знижуються показники ефективності використання власних фінансових ресурсів. Але залучення позикових коштів має певні межі залежно від обсягу власних фінансових ресурсів. Тому фінансова служба повинна постійно контролювати співвідношення між власними і позиковими коштами в загальному обсязі фінансових ресурсів, що знаходяться в розпорядженні підприємства, зважено підходити до прийняття рішень щодо одержання нових кредитів і появи інших нових боргів. Частка позичених фінансових ресурсів підприємства у загальній сумі фінансових ресурсів називається коефіцієнтом фінансового напруження ( $K_{\text{фн}}$ ):

$$K_{\text{фн}} = \frac{\text{ПЗ}}{\text{ПЗ} + \text{ПВ}},$$

де ПЗ — позикові фінансові ресурси (пасиви);

ПВ — власні фінансові ресурси підприємства.

Якщо цей коефіцієнт сягає 0,5 і вище, то вважається, що підприємство знаходиться в складному фінансовому становищі, а кредитори мають підстави вважати свої вкладення в таке підприємство ризикованими.

Низька ліквідність підприємств спричиняється збитковою діяльністю або низьким рівнем рентабельності, нерациональним розміщенням фінансових ресурсів — усе це може призвести до банкрутства.

**Під банкрутством** розуміють пов'язану з недостатністю активів у ліквідній формі неспроможність юридичної особи задовольнити в установленій для цього термін висунуті до неї з боку кредиторів вимоги і виконати зобов'язання перед державним бюджетом. Рішення про банкрутство підприємств, згідно з чинним законодавством Украї-

ни, приймає арбітражний суд. Заяву про банкрутство боржника до арбітражного суду подають кредитори, але й сам боржник має право на таку заяву.

Після порушення провадження в справі про банкрутство треті юридичні особи (державні і недержавні) мають право надати свої пропозиції про задоволення вимог кредиторів до боржника в певні строки або на певних умовах. Сукупність фінансових та інших заходів з метою надання допомоги збанкрутілим підприємствам з боку третіх юридичних осіб називається *санацією*. У процесі санації підприємство-банкрут може злитися з санаторами, бути приватизованим тощо. Якщо кредитори згодні з умовами санації, то справа про банкрутство припиняється.

Визначення підприємства банкрутом тягне за собою негайне припинення його функціонування як юридичної особи, а всі права щодо розпорядження майном банкрута, його майнові права і обов'язки переходять до ліквідаційної комісії, яка реалізує майно банкрута і здійснює інші заходи, спрямовані на задоволення вимог кредиторів.

Трудовий колектив державного підприємства, якщо воно збанкрутіло, має право передати підприємство йому в оренду або перетворити його на інше підприємство, засноване на колективній власності, за умови прийняття на себе боргів підприємства-боржника.

#### 14.9. ПРОГНОЗУВАННЯ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА

Процес переходу економіки України на ринкові відносини проходив у складних умовах спаду виробництва та інфляції. Це вкрай негативно вплинуло на фінанси підприємств, націлювало їх на вирішення лише сьогоденних завдань виживання, унеможливило здійснення заходів щодо зміцнення фінансової бази на перспективу. Але поступове стабілізація економічного становища викликає потребу в прогностичному підході до організації фінансів підприємств, при якому платоспроможність і всі інші показники фінансового стану розглядаються в динамічній перспективі.

Без прогнозу показників фінансового господарства підприємство не має змоги планувати розвиток своєї матеріально-технічної бази, робити витрати, віддача від яких віддалена в часі від їх проведення (наприклад, на науково-дослідні і дослідно-конструкторські роботи, вдосконалення технології виробництва, купівлю цінних паперів, капітальні витрати в соціальну сферу тощо), розумно будувати свої господарські відносини з покупцями і постачальниками, банками, іншими партнерами. Так, жоден комерційний банк не надасть позики підприємству, яке не може дати чіткого прогнозу свого фінансового стану на період до повернення заборгованості.

Під прогнозуванням фінансового стану розуміють передбачення обсягу та розміщення фінансових ресурсів підприємства на певний період перед шляхом вивчення динаміки розвитку підприємства як суб'єкта господарської діяльності на фоні реалій економічного життя суспільства. Залежно від терміну такого передбачення можна виділити короткотермінове (в межах одного року), середньотермінове (на один — два роки) і довготермінове (понад два роки) прогнозування фінансового стану підприємства.

Об'єктом прогнозування має бути, насамперед, обсяг фінансових ресурсів, які надійдуть у розпорядження підприємства за період, на який складається прогноз. Такими ресурсами є прибуток, що залишається в підприємства після сплати всіх податків і обов'язкових платежів, а також амортизаційні відрахування, які відшкодовуються через реалізацію продукції. Умовно суму чистого прибутку та амортизації в складі виручки від реалізації називають грошовим потоком. Саме від його величини залежать можливості підприємства збільшити свої кошти (статутний фонд насамперед), бо інші складові частини виручки від реалізації йдуть на різні платежі відповідно до свого призначення.

Прогнозувати обсяг грошового потоку можна, зробивши припущення, що його частка в складі валового доходу підприємства лишається більш-менш сталою. Це припущення ґрунтується, по-перше, на наявності тенденції до вирівнювання рентабельності продукції в ринковій економіці і, по-друге, на відсутності різких змін у політиці держави щодо оподаткування прибутку (доходу). Тому є сенс розраховувати коефіцієнт грошового потоку підприємства за звітний період (як частку від ділення чистого прибутку та амортизації на валовий дохід) і поширити цей показник на очікуване надходження виручки в майбутньому.

Розглянемо приклад. За минулий рік промислове підприємство одержало виручку від реалізації продукції власного виробництва у договірних цінах (не включаючи податок на додану вартість і акцизний збір) на суму 8950 тис. грн. Повна собівартість продукції становила 7450 тис. грн, в тому числі амортизація основних засобів — 490 тис. грн, ставка оподаткування прибутку встановлена у розмірі 30 %. Звідси коефіцієнт грошового потоку становить:

$$\frac{0,7(8950 - 6960 - 490)}{8950} = \frac{540}{8950} = 0,17.$$

Якщо передбачається надходження валового доходу у наступному році (з урахуванням очікуваних темпу приросту обсягу виробництва і темпу інфляції, що однаковою мірою охопить зростання цін як вартість засобів праці, предметів праці, робочої сили, та і продукції підприємства), наприклад, 10 550 тис. грн, то грошовий потік становитиме  $10\,550 \times 0,17 = 1790$  тис. грн.

Знаючи, з певною мірою ймовірності, обсяги власних фінансових ресурсів, що надійдуть у майбутньому, можна зробити прогноз їх розміщення в активах підприємства в розрахунку на додержання вже досягнутого рівня ліквідності і платоспроможності (якщо вони задовільні) або на поліпшення показників, що їх характеризують. Це досягається шляхом розробки прогнозних балансів доходів та видатків і прогнозних сальдових балансів, де, зокрема, мають бути враховані всі резерви мобілізації фінансових ресурсів, які завантажені в нерациональні витрати (наприклад, реалізацію зайвого для підприємства устаткування, залучення у виробництво понаднормативних запасів сировини і матеріалів, стягнення дебіторської заборгованості тощо). Ці розрахунки мають також передбачати всі додаткові витрати, пов'язані, наприклад, з капіталовкладеннями, приростом нормативу оборотних коштів та з іншими потребами підприємства на прогнозований період.

Балансуєчими статтями таких прогнозних розрахунків можуть бути випуск облігацій або інших цінних паперів, залучення банківських кредитів, а у акціонерних товариств, крім того, додаткова емісія акцій. Готуватися до залучення додаткових фінансових ресурсів через ці канали підприємство має заздалегідь, тому прогнозування фінансового стану є необхідним елементом фінансової роботи.

Якщо йдеться про прогнозні розрахунки грошових потоків на кілька років від інвестиційних проектів, слід використовувати метод їхньої інфляційної корекції і дисконтування; при цьому не можна обійтися без експертних оцінок співвідношень доходів з ризиками і, отже, без коригування дисконтованих грошових потоків на понижуючі коефіцієнти, що враховують міри ризику.

#### ПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ І САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

1. У чому сутність фінансових ресурсів підприємства?
2. Які можуть бути джерела фінансування капітальних вкладень?
3. У чому сутність фінансового ринку та якою є його роль у розвитку економічних відносин?
4. У чому сутність міжбанківського ринку і які його функції?
5. У чому сутність ринку капіталу і хто є його постачальниками та споживачами?
6. Охарактеризуйте фінансово-кредитний механізм інвестиційної сфери в умовах ринкової економіки.
7. У чому сутність кредиту та які його основні види?
8. Якими є причини формування на підприємстві тимчасово вільних коштів?
9. Які функції виконує Національний банк України?
10. Які функції виконують комерційні банки в умовах ринкових відносин?
11. У чому сутність кредитного договору і що він визначає?

12. Які положення комерційні банки використовують у взаємовідносинах зі своїми позичальниками?

13. Охарактеризуйте поняття «терміни кредитування» та їх розподіл на коротко-, середньо- і довгострокові.

14. Як саме приймається рішення про довгострокове кредитування?

15. Від чого залежить величина відсоткової ставки за кредитом?

16. Які елементи характеризують фінансовий стан підприємства?

17. У чому сутність ліквідності підприємства?

18. У чому сутність платоспроможності підприємства?

19. Які основні показники ліквідності підприємства?

20. Охарактеризуйте поняття «банкрутство».

21. Обґрунтуйте необхідність прогнозування фінансового стану підприємства в умовах ринкової економіки.



## ІНВЕСТИЦІЙНІ РЕСУРСИ

### ПИТАННЯ ДЛЯ ТЕОРЕТИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ

15.1. Економічна сутність інвестицій та інвестиційної діяльності.

15.2. Класифікація інвестицій.

15.3. Структура і планування капітальних вкладень.

15.4. Оцінювання економічної ефективності інвестицій.

15.5. Врахування фактора часу під час оцінювання економічної ефективності інвестицій.

15.6. Комерційна ефективність інвестицій.

### КЛЮЧОВІ ТЕРМІНИ І ПОНЯТТЯ

- Інвестиції
- Капітал
- Капітальні вкладення
- Джерела фінансування
- Економічна ефективність
- Ефективність інвестицій
- Дисконт
- Інтегральний ефект
- Витрати
- Індекс рентабельності
- Заморожування
- Сальдо реальних грошей
- Інновація
- Економічний ефект

### 15.1. ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ІНВЕСТИЦІЙ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Наприкінці 80-х років ХХ ст. почалося ринкове реформування економічних систем країн Центральної та Східної Європи. В усіх державах ці перебудови потребували значних довгострокових вкладень коштів. В економічну літературу та практичне життя міцно увійшло поняття «інвестиції».

Термін «інвестиції» походить від латинського слова «invest», що означає «вкладати». У ширшому трактуванні інвестиції являють собою вкладення капіталу з метою наступного його збільшення.

За фінансовим визначенням, *інвестиції* — це всі види активів (коштів), що вкладаються в господарчу діяльність з метою отримання доходу.

Економічне визначення інвестицій можна сформулювати таким чином: *інвестиції* — це видатки на створення, розширення, реконструкцію та технічне переозброєння основного капіталу, а також на пов'язані з цим зміни оборотного капіталу, оскільки зміни в товарно-

матеріальних запасах здебільшого залежать від руху видатків на основний капітал.

Визначення інвестицій дається в Законі України «Про оподаткування прибутку підприємств». **Інвестиція** — це господарська операція, яка передбачає придбання основних фондів, нематеріальних активів, корпоративних прав та цінних паперів в обмін на кошти або майно.

Загальні правові, економічні та соціальні умови інвестиційної діяльності на території України визначає Закон України «Про інвестиційну діяльність».

У цьому законі **інвестиції** визначаються як сукупність усіх видів майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької діяльності, в результаті якої створюється прибуток (дохід) або досягається соціальний ефект.

Такими цінностями можуть бути:

- кошти, цільові банківські вклади, паї, акції та інші цінні папери;
- рухоме та нерухоме майно (будинки, споруди, устаткування та інші матеріальні цінності);
- майнові права, що випливають з авторського права, досвід та інші інтелектуальні цінності;
- сукупність технічних, технологічних, комерційних та інших знань, оформлених у вигляді технічної документації, навичок та виробничого досвіду, необхідних для організації того чи іншого виду виробництва, але не запатентованих («know-how»);
- права користування землею, водою, ресурсами, будинками, спорудами, обладнанням, а також інші майнові права;
- інші цінності.

**Інвестиційна діяльність** — це сукупність практичних дій інвесторів та учасників щодо здійснення інвестицій для одержання доходу чи прибутку.

Основною метою здійснення інвестиційної діяльності є забезпечення ефективного здійснення інвестиційної стратегії підприємства, яка досягається шляхом реалізації таких завдань:

- досягнення високих темпів економічного розвитку підприємства;
- максимізація доходів (прибутків) від інвестиційної діяльності;
- мінімізація інвестиційних ризиків;
- забезпечення фінансової стійкості та платоспроможності підприємства.

До об'єктів інвестиційної діяльності можна віднести:

- будь-яке майно, в тому числі основні фонди і оборотні кошти в усіх галузях та сферах народного господарства;
- цінні папери;
- цільові грошові вклади;
- науково-технічна продукція;

— інтелектуальні цінності;

— інші об'єкти власності та майнові права.

Забороняється інвестування в об'єкти, створення і використання яких не відповідає вимогам санітарно-гігієнічних, радіаційних, екологічних, архітектурних та інших норм, встановлених законодавством України, а також порушує права й інтереси громадян, юридичних осіб і держави.

Суб'єктами (інвесторами і учасниками) інвестиційної діяльності можуть бути громадяни і юридичні особи України та іноземних країн, а також держави.

Інвестори — суб'єкти інвестиційної діяльності, які приймають рішення про вкладення власних, позичкових і залучених майнових та інтелектуальних цінностей в об'єкти інвестування.

Учасниками інвестиційної діяльності можуть бути громадяни та юридичні особи України, інших держав, які забезпечують реалізацію інвестицій як виконавці замовлень або на підставі доручення інвестора.

Тривалий час в умовах централізованого директивного планування в нашій країні поняття «інвестиції» не використовувалося, а застосовувався термін «капітальні вкладення». Зараз поняття «капітальні вкладення» трактується більш вузько, ніж «інвестиції». Відповідно до своєї назви капітальні вкладення являють собою вкладення тільки в основний капітал, тоді як вкладення в інші види економічних ресурсів, такі як інформаційні ресурси, цінні папери, духовний потенціал, матеріальні запаси, іменувати капітальними вкладеннями не прийнято або це робиться з застереженнями.

**Капітальні вкладення** — це періодично здійснюванні довгострокові витрати капіталу на відтворення основних фондів і об'єктів соціальної інфраструктури підприємства. В той же час капітальні вкладення являють собою грошове вираження інвестицій, що спрямовані на відтворення основних і оборотних фондів. Вони складаються із витрат на реконструкцію, розширення, технічне переоснащення діючих та спорудження нових підприємств, заміну основних фондів, що вибули, новими.

Розрізняють валові та чисті капітальні вкладення підприємства. **Валові капітальні вкладення** — це загальна сума витрат капіталу на просте і розширене відтворення основних фондів та об'єктів соціальної інфраструктури підприємства.

**Чисті капітальні вкладення** — це витрати капіталу лише на розширене відтворення основних фондів; вони визначаються як різниця між валовими капіталовкладеннями та сумою амортизаційних відрахувань.

## 15.2. Класифікація інвестицій

Розглянемо класифікацію згідно з наступним загальноприйнятим набором класифікаційних ознак (рис. 15.1):

- об'єкт інвестування;
- характер участі в інвестуванні;

- період інвестування;
- форма власності інвестора;
- регіональний характер інвестицій;
- ступень ризику.

За об'єктом інвестування розрізняють реальні інвестиції, фінансові інвестиції, інтелектуальні інвестиції, інвестиції в людський капітал.

**Реальні інвестиції** — вкладення у виробничі фонди (основні та оборотні). В основному, це вкладення в матеріальні активи — будинки, споруди, обладнання та інші товарно-матеріальні цінності, а також нематеріальні активи (патенти, ліцензії, «know-how», технічна, науково-технічна, інструктивна, технологічна, проектно-кошторисна та інша документація).

Всередині цієї групи, як правило, виділяють наступні види інвестицій: інвестиції, які направляють на розширення виробничих потужностей, на реконструкцію та розширення діючого виробництва, відтворення основних фондів, які вибули.

**Фінансові інвестиції** — характеризують вкладення капіталу в різні фінансові інструменти (в основному в цінні папери) з метою отримання прибутку в майбутньому. Фінансові інвестиції, у свою чергу, підрозділяються на прямі (внесення засобів у статутний фонд юридичної особи в обмін на його корпоративні права) і портфельні (придбання цінних паперів та інших фінансових активів на фондовому ринку).

**Інтелектуальні інвестиції** — це вкладення в об'єкти інтелектуальної власності, які виходять з авторського права, винахідницького та патентного права, права на промислові зразки та корисні моделі.

**Інвестиції в людський капітал** — це вкладення в освіту, підвищення кваліфікації, соціальну сферу. Ці інвестиції довгострокові та окупаються в майбутньому.

За характером участі в інвестуванні виділяють прямі та непрямі інвестиції.

**Прямі інвестиції** передбачають пряму участь інвестора у виборі об'єктів інвестування і вкладення капіталу. Вони здійснюються шляхом безпосереднього вкладення капіталу до статутних капіталів інших підприємств. Прямі інвестування здійснюють в основному досвідчені інвестори, які достатньо поінформовані про об'єкти інвестування і добре ознайомлені з його механізмом.

**Непрямі інвестиції** передбачають вкладення капіталу інвестора, опосередковане іншими особами (фінансовими посередниками). Не всі інвестори мають достатню кваліфікацію для ефективного вибору об'єктів інвестування і наступного керування ними. У цьому випадку вони купують цінні папери, що випускаються інвестиційними й іншими фінансовими посередниками, що зібрані в такий спосіб інвестиційні засоби розміщують за своїм розсудом, вибираючи найбільш ефективні об'єкти інвестування, беручи участь у керуванні ними, розподіляючи отримані доходи серед своїх клієнтів.

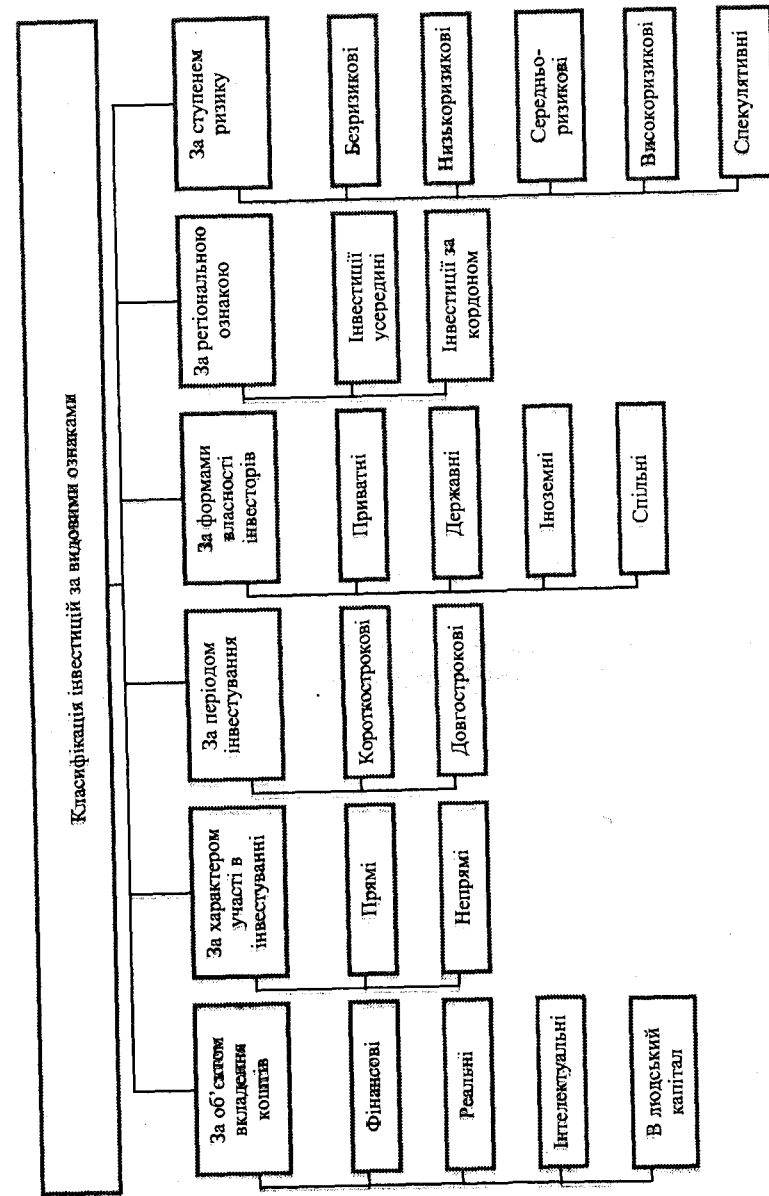


Рис. 15.1. Класифікація інвестицій

Наступною класифікаційною ознакою є період інвестування. За цією ознакою виділяють короткострокові та довгострокові інвестиції.

Під **короткостроковими інвестиціями** розуміють звичайно вкладення капіталу на період, не більше одного року, а під **довгостроковими інвестиціями** — вкладення капіталу на період понад один рік. У практиці великих інвестиційних компаній довгострокові інвестиції деталізуються в такий спосіб: до 2-х років; на 2—3 років; на 3—5 років; понад 5 років.

За формами власності інвесторів розрізняють приватні, державні, іноземні та спільні інвестиції.

**Приватні інвестиції** характеризують вкладення коштів фізичних і юридичних (недержавних форм власності) осіб.

**Державні інвестиції** — вкладення капіталу державних підприємств, а також коштів державного бюджету різних рівнів і державних позабюджетних фондів.

**Іноземні інвестиції** — вкладення, які здійснюються іноземними громадянами, юридичними особами і державами.

**Спільні інвестиції** — це вкладення, що здійснюються суб'єктами даної країни й іноземних держав.

За регіональною ознакою можна виділити інвестиції усередині країни і за кордоном.

**Інвестиції усередині країни** (внутрішніми інвестиціями) — це вкладення коштів в об'єкти інвестування, розміщені в територіальних кордонах даної країни.

**Інвестиції за кордон** — це вкладення коштів в об'єкти інвестування, розміщені за межами територіальних кордонів даної країни (до цих інвестицій відносяться також придбання різних фінансових інструментів інших країн).

За рівнем інвестиційного ризику інвестиції поділяють на безризикові, низькоризикові, середньоризикові, високоризикові, спекулятивні.

**Безризикові інвестиції** — це вкладення коштів у такі об'єкти інвестування, за якими відсутній реальний ризик втрати капіталу (очікуваного доходу) і практично гарантовано отримання розрахункової суми інвестиційного доходу.

**Низькоризикові інвестиції** — це вкладення капіталу в об'єкти інвестування, ризик за якими значно нижчий від середнього ринкового.

**Середньоризикові інвестиції** — рівень ризику за об'єктами інвестування приблизно відповідає середньоринковому.

**Високоризикові інвестиції** — рівень ризику перевищує середньо ринковий.

**Спекулятивні** — вкладення капіталу в найризикованіші інвестиційні проекти або інструменти інвестування, за якими очікується найвищий рівень інвестиційного доходу.

Розглянута класифікація дозволяє виділити основні напрями інвестиційної діяльності, але вона не враховує ряду специфічних рис інвестиційного процесу, які здійснюють суттєвий вплив на процес оцінювання. Інвестиції можуть бути також класифіковані за рядом додаткових ознак:

— за використанням в інвестиційному процесі обмежених ресурсів — землі, капітальних ресурсів та персоналу;

— за потрібною сумою первинних капіталовкладень — інвестиції в малі, середні та великі проекти;

— за ступенем підвладності впливу інших інвестицій — незалежні інвестиції; інвестиції, що потребують супутніх інвестицій; інвестиції, чутливі до прийняття конкуруючих інвестиційних рішень;

— за формою отриманого ефекту (залежать від цілей інвестування): економічні, соціальні, технічні, екологічні;

— за функціональною діяльністю, з якою найбільш тісно пов'язані інвестиції;

— за галузевою класифікацією;

— за ступенем обов'язковості здійснення — обов'язкові, не абсолютно обов'язкові, необов'язкові.

З точки зору моменту вкладення інвестицій та використання результатів розрізняють: одноразові інвестиції — одноразовий випуск продукції (до цієї групи належать інвестиції, витрати яких здійснюються в один момент часу, і, відповідно, випуск продукції є одноразовим актом, через деякий час після завершення процесу інвестування); багаторазові інвестиції — одноразовий випуск продукції (в цьому випадку витрати капіталу здійснюються в часі, а випуск продукції — одномоментно), одноразові інвестиції — багаторазовий випуск продукції.

### 15.3. СТРУКТУРА І ПЛАНУВАННЯ КАПІТАЛЬНИХ ВКЛАДЕНЬ

**Капітальні вкладення** — це кошти, що направляються на розширене відтворення основних фондів та об'єктів соціальної інфраструктури підприємства. В той же час, капітальні вкладення являють собою грошове вираження інвестицій, що спрямовані на відтворення основних і оборотних фондів. Вони складаються із витрат на реконструкцію, розширення, технічне переоснащення діючих та спорудження нових підприємств, заміни основних фондів, що вибули, новими.

Поняття «капітальні вкладення» трактується вужче, ніж «інвестиції». Відповідно до зі своєї назви капітальні вкладення являють собою вкладення тільки в основний капітал, тоді як вкладення в інші види економічних ресурсів, такі як інформаційні ресурси, цінні папери, духовний потенціал, матеріальні запаси, іменувати капітальними вкладеннями не прийнято або це робиться із застереженнями.

Планування капітальних вкладень на підприємствах включає два етапи:

— обчислення необхідного обсягу виробничих інвестицій на розрахунковий період.

— визначення джерел фінансування капіталу.

Встановлення необхідного обсягу капіталовкладень залежить від економічної ситуації на ринку, яка може бути такою:

1. Ринковий попит на продукцію підприємства задовольняється повністю і це не потребує нарощування обсягів виробництва на даному підприємстві. В цьому випадку повинно здійснюватися лише просте відтворення основних фондів за рахунок амортизаційних відрахувань. Необхідний розмір капіталу визначається на основі даних про потребу в новому устаткуванні, ціни на нього з урахуванням вартості його монтажу.

2. Попит на продукцію підприємства є зростаючим, тому має зміст нарощування обсягів виробництва продукції з метою збільшення приросту прибутку. В цьому випадку необхідно розширене відтворення основних фондів і нарощування виробничої потужності підприємства шляхом реконструкції, технічного переоснащення, розширення виробництва за попередньо розробленим проектом.

Такий проект складається за розділами:

— зведені техніко-економічні показники;

— заходи за окремими напрямками технічного, технологічного та організаційного розвитку;

— потреба в устаткуванні.

Для визначення необхідного обсягу капіталовкладень в цій ситуації користуються методом прямих розрахунків за даними кошторису технічного переозброєння, реконструкції або розширення виробництва.

3. Попит на пропоновану підприємством продукцію різко зменшилася, вона втратила конкурентоспроможність. Підприємство повинно модернізувати виробництво або організувати виробництво нової продукції. В цій ситуації слід здійснювати докорінну перебудову техніко-технологічної бази виробництва. Розрахунок необхідного обсягу капіталовкладень проводять аналогічно, як в попередній ситуації, але враховують значні розміри капітальних витрат на маркетингові дослідження, можливу диверсифікацію виробництва.

Джерелами фінансування перелічених вище заходів, тобто відшкодування капітальних витрат, можуть бути:

— власні кошти підприємства у вигляді залучення частини нерозподіленого прибутку, доходи від реалізації цінних паперів;

— довгострокові кредити банків;

— залучення закордонних інвестицій та створення спільних підприємств;

— засоби державного бюджету, тобто централізовані капітальні вкладення.

Рівень продуктивних сил визначається масштабами капітальних вкладень у їх розвиток. Капітальні вкладення в розширеному відтворенні циркулюють по трьох-контурній схемі: експорт-імпорт; галузі народного господарства; галузь капітального будівництва і його матеріально-технічної бази. Насамперед капітальні вкладення направляються на розвиток галузей народного господарства, зокрема промисловості, що дає найбільший відсоток накопичень.

Розрізняють економічну, технологічну, відтворювальну, галузеву, видову, територіальну структуру капітальних вкладень, а також структуру за формами власності.

*Економічна структура капітальних вкладень* характеризує їхнє цільове призначення: вкладення безпосередньо в галузі виробничої і невиробничої сфери. Відношення капітальних вкладень у галузях народного господарства між об'єктами виробничого і невиробничого призначення становить приблизно 3:1. Значне перевищення капітальних вкладень, що спрямовуються у виробничу сферу, спричинене тим, що в ній створюється основна маса накопичень. Економічна структура капітальних вкладень тісно пов'язана із структурами інших видів і визначає їхній стан і динаміку.

*Технологічна структура* — це співвідношення між витратами на устаткування, на будівельно-монтажні роботи та іншими витратами. Така структура характеризується співвідношенням капітальних вкладень по видах витрат, тобто розподіляє їх на активну і пасивну частини. Чим вища частка витрат на устаткування, інструмент і інвентар, тим більша частка активної частини капітальних вкладень у їх загальній масі. Витрати на будівельно-монтажні та інші роботи відносяться до пасивної частини капітальних вкладень. Розподіл загального обсягу капітальних вкладень між їх активною і пасивною частинами відбиває ефективність використання капітальних вкладень, технічний рівень будівництва. Зміна технологічної структури капітальних вкладень за рахунок збільшення частки витрат на активну частину основних виробничих фондів призводить до зниження частки будівельно-монтажних робіт у структурі капітальних вкладень.

Технологічна структура капітальних вкладень у різних галузях народного господарства і промисловості неоднакова. За об'єктами виробничого призначення витрати на устаткування становлять 46—48 %, житлового будівництва — 2—3 %. Зростання витрат на устаткування — прогресивна тенденція. Підвищується озброєність праці, прискорюється обіг капітальних вкладень, знижується капіталомісткість продукції, досягається підвищення віддачі продукції з 1 грн капітальних вкладень. Витрати на пошукові і проектні роботи до результату капітальних вкладень становлять до 2—4 %, на утримання дирекції під-



приємства, що будується і технічного нагляду — до 1,5 % і приблизно стільки ж на підготовку кадрів для потреб експлуатації підприємства.

**Відтворювальна структура капітальних вкладень** визначає співвідношення витрат на реконструкцію, технічне переозброєння і розширення діючих підприємств та на будівництво нових підприємств. Вона характеризує співвідношення між витратами на відшкодування вибуття основних фондів і витратами на їх накопичення. У зв'язку з тим, що на сучасному етапі важливе значення отримують реконструкція і технічне переозброєння діючих підприємств, у народногосподарському плані в складі державних капітальних вкладень витрати на ці цілі виділяються окремим рядком. Для виконання цих робіт створюються спеціалізовані будівельні організації. Відтворювальна структура капітальних вкладень поряд із нарощуванням основних фондів відбиває їх вибуття у зв'язку з фізичним і моральним зносом. Фактичне вибуття фондів у середньому в 2 рази менше, ніж нарахована сума амортизаційних відрахувань, призначених для відшкодування основних виробничих фондів, що вибувають. У зв'язку з цим коефіцієнт вибуття в 2 рази менший, ніж коефіцієнт зносу. У результаті це призводить до зниження питомої ваги активної частини основних фондів у загальному їх обсязі. Зміна співвідношення витрат між інтенсивними та екстенсивними напрямками капітальних вкладень — найважливіший шлях удосконалення їхньої структури. Прискорення темпів відновлення техніки і заміни основних фондів є одним із першочергових вимог інвестиційної політики.

**Галузева структура капітальних вкладень** характеризує відсоткове відношення їхнього розподілу між галузями народного господарства. Цей вид структури залежить від темпів обороту капітальних вкладень. Прискорення їхнього обороту дозволяє змінити співвідношення фондів споживання і накопичення, виробництва засобів виробництва і предметів споживання, регулювати співвідношення темпів розвитку галузей народного господарства з метою досягнення визначених соціально-економічних завдань і економічних пропорцій. Вдосконалення галузевої структури забезпечує переоснащення галузей народного господарства відповідно до вимог науково-технічного прогресу.

**Видова структура капітальних вкладень** зумовлює розходження в часі обороту капітальних вкладень у різних галузях. Короткі терміни оборотності капітальних вкладень забезпечують прискорення переозброєння виробництва. Скорочення термінів впровадження об'єктів в експлуатацію означає можливість збільшення виробництва продукції за інших рівних умов.

**Територіальна структура капітальних вкладень** характеризує процентний їх розподіл у територіальному розтині, що припускає забезпечення максимальної віддачі шляхом удосконалення розмі-

щення продуктивних сил, комплексного розвитку господарства в окремих галузях, раціонального сполучення загальнодержавних і галузевих інтересів. Знання цього виду структури капітальних вкладень дозволяє більше мірі реалізувати ефект територіального розподілу праці. Характерною рисою територіальної структури капітальних вкладень на сучасному етапі є направлення капітальних вкладень на освоєння природних ресурсів і розвиток паливно-енергетичних і сировинних баз з одночасним будівництвом енергоємних виробництв, розвитком будівельної бази, житлово-комунального і культурно-побутового будівництва, сільського господарства.

Для розподілу капітальних вкладень за галузями народного господарства застосовується балансовий метод. Його сутність полягає у виявленні і обґрунтуванні потреби народного господарства в їх продукції. Зважуються наявні потужності (виробництво) і потреба в даному виді продукції. На покриття дефіциту направляють державні капітальні вкладення. Як джерела фінансування використовують насамперед власні засоби, а якщо їх немає — довгостроковий кредит. Власні засоби залежно від засобу акумуляції на рахунках будівництва поділяються на централізовані і нецентралізовані, внесені на місці. До централізованих відносяться засоби, що мобілізуються вищестоящими організаціями на підвідомчих підприємствах для використання їх на фінансування будівництв своєї системи. Нецентралізовані джерела використовуються для фінансування реконструкції і технічного переозброєння в межах ліміту державних капітальних вкладень.

Капітальні вкладення поділяються на вкладення, що безпосередньо спрямовані на розвиток галузі, і поєднані вкладення, які спрямовуються в суміжні галузі, що сприяють забезпеченню нормального функціонування даної галузі. Кожна із зазначених груп капітальних вкладень поділяється на відповідні елементи витрат. Основні елементи першої групи включають прямі капітальні вкладення, що супроводжують капітальні вкладення за межами будівельного майданчика, витрати на поповнення обігових коштів, витрати, пов'язані з пуском, наладкою та освоєнням виробництва. Другу групу становлять елементи, що включають поєднані капітальні вкладення в галузі, що поставляють основні фонди і відповідні компоненти оборотних фондів (сталеві конструкції, вироби з пластмас, арматуру для будинків і споруд).

Прямі капітальні вкладення складаються з елементів витрат: на створення основних фондів; проєктно-пошукові і підготовчі роботи; відшкодування збитку, викликаного ліквідацією основних фондів; геолого-пошукові і розвідницькі роботи, пов'язані із зміною геологічних умов.

**Питомі капітальні вкладення** — це витрати, що припадають на одиницю виробничої потужності, площі або обсягу будинків, протяжності споруд. Показник питомих капітальних вкладень  $K_y$  визначається за формулою

$$K_y = K_v / M,$$

де  $K_v$  — капітальні вкладення в грошовому виразі;

ВП — виробнича потужність підприємства, споруди в натуральних вимірах.

Питомі капітальні вкладення затверджуються у вигляді нормативів у галузевому розтині. Затверджені нормативи є базою для попереднього визначення економічної ефективності будівництва об'єктів, його вартості. Це — укрупнений показник, що широко застосовується на передплановій і передпроектній стадіях розподілу капітальних вкладень. По економічному утриманню нормативи питомих капітальних вкладень — це один із найважливіших показників ефективності капітальних вкладень. Питомі капітальні вкладення охоплюють витрати на нове будівництво, реконструкцію, розширення і технічне переозброєння діючих промислових, сільсько-господарських, транспортних, торгових і інших підприємств, а також житлове, комунальне і культурно-побутове будівництво. У їх склад також включаються витрати на будівельні роботи, монтаж конструкцій, устаткування; бурові роботи з експлуатаційного і розвідницького буріння нафтових і газових свердловин; на устаткування, що потребує і не потребує монтажу, придбання виробничого інструменту і господарського інвентарю, що зараховуються в основні фонди; проектно-пошукові та інші капітальні роботи.

За розмірами потреби в питомих капітальних вкладеннях досить просто визначають розміри капітальних вкладень. Уточнені питомі капітальні вкладення множать на типову потужність відповідного проєктованого підприємства, отриманий результат складе потрібну індивідуальну суму. Проте розрахунки потреб у матеріальних ресурсах різнопланові і специфічні у кожному окремому випадку, що потребує конкретних пооб'єктних розрахунків.

Капітальні вкладення на будівництво окремих об'єктів поділяються на два види: попередньо визначені за питомими капітальними вкладеннями і остаточно визначені за кошторисною документацією. Пооб'єктні капітальні вкладення повинні відповідати або бути нижче розрахункової вартості, передбаченої в затверджених переліках знову розпочатих будівництв та переліках діючих підприємств, що заплановані до реконструкції.

## 15.4. ОЦІНЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНВЕСТИЦІЙ

### 15.4.1. ПОКАЗНИКИ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНВЕСТИЦІЙ

Показники економічної ефективності інвестицій можуть різнитися за такими ознаками: рівень цілей інвестора, характер і тимчасовий період урахування результатів і витрат, мета використання показників.

Серед показників економічної ефективності інвестицій залежно від рівня цілей інвестора виділяють показники народногосподарської, бюджетної і комерційної ефективності.

Показники народногосподарської ефективності враховують результати і витрати, які виходять за межі прямих фінансових інтересів учасників інвестиційних проєктів.

Так, при визначенні народногосподарської ефективності спорудження транспортних магістралей повинен враховуватися, крім галузевого (транспортного) ефекту, також позагалузевий (позатранспортний) ефект, пов'язаний з освоєнням природних ресурсів, прискоренням розвитку виробництва, поліпшенням соціальної сфери в районі тяжіння дороги, а також з впливом на природне середовище.

Розрахунок показників народногосподарської ефективності здійснюється з урахуванням прямих, супутніх, сполучених та інших інвестиційних витрат. Прямі інвестиції являють собою вкладення, необхідні безпосередньо для реалізації інвестиційного проєкту. Так, прямі капітальні вкладення містять у собі витрати на будівельно-монтажні роботи, придбання устаткування, інструменту і інвентарю, а також інші роботи і витрати (відведення землі для розміщення споруд, кошти на виконання проектно-дослідницьких і науково-дослідницьких робіт і т. п.). Супутні інвестиції — вкладення у інші об'єкти, будівництво або реконструкція котрих необхідні для нормального функціонування основного об'єкту. Ці вкладення можуть бути, наприклад, зумовлені розвитком інфраструктури об'єктів, що споруджуються. Супутні інвестиції можуть знадобитися для будівництва і реконструкції доріг, організації автогосподарства, спорудження ліній електропередач і т. п.

Поєднані інвестиції — інвестиції в суміжні галузі народного господарства, які забезпечують основними і оборотними фондами будівництво (реконструкцію) і наступну експлуатацію об'єктів. Поєднані вкладення можуть здійснюватися, наприклад, у збільшенні потужностей підприємств, розвиток енергетичної і сировинної бази, охорону навколишнього середовища і т. п. Потрібність у поєднаних інвестиціях у суміжні галузі виникає при нестачі необхідних резервів потужності діючих підприємств, які забезпечують будівництво і подальшу експлуатацію об'єкта, що споруджується, паливом, електроенергією, будівельними матеріалами і конструкціями, рухливим складом і іншою продукцією. Інші інвестиції містять у собі витрати на проїзд робітників і

їх сімей на новобудівлі, витрати на підготування кадрів, витрати на консервацію основних фондів, що звільняються, на збільшення оборотних коштів підприємств та інші одночасні витрати.

Показники бюджетної ефективності відбивають фінансові наслідки реалізації інвестиційних проектів для державного, регіонального або місцевого бюджету. Показники бюджетної ефективності визначаються з урахуванням перевищення доходів відповідного бюджету над витратами. До складу бюджету включають збільшення (зменшення) податкових надходжень, плати за користування природними ресурсами, мита, акцизів, емісійних доходів від випуску цінних паперів і т. п. До доходів бюджету відносять також надходження в позабюджетні фонди: Пенсійний фонд, Фонд зайнятості, соціального страхування та ін. Витрати бюджету зумовлюються прямим бюджетним фінансуванням реалізації інвестиційного проекту: виділенням кредитів Центрального, регіональних і уповноважених банків, підлягаючих компенсації за рахунок бюджету; виплатою допомоги особам, що залишились без роботи у зв'язку із здійсненням проекту; гарантією інвестиційних ризиків і іншими чинниками.

Показники комерційної ефективності враховують фінансові наслідки реалізації інвестиційних проектів для їх безпосередніх учасників. Комерційна ефективність може розраховуватись як для проекту в цілому, так і для окремих учасників. Показники комерційної ефективності можуть бути розраховані для підгалузей у цілому і для окремих підприємств і організацій.

Комерційна ефективність припускає аналіз потоку реальних грошей і виступає як різниця між припливом і відпливом коштів від інвестиційної, операційної або фінансової діяльності.

За характером результатів, що враховуються, і витрат розрізняють показники економічної, фінансової, ресурсної, соціальної і екологічної ефективності інвестицій.

Показники економічної ефективності враховують у вартісному вимірі усі види результатів і витрат, зумовлених реалізацією інвестиційного проекту. Результати, що враховуються, і витрати при визначенні показників економічної ефективності виходять за рамки безпосередніх фінансових інтересів підприємств. Розрахунок показників фінансової ефективності ґрунтується тільки на фінансових показниках вкладення інвестицій. Показники ресурсної ефективності відбивають вплив виду ресурсу. Показники соціальної ефективності враховують соціальні результати реалізації проекту, показники екологічної ефективності — вплив проекту на навколишнє рідне середовище (повітря, воду, землю, флору і фауну).

Залежно від тимчасового періоду урахування результатів і витрат розрізняють показники ефективності, які розраховуються за розрахунковий період, показники річної ефективності і т. п. Тривалість тимча-

сового періоду, що приймається для визначення показників ефективності, залежить від численних чинників: тривалості інвестиційного періоду, терміну служби об'єкту і технологічного устаткування, ступеня достовірності вихідної інформації, вимог інвесторів.

Показники ефективності інвестиційних проектів поділяються також залежно від мети їх використання на показники загальної (абсолютної) і порівняльної (відносної) ефективності. За показниками загальної ефективності оцінюють економічну доцільність інвестиційних вкладень, а за показниками порівняльної ефективності порівнюють різні варіанти інвестиційних проектів і вибирають найбільш економічно-раціональний. Показники загальної економічної ефективності визначаються з урахуванням повного обсягу інвестиційних витрат. Показники порівняльної економічної ефективності доцільно розраховувати з урахуванням тільки тих, що змінюються за варіантами частин видатків і витрат, що забезпечує зниження трудових витрат при виборі інвестиційних рішень. Показники загальної і порівняльної економічної ефективності доповнюють один одного, тому що варіант інвестиційних вкладень, встановлений за допомогою показників порівняльної ефективності, повинен мати необхідну абсолютну ефективність.

#### 15.4.2. АБСОЛЮТНА ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ ІНВЕСТИЦІЙ

Для оцінювання загальної (абсолютної) економічної ефективності інвестиційних проектів можна використовувати систему показників, основними з яких є інтегральний ефект, індекс і норма рентабельності інвестицій, термін окупності інвестицій.

*Інтегральний ефект* ( $E_{\text{інт}}$ ) являє собою суму різниці результатів, витрат і інвестиційних вкладень за розрахунковий період, приведених до одного (звичайно — початкового) року:

$$E_{\text{інт}} = \sum_{t=0}^{T_p} (P_t - V_t - K_t) \times \eta_t,$$

де  $P_t$  — результат за  $t$ -ий рік;

$V_t$  — витрати за  $t$ -ий рік;

$K_t$  — інвестиції за  $t$ -ий рік;

$\eta_t$  — коефіцієнт дисконтування;

$T_p$  — розрахунковий період.

Величина коефіцієнта дисконтування ( $\eta_t$ ) при постійній нормі дисконту ( $E$ ) визначена виразом

$$\eta_t = \frac{1}{(1+E)^t}.$$

При змінній у часі нормі дисконту

$$\eta_t = \frac{1}{\prod_{k=1}^t (1 + E_k)}$$

де  $E_k$  — норма дисконту за  $k$ -ий рік.

На підприємствах за економічний результат ( $P_t$ ) приймають виручку від реалізації продукції, а також від надання різноманітного виду послуг.

Витрати ( $V_t$ ) при визначенні показників економічної ефективності інвестицій враховують поточні витрати (без амортизації), податки та інші не інвестиційні витрати.

Інтегральний ефект має також інші назви: «чистий дисконтований прибуток (ЧДП)», «чиста приведена (або чиста сучасна) вартість», «чистий приведений ефект».

При одноразових інвестиційних вкладеннях у вихідний рік ( $K_0$ ), а також постійних в часі результатах витрат і нормі дисконту інтегральний ефект визначається виразом

$$E_{\text{інт}} = \frac{P - B}{E} - K_0,$$

де  $P$  — річний результат;

$B$  — річні витрати.

Інтегральний ефект визначається за достатньо тривалий період. Річний інтегральний ефект ( $E_{\text{інт}}$ ) розраховують за формулою

$$E'_{\text{інт}} = P - B - E \cdot K_0.$$

Іншим показником загальної економічної ефективності інвестицій може бути індекс рентабельності інвестицій ( $E_{\text{ірі}}$ ) — відношення суми приведеної різниці результату і витрат до величини капітальних вкладень. Якщо капітальні вкладення здійснюються за багаторічний період, то їх також беруть у вигляді приведеної суми. У загальному випадку індекс рентабельності інвестиційних вкладень визначається залежністю

$$E_{\text{ірі}} = \frac{\sum_{t=0}^{T_p} (P_t - V_t) \times \eta_t}{\sum_{t=0}^{T_p} K_t \times \eta_t}.$$

Індекс рентабельності інвестицій ідентичний показникам, що мають такі назви: «індекс доходності (ІД)», «індекс прибутковості».

Індекс рентабельності інвестиційних вкладень тісно пов'язаний з інтегральним ефектом. Якщо інтегральний ефект інвестицій  $E_{\text{інт}}$  позитивний, то індекс рентабельності  $E_{\text{ірі}} > 1$ , і навпаки. При  $E_{\text{ірі}} > 1$  інвестиційний проект вважається економічно ефективним. В іншому випадку ( $E_{\text{ірі}} < 1$ ) проект неефективний. При інвестиціях у вихідний рік  $K_0$  і при постійних у часі результатах витрат і нормі дисконту індекс рентабельності визначається виразом

$$E_{\text{ірі}} = P - \frac{B}{E} \times K_0.$$

Норма рентабельності інвестицій ( $E_p$ ) є тією нормою дисконту, за якою величина приведеної різниці результату і витрат дорівнює приведеному капітальному вкладенню. Норму рентабельності інвестицій знаходять за рівнянням

$$\sum_{t=0}^{T_p} P_t - B_t / (1 + E_p)^t = \sum_{t=0}^{T_p} K_t / (1 + E_p)^t.$$

Показник «норма рентабельності інвестицій» має також інші назви: «внутрішня норма доходності (ВНД)», «внутрішня норма прибутку», «норма повернення інвестицій». Норма рентабельності інвестицій при  $P_t = \text{const}$ ,  $V_t = \text{const}$  і одноразових капітальних вкладеннях дорівнює

$$E_p = R - \frac{B}{K_0}.$$

Одержувану розрахункову величину  $E_p$  порівнюють з потрібною інвестором нормою рентабельності вкладень. Питання про прийняття інвестиційного проекту може розглядатися, якщо значення  $E_p$  не менше потрібної інвестору величини.

Якщо інвестиційний проект цілком фінансується за рахунок позики банку, то значення  $E_p$  вказує верхню межу припустимого рівню банківської відсоткової ставки, перевищення якого, робить проект економічно неефективним.

У випадку, коли має місце фінансування з різних джерел, нижня межа значення  $E_p$  відповідає «ціні» капіталу, що авансується, яка може розраховуватись як середня арифметична зважена величина виплат за користування капіталом, що авансується.

Термін окупності інвестицій ( $T_0$ ) — тимчасовий період від початку реалізації проекту, за який інвестиційні вкладення покриваються сумарною різницею результатів і витрат. Термін окупності іноді називають терміном відшкодування або повернення витрат. Для визначення ве-

личини  $T_0$  розраховують період, за межами якого інтегральний ефект стає не негативним. Для цього використовується рівняння

$$\sum_{t=0}^{T_0} (P_t - B_t) \times \eta_t = \sum_{t=0}^{T_0} K_t \times \eta_t.$$

При інвестиційних вкладеннях, що здійснюються за один етап і постійні в часі, залежність результатів і витрат набуває вигляду:

$$(P - B) \times \sum_{t=0}^{T_0} \eta_t = K_0,$$

звідси

$$T_0 = - \frac{\lg \left[ 1 - \left( \frac{K_0}{P - B} - 1 \right) \cdot E \right]}{\lg(1 + E)}.$$

При невеличких значеннях  $T_0$ , коли

$$\left( \sum_{t=0}^{T_0} \eta_t \right) \cong 1,$$

формула набває вигляду  $T_0 \cdot (P - B) = K_0$ .

Термін окупності інвестицій у цьому випадку може бути розрахований як

$$T_0 = \frac{K_0}{R - B}.$$

Ефективність інвестиційних проектів доцільно оцінювати з використанням усієї сукупності показників. Проте, в цьому випадку можуть з'явитися протилежні результати. Перевагу серед усієї сукупності показників економічної ефективності варто віддавати інтегральному ефекту інвестицій, тому що взаємозв'язок між показниками при позитивному значенні інтегрального ефекту забезпечує індекс рентабельності інвестицій  $E_{\text{ipi}} > 1$ , норму рентабельності вкладень вище від «ціни» авансованого капіталу.

### 15.4.3. ПОРІВНЯЛЬНА ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ ІНВЕСТИЦІЙ

Для вибору варіантів інвестицій використовуються показники порівняльної економічної ефективності, які враховують лише ті вартісні частини, які змінюються за порівнюваними варіантами. Такими показниками виступають: порівняльна величина інтегрального економічно-

го ефекту вкладень, суми приведених будівельно-експлуатаційних витрат, термін окупності і коефіцієнт ефективності додаткових інвестицій. Порівнювана величина інтегрального ефекту відрізняється від загальної його величини тим, що не враховує незмінні за варіантами складові. Критерієм вибору варіанту слугує максимум інтегрального ефекту. Якщо порівнювані варіанти відрізняються один від іншого тільки розмірами потрібних інвестиційних вкладень і експлуатаційними (поточними) витратами, то найбільш ефективне рішення відповідатиме мінімуму модифікованої суми приведених будівельно-експлуатаційних витрат. Модифіковані приведені витрати ( $B_n$ ) є окремим випадком інтегрального ефекту інвестицій.

Річні приведені витрати ( $B_p$ ) визначають за формулою

$$B_p = E \times K + C,$$

де  $E$  — постійна норма дисконту;

$K$  — капітальні вкладення (розмір інвестицій);

$C$  — річні поточні витрати.

Якщо порівнювалися два варіанти, то приймався той варіант, який мав мінімальне значення приведених витрат, тобто при  $B_p = B_{p,1} - B_{p,2} < 0$  ( $B_{p,1}, B_{p,2}$  — річні приведені витрати за першими і другими варіантами вкладення інвестицій) вибирався перший варіант.

Різниця приведених витрат може бути подана в такому вигляді:

$$B_p = E \times (K_1 - K_2) + (C_1 - C_2),$$

де  $K_1$  і  $K_2$  — розмір інвестицій за першим і другим варіантами.

Розмір економії поточних витрат  $C = C_1 - C_2$  (при  $C_1 > C_2$ ) зумовлює приріст прибутку. З огляду на податок з прибутку, не всю величину економії поточних витрат у загальному випадку варто відносити на приріст чистого прибутку. Тому приведені витрати ( $B_n$ ) при порівнянні варіантів інвестиційних вкладень доцільно розраховувати у вигляді модифікованої форми в залежності

$$B_n = \sum_{t=0}^{T_p} K_t \times \eta_t + (1 - \alpha) \sum_{t=0}^{T_p} C_t \times \eta_t,$$

де  $C_t$  — експлуатаційні витрати (поточні витрати) у  $t$ -ому році;

$\alpha$  — частка податкових відрахувань від прибутку.

При держбюджетних інвестиціях, а також при розрахунку народногосподарської ефективності  $\alpha = 0$ . У цьому випадку модифіковані приведені витрати набувають вигляду просто приведених витрат, зумовлених формулою

$$B_n = \sum_{t=0}^{T_p} K_t \times \eta_t + \sum_{t=0}^{T_p} C_t \times \eta_t.$$

При постійних експлуатаційних витратах (С) і інвестиціях що здійснюються в один етап (K<sub>0</sub>), модифіковані приведені витрати мають вигляд:

$$V_n = K_0 + (1 - \alpha) \times C/E,$$

а річні модифіковані приведені витрати:

$$V_n = E \times K_0 + (1 - \alpha) \times C.$$

Термін окупності додаткових інвестицій (Т) показує тимчасовий період, за який додаткові інвестиційні витрати в дорожчий варіант окупуються за рахунок приросту економічних результатів, зумовлених реалізацією інвестицій. Розрахунковий термін окупності (Т) визначають у загальному випадку з рівняння

$$\sum_{t=0}^T [(P_t^{(2)} - B_t^{(2)}) - (P_t^{(1)} - B_t^{(1)})] \times \eta_t = \sum_{t=0}^T (K_t^{(1)} - K_t^{(2)}) \times \eta_t,$$

де P<sub>t</sub><sup>(1)</sup>, P<sub>t</sub><sup>(2)</sup> — економічний результат інвестиційних вкладень за першим або другим варіантом за t-й рік;

B<sub>t</sub><sup>(1)</sup>, B<sub>t</sub><sup>(2)</sup> — витрати за першим або другим варіантом за t-й рік;

K<sub>t</sub><sup>(1)</sup>, K<sub>t</sub><sup>(2)</sup> — інвестиційні витрати за першим або другим варіантом за t-й рік.

Якщо порівнювані варіанти відрізняються тільки експлуатаційними витратами та інвестиційними вкладеннями, то термін окупності додаткових інвестицій визначають з рівняння

$$(1 - \alpha) \times \sum_{t=0}^T (C_t^{(2)} - C_t^{(1)}) \times \eta_t = \sum_{t=0}^T (K_t^{(1)} - K_t^{(2)}) \times \eta_t,$$

де C<sub>t</sub><sup>(1)</sup>, C<sub>t</sub><sup>(2)</sup> — експлуатаційні витрати за першим або другим варіантом за t-й рік.

Для вибору варіанта розрахункове значення терміну окупності (Т) порівнюють з його нормативним значенням. Додаткові інвестиції виправдані лише тоді, коли розрахунковий термін їхньої окупності не вищий від нормативного значення T<sub>н</sub> = 1/Е. Більш капіталомісткий варіант обирається в цьому випадку при Т < Т<sub>н</sub>. При постійних у часі економічних результатах і витратах, а також вкладеннях в один етап у варіантах, що аналізуємо, термін окупності додаткових інвестицій дорівнює:

$$T = \frac{\lg \left[ 1 - \left( \frac{K_0^{(1)} - K_0^{(2)}}{P^{(2)} - B^{(2)} - P^{(1)} + B^{(1)}} - 1 \right) \times E \right]}{\lg(1 + E)},$$

де P<sup>(1)</sup>, P<sup>(2)</sup> — річні результати за першим або другим варіантом;

B<sup>(1)</sup>, B<sup>(2)</sup> — річні витрати за порівнюваними варіантами;  
K<sub>0</sub><sup>(1)</sup>, K<sub>0</sub><sup>(2)</sup> — інвестиції за першим і другим варіантом.  
За невеликих значень терміну окупності

$$T \approx \frac{K_0^{(1)} - K_0^{(2)}}{(P^{(2)} - B^{(2)}) - (P^{(1)} - B^{(1)})}.$$

Якщо економічні результати інвестування відрізняються за варіантами лише експлуатаційними витратами, то залежності набувають виду

$$T = \frac{\lg \left[ 1 - \left( \frac{K_0^{(1)} - K_0^{(2)}}{(1 - \alpha) \times (C^{(2)} - C^{(1)})} - 1 \right) \cdot E \right]}{\lg(1 + E)}$$

і

$$T = \frac{K_0^{(1)} - K_0^{(2)}}{(1 - \alpha) \times (C^{(2)} - C^{(1)})},$$

де C<sup>(1)</sup>, C<sup>(2)</sup> — експлуатаційні витрати за варіантами (1) і (2).

Обернена величина терміну окупності являє собою коефіцієнт ефективності додаткових інвестиційних вкладень (коефіцієнт порівняльної ефективності) E<sub>дів</sub>, що показує, як ефект у вигляді перевищення річних результатів над витратами приводить до збільшення на одиницю інвестицій. Вона розраховується за формулами

$$E_{\text{дів}} = \frac{(P^{(2)} - B^{(2)}) - (P^{(1)} - B^{(1)})}{K_0^{(1)} - K_0^{(2)}}, \text{ або } E_{\text{дів}} = \frac{(1 - \alpha) \times (C^{(2)} - C^{(1)})}{K_0^{(1)} - K_0^{(2)}}$$

Розрахункове значення коефіцієнта ефективності (E<sub>дів</sub>) порівнюється з його нормативним значенням (E<sub>н</sub>), що відповідають задовольняючим інвестора нормам доходу на капітал, які задовольняють інвестора. При E<sub>дів</sub> > E<sub>н</sub> приймається більш інвестиційномісткий варіант.

## 15.5. ВРАХУВАННЯ ФАКТОРА ЧАСУ

### ПІД ЧАС ОЦІНЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНВЕСТИЦІЙ

Час — гроші. Ця істина породжена в умовах ринку і у зв'язку з його відродженням у нашій країні набуває рангу економічного закону. Поряд з матеріальними, трудовими, фінансовими ресурсами час стає найважливішим чинником виробництва.

Тому економічну ефективність капітальних вкладень визначають з урахуванням фактора часу, тобто проводять розрахунок впливу неод-

ночасності капітальних витрат на їхню ефективність. З цією метою інвестиції пізніших років приводять до одного розрахункового року (як правило, це перший рік інвестування) множенням їх на коефіцієнт дисконтування, який обчислюється за формулою

$$\alpha = 1/(1 + R)^{t-1},$$

де  $R$  — норматив приведення різночасних витрат (ставка дисконту);  
 $t$  — період приведення ( $t$ -й рік).

Якщо капітальні вкладення мають віжношення розрахункового року, то їх приводять до нього множенням на коефіцієнт дисконтування:

$$K_{\text{прив}} = \sum_{t=1}^T K_t \times \alpha,$$

де  $K_t$  — капітальні вкладення в  $t$ -ому році їх освоєння, грн;

$T$  — загальний термін реалізації інвестиційного проекту, років.

Якщо капітальні вкладення здійснюються після розрахункового року, то їх приводять до нього діленням на коефіцієнт дисконтування:

$$K_{\text{прив}} = \sum_{t=1}^T K_t / \alpha.$$

Дисконтування капіталовкладень здійснюється за кожним з можливих варіантів інвестування за роками. Найкращим вважається той варіант, у якому дисконтовані капіталовкладення мінімальні.

Значні інвестиційні ресурси реально витрачаються зазвичай після розробки і затвердження конкретного інвестиційного проекту підприємства або організації, під яким розуміють певний комплекс документів стосовно змісту та умов реалізації відповідних заходів для досягнення поставленої мети. При цьому здійснення передбачених інвестиційним проектом заходів має обов'язково дати позитивний економічний або соціальний ефект від реалізованих інвестицій.

До основних показників ефективності інвестиційного проекту належать такі:

1. **Чистий дисконтований дохід (ЧДД)**, що відображає абсолютну величину економічного ефекту від реалізації інвестицій:

$$\text{ЧДД} = -K + \frac{\text{ГП}_1}{(1+R)} + \frac{\text{ГП}_2}{(1+R)^2} + \frac{\text{ГП}_3}{(1+R)^3} + \dots + \frac{\text{ГП}_T}{(1+R)^T},$$

де  $\text{ГП}_1, \text{ГП}_2, \dots, \text{ГП}_T$  — очікувані грошові потоки в кожному з років періоду реалізації проекту, грн.

Грошовий потік — це сума чистого доходу підприємства та амортизаційних відрахувань.

Ставка дисконту — це відсоткова ставка, що характеризує норму прибутку, на який щорічно розраховує інвестор.

Рішення про прийняття інвестиційного проекту може бути позитивним у тому випадку, коли  $\text{ЧДД} > 0$ . Тобто це означає, що надходжень від інвестиційного проекту достатньо для того, щоб відновити вкладення капіталу і забезпечити мінімально необхідний рівень доходності від цього вкладення.

2. **Індекс доходності (ІД)** характеризує співвідношення дисконтованих — грошового потоку та інвестиційних коштів (капіталовкладень):

$$\text{ІД} = \frac{\text{ГП}}{K}.$$

3. **Внутрішня норма рентабельності (ВНР)** — це така дисконтна ставка, за якої суми початкових інвестицій і теперішньої вартості грошових потоків однакові, тобто  $\text{ЧДД} = 0$ . Розрахунковий показник ВНР має бути не нижчим за граничну ставку, прийняту на підприємстві.

4. **Період окупності ( $T_{\text{ок}}$ )**, тобто термін повернення авансованих інвестиційних коштів, що ґрунтується на величині грошового потоку з приведенням його абсолютної величини до теперішньої вартості (із застосуванням дисконтного множника):

$$T_{\text{ок}} = \frac{K}{\overline{\text{ГП}}},$$

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

Усі розглянуті показники тісно пов'язані між собою, тому для достовірного оцінювання економічної ефективності інвестицій їх слід використовувати комплексно.

## 15.6. КОМЕРЦІЙНА ЕФЕКТИВНІСТЬ ІНВЕСТИЦІЙ

Розрахунки комерційної ефективності припускають встановлення фінансової обґрунтованості інвестиційних проектів шляхом аналізу потоку реальних грошей. Розрізняють три види діяльності: інвестиційну, операційну (виробничу) і фінансову.

У рамках кожного виду діяльності досліджують припливом і відпливом коштів. Під потоком реальних грошей розуміють різницю між припливом і відпливом грошових коштів за кожним видом діяльності в аналізований період здійснення проекту.

Сальдо реальних грошей являє собою різницю між припливом і відпливом грошових коштів від трьох видів діяльності.

Потік реальних грошей від інвестиційної діяльності зумовлюється купівлею або одержанням в оренду землі, зведенням будинків і споруд, придбанням машин і механізмів, зміною оборотного капіталу, ліквідацією основних фондів і т. п.

Потік грошових коштів від інвестиційної діяльності на  $t$ -ому кроці ( $D_t^{(i)}$ ) дорівнює:

$$D_t^{(i)} = \sum_{i=1}^{N_n} P_{ii}^{(i)} - \sum_{i=1}^{N_n} B_{ii}^{(i)},$$

де  $P_{ii}^{(i)}$  — надходження від продажу активів або зменшення оборотного капіталу на  $t$ -ому тимчасовому кроці  $i$ -ї інвестиційної діяльності;

$B_{ii}^{(i)}$  — витрати на придбання активів або збільшення оборотного капіталу на  $t$ -ому кроці  $i$ -ї інвестиційної діяльності;

$N_n$  — кількість видів інвестиційної діяльності.

Операційна (виробнича) діяльність забезпечує доходи від реалізації продукції і надання послуг, позареалізаційні доходи, поточні витрати, амортизацію будівель і устаткування, податки і т. п.

Потік реальних грошей від операційної діяльності на  $t$ -ому кроці ( $D_t^{(o)}$ ) визначається з виразу

$$D_t^{(o)} = \sum_{i=1}^{N_o} P_{ii}^{(o)} - \sum_{i=1}^{N_o} B_{ii}^{(o)},$$

де  $N_o, N''_o$  — число показників, які визначають відповідно приток і відтік реальних грошей від операційної діяльності;

$P_{ii}^{(o)}$  — надходження від реалізації продукції і надання послуг, а також позареалізаційні доходи на  $t$ -ому кроці;

$B_{ii}^{(o)}$  — витрати на виробничу діяльність на  $t$ -ому кроці.

Приплив реальних грошей від фінансової діяльності здійснюється за рахунок власного капіталу (акції, субсидії та ін.), короткострокових і довгострокових кредитів; відплив грошей — за рахунок погашення заборгованостей по кредитах і виплати дивідендів.

На  $t$ -ому кроці потік грошових коштів від фінансової діяльності ( $D_t^{(ф)}$ ) дорівнює

$$D_t^{(ф)} = \sum_{i=1}^{N'_ф} P_{ii}^{(ф)} - \sum_{i=1}^{N''_ф} B_{ii}^{(ф)},$$

де  $N'_ф, N''_ф$  — кількість видів фінансової діяльності, визначаючих відповідно припливом і відпливом грошових коштів;

$P_{ii}^{(ф)}$  — приплив грошей від  $i$ -ої фінансової діяльності на  $t$ -ому кроці;

$B_{ii}^{(ф)}$  — відтік реальних грошей від  $i$ -ої фінансової діяльності на  $t$ -ому кроці.

Сальдо накопичення реальних грошей ( $B$ ) за період  $T$ :

$$B_{(T)} = \sum_{i=0}^T b_{(i)},$$

де  $b_{(i)}$  — поточне сальдо грошових коштів на  $t$ -ому кроці:

$$b_{(i)} = D_i^{(i)} + D_i^{(o)} + D_i^{(ф)},$$

При  $B_{(T)} > 0$  є вільні грошові кошти на  $t$ -ому кроці. Необхідною умовою реалізації інвестиційного проекту є позитивне поточне сальдо і сальдо накопичення реальних грошей у будь-якому тимчасовому інтервалі. Негативне сальдо свідчить про необхідність притягнення інвестором додаткових власних або позикових коштів.

#### ПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ І САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

1. Інвестиції як невід'ємна частина факторів виробництва.
2. Класифікація інвестицій.
3. Сутність інвестиційної діяльності.
4. Основні складові капітальних вкладень.
5. Етапи планування капітальних вкладень.
6. Структура капітальних вкладень.
7. Показники економічної ефективності інвестицій.
8. Методичні основи визначення ефективності виробничих інвестицій в умовах ринкових відносин.
9. Розрахунки комерційної ефективності інвестицій.



ПИТАННЯ ДЛЯ ТЕОРЕТИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ

- 16.1. Економічна сутність лізингу.
- 16.2. Види та форми лізингу.
- 16.3. Права та обов'язки суб'єктів лізингу.
- 16.4. Лізингові платежі.

КЛЮЧОВІ ТЕРМІНИ І ПОНЯТТЯ

- Лізинговий бізнес
- Лізингодавець
- Лізингоодержувач
- Фінансовий лізинг
- Оперативний лізинг
- Лізинговий договір
- Орендна платня
- Амортизація лізингового майна
- Амортизація відрахування
- Об'єкт лізингу
- Суб'єкт лізингу
- Зворотний лізинг
- Пайовий лізинг
- Міжнародний лізинг

16.1. ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ЛІЗИНГУ

Як свідчить світова практика, своїм розквітом багато відомих фірм та компаній зобов'язані лізингу. А посадові особи, зокрема США, Німеччини, називають цей вид діяльності обов'язковою умовою для зміцнення економіки. Як відомо, і в постсоціалістичних країнах, зокрема Білорусії, Росії, серед заходів щодо подолання кризи передбачений лізинг.

Підвищенню інвестиційної активності суб'єктів підприємницької діяльності сприяє прийнятий у грудні 1997 року Закон України «Про лізинг». Він дає можливість значно прискорити процес оновлення виробництва, отримати споживачами на вигідних умовах обладнання, оздоровити фінансовий стан підприємств-товаровиробників.

Привабливість лізингу полягає ось у чому:

— по-перше, лізинг дає можливість отримати додаткові інвестиції від іноземних партнерів, причому не в грошовому вигляді, що викликає певні ускладнення, а в машинах та устаткуванні, які потрібні для виробничої діяльності;

— по-друге, до лізингових операцій залучаються великі кошти банківських установ, страхових, акціонерних та інших товариств, що знаходяться безпосередньо в Україні;

— по-третє, лізинг більш привабливий для українських споживачів і дає можливість підприємствам, господарським товариствам, що не мають достатнього капіталу для купівлі обладнання, отримати його шляхом оренди (на вигідніших умовах, ніж за контрактами купівлі-продажу).

Для порівняння: якщо підприємство закуповує необхідне устаткування за рахунок власних коштів та довгострокових банківських кредитів, то фінансує це із фонду розвитку, що формується з прибутку після його оподаткування у встановленому законодавством порядку; крім того, сплачує податок на додану вартість і купівлі-продажу.

Зовсім інший механізм фінансування виробничих інвестицій вступає в дію при укладанні контракту про надання лізингових послуг. Орендні платежі, сплачувані орендарем, входять у собівартість продукції, яку він випускає, чи послуги, які він надає, а після повної сплати вартості орендованого устаткування підприємство, як правило, стає його власником. У даному випадку кошти, що витрачаються як на орендні платежі, так і на викуп орендованого устаткування, формуються з прибутку підприємства до його оподаткування.

Лізинг вигідний і орендодавцю, бо передбачає стовідсоткове покриття всіх капітальних та інших витрат і отримання прибутку не меншого, ніж від інших операцій.

З точки зору орендаря, економічні переваги лізингових угод виявляються в 4-х групах факторів. Це поява зручного джерела фінансування, економія коштів, зменшення ризику і стимулювання оновлення виробництва.

Лізинговий бізнес дуже позитивно впливає на економіку країни: сприятливо діє під час перехідного періоду, який характеризується спадом виробництва, нестабільністю фінансового сектора, кризою банківської системи.

Отже, лізинг можна розглядати як одну з найцікавіших та найперспективніших форм інвестування, здатну значно пожвавити процес оновлення виробництва та входження економіки України в структуру світового ринку.

**Лізинг** — це підприємницька діяльність, яка спрямована на інвестування власних чи залучених фінансових коштів і полягає в наданні лізингодавцем у виключне користування на визначений строк лізингоодержувачу майна, що є власністю лізингодавця або набувається ним у власність за дорученням і погодженням з лізингоодержувачем у відповідного продавця майна, за умови сплати лізингоодержувачем періодичних лізингових платежів.

Лізинг здійснюється за договором лізингу, який регулює правовідносини між суб'єктами лізингу, і, залежно від особливостей здійснення лізингових операцій, може бути двох видів — фінансовий або оперативний.

Залежно від форми здійснення лізинг може бути зворотним, пайовим, міжнародним тощо.

**Об'єкт лізингу** — це будь-яке нерухоме і рухоме майно, яке може бути віднесене до основних фондів відповідно до законодавства, в тому числі продукція, вироблена державними підприємствами (машини, устаткування, транспортні засоби, обчислювальна та інша техніка, системи телекомунікацій тощо), не заборонене до вільного обігу на ринку і щодо якого немає обмежень про передачу його в лізинг (оренду).

Майно, яке знаходиться в державній власності, може бути об'єктом лізингу тільки за погодженням з органом, що здійснює управління цим майном у порядку, встановленому Кабінетом Міністрів України.

Об'єктами лізингу не можуть бути:

— об'єкти оренди державного майна, визначені в статті 4 Закону України «Про оренду державного майна», крім окремого індивідуально визначеного майна державних підприємств;

— земельні ділянки та інші природні об'єкти.

**Суб'єктами лізингу** можуть бути:

— лізингодавець — суб'єкт підприємницької діяльності, в тому числі банківська або небанківська фінансова установа, який передає в користування об'єкти лізингу за договором лізингу;

— лізингоодержувач — суб'єкт підприємницької діяльності, який одержує в користування об'єкти лізингу за договором лізингу;

— продавець лізингового майна — суб'єкт підприємницької діяльності, що виготовляє майно (машини, устаткування тощо) та/або продає власне майно, яке є об'єктом лізингу.

## 16.2. ВИДИ ТА ФОРМИ ЛІЗИНГУ

Види лізингу:

1. Фінансовий лізинг — це договір лізингу, в результаті укладення якого лізингоодержувач на своє замовлення отримує в платне користування від лізингодавця об'єкт лізингу на строк, не менший строку, за який амортизується 60 відсотків вартості об'єкта лізингу, визначеної в день укладення договору.

Сума відшкодування вартості об'єкта лізингу в складі лізингових платежів за період дії договору фінансового лізингу повинна включати не менше ніж 60 відсотків вартості об'єкта лізингу, визначеної в день укладення договору.

Після закінчення строку договору фінансового лізингу об'єкт лізингу, переданий лізингоодержувачеві згідно з договором, переходить у власність лізингоодержувача або викуповується ним за залишковою вартістю;

2. Оперативний лізинг — це договір лізингу, в результаті укладення якого лізингоодержувач на своє замовлення отримує у платне кори-

стування від лізингодавця об'єкт лізингу на строк, менший строку, за який амортизується 90 відсотків вартості об'єкта лізингу, визначеної в день укладення договору.

Після закінчення строку договору оперативного лізингу він може бути продовжений або об'єкт лізингу підлягає поверненню лізингодавцю і може бути повторно переданий у користування іншому лізингоодержувачу за договором лізингу.

Форми лізингу:

1. Зворотний лізинг — це договір лізингу, який передбачає набуття лізингодавцем майна у власника і передачу цього майна йому у лізинг;

2. Пайовий лізинг — це здійснення лізингу за участю суб'єктів лізингу на основі укладення багатостороннього договору та залучення одного або кількох кредиторів, які беруть участь у здійсненні лізингу, інвестуючи свої кошти. При цьому сума інвестованих кредиторами коштів не може становити більше 80 відсотків вартості набутого для лізингу майна;

3. Міжнародний лізинг — це договір лізингу, що здійснюється суб'єктами лізингу, які перебувають під юрисдикцією різних держав, або в разі якщо майно чи платежі перетинають державні кордони.

Міжнародний лізинг здійснюється відповідно до законодавства України, міжнародних договорів, в яких бере участь Україна, та договорів, укладених суб'єктами лізингу.

Відносини між суб'єктами лізингу регулюються Законом України «Про лізинг», іншими нормативно-правовими актами та укладеними відповідно до них договорами лізингу, крім відносин, урегульованих нормативно-правовими актами про оренду та приватизацію державного майна.

Договір лізингу укладається у формі багатосторонньої угоди за участю лізингодавця, лізингоодержувача, продавця об'єкта лізингу або двосторонньої угоди між лізингодавцем і лізингоодержувачем.

Договір лізингу має бути укладений у письмовій формі та повинен відповідати вимогам законодавства України.

Істотними умовами договору лізингу є:

— найменування сторін;

— об'єкт лізингу (склад і вартість майна), умови та строки його поставки;

— строк, на який укладається договір лізингу;

— розмір, склад та графік сплати лізингових платежів, умови їх перегляду;

— умови переоцінки вартості об'єкта лізингу згідно із законодавством України;

— умови повернення об'єкта лізингу в разі банкрутства лізингоодержувача;

- умови страхування об'єкта лізингу;
- умови експлуатації та технічного обслуговування, модернізації об'єкта лізингу та надання інформації щодо його технічного стану;
- умови реєстрації об'єкта лізингу та умови повернення об'єкта лізингу чи його викупу після закінчення дії договору;
- умови дострокового розірвання договору лізингу;
- умови надання відомостей про фінансовий стан лізингоодержувача;
- відповідальність сторін;
- дата і місце укладення договору.

За згодою сторін у договорі лізингу можуть бути передбачені й інші умови.

Реорганізація лізингодавця не є підставою для зміни умов чи розірвання договору лізингу.

Строки договору лізингу визначаються за домовленістю сторін.

Передача об'єкта лізингу лізингодавцем лізингоодержувачу здійснюється у строки і на умовах, визначених у договорі лізингу.

Майно, передане за договором фінансового лізингу, зараховується на баланс лізингоодержувача з позначенням, що це майно взято у фінансовий лізинг. Майно, передане за договором оперативного лізингу, залишається на балансі лізингодавця із зазначенням, що це майно передано у лізинг та зараховується на позабалансовий рахунок лізингоодержувача із зазначенням, що це майно одержано у лізинг.

Якщо з вини лізингодавця у строки і на умовах, визначених у договорі лізингу, не передано лізингоодержувачу об'єкт лізингу, лізингоодержувач має право вимагати від лізингодавця передачі зазначеного об'єкта та відшкодування збитків, завданих затримкою передачі, або в установленому порядку вимагати розірвання договору та відшкодування збитків, завданих йому невиконанням умов договору лізингу.

Передача лізингоодержувачем об'єкта лізингу лізингодавцю здійснюється у строки і на умовах, визначених у договорі лізингу.

Якщо з вини лізингоодержувача у строки і на умовах, визначених у договорі лізингу, не повернуто лізингодавцю об'єкт лізингу, лізингодавець має право вимагати від лізингоодержувача передачі зазначеного об'єкта та відшкодування збитків, завданих затримкою передачі, відповідно до умов договору.

У разі несплати лізингоодержувачем лізингових платежів протягом двох чергових строків на вимогу лізингодавця об'єкт лізингу підлягає поверненню у безсуперечному порядку згідно з виконавчим записом, здійсненим у державній нотаріальній конторі.

Об'єкт лізингу протягом усього строку дії договору лізингу є власністю лізингодавця.

У разі переходу права власності на об'єкт лізингу від лізингодавця до іншої особи договір лізингу зберігає чинність щодо нового власника.

У договорі фінансового лізингу може передбачатися право викупу об'єкта лізингу лізингоодержувачем після закінчення або до закінчення строку договору, але не раніше строку, протягом якого амортизується 60 відсотків вартості об'єкта лізингу, визначеної в день укладення договору лізингу. Право власності на об'єкт фінансового лізингу набувається лізингоодержувачем після сплати повної вартості об'єкта лізингу відповідно до умов договору лізингу.

Право користування об'єктом лізингу належить лізингоодержувачу тільки на умовах, визначених договором лізингу.

У разі банкрутства лізингоодержувача, арешту чи конфіскації його майна об'єкт лізингу відокремлюється від загального майна лізингоодержувача і підлягає поверненню лізингодавцю, який може розпоряджатися ним на власний розсуд.

Порядок відшкодування збитків, завданих у зв'язку з банкрутством лізингоодержувача, визначається згідно, з умовами договору лізингу.

### 16.3. ПРАВА ТА ОБОВ'ЯЗКИ СУБ'ЄКТІВ ЛІЗИНГУ

#### *Лізингодавець має право:*

— здійснювати за власний рахунок контроль за умовами експлуатації та цілеспрямованим використанням об'єкта лізингу лізингоодержувачем згідно з умовами договору лізингу, вимогами та інструкціями продавця щодо експлуатації об'єкта лізингу, а також відповідно до законодавства України;

— вимагати повернення у безсуперечному порядку майна, переданого в лізинг, якщо лізингоодержувач не сплатив лізингові платежі протягом двох чергових строків;

— вимагати від лізингоодержувача відшкодування збитків, завданих внаслідок його дій або бездіяльності, відповідно до умов договору.

#### *Лізингодавець зобов'язаний:*

— передати належне йому на праві власності майно в користування лізингоодержувачеві або за дорученням лізингоодержувача відповідно до його вибору та визначеної ним специфікації укласти договір купівлі-продажу майна з відповідним продавцем і передати майно в користування лізингоодержувачеві;

— не втручатися у вибір лізингоодержувачем продавця майна та у визначення специфікації об'єкта лізингу;

— набуваючи майно для лізингоодержувача, повідомити продавця про те, що майно призначене для передачі в лізинг конкретній особі;

— своєчасно та в повному обсязі виконувати взяті на себе зобов'язання перед лізингоодержувачем щодо утримання об'єкта лізингу (ремонт, технічне обслуговування тощо) відповідно до умов договору;

— прийняти об'єкт лізингу від лізингоодержувача після закінчення строку договору лізингу, якщо об'єкт не буде викуплено лізингоодержувачем.

**Лізингоодержувач має право:**

— відмовитися від прийняття об'єкта лізингу, який не відповідає умовам договору, затримувати належні лізингодавцеві платежі до усунення ним виявленого порушення умов договору за умови попереднього повідомлення лізингодавця;

— вимагати від лізингодавця відшкодування збитків, завданих внаслідок його дій або бездіяльності при виконанні договору лізингу, відповідно до умов договору;

— лізингоодержувач має право пред'являти продавцеві об'єкта лізингу всі права та вимоги, що випливають із договору купівлі-продажу цього майна, зокрема щодо його якості та комплектності, строків передачі, гарантійних ремонтів тощо. Однак лізингоодержувач не має права припиняти дію договору купівлі-продажу між лізингодавцем і продавцем або змінювати його умови.

**Лізингоодержувач зобов'язаний:**

— прийняти та належним чином користуватися об'єктом лізингу, утримувати його відповідно до погоджених сторонами умов договору, згідно з якими воно було передано, з урахуванням природного зносу та змін стану майна;

— своєчасно та в повному обсязі за погодженням з лізингодавцем графіком виплачувати лізингові платежі відповідно до умов договору;

— у разі несплати лізингових платежів протягом двох чергових строків на вимогу лізингодавця повернути йому об'єкт лізингу;

— у зазначені договором лізингу строки відповідно до його умов надавати лізингодавцю відомості про технічний стан об'єкта лізингу та свій фінансовий стан, доступ для перевірки об'єкту лізингу та умов його експлуатації;

— у разі, якщо він не реалізує свого права викупу об'єкта лізингу та не продовжить строк його використання після припинення дії договору, повернути об'єкт лізингу лізингодавцеві у стані, зазначеному в договорі.

Право лізингоодержувача на ремонт і технічне обслуговування об'єкта лізингу може визначитися окремим договором, укладеним з продавцем.

Об'єкт лізингу, який потребує реєстрації в державних наглядових органах (транспортні засоби, обладнання підвищеної небезпеки тощо), реєструється за домовленістю сторін на ім'я лізингодавця або лізингоодержувача у встановленому законодавством України порядку.

При фінансовому лізингу всі витрати на утримання об'єкта лізингу, пов'язані з його страхуванням, експлуатацією, технічним обслугову-

ванням та ремонтом, несе лізингоодержувач, якщо інше не передбачено договором лізингу.

При оперативному лізингу всі витрати на утримання об'єкта лізингу, крім витрат, пов'язаних з його експлуатацією та поновленням використаних матеріалів, несе лізингодавець, якщо інше не передбачено договором лізингу.

#### 16.4. ЛІЗИНГОВІ ПЛАТЕЖІ

Умови лізингового договору залежать від типу обладнання, строку оренди, суми контракту та інше. Однак в усіх випадках у договорі є стаття, що передбачає вихідний (базисний) період оренди, протягом якого жодна зі сторін не має права анулювати договір, за винятком випадків невиконання умов договору однією із сторін.

Обидві сторони лізингового договору знають продажну ціну обладнання і при його підписуванні документально обумовлюють лише орендні платежі та порядок їх сплати. При цьому лізингодавець та лізингоодержувач можуть використовувати одну й ту саму формулу приблизної оцінки платежів (у ній не враховані пільги та податки, які не однакові у різних країнах).

При проведенні таких розрахунків лізингова фірма виходить із суми щорічних лізингових платежів  $L_n$ :

$$L_n = \frac{K\Pi_n(\Pi_n - \Pi_0)}{100} + A_p,$$

а лізингоодержувач виходить із процента фінансування  $\Pi_n$ :

$$\Pi_n = \frac{(L_n - A_p) \times 100}{(\Pi_n - \Pi_0) \times K},$$

де  $\Pi_n$ ,  $\Pi_0$  — початкова і остаточна (після закінчення строку оренди) ціна обладнання;

$A_p$  — річні амортизаційні відрахування;

$K$  — коефіцієнт, що враховує вид обладнання, строк оренди, кількість разів здачі його в оренду і т. п. (для початкових розрахунків  $K$  рекомендується приймати рівним 0,5).

Уся сума орендної платні надходить у розпорядження лізингодавця.

Орендна платня має компенсувати лізингодавцю:

— затрати на виробництво або придбання орендованого майна;

— накладні витрати, пов'язані з оборотом майна (транспорткування, оформлення документів, зберігання);

— експлуатаційні витрати (пуск, наладка, ремонт, монтаж);

— попутні послуги (навчання персоналу підприємства — оренда-тора, передача ноу-хау, інжинірингові послуги);

- витрати на страхування майна;
- збитки, пов'язані із відстрочкою платежів;
- витрати на пошук орендаря, рекламу, послуги посередників;
- збитки, пов'язані з інфляцією;
- при міжнародних угодах збитки, пов'язані з подоланням митних, податкових і валютних бар'єрів;
- внутрішній страховий фонд лізингодавця на випадок зривів запланованих договорів.

Окрім того, лізингодавець має отримати і чистий прибуток, котрий забезпечить його подальший розвиток.

Орендна плата при лізингу ( $\Pi_{л}$ ) визначається як сума двох складових:

$$\Pi_{л} = A + \Pi_{с},$$

де  $A$  — амортизація лізингового майна, яка є основою для простого відтворення;

$\Pi_{с}$  — лізингові сумарні платежі за використанні кредитні ресурси ( $\Pi_{к}$ ) і комісійна винагорода ( $B_{к}$ );

$$\Pi_{с} = \Pi_{к} + B_{к},$$

Розглянемо складові  $A$  і  $\Pi_{с}$  з точки зору визначення і величини при лізингу.

Способом переносу вартості основних засобів виробництва на виготовлений продукт є амортизаційні відрахування. Вони включаються у витрати виробництва або обігу для простого або розширеного відтворення основного капіталу лізингодавця. Вартість лізингованого майна повністю задіяна у виробництві продукту, однак внаслідок тривалих строків служби основних засобів виробництва їхня вартість переноситься постійно упродовж їх фізичного і морального зносу на готову продукцію. Фізичний знос взагалі визначають через вартість витрат на ремонт машин та обладнання.

При лізингу ремонт орендованого обладнання може проводитися як лізингодавцем, так і споживачем, або третьою стороною на запит лізингодавця або споживача.

В обох випадках ремонт так або інакше проводиться за рахунок споживача. В першому випадку у споживача є можливість економії коштів та використання сум, відрахованих на модернізацію, для інших цілей.

У другому випадку споживач звільняє себе від клопотів, пов'язаних із проведенням ремонту, та отримує гарантійне фірмове обслуговування.

Оскільки в платежі по лізинговій угоді входять амортизаційні відрахування ( $A$ ), то їх величину можна визначити за формулою

$$A = \frac{\Pi \times H_{а} \times T}{100},$$

де  $\Pi$  — балансова вартість обладнання;

$H_{а}$  — норма амортизаційних відрахувань на повне відновлення;

$T$  — період амортизації.

Плата за використанні кредитні ресурси ( $\Pi_{к}$ ) визначається за формулою

$$\Pi_{к} = \frac{\Pi_{с} \times C_{к}}{100},$$

де  $\Pi_{с}$  — середньорічна вартість обладнання (величина кредитних ресурсів, залучених для лізингової операції);

$C_{к}$  — відсоткова ставка за користування кредитними ресурсами.

Середньорічну вартість обладнання можна визначити за формулою

$$\Pi_{с} = \sum_{t=1}^T \left( \frac{\Pi_{н} + \Pi_{к}}{2} \right),$$

де  $\Pi_{н}$  — вартість обладнання на початок року;

$\Pi_{к}$  — вартість обладнання на кінець року;

$T$  — кількість років, на яку укладається лізингова угода.

Розмір комісійної винагороди визначається за формулою

$$B_{к} = \frac{\Pi_{с} \times B_{б}}{100},$$

де  $B_{б}$  — процентна ставка комісійної винагороди.

Загальна сума лізингових платежів визначається шляхом додавання щорічних орендних платежів, тобто:

$$\Pi_{\text{лоб}} = \Pi_{л1} + \Pi_{л2} + \dots + \Pi_{лN},$$

або

$$\Pi_{\text{лоб}} = \sum_{t=1}^N \Pi_{лт},$$

де  $\Pi_{лт}$  — останній рік орендних платежів;

$t = 1, 2, 3, \dots,$

$N$  — кількість періодів по лізинговій угоді.

Наведена методика визначення лізингових платежів може розглядатися як основа розрахунку плати за лізингом.

Разом з тим у кожному конкретному випадку розрахунок платежів буде залежати від особливостей лізингового договору, що визначаються видом лізингу, а також від вибраного лізингодавцем і лізингоодержувачем виду лізингових платежів.

Кількість і найменування об'єктів лізингу, а також тривалість і структура лізингового договору визначається методом експертних оцінок на основі діючого законодавства.

#### ПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ І САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

1. Лізинг, як обов'язкова умова для зміцнення економіки.
2. Суб'єкти та об'єкти лізингу.
3. Види та форми лізингу.
4. Вимоги законодавства України щодо укладання лізингового договору.
5. Права та обов'язки лізингодавця.
6. Обчислення вартості лізингового майна.
7. Тривалість і структура лізингового договору.

## РОЗДІЛ III

# ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

### ТЕМА

17

## ІННОВАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ

#### ПИТАННЯ ДЛЯ ТЕОРЕТИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ

- 17.1. Характеристика інновацій та інноваційної діяльності.
- 17.2. Інноваційні процеси.
- 17.3. Науково-технічний та організаційний прогрес.
- 17.4. Економічна ефективність технічних та організаційних нововведень.
- 17.5. Пріоритетні напрями інноваційної діяльності України.

#### КЛЮЧОВІ ТЕРМІНИ І ПОНЯТТЯ

- Інновації
- Нововведення
- Інноваційний продукт
- Технопарк
- Технополіс
- Венчурні підприємства
- Науково-технічний процес
- Економічна ефективність інновацій
- Бізнес-інкубатор

#### 17.1. ХАРАКТЕРИСТИКА ІННОВАЦІЙ ТА ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Правові, економічні і організаційні засади державного регулювання інноваційної діяльності в Україні визначає Закон України «Про інноваційну діяльність», згідно з яким *інновації* — це новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери.

Інноваціями прийнято вважати вкладення інвестиційного капіталу в нововведення, що призводять до кількісних або якісних поліпшень підприємницької діяльності.

Звичайно інноваціям передують науково-виробнича діяльність, що пов'язана з появою нововведення.

Ідеєю нововведення може бути народжена як інвенція, ініціація або дифузія інновації.

Інвенція — ідея, пропозиція або проект, що після пророблення вилиються в інновацію.

Ініціація — це рекомендації щодо удосконаленню науково-технічної, організаційної, продуктивної або комерційної діяльності, метою яких є початок інноваційного процесу або його продовження (розвиток).

Дифузія — пропозиція по використанню вже одного разу обґрунтованої і впровадженної ідеї інновації.

Інноваційний процес у різноманітних сферах діяльності, у зв'язку з розвитком науково-технічного прогресу, може проходити різні за тривалістю і витратами фази (стадії).

Наприклад, у виробничому середовищі цей процес звичайно проходить такі стадії:

- сертифікація (патентування) ідеї;
- наукове і техніко-економічне обґрунтування нового продукту (технології);
- експериментальне освоєння зразків;
- доведення до промислового виробництва;
- одержання нового продукту в необхідному обсязі для його комерціалізації.

Законом України «Про інвестиційну діяльність» інноваційна діяльність визначена як форма інвестицій і здійснюється з метою впровадження НТП у виробництво і соціальну сферу.

Ця діяльність включає:

- випуск і поширення принципово нових видів техніки і технологій;
- прогресивні міжгалузеві структурні зрушення;
- реалізацію довгострокових науково-технічних програм із тривалими термінами окупності витрат;
- фінансування функціональних досліджень для здійснення якісних змін у стані продуктивних сил;
- розроблення і впровадження нової технології, що зберігає ресурси, призначеної для поліпшення соціального та екологічного стану.

Досвід свідчить, що не всі інновації втілюються в практику, а тим більше далеко не всі досягають завершення інвестиційним процесом.

Причини: помилки в обґрунтуванні, недостатньо «чисті» результати експерименту, нестача коштів для розвитку, а також тривалі терміни інноваційного процесу, що призводять до старіння нововведення.

Інновації переслідують одну або декілька з головних суспільних цілей. Вкладення в нововведення можуть здійснюватися з метою або одержання прибутку, або зниження затрат на виробництво, або досягнення соціального ефекту.

Інновації в удосконалюванні технології можуть не приводити до створення нового продукту, проте впливають на поліпшення його товарних якостей, сприяють підвищенню технічного рівня виробництва, створенню нової техніки, що згодом може бути реалізований як товар.

Виробниче підприємство повинно безупинно удосконалювати всі сфери своєї діяльності, вводити різноманітні нововведення у зв'язку з наявністю об'єктивних зовнішніх глобальних процесів, до яких відносять:

- збільшення народонаселення та його зростаючі потреби;
- розвиток науки і техніки;
- загальне розширене відтворення;
- конкуренція.

Зростання масштабів світового виробництва неминує призводить до збільшення питомих витрат на виготовлення продукції, при цьому:

- підвищуються ціни на сировину і паливо за рахунок збільшення витрат на їхній видобуток у важкодоступних районах залягання;
- збільшуються витрати на охорону навколишнього середовища;
- підвищуються вимоги до якості продукції, що випускається;
- посилюється конкуренція між товаровиробниками;
- зростає заробітна плата працівників у міру зростання їхніх потреб.

У таких умовах жодне підприємство не зможе скільки-небудь довго існувати, не вносячи помітних удосконалень у свою роботу.

Насамперед удосконалюються засоби, методи та організація виробництва, тобто здійснюються:

- освоєння нової і модернізація продукції, що випускається;
- впровадження у виробництво нових машин, устаткування, інструментів, нових матеріалів;
- використання нових технологій і засобів виробництва продукції;
- удосконалення і застосування нових прогресивних методів, засобів і правил організації і керування виробництвом.

Завдання удосконалення техніки й організації виробництва безпосередньо пов'язують з потребами ринку, тобто визначають продукцію, яку варто проектувати, споживачів, конкурентів та ін.

Ці питання вирішують інженери, маркетологи та економісти, що розробляють технічну політику. На основі цієї політики визначають напрям технічного розвитку виробництва і сектор ринку, на якому збирається закріпитися підприємство.

Досвід показує, що впровадження досягнень НТП на конкретному виробництві реалізується тільки на одну третину результативного ефекту нововведення, 60—70 % використовується іншими підприємствами.

Крім того, є інноваційні ідеї, що були відкинуті у нас як безперспективні, а потім з успіхом використовувалися в інших країнах.

Значення терміну «інновація» залежить від конкретної мети дослідження, вимірювання або аналізу об'єкта. У зв'язку з цим розрізняють такі основні типи інновацій.

- товарна інновація — введення нового продукту;
- технологічна інновація — введення нового методу виробництва;
- ринкова інновація — створення нового ринку товарів або послуг;
- маркетингова інновація — освоєння нового джерела постачання сировини або напівфабрикатів;
- управлінська інновація — реорганізація структури управління;
- соціальна інновація — впровадження заходів для поліпшення життя населення;
- екологічна інновація — впровадження заходів для охорони навколишнього середовища.

Інновації підлягають класифікації за певними ознаками (рис. 17.1).

Їх можна також розглядати і як вкладення інвестиційного капіталу в нововведення, що приводять до кількісних або якісних змін у підприємницькій діяльності. Підготовка, обґрунтування, освоєння та контроль за впровадженням нововведення є інноваційною діяльністю.

Згідно із законодавством України, інноваційна діяльність — це діяльність, що спрямована на використання й комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоспроможних товарів та послуг.

Суб'єктами інноваційної діяльності можуть бути:

- фізичні та юридичні особи України;
- фізичні та юридичні особи іноземних держав;
- особи без громадянства;
- об'єднання юридичних та фізичних осіб, які проводять в Україні інноваційну діяльність і (або) залучають майнові та інтелектуальні цінності, вкладають власні чи запозичені кошти в реалізацію в Україні інноваційних проектів.

Підприємство (об'єднання підприємств) будь-якої форми власності, на якому понад 70 % обсягу продукції (у грошовому вимірі) за звітний період є інноваційні продукти або інноваційна продукція, визнається інноваційним підприємством.

Інноваційний продукт — є результатом виконання інноваційного проекту і науково-дослідною і (або) дослідно-конструкторською розробкою нової технології (в тому числі інформаційно) чи продукції: з виготовленням експериментального зразка чи дослідної партії і відповідає таким вимогам:

- він є реалізацією (впровадженням) об'єктів інтелектуальної власності (винаходу, корисної моделі, промислового зразка, топографії інтегральної мікросхеми, селекційного досягнення тощо), на які виробник продукту має державні охоронні документи (патенти, свідоцтва) чи одержані від власників цих об'єктів інтелектуальної власності

ліцензії, або він є реалізацією (впровадженням) відкриттів. При цьому використаний об'єкт інтелектуальної власності має бути визначальним для даного продукту;

— розробка продукту підвищує вітчизняний науково-технічний і технологічний рівень;

— в Україні цей продукт вироблено (буде вироблено) вперше, або якщо не вперше, то порівняно з іншим аналогічним продуктом, представленим на ринку, він є конкурентоспроможним і має суттєво вищі техніко-економічні показники.



Рис. 17.1. Класифікація інновацій



Інноваційним визнається проект, яким передбачаються розробка, виробництво і реалізація інноваційного продукту і (або) інноваційної продукції, тобто інноваційний проект — комплект документів, що визначає процедуру і комплекс усіх необхідних заходів (у тому числі інвестиційних) щодо створення і реалізації інноваційного продукту й (або) інноваційної продукції.

Інноваційною визнається продукція, яка відповідає таким вимогам:

— вона є результатом виконання інноваційного проекту;

— така продукція (товари чи послуги) є конкурентоспроможною.

Інноваційне підприємство може функціонувати у вигляді інноваційного центру, бізнес-інкубатора, технополісу, технопарку тощо.

Технологічний парк — юридична особа або об'єднання на підставі договору про спільну діяльність юридичних осіб (учасників), головною метою яких є діяльність щодо виконання інвестиційних та інноваційних проектів, виробничого впровадження наукомістких розробок, високих технологій та конкурентоспроможної на світових ринках продукції.

Технопарк (науково-технологічний парк) можна розглядати як комплекс дослідних інститутів, лабораторій та підприємств, що створюються на заздалегідь підготовлених територіях з метою координації діяльності та співробітництва таких головних ланок, як наука, вища школа, державний сектор виробництва, приватні підприємства, місцеві та регіональні органи управління. Технополіс — це науково-промисловий комплекс, створений для виробництва нової прогресивної продукції або розроблення нових наукомістких технологій на базі тісних взаємовідносин виробничих підприємств і вищих навчальних закладів та науково-технічних центрів. У ньому поєднуються наука, техніка і підприємництво, здійснюється тісне співробітництво між академічною наукою, підприємцями, місцевими і центральними органами влади.

Функцією технополісу є максимальне використання унікального науково-виробничого та трудового потенціалу великого міста, його зручного економіко-географічного положення через формування життєво важливої для інноваційної діяльності інфраструктури. Отже, сукупність технопарків, інкубаторів, комплекс різноманітних структур, які забезпечують життя міста, утворюють технополіс.

Бізнес-інкубатор — це комплекс, який займається наданням інноваційних послуг щодо реалізації інноваційних проектів. Інкубаційний період для фірми триває від 2—3 до 5 років, після чого інноватор може вести діяльність самостійно.

Головне призначення бізнес-інкубатора — першочергова підтримка малого інноваційного підприємства.

Активними учасниками інноваційної діяльності є венчурні (ризикові) компанії. Це підприємства, діяльність яких спрямована на науко-

ві дослідження, впровадження нововведень та фінансування інноваційних проектів. Діяльність венчурних компаній пов'язана з досить високим ступенем ризику.

Перевагою таких підприємств є, з одного боку, вузька спеціалізація, концентрація матеріально-технічних та фінансових ресурсів на обраному напрямі дослідження, а з другого — можливість швидкої переорієнтації на інші напрями діяльності.

Об'єкти інновацій:

— інноваційні програми і проекти;

— нові знання та інтелектуальні продукти;

— виробниче обладнання та процеси;

— інфраструктура виробництва і підприємництва;

— організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру і якість виробництва і (або) соціальної сфери;

— сировинні ресурси, засоби їх видобування і переробки;

— товарна продукція;

— механізми формування споживчого ринку і збуту товарної продукції.

## 17.2. ІННОВАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ

Усю сукупність процесів (явищ), що відбуваються на підприємствах різних галузей народного господарства, умовно поділяють на дві групи — традиційні та інноваційні. Традиційні процеси (явища) характеризують звичайне функціонування народного господарства, його галузей і підприємств, а інноваційний — розвиток останніх на якісно новому рівні. Протягом тривалого періоду, коли економіка функціонувала й розвивалася переважно за рахунок екстенсивних факторів (застосування постійно зростаючого обсягу суспільних ресурсів — персоналу, виробничих фондів), у виробництві домінували традиційні еволюційні процеси. Оскільки екстенсивні фактори практично себе вичерпали або стали економічно невігідними, розвиток та інтенсифікація сучасного виробництва мають базуватися переважно на нових рішеннях у галузях технології, техніки, організаційних форм і методів господарювання. Опрацювання, прийняття та реалізація таких рішень і становлять зміст інноваційних процесів.

У загальному розумінні інноваційні процеси, що мають місце в будь-якій складній виробничо-господарській системі, є сукупністю прогресивних, якісно нових змін, що безперервно виникають у часі та просторі.

Результатом інноваційних процесів є новини, а запровадження їх у господарську практику визнається за нововведення. Інноваційні процеси започатковуються певними галузями науки, а завершуються у

сфері виробництва, сприяючи прогресивним змінам останнього. Первісними імпульсами запровадження новин (нововведень) на підприємствах служать не тільки суспільні потреби й результати фундаментальних наукових досліджень, а й використання зарубіжного прогресивного досвіду в галузі технології та організації виробництва, сучасних форм господарювання. За своїм характером інноваційні процеси, новини й нововведення поділяються на взаємопов'язані види:

— технічні новини і нововведення проявляються у вигляді нових продуктів (виробів), технологій їхнього виготовлення, засобів виробництва (машин, устаткування, енергії, конструкційних матеріалів);

— організаційні нововведення охоплюють нові методи й форми організації всіх видів діяльності підприємств та інших ланок суспільного виробництва (організаційні структури управління сферами науки та виробництва, форми організації різних типів виробництва й колективної праці тощо);

— економічні — методи господарського управління наукою та виробництвом через реалізацію функцій прогнозування і планування, фінансування, ціноутворення, мотивації та оплати праці, оцінювання результатів діяльності;

— соціальні — різні форми активізації людського чинника (професійна підготовка й підвищення кваліфікації персоналу, передовсім керівного складу всіх рівнів; стимулювання творчої діяльності; поліпшення умов і постійне підтримування високого рівня безпеки праці; охорона здоров'я людини та охорона довкілля; створення комфортних умов життя тощо);

— юридичні — нові і змінені закони та різноманітні нормативно-правові документи, що визначають і регулюють усі види діяльності підприємств та організацій.

За масштабністю і силою впливу на ефективність діяльності певних ланок суспільного виробництва всі новини та нововведення можна об'єднати в дві групи — локальні (поодинокі, окремі) та глобальні (великомасштабні). Якщо локальні новини (нововведення) ведуть переважно до еволюційних перетворень у сфері діяльності підприємств і через це не справляють якогось істотного впливу на ефективність функціонування та розвитку цих підприємств, то глобальні, що здебільшого є революційними (принципово новими), кардинально підвищують організаційно-технічний рівень виробництва, а завдяки цьому забезпечують суттєві позитивні зрушення в економічних і соціальних процесах. Між окремими видами інноваційних процесів (новин, нововведень) існує відносно тісний взаємозв'язок. Технічні новини зумовлюють передовсім відповідні організаційні нововведення, а останні потребують, як правило, певних змін в економічному механізмі діяльності підприємств. Зокрема, створення й розвиток гнучких автоматизованих виробництв на підприємствах різних галузей спричинюють

докорінні зміни в організації технічної підготовки виробництва, методах його поточного планування та оперативного регулювання, а також забезпечують перехід до безперервного (тризмінного) режиму роботи цехів з гнучкими виробничими системами.

Широкомасштабна комп'ютеризація виробництва та інших сфер діяльності людини зумовлює появу нового виду господарювання — промислового сервісу й відповідних організаційно-економічних форм його здійснення.

### 17.3. НАУКОВО-ТЕХНІЧНИЙ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ ПРОГРЕС

Науково-технічний прогрес (НТП) в буквальному розумінні означає безперервний взаємозумовлений процес розвитку науки і техніки; у широкому суттєво-змістовному значенні — це постійний процес створення нових і удосконалення застосовуваних технологій, засобів виробництва і кінцевої продукції з використанням досягнень науки.

Спираючись на суть, зміст та закономірності сучасного розвитку науки і техніки, можна виокремити характерні для більшості галузей народного господарства загальні напрямки НТП, а по кожному з них — пріоритети на найближчу доступну для огляду перспективу.

В умовах сучасних революційних перетворень у технічному базисі виробництва ступінь його технічної досконалості та рівень економічного потенціалу в цілому визначаються прогресивністю використовуваних технологій — способів одержання і перетворювання матеріалів, енергії, інформації, виготовлення продукції. Технологія виступає завершальною ланкою і формою матеріалізації фундаментальних досліджень, засобом безпосереднього впливу науки на сферу виробництва.

В галузі предметів праці варто виділити такі тенденції НТП:

— істотне підвищення якісних характеристик матеріалів мінерального походження, стабілізація і навіть зменшення питомих обсягів їхнього споживання;

— інтенсивний перехід до застосування в усе більшій кількості легких, міцних та корозістійких кольорових металів і сплавів, що став можливим внаслідок появи принципово нових технологій, які в багато разів зменшили вартість їхнього виробництва;

— істотне розширення номенклатури та форсоване нарощування обсягів продукування штучних матеріалів з наперед заданими унікальними властивостями.

До сучасних виробничих процесів ставляться такі вимоги, як досягнення максимально можливої безперервності, безпеки, гнучкості і продуктивності, що можуть бути реалізовані лише за відповідного рівня їх механізації і автоматизації — інтегрованого та завертаючого напрямку НТП. Механізація і автоматизація виробництва, яка відображає різний ступінь заміни ручної праці машиною, у своєму безперервному

розвитку послідовно, паралельно або паралельно-послідовно проходить від нижчої (часткової) до вищої (комплексної) форми.

Вся сукупність сучасних напрямів НТП слугує фундаментальною базою технічного розвитку будь-якого підприємства. Технічний розвиток відображає процес формування і удосконалення техніко-технологічної бази підприємства, що має бути постійно зорієнтованим на кінцеві результати його господарської діяльності.

Технічний розвиток як об'єкт організаційно-економічного управління охоплює різноманітні форми, що мають відображати відповідні стадії процесу розвитку виробничого потенціалу і забезпечувати відтворення основних фондів підприємства (від капітального ремонту знарядь праці до розширення та нового будівництва певних виробничих ланок). Із сукупності форм технічного розвитку варто виокремлювати такі, які характеризують, з одного боку, підтримки техніко-технологічної бази підприємства, а з другого — її безпосередній розвиток шляхом удосконалення і нарощування.

Організаційний прогрес виступає як узагальнена характеристика процесу використання організаційних факторів розвитку і підвищення ефективності виробництва. Його суть полягає в удосконаленні існуючих і застосуванні нових методів і форм організації виробництва і праці, елементів господарського механізму в усіх ланках управління економікою. Основні сучасні тенденції організаційного прогресу можна звести до такого:

— прискорення темпів розвитку окремих та посилення взаємозв'язків усіх суспільних форм організації виробництва, що забезпечує монополізацію виробництва багатьох видів продукції, конкуренцію продуцентів на ринку, мультиплікаційну ефективність діяльності підприємств різних типів і систем господарювання;

— посилення безперервності та гнучкості виробництва на підприємствах багатьох галузей шляхом більш широкого застосування автоматичних роторних ліній робототехнічних комплексів і гнучких виробничих систем, що уможливають звести до мінімуму втрату часу і ресурсів, багатократно підвищити продуктивність праці, різко прискорити оновлення виготовлюваної продукції;

— розвиток колективної (бригадної) форми організації і оплати праці, що за умов прискорення НТП, якісного удосконалення і ускладнення техніко-технологічної бази виробництва стає об'єктивно необхідним і економічно доцільним;

— раціоналізація організації потоку і використання засобів виробництва і кінцевої продукції на всіх стадіях відтворювального процесу, переміщення певної частини організаційно-технологічних операцій з підготовки виробництва у сферу матеріально-технічного його забезпечення, що сприяє істотному скороченню виробничих запасів сировини, матеріалів і палива, зменшенню обсягів їх виконання, утилізації відходів виробництва;

— формування нових типів суспільної комбінації речових і особистих елементів процесу виробництва, науки і виробництва, виробництва і сфери споживання у вигляді спільних міжгалузевих і міждержавних підприємств, науково-технічних комплексів, інженерних і сервісних центрів, створюваних з метою концентрації і раціонального використання суспільних ресурсів, підвищення ефективності науково-технічного прогресу;

— удосконалення організації функціонування господарського механізму підприємств. Їх перехід на ринкові економічні відносини з державою і іншими контрагентами, що посилює відповідальність за кінцеві результати діяльності, конкурентоспроможність на світовому і національному ринках, фінансову стійкість і прибутковість;

— активізація людського чинника шляхом здійснення кадрової політики, що відповідає сучасним вимогам, правильного підбору керівників усіх рівнів, підвищення їх компетентності, діловитості і відповідальності; подальшого розвитку демократії в управлінні виробництвом; повсюдного забезпечення належної організованості і виконавської дисципліни.

Розвиток і поглиблення окреслених тенденцій в галузі організації виробничо-трудова процесів та функціонування господарського механізму необхідно вважати сучасними завданнями прискорення організаційного прогресу. При цьому пріоритетними мають бути заходи щодо раціоналізації організаційно-господарського управління і подальшого взаємоузгодженого розвитку суспільних форм організації виробництва. Лише комплекс заходів такої спрямованості може забезпечити реалізацію наявних резервів прискорення і підвищення ефективності організаційного прогресу.

#### 17.4. ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ ТЕХНІЧНИХ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНИХ НОВОВВЕДЕНЬ

Ефективні технічні, організаційні та економічні нововведення неодмінно ведуть до помітних позитивних змін у соціальних процесах на підприємствах, а постійна актуалізація нагальних завдань соціального характеру ініціює розв'язання таких за допомогою нових економічних рішень. Зрештою, усі нововведення на підприємствах, які зорієнтовано на динамічний розвиток і невинне підвищення ефективності виробництва, мають спиратися на власні юридичні підвалини, відповідні нормативно-законодавчі акти — інакше вони не справлятимуть належного впливу на масштаби і строки досягнення соціально-економічних цілей діяльності підприємств та організацій.

Тому треба позитивно оцінювати активізацію законотворчих процесів в Україні, які сприяють скорішому переходу до соціально орієнтованих ринкових відносин між суб'єктами господарювання; розробку

і схвалення пакета законів і механізмів їхньої практичної реалізації, що визначають і регулюють діяльність підприємств та організацій усіх галузей народного господарства.

До груп технічних новин і нововведень, стосовно яких визначаються і оцінюються економічна та інші види ефективності, відносяться створення, виробництво та використання нових або модернізація (поліпшення експлуатаційних характеристик) існуючих засобів праці (машин, устаткування, будівель, споруд, передавальних пристроїв), предметів праці (сировини, матеріалів, палива, енергії) і споживання (продукції для безпосереднього задоволення потреб населення), технологічних процесів, включаючи ті з них, що містять винаходи і раціоналізаторські пропозиції. Єдиним узагальнюючим показником економічної ефективності будь-якої групи технічних нововведень слугує економічний ефект, що характеризує абсолютну величину перевищення вартісної оцінки очікуваних (фактичних) результатів над сумарними витратами ресурсів за певний період.

Економічний ефект заходів НТП розраховується на всіх етапах реалізації і за весь період здійснення цих заходів і визначається як різниця між вартісною оцінкою сукупних витрат ресурсів за цей період.

Залежно від завдань, які вирішуються, економічний ефект може обчислюватись в одній із двох форм:

— народногосподарський (загальний ефект за умовами використання нововведень);

— госпрозрахунковий (комерційний ефект, який отримується окремо розробником, виробником і споживачем нововведень).

Народногосподарський економічний ефект обчислюється шляхом порівняння результатів за місцем використання нової техніки, інших нововведень і усіх витрат на їх розробку, виробництво і споживання.

Комерційний економічний ефект обчислюється на окремих стадіях «життєвого циклу» нововведення (стадії розробки, виробництва, експлуатації) і дає можливість оцінити ефективність технічних новин з урахуванням економічних інтересів окремих проектно-конструкторських організації, підприємств-виробників і підприємств-споживачів.

Перша форма економічного ефекту використовується на стадії обґрунтування доцільності розробки та вибору найкращого варіанту проектного рішення; друга форма — у процесі реалізації заходів, коли є відомими ціни на нову науково-технічну продукцію, обсяги її виробництва, умови і строки застосування.

На стадії техніко-економічного обґрунтування і вибору найкращого варіанта, при формуванні планів наукових і дослідно-конструкторських робіт повинен бути витриманий народногосподарський підхід, який передбачає врахування при оцінці заходів НТП усіх можливих

наслідків — економічних, соціальних, екологічних, зовнішньоекономічних. Етапи реалізації цього підходу зводяться до наступного:

— із потенційно можливих варіантів вибирають ті, які задовольняють заданим обмеженням;

— по кожному з обраних варіантів обчислюють результати, витрати, економічний ефект;

— кращим визнається варіант, що забезпечує максимальну величину економічного ефекту, а за умови його тотожності за декількома варіантами — варіант з мінімальними затратами на його досягнення.

Сумарний економічний ефект від реалізації заходів НТП за певний розрахунковий період  $T$  ( $E_T$ ) обчислюється за формулою

$$E_T = P_T - B_T,$$

де  $P_T$  — вартісна оцінка витрат від здійснення заходів НТП за розрахунковий період, грн;

$B_T$  — вартісна оцінка витрат на здійснення заходів НТП за цей же період, грн.

Такий спосіб визначення економічного ефекту є однаковим як при обчисленні народногосподарського, так і комерційного ефекту від впровадження заходів науково-технічного прогресу.

При обчисленні економічного ефекту слід приводити різночасові витрати і результати до єдиного для всіх варіантів моменту часу — розрахункового року за допомогою коефіцієнта приведення ( $a$ ).

Із врахуванням фактора часу економічний ефект може бути представлений виразом

$$E_T = \sum_{t=1}^T (P_t - B_t) \times a, \text{ грн.}$$

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

Початковим роком розрахункового періоду  $T$  вважають рік початку фінансування робіт по здійсненню заходу (включаючи наукові дослідження), а кінцевим — момент завершення всього життєвого циклу заходу (визначається нормативними строками оновлення продукції з врахуванням її старіння).

Вартісна оцінка результатів від впровадження заходу НТП за розрахунковий період визначається так:

$$P_T = \sum_{t=1}^T P_t \times a.$$

Ці результати є сумою основних ( $P_{осн}$ ) і супутніх ( $P_{суп}$ ) результатів:

$$P_T = P_{осн} + P_{суп}.$$

Оцінювання основних результатів здійснюється за формулами:

а) для нових засобів праці тривалого використання

$$P_{\text{осн}} = \Pi_t \times H_t \times \Pi_t,$$

б) для нових предметів праці

$$P_{\text{осн}} = \frac{\Pi_t \times H_t}{B_t},$$

де  $\Pi_t$  — ціна одиниці продукції, виробленої з використанням нових засобів або предметів праці у  $t$ -му році, грн;

$H_t$  — обсяг використання нових засобів або предметів праці у  $t$ -му році, натур. одиниць;

$\Pi_t$  — продуктивність засобів праці у  $t$ -му році, натур. одиниць;

$B_t$  — витрати предметів праці на одиницю продукції у  $t$ -му році, натур. одиниць.

Вартісна оцінка сукупних результатів включає додаткові економічні результати в різних сферах народного господарства, а також економічну оцінку соціальних і екологічних наслідків від заходів НТП, яку можна здійснювати за формулою

$$P_t^{\text{CE}} = \sum_{j=1}^n R_{jt} \times a_{jt},$$

де  $P_t^{\text{CE}}$  — вартісна оцінка соціальних та екологічних наслідків від заходів НТП у  $t$ -ми році, грн;

$R_{jt}$  — розмір окремого результату в натуральних вимірниках з урахуванням масштабів його впровадження в  $t$ -му році;

$a_{jt}$  — вартісна оцінка окремого результату в  $t$ -му році, грн;

$n$  — кількість показників, які враховуються при визначенні впливу заходу НТП на довкілля і соціальну сферу.

Сумарні витрати на реалізацію заходу НТП за розрахунковий період включають витрати на виробництво ( $B_{\text{вир}}$ ) і використання ( $B_{\text{викор}}$ ) продукції:

$$B_t = B_{\text{вир}} + B_{\text{викор}}.$$

При цьому витрати на виробництво і на використання обчислюються однаково з урахуванням фактору часу:

$$B_{\text{вир(викор)}} = \sum_{t=1}^T (C_t + K_t - L_t) \times a,$$

де  $C_t$  — поточні витрати при виробництві (використанні) продукції у  $t$ -му році без амортизаційних відрахувань на реновацію, грн;

$K_t$  — одноразові витрати при виробництві (використанні) продукції в  $t$ -му році, грн;

$L_t$  — залишкова (ліквідаційна) вартість основних фондів, що вибувають у  $t$ -ми році, грн.

До складу поточних витрат ( $C_t$ ) включаються витрати, які враховуються при існуючому порядку калькулювання собівартості продукції, а на ранніх стадіях розробки нової техніки (коли відсутня конкретна інформація для розрахунку поточних витрат) використовується один із можливих методів обчислення собівартості проекрованої нової техніки:

— метод питомих ваг;

— графоаналітичний;

— кореляційний;

— планової калькуляції.

До складу одноразових витрат ( $K_t$ ) включаються капітальні вкладення та інші витрати одноразового характеру, які необхідні для створення і використання нової продукції, незалежно від джерел фінансування.

Для заходів НТП, які характеризуються стабільністю техніко-економічних показників (обсягів виробництва, показників якості, витрат і результатів) по роках розрахункового періоду, розрахунок економічного ефекту здійснюється за формулою

$$E_t = \frac{P_p - B_p}{R_p + E_{\text{оп}}},$$

де  $P_p$  — незмінна за роками розрахункового періоду оцінка результатів заходу НТП (включаючи основні і супутні результати), грн;

$B_p$  — незмінні за роками розрахункового періоду витрати на реалізацію заходу НТП, грн;

$R_p$  — норма реновації основних фондів.

$E_{\text{оп}}$  — обчислюють так:

$$B_p = B_{\text{рн}} + (R_p + E_{\text{нр}}) \times K,$$

де  $B_{\text{рн}}$  — річні поточні витрати при використанні продукції (без амортизації на реновацію), грн;

$K$  — одноразові витрати при використанні продукції, грн.

При обчисленні економічної ефективності заходів НТП може виникнути ситуація, коли нове технічне рішення виявиться вигідним для народного господарства в цілому, але призведе до зростання витрат і погіршення інших показників роботи наукових організацій, підприємств-виробників. Тому, крім обчислення загальної величини економічного ефекту, слід визначити частку його, що має одержати кожний причетний до процесу створення і впровадження нововведення. Тобто,

необхідно обчислювати комерційний ефект, для оцінювання якого в ринкових умовах може використовуватись показник прибутку, що залишається в розпорядженні наукової організації, підприємства ( $\Pi_t$ ), а саме:

$$\Pi_t = V_t + C_{\Pi_t} - \text{Под}_t,$$

де  $V_t$  — виручка від реалізації продукції науково-технічного або виробничо-технічного призначення у  $t$ -му році, грн;

$C_{\Pi_t}$  — собівартість продукції у  $t$ -му році, грн;

$\text{Под}_t$  — загальна сума податків і виplat з балансового прибутку наукової організації, підприємства у  $t$ -му році, грн.

Крім того, при аналізі ефективності заходів НТП можуть використовуватись інші показники, наприклад, коефіцієнт економічної ефективності одноразових витрат (капіталовкладень), строк їх окупності тощо.

Результати реалізації заходів НТП впливають на госпрозрахункові показники роботи споживачів нової техніки та інших нововведень.

Наприклад, приріст прибутку за рік від виробництва продукції за допомогою нової техніки ( $\Delta\Pi$ ) визначають за формулою

$$\Delta\Pi = (\Pi_2 - C_2) \times N_2 - (\Pi_1 - C_1) \times N_1,$$

де  $C_1, C_2$  — собівартість одиниці продукції, виготовленої за допомогою базової і нової техніки, грн/од.;

$\Pi_1, \Pi_2$  — оптова ціна одиниці продукції при використанні базової і нової техніки, грн/од.;

$N_1, N_2$  — обсяг виробництва за допомогою базової і нової техніки, натур. од./рік.

Умовне вивільнення працюючих у зв'язку з впровадженням нової техніки ( $\Delta\text{Ч}$ ) визначають із залежності

$$\Delta\text{Ч} = \frac{\Pi_2 \times N_2}{V_1} - \frac{\Pi_1 \times N_1}{V_{21}},$$

де  $V_1, V_2$  — продуктивність праці до і після впровадження нової техніки, грн/чол.

Економія капітальних вкладень ( $\Delta K$ ) визначають із співвідношення

$$\Delta K = \left( K_1 \times \frac{V'_2}{V_1} - K_2 \right) \times N_2,$$

де  $K_1, K_2$  — питомі капіталовкладення при використанні базової і нової техніки, натур. од./рік;

$V_1, V'_2$  — продуктивність одиниці базової і нової техніки за одиницю часу, натур. один. або грн. за одиницю часу.

Зниження матеріальних витрат ( $\Delta M$ ) обчислюють так:

$$\Delta M = (M_1 - M_2) \times N_2,$$

де  $M_1, M_2$  — матеріальні витрати на одиницю продукції при використанні базової і нової техніки, грн/од.

## 17.5. ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

Пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні — науково, економічно і соціально обґрунтовані та законодавчо визначені напрями інноваційної діяльності, спрямовані на забезпечення потреб суспільства у високотехнологічній конкурентоспроможній, екологічно чистій продукції, високоякісних послугах та збільшення експортного потенціалу держави.

Пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні складаються із стратегічних та середньострокових пріоритетних напрямів інноваційної діяльності:

— стратегічні пріоритетні напрями інноваційної діяльності — розраховані на тривалу перспективу (не менше десяти років) найважливіші напрями інноваційної діяльності щодо забезпечення соціально-економічного зростання держави, розроблені на основі науково-прогнозного аналізу світових тенденцій соціально-економічного та науково-технологічного розвитку з урахуванням можливостей вітчизняного інноваційного потенціалу;

— середньострокові пріоритетні напрями інноваційної діяльності — розраховані на реалізацію протягом найближчих трьох — п'яти років напрями інноваційного оновлення промислового, сільськогосподарського виробництва та сфери послуг щодо освоєння випуску нових наукоємних товарів та послуг з високою конкурентоспроможністю на внутрішньому та (або) зовнішньому ринках. Середньострокові пріоритетні напрями інноваційної діяльності формуються в рамках стратегічних пріоритетних напрямів інноваційної діяльності на основі новітніх досягнень вітчизняної і світової науки, аналізу кон'юнктури світового і внутрішнього ринків та ресурсних можливостей держави. За своїми масштабами, спрямованістю та специфікою реалізації середньострокові пріоритетні напрями інноваційної діяльності можуть бути пріоритетними напрями інноваційної діяльності загальнодержавного, галузевого або регіонального рівнів;

— інноваційний потенціал — сукупність науково-технологічних, фінансово-економічних, виробничих, соціальних та культурно-освітніх можливостей країни (галузі, регіону, підприємства тощо), необхідних для забезпечення інноваційного розвитку економіки;

— інноваційна культура — складова інноваційного потенціалу, що характеризує рівень освітньої, загальнокультурної і соціально-психологічної підготовки особистості та суспільства в цілому до сприйняття і творчого втілення в життя ідеї розвитку економіки країни на інноваційних засадах;

— моніторинг інноваційної діяльності — систематичне збирання, оброблення та аналіз інформації про перебіг інноваційних процесів, практичні наслідки заходів держави щодо стимулювання і регулювання інноваційної діяльності в країні, результати реалізації пріоритетних напрямів інноваційної діяльності.

Законом України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» від 16 січня 2003 року № 433-IV визначаються такі стратегічні пріоритетні напрями інноваційної діяльності:

— модернізація електростанцій; нові та відновлювані джерела енергії; новітні ресурсозберігаючі технології;

— машинобудування та приладобудування як основа високотехнологічного оновлення всіх галузей виробництва; розвиток високоякісної металургії;

— нанотехнології, мікроелектроніка, інформаційні технології, телекомунікації;

— вдосконалення хімічних технологій, нові матеріали, розвиток біотехнологій;

— високотехнологічний розвиток сільського господарства і переробної промисловості;

— транспортні системи: будівництво і реконструкція;

— охорона і оздоровлення людини та навколишнього середовища;

— розвиток інноваційної культури суспільства.

Національні інтереси України потребують негайних та ефективних заходів, спрямованих на збереження її науково-технологічного потенціалу, забезпечення ефективнішого його використання для подолання кризових явищ у економічному та соціальному розвитку.

Швидко втрачаються можливості розвивати належним чином наукові дослідження, оперативно впроваджувати їх результати в практику, реагувати на світові науково-технологічні досягнення та ефективно використовувати їх у національних інтересах. Значна частина вітчизняних товарів не відповідає рівню сучасного наукового та технологічного забезпечення, що зумовлює їх неконкурентоспроможність як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринках.

Концепція науково-технологічного та інноваційного розвитку говорить, що в Україні відсутній дієвий механізм інвестування масштабних технологічних змін. Державні науково-технічні програми часто не забезпечують досягнення конкретних кінцевих результатів. Міністерства, інші центральні органи виконавчої влади не мають достатніх коштів для інноваційної трансформації відповідних галузей, а недержавні

комерційні структури все ще не зацікавлені у здійсненні довгострокових проєктів, які забезпечували б базові технологічні зміни.

Перспективним напрямом вирішення проблем у цій сфері є перехід вітчизняного виробництва на інноваційний шлях розвитку. З урахуванням ситуації, що склалася, необхідно більш чітко визначити концептуальні засади державної науково-технологічної та інноваційної політики.

Враховуючи економічні, соціальні, екологічні, оборонні та інші національні інтереси, слід за короткий строк здійснити комплекс заходів, які сприяли б підвищенню якісних характеристик вітчизняного науково-технологічного потенціалу до рівня стандартів розвинутих країн, інтенсифікації процесу опанування науковими знаннями, новими технологіями та їх практичному використанню.

Головними цілями науково-технологічного та інноваційного розвитку України визначаються:

— підвищення ролі наукових та технологічних факторів у подоланні кризових явищ у соціально-економічному розвитку України та забезпеченні її економічного зростання, утвердженні духовності в суспільстві, вдосконаленні державотворення;

— створення ефективних механізмів збереження, ефективного використання та розвитку національного науково-технологічного потенціалу;

— технологічне переобладнання і структурна перебудова виробництва з метою нарощування випуску товарів, конкурентоспроможних на світовому і внутрішньому ринках;

— збільшення експортного потенціалу за рахунок наукоємних галузей виробництва, зменшення залежності економіки України від імпорту;

— органічне включення інноваційних факторів до процесу соціально-економічного розвитку держави, збереження довкілля та ефективного використання природних ресурсів, сприяння створенню в економіці достатньої кількості робочих місць, у тому числі для випускників навчальних закладів, фахівців, які внаслідок економічної кризи втратили свої робочі місця у виробництві, науці, освіті тощо, а також для спеціалістів, які звільняються зі Збройних Сил;

— розвиток людини як особистості, збереження і захист її здоров'я та середовища проживання, створення умов для високопродуктивної, творчої та безпечної праці і сучасного побуту.

#### ПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ І САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

1. Які існують типи інновацій?
2. Дайте характеристику інновацій за різними ознаками.
3. Хто може бути суб'єктами інноваційної діяльності в Україні?

4. Технологічний парк, технопарк, технополіс, бізнес-інкубатор — охарактеризуйте ці поняття.

5. Що таке інноваційні процеси?

6. Що може бути об'єктами інновацій?

7. Дайте визначення науково-технічного прогресу.

8. Організаційний прогрес та його тенденції.

9. Народногосподарський та внутрішньогосподарський економічний ефект: їх сутність та показники визначення.

10. Якими нормативними актами визначаються пріоритетні напрями інноваційної діяльності України?

11. Визначте головні цілі науково-технологічного та інноваційного розвитку України.



## ТЕХНІКО-ТЕХНОЛОГІЧНА БАЗА ВИРОБНИЦТВА

### ПИТАННЯ ДЛЯ ТЕОРЕТИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ

18.1. Сутність і зміст технічної підготовки виробництва.

18.2. Організація технічної підготовки виробництва.

18.3. Стандартизація й уніфікація у проектно-конструкторській роботі.

18.4. Роль патентної та науково-технічної інформації в організації науково-дослідної роботи.

### КЛЮЧОВІ ТЕРМІНИ І ПОНЯТТЯ

- Науково-дослідна робота
- Конструкторська робота
- Стандартизація
- Уніфікація
- Патент
- Технічна підготовка виробництва
- Освоєння нової техніки
- Проектна документація
- Дослідження
- Технологічна підготовка виробництва

### 18.1. СУТНІСТЬ І ЗМІСТ ТЕХНІЧНОЇ ПІДГОТОВКИ ВИРОБНИЦТВА

Виробництво як технологічна система являє собою сукупність взаємозалежних процесів, за допомогою яких суспільство, використовуючи сировинні ресурси і сили природи, створює необхідні продукти у вигляді засобів виробництва і предметів споживання.

**Техніко-технологічна база** (ТТБ) підприємства виробничої сфери — системна сукупність найбільш активних елементів виробництва, яка визначає технологічний спосіб одержання продукції (виконання робіт, надання послуг), здійснюваний за допомогою машинної техніки (устаткування, приладів, апаратів), різноманітних транспортних, передавальних, діагностичних та інформаційних засобів, організованих у технологічні системи виробничих підрозділів і підприємства в цілому.

ТТБ кількісно та якісно відрізняється від основних виробничих фондів (виробничого апарату) підприємства.

До складу технічної компоненти бази входять лише ті види знарядь і засобів праці, які беруть безпосередню участь у реалізації виробничих технологій. Це дає можливість: по-перше, виокремлювати особливі сукупні характеристики, що впливають з об'єктивно необхідного техніко-технологічного розвитку виробництва; по-друге, виявляти взаємозв'язки, пріоритети, чинники і способи оновлення та підвищення ефективності системного функціонування технологічних процесів і відповідної виробничої техніки.



На сучасному етапі трансформації суспільного виробництва об'єктивно існують певні тенденції поступального розвитку ТТБ підприємств виробничої сфери. Визначальними з них є:

- підвищення наукомісткості засобів праці, рівня фундаментальності втілюваних у них знань;
- зростання масштабів і розширення спектра застосування сучасного мікроелектронного устаткування;
- перетворення засобів праці на технічну цілісність більш високого порядку;
- трансформація техніко-технологічних засобів у все більш універсальні системи;
- поглиблення інтеграції окремих елементів ТТБ та організаційно-управлінських компонентів виробництва;
- підвищення ступеня автоматизації техніки й технічних систем, поступовий перехід до гнучкої автоматизації виробництва, зумовленої його кількісним урізноманітненням і зменшенням серійності.

Ці тенденції якісної зміни ТТБ виробництва визначають ті основні вимоги, які треба враховувати під час формування технічного базису підприємств та обґрунтування стратегії його оновлення.

Фундаментальною базою технічного розвитку будь-якого підприємства стають усі пріоритетні напрями науково-технічного прогресу. Технічний розвиток відображає процес формування та вдосконалення техніко-технологічної бази підприємства, що має бути постійно зорієнтованим на кінцеві результати його виробничо-господарської, комерційної чи іншої діяльності.

Технічний розвиток як об'єкт організаційно-економічного управління охоплює різноманітні форми, які мають відображати відповідні стадії процесу розвитку виробничого потенціалу і забезпечувати просте та розширене відтворення основних фондів підприємства. Із сукупності форм технічного розвитку доцільно виокремлювати такі, що характеризують, з одного боку, підтримування техніко-технологічної бази підприємства, а з іншого — її безпосередній розвиток через удосконалення й нарощування виробництва.

Оцінювання технічного рівня різногалузевих підприємств треба проводити періодично (один раз на кілька років) у процесі аналізу та узагальнення певної системи показників, які відбивають ступінь технічного оснащення праці персоналу, рівень прогресивності технології, що застосовується, технічний рівень виробничого устаткування, рівень механізації та автоматизації основного й допоміжного виробництва.

Сучасне виробництво ґрунтується на використанні досягнень науки в області організації і управління ним, нових видів засобів виробництва, інформації про якість вироблених об'єктів, що надходять зі сфери споживання.

Основною організацією виконання науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт є її раціональна технологія, що являє собою послідовно впорядкований процес, що забезпечує творче рішення науково-технічної проблеми, створення нового пристрою чи появу нової ідеї.

**Процес підготовки виробництва** — це особливий вид діяльності, що сполучає вироблення науково-технічної інформації з її перетворенням у матеріальний об'єкт — нову техніку.

Процес підготовки виробництва має складну структуру, яка складається з великої кількості процесів, які графічно зображені на рис. 18.1.

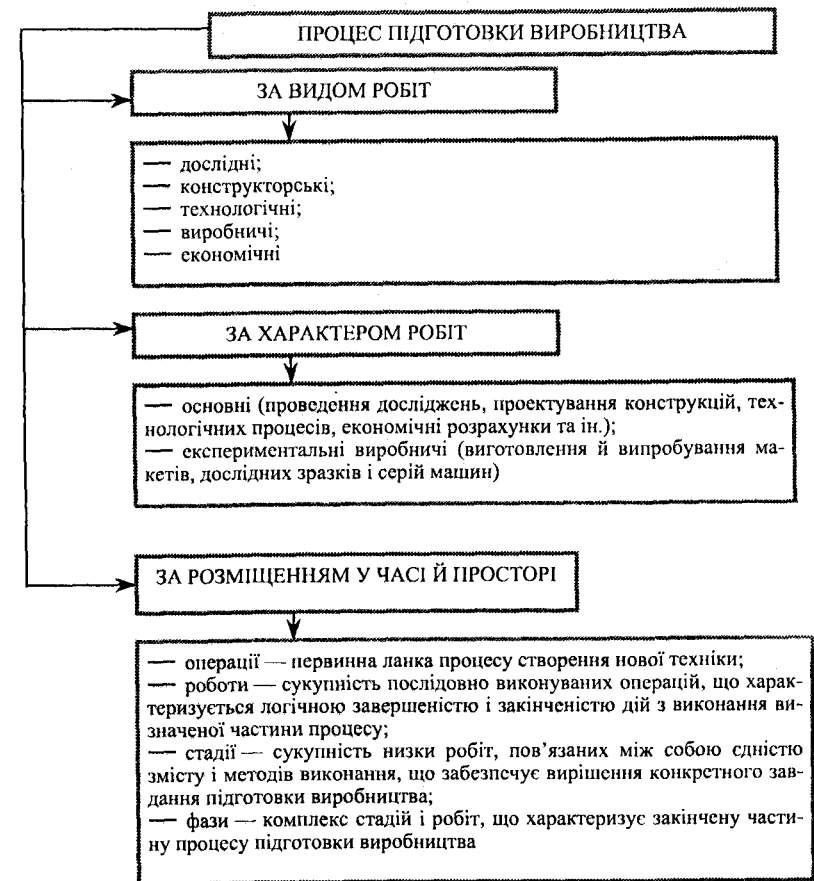


Рис. 18.1. Структура процесу підготовки виробництва

**Нова техніка** — це результат науково-технічного досягнення, що сприяє за його виробництва і реалізації, розвитку продуктивних сил і задоволенню потреб суспільства в продукції вищої якості, ніж відомі раніше прототипи або аналоги.

Процес створення нового виробу складається із семи етапів, які включають усі стадії життєвого циклу виробу. Всі стадії життєвого циклу можна розподілити на два характерні періоди. У перший період життєвого циклу виробу включається повний комплекс робіт зі створення нової техніки, що складається з низки стадій, етапів і окремих робіт, які виконуються для забезпечення її існування. Цей період складається з шести етапів: 1-й — науково-дослідні роботи; 2-й — дослідно-конструкторські роботи; 3-й — конструкторська підготовка виробництва; 4-й — технологічна підготовка виробництва; 5-й — організаційна підготовка виробництва; 6-й — відпрацювання нового виробу у дослідному виробництві.

До другого періоду життєвого циклу виробу включається сьомий етап — освоєння його в промисловому виробництві. Етап освоєння є сполучною ланкою з фазою виробництва і реалізації виробу, у процесі якої здійснюються виготовлення деталей і складальних одиниць, складання й випробування виробу відповідно до технологічної та конструкторської документації, затвердженої керівництвом підприємства.

Завершальним етапом життєвого циклу є експлуатація нової продукції — період, коли ця продукція використовується відповідно до її призначення і приносить економічний ефект, до моменту утилізації. У другий період життєвого циклу виробу підприємство-виробник одержує дохід від реалізації нової техніки.

## 18.2. ОРГАНІЗАЦІЯ ТЕХНІЧНОЇ ПІДГОТОВКИ ВИРОБНИЦТВА

Процес підготовки і використання у виробництві і експлуатації науково-технічних досягнень проходять певні фази, що є життєвим циклом об'єкта техніки (рис. 18.2).

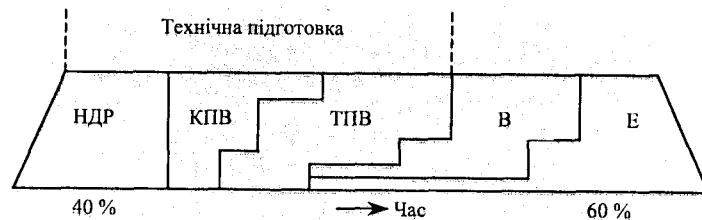


Рис. 18.2. Послідовність процесів досліджень, підготовки виробництва і експлуатації виробів

**Перша фаза** — науково-дослідні роботи (НДР) — фундаментальні, теоретичні і прикладні наукові дослідження. Під час цієї фази виникають і перевіряються нові технічні ідеї, часто реалізовані у вигляді винаходів. Теоретичні передумови рішення проблем перевіряються шляхом проведення дослідно-експериментальних робіт. Наукові дослідження можуть бути продовжені і виконуватися одночасно з дослідно-конструкторськими і технологічними розробками. Початок розробки часто пов'язаний з патентуванням винаходу в результаті проведених досліджень.

**Друга фаза** — дослідно-конструкторські розробки, що здійснюються в процесі конструкторської підготовки виробництва (КПВ).

На цій фазі наукові ідеї втілюються в креслення, а потім у дослідні зразки нової техніки, проводяться їх всебічні випробування з метою виявлення відповідності їх встановленим вимогам.

**Третя фаза** — технологічна підготовка і освоєння виробництва (ТПВ), в процесі якої остаточно забезпечується технологічність конструкції виробу, розробляються, перевіряються і освоюються технологічні процеси, проектується, виготовляються і освоюються засоби технологічного оснащення, здійснюється організаційна підготовка виробництва — вибираються методи і моделюються процеси переходу на випуск нового виробу, проводяться організаційно-планові розрахунки циклів, величини партій, наробку і т. д. У середині кожної з перерахованих фаз ведеться також соціальна підготовка виробництва, в процесі якої здійснюється виховна, ідеологічна і організаторська робота в колективі — вироблення спільності перспективних і поточних цілей, співпраці і взаємодопомоги, дисципліни і т. д.

НДР, КПВ, ТПВ формують технічну підготовку виробництва, під якою розуміють сукупність взаємозв'язаних процесів, що забезпечують конструкторську і технологічну готовність підприємства (об'єднання) до випуску нового виробу заданого рівня якості при встановлених термінах, обсязі випуску і витратах.

**Четверта фаза** — виробництво виробу (В). Під час цієї фази досить часто здійснюється його модернізація з метою поліпшення експлуатаційних характеристик, віддалення терміну його морального старіння.

**П'ята фаза** — експлуатація (Е) — період використання нової техніки, коли одержують економічний ефект від засобів, вкладених у розробку і постановку на виробництво нового виробу.

Сукупність фаз наведено на рис. 18.3.

Тривалість підготовки в життєвому циклі виробу займає в середньому 40%. При недостатній концентрації матеріальних і трудових ресурсів, слабкому розвитку дослідно-конструкторської і експериментальної бази, недостатній увазі до уніфікації і стандартизації, автоматизованим методам проектування, фази технічної підготовки виробни-

цтва розтягуються на 5—10 років, що може призвести до запуску у виробництво морально застарілих виробів.

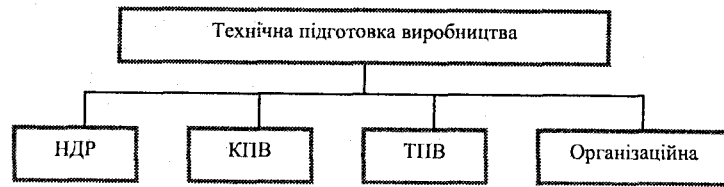


Рис. 18.3. Блок-схема технічної підготовки виробництва

### 18.2.1. ОРГАНІЗАЦІЯ НАУКОВО-ДОСЛІДНИХ РОБІТ

Наукові дослідження можуть бути розділені на фундаментальні, пошукові, прикладні.

**Фундаментальні дослідження** поділяються на теоретичні та експериментальні. Основою фундаментальних досліджень є відкриття нових явищ, закономірностей і принципів, що можуть бути використані для створення техніки, технології виробництва, організації виробництва і споживання тощо. Результати фундаментальних досліджень, як правило, є основою для проведення пошукових і прикладних досліджень, що прямо стосуються питань створення нових видів матеріалів, засобів і способів виробництва. Форма інформації — теорії, гіпотези і т. д.

**Пошукові наукові дослідження** спрямовані на вивчення більш конкретних проблем, наприклад, можливостей створення нових матеріалів, техніки, технології, підвищення продуктивності праці і якості продукції, що випускається. Результатом пошукових досліджень є науково-технічна інформація, що в багатьох випадках має матеріально-технічне втілення. При позитивних результатах висновки пошукових робіт мають цілком конкретний характер і видаються у вигляді звітів, технічної документації, макетів, експериментальних зразків.

**Прикладні наукові дослідження** безпосередньо спрямовані на створення нових конкретних виробів або на удосконалення існуючих, а також на розробку способів їх виробництва; на розробку засобів механізації й автоматизації виробництва, систем і методів контролю за якістю продукції і т. д. Результати прикладних досліджень у формі звітів, технічної документації, макетів, дослідних зразків є основою подальших розробок з метою впровадження у практику наукових ідей.

Прикладні дослідження, що належать до матеріального виробництва, у результаті яких здійснюється технічне і робоче проектування, виготовляються і випробовуються на дослідних зразках і називаються дослідно-конструкторськими роботами.

Проведення НДР складається зі стадій, а також можливих етапів за стадіями. Під стадією розуміють логічно обґрунтований розподіл НДР, що має самостійне значення і є об'єктом планування і фінансування.

**1 стадія.** Розробка технічного завдання — підбирається і вивчається науково-технічна література, патентна інформація й інші матеріали за темою, обговорюються отримані дані, на їхній основі складається аналітичний огляд і висувуються гіпотези. За результатами аналізу обираються напрями роботи і шляхи реалізації вимог, яким має задовольняти виріб. Складається звітна науково-технічна документація по стадії, визначаються необхідні виконавці, готується і видається технічне завдання.

**2 стадія.** Проведення теоретичних і експериментальних досліджень — здійснюється теоретична розробка теми, у процесі якої перевіряються наукові і технічні ідеї; розробляються методики досліджень; зумовлюється вибір схем; вибираються методи розрахунків і досліджень; виявляється необхідність проведення експериментальних робіт, розробляються методики їх проведення. Закінчення першої та другої стадій науково-дослідної роботи складає перший етап.

На другому етапі, якщо визначено необхідність в проведенні експериментальних робіт, здійснюються проектування і виготовлення макетів і експериментального зразка.

На третьому етапі проводяться стендові і польові експериментальні випробування зразка за розробленими програмами і методиками, аналізуються результати випробувань, визначається ступінь відповідності, отриманих даних на експериментальному зразку, розрахунковим і теоретичним висновкам. Якщо мають місце відхилення, то допрацьовується експериментальний зразок і проводяться додаткові випробування, за необхідності вносяться зміни в розроблені схеми, розрахунки, технічну документацію.

**3 стадія.** Оформлення результатів НДР — складається звітна документація, що включає матеріали щодо новизни і доцільності використання результатів НДР, а також щодо економічної ефективності. Якщо отримано позитивні результати, розробляються науково-технічна документація і проєкт технічного завдання на дослідно-конструкторські роботи. Складений і оформлений комплект науково-технічної документації пред'являється до приймання замовникові. Якщо часткові технічні рішення мають новизну, то вони оформляються через патентну службу незалежно від закінчення складання всієї технічної документації. Керівник теми, перед пред'явленням НДР комісії, складає повідомлення про її готовність до приймання.

На етапі приймання теми проводиться обговорення і затвердження результатів НДР (науково-технічного звіту) і підписання замовником акта про прийняття роботи.

Якщо отримано позитивні результати і підписано акт приймання, розроблювач передає замовникові прийнятий комісією експеримента-

льний зразок нового виробу; протоколи приймальних випробувань і акти приймання дослідного зразка (макет виробу); розрахунки економічної ефективності використання результатів розробки; необхідну конструкторську і технологічну документацію з виготовлення експериментального зразка. Розроблювач бере участь у проектуванні й освоєнні нового виробу і нарівні з замовником несе відповідальність за досягнення гарантованих ним показників виробу.

Комплексне проведення НДР за визначеною цільовою програмою дозволяє не тільки вирішити науково-технічну проблему, але і створити достатній заділ для більш оперативного і якісного проведення дослідно-конструкторських робіт, конструкторської і технологічної підготовки виробництва, а також значно скоротити обсяг доробок і терміни створення й освоєння нової техніки.

### 18.2.2. ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДНО-КОНСТРУКТОРСЬКИХ РОБІТ

Створення продукції, як видно в послідовності стадій її життєвого циклу, передусє виробництву нових виробів, систем автоматики, телемеханіки, управління технологічними процесами і являє собою створення зразків і (або) технічної документації. Розробка продукції містить певні види робіт та етапи їх виконання. Головними видами робіт при цьому є дослідно-конструкторська робота (ДКР) для створення виробів та дослідно-технологічна робота (ДТР) — для матеріалів і речовин.

**Дослідно-конструкторська робота** — це комплекс робіт зі створення конструкторської і технологічної документації, виготовлення і випробування дослідних чи головних зразків виробів або виробів одного виробництва.

**Дослідний зразок** — зразок продукції, виготовлений за новою технологічною документацією для перевірки, шляхом випробувань відповідності його заданим технічним вимогам, з метою прийняття рішення про можливість постановки на виробництво та (або) використання за призначенням.

Для дрібносерійного та одного виробництва продукції, при тривалому циклі її виготовлення та монтажу, виготовлення дослідного зразка не передбачається. У даному разі випускається головний зразок — перший екземпляр виробу, виготовлений за новоствореною документацією для застосування замовником з одночасним відпрацюванням конструкції і технологічної документації для виробництва і експлуатації решти виробів даної партії чи серії.

**Дослідна партія** — сукупність дослідних зразків чи повний обсяг нештучної продукції, що виготовлені за новоствореною документацією для контролю відповідності продукції заданим вимогам та прийняття рішення про постановку її на виробництво.

Технічна документація на продукцію це сукупність документів, необхідна і достатня для використання на кожній стадії життєвого циклу продукції. До неї належать конструкторська, технічна і проектна документація. Конструкторська документація — це:

— сукупність конструкторських документів, що містять дані про розробку, виготовлення, контролю, приймання, експлуатації та ремонту виробу. Порядок розробки, оформлення та обіг конструкторської документації встановлений комплексом державних стандартів (ЄСКД), яка застосовується з 1971 р. для зниження вартості та скорочення строків конструкторської підготовки. ЄСКД (єдина система конструкторської документації);

— комплекс державних стандартів, що встановлює правила розробки, оформлення та обіг конструкторської документації.

Розробка продукції вважається виконаною відповідно до технічного завдання за умови затвердження акту приймання дослідного зразка або дослідної партії, де містяться рекомендації відносно установки на виробництво.

Після проведення ДКР відділ головного конструктора (ВГК) серійного підприємства розробляє робочу документацію (робочі креслення), пристосовуючи підсумки ДКР до умов конкретного підприємства.

У процесі проектно-конструкторських робіт (ПКР) у проектувану техніку закладаються її найважливіші характеристики: технологічний рівень і якість, економічні показники. Тому перед ПКР ставляться такі завдання: досягнення високого науково-технічного рівня розробки, скорочення тривалості циклу розробки, мінімум витрат на ПКР, при заданих вимогах до якості проектуваної техніки, або максимально висока якість продукції при відомих (допустимих) втратах на виконання ПКР.

У процесі проектно-конструкторських робіт (ПКР) у проектувану техніку закладаються її найважливіші характеристики: технологічний рівень і якість, економічні показники. Тому перед ПКР ставляться такі завдання: досягнення високого науково-технічного рівня розробки, скорочення тривалості циклу розробки, мінімум витрат на ПКР, при заданих вимогах до якості проектуваної техніки, або максимально висока якість продукції при відомих (допустимих) втратах на виконання ПКР.

Згідно з державним стандартом (ДСТ) про єдину систему конструкторської документації (ЄСКД) конструкторська підготовка виробництва складається з таких стадій:

1. Технічне завдання.
2. Технічна пропозиція.
3. Ескізний проект.
4. Технічний проект.
5. Робочий проект.

**Технічне завдання (ТЗ)** є вихідним документом, на основі якого здійснюється вся робота з проєктування нового виробу. Воно розробляється на проєктування нового виробу за дорученням або замовника, або підприємства-виробника продукції і погоджується із замовником (основним споживачем).

У технічному завданні визначається призначення майбутнього виробу, ретельно улаштовуються його технічні й експлуатаційні параметри і характеристики: продуктивність, габарити, швидкість, надійність, довговічність і інші показники, зумовлені характером роботи майбутнього виробу.

Розробка технічного завдання базується на основі виконаних науково-дослідних і дослідницько-конструкторських робіт, результатів вивчення патентної інформації, маркетингових досліджень, аналізу існуючих аналогічних моделей і умов їхньої експлуатації.

**Технічна пропозиція** — вид проєктної конструкторської документації, який містить техніко-економічне обґрунтування доцільності розробки виробу та уточнює вимоги до виробів, отримані на основі аналізу ТЗ та проробки варіантів можливих технічних рішень виробу.

Технічна пропозиція розробляється в тому випадку, якщо технічне завдання розроблювачу нового виробу видано замовником. Технічна пропозиція містить ретельний аналіз технічного завдання і техніко-економічне обґрунтування можливих технічних рішень при проєктуванні виробу, порівняльну оцінку з урахуванням експлуатаційних особливостей проєктованого й існуючого виробу подібного типу, а також аналіз патентних матеріалів.

**Ескізовий проєкт** — вид конструкторської документації на виріб, який містить принципові конструкторські рішення, дає загальне уявлення про конструкцію та принцип роботи виробу, а також дані, що визначають його відповідність призначенню.

Ескізовий проєкт складається з графічної частини і пояснювальної записки. Перша частина містить принципові конструктивні рішення, що дають уявлення про вибір і принцип його роботи, а також дані, що визначають призначення, основні параметри і габаритні розміри. На цій стадії розробляється документація для виготовлення макетів, здійснюється їх виготовлення й випробування, після чого коректується конструкторська документація. Друга частина ескізного проєкту містить розрахунок основних параметрів конструкції, опис експлуатаційних особливостей і зразок графік робіт з технічної підготовки виробництва.

**Технічний проєкт** — вид проєктної документації на виріб, який містить кінцеве технічне рішення, дає повне уявлення про конструкцію виробу, що розробляється, і включає дані, необхідні і достатні для розробки робочої конструкторської документації. Його зміст також визначається специфікою розроблюваної техніки: для машин і приладів

розробляється уточнений загальний вид, всі вузли та окремі, найскладніші деталі; для систем автоматики доцільно розробляються принципові схеми, корпуси та печаті плати, розраховується рівень надійності.

Технічний проєкт розробляється на основі затвердженого ескізного проєкту і передбачає виконання графічної і розрахункової частин, а також уточнення техніко-економічних показників створюваного виробу. Він складається із сукупності конструкторських документів, що містять остаточні технічні рішення, що дають повне уявлення про устрій розробленого виробу і вихідні дані для підготовки робочої документації.

У графічній частині технічного проєкту наводяться креслення загального виду проєктованого виробу, складених вузлів й основних деталей. Креслення обов'язково узгоджуються з технологіями.

У пояснювальній записці містяться опис і розрахунок параметрів основних складальних одиниць і базових деталей виробу, опис принципів його роботи, обґрунтування вибору матеріалів і видів захисного покриття, опис усіх схем і остаточні техніко-економічні розрахунки. На цій стадії за розробки декількох варіантів виробів виготовляються і випробуються дослідні зразки.

**Робочий проєкт** є подальшим розвитком і конкретизацією технічного проєкту. Ця стадія КПВ розбивається на три рівні:

- а) розробка робочої документації дослідної партії (дослідного зразка);
- б) розробка робочої документації постановної серії;
- в) розробка робочої документації сталого серійного або масового виробництва.

Перший рівень робочого проєктування виконується у три, а іноді й у п'ять етапів.

На першому етапі розробляють конструкторську документацію для виготовлення дослідної партії. Одночасно визначають можливість одержання від постачальників деяких деталей і вузлів, блоків (комплектуючих). Всю документацію передають в експериментальний цех для виготовлення нею дослідної партії (дослідного зразка).

На другому етапі здійснюють виготовлення і заводські випробування дослідної партії. Як правило, проводять заводські механічні, електричні, кліматичні й інші випробування.

Третій етап полягає у коригуванні технічної документації за результатами заводських випробувань дослідних зразків.

Якщо виріб проходить державні випробування (четвертий етап), то в процесі цих випробувань уточнюються параметри і показники виробу в реальних умовах експлуатації, виявляються всі недоліки, що згодом усуваються.

П'ятий етап складається в коригуванні документації за результатами державних випробувань і узгодженні з технологіями питань, що стосуються класів жорсткості, точності, допусків і посадок.

Другий рівень робочого проектування виконується у два етапи.

На першому етапі в основних цехах заводу виготовляють дослідну серію виробів, що потім проходить тривалі випробування в реальних умовах експлуатації, де уточнюють стійкість, довговічність окремих деталей і вузлів виробу, намічають шляхи їх підвищення. Запускові дослідних серій передусе, як правило, технологічна підготовка виробництва.

На другому етапі роблять коригування конструкторської документації за результатами виготовлення, випробування й оснащення технологічних процесів виготовлення виробів спеціальним оснащенням. Одночасно з цим коригують технологічну документацію.

Третій рівень робочого проектування виконується в два етапи.

На першому етапі здійснюють виготовлення й випробування головної або контрольної серії виробів, на основі якої роблять остаточне відпрацювання і вивірених технологічних процесів і технологічного оснащення, коригування технологічної документації, креслень, а також нормативів витрат матеріалів і робочого часу.

На другому етапі остаточно коригують конструкторську документацію.

Такий, на перший погляд, громіздкий порядок здійснення конструкторської підготовки виробництва в масовому або крупносерійному виробництві дає великий економічний ефект. За рахунок ретельного відпрацювання конструкції виробу і його окремих частин забезпечують максимальна технологічність у виробництві, надійність і ремонтпридатність в експлуатації.

Коло робіт, виконуваних на стадіях, може відрізнятись від розглянутого вище залежно від типу виробництва, складності виробу, ступеня уніфікації, рівня кооперування та інших факторів.

Дослідно-конструкторські роботи (ДКР) проводяться в порядку реалізації результатів НДР або безпосередньо за технічним завданням на ДКР без попередньої науково-дослідної роботи. Вони здійснюються в кілька етапів.

**Перший етап** — техніко-економічне обґрунтування (ТЕО) доцільності створення нового виробу і передачі його в серійне виробництво. При цьому улаштовуються можливості вирішення завдань, варіанти конструкторських і технологічних рішень. Складається перелік робіт, що підлягають виконанню, уточнюється загальний обсяг робіт, витрати і терміни виконання, визначаються співвиконавці. Наводяться дані, що характеризують експлуатаційну надійність виробу, ступінь уніфікації і стандартизації, відповідність його технічного рівня вітчизняним і закордонним досягненням науки і техніки. Визначається орієнтовна вартість дослідного і серійного зразків, сума витрат на організацію виробництва й експлуатацію цієї техніки, орієнтовний термін початку постачання замовникові. Визначається склад технічної підготовки і призначаються відповідальні виконавці за кожним видом робіт.

**На другому етапі** уточнюються дані ТЕО, вибирається оптимальний варіант побудови виробу і його частин з урахуванням вартості, ефективності і масштабів виробництва. Розробляються структурні, функціональні, принципові й інші схеми, визначаються загальні конструкторські і технологічні рішення, розглядаються питання енергоживлення, захищеності від зовнішніх впливів, ремонтпридатності і т. д. Макетуються найбільш складні і відповідальні функціональні частини виробу, улаштовуються і складаються заявки на розробку й освоєння нових матеріалів і нових комплектуючих виробів та ін.

**На третьому етапі** здійснюється теоретична й експериментальна перевірка схемних, конструкторських і технологічних рішень; уточнюються принципові схеми; перевіряються нові матеріали, напівфабрикати, що комплектують вироби; виготовляються макети, що проходять механічні і кліматичні випробування. На цьому етапі оцінюються надійність виробу, його функціональних вузлів і частин, електричні і температурні режими, ремонтпридатність, зручність в експлуатації. Оцінюються відповідність застосовуваних засобів технічного контролю за якістю. Розробляється робоча документація для виготовлення дослідного зразка.

**На четвертому етапі** складається перелік елементів, що підлягають вихідному контролю, і елементів, що підлягають випробуванню, макетується і komponується складна функціональна частина виробу. Готова технічна документація на виготовлення дослідного зразка здається у відділ технічної документації для розмноження і передачі у виробництво. Дослідний зразок виготовляється при мінімальному технологічному оснащенні. Попередні заводські випробування проводяться за участі представника замовника за програмою і методикою, складеною розробником. Потім проводяться державні випробування, і все це оформлюється актом.

Закінчені науково-технічні розробки, за якими видаються пропозиції про використання, повинні відповідати таким вимогам:

1. Новизна і перспективність запропонованих науково-технічних рішень, використання в них сучасних вітчизняних і закордонних досягнень науки і техніки.
2. Економічна ефективність нового виробу або нового технологічного процесу за умови застосування його у виробництві.
3. Патентоспроможність і конкурентоспроможність.
4. Довговічність і експлуатаційна надійність виробу, стійкість технологічних процесів.
5. Відповідність вимогам техніки безпеки, технічної естетики, наукової організації праці.

Науково-технічна розробка вважається закінченою, якщо виріб пройшов іспит, його прийнято комісією і рекомендовано до освоєння у виробництві.

За всіма закінченими і рекомендованими для використання розробками замовник приймає рішення про терміни й обсяги освоєння промислового виробничого виробу. Підставою служить акт приймання дослідного зразка.

### 18.2.3. ТЕХНОЛОГІЧНА ПІДГОТОВКА ВИРОБНИЦТВА

**Технологічна підготовка виробництва (ТПВ)** — це сукупність заходів, які забезпечують повну технологічну готовність виробництва до випуску нового виробу при мінімальних трудових, матеріальних і часових витратах.

Технологічна підготовка виробництва — одна з найважливіших стадій системи СОНТ (створення та освоєння нової техніки), вона досить значна за обсягом і складністю.

Технологічна підготовка виробництва регламентується системою стандартів «Єдина система технологічної підготовки виробництва» (ЄСТПВ), які передбачають єдиний для всіх підприємств системний підхід до організації цього процесу.

ЄСТПВ — це встановлена державними стандартами система організації і управління процесом ТПВ, яка передбачає широке застосування типових технологічних процесів, стандартного технологічного оснащення та обладнання, засобів механізації та автоматизації виробничих процесів, інженерно-технічних і управлінських робіт.

ЄСТПВ — технічна основа забезпечення комплексних систем управління якістю продукції.

Комплекс державних стандартів ЄСТПВ поділяється з урахуванням складу основних функцій ТПВ на п'ять класифікаційних груп:

- група 0 — загальні положення;
- група 1 — правила організації та управління процесом ТПВ;
- група 2 — правила забезпечення технологічності конструкції виробу;
- група 3 — правила розробки і застосування технологічних процесів і засобів технологічного оснащення;
- група 4 — правила застосування технічних засобів механізації та автоматизації інженерно-технічних робіт.

Технологічна підготовка виробництва на підприємстві виконується відділами головного технолога, головного металурга, а також технологічними бюро основних цехів, у підпорядкуванні яких знаходяться ливарні, ковальські, механічні і складальні цехи. Матеріальною базою для них є інструментальний та модельний цехи, технологічні лабораторії, дослідне виробництво.

Основні етапи ТПВ:

1. Розробка технологічних процесів.
2. Проектування технологічного оснащення і нестандартного устаткування.

3. Виготовлення засобів технологічного оснащення (оснащення і нестандартне устаткування).

4. Перевірка і налагодження запроєктованої технології і виготовленого технологічного оснащення.

На першому етапі здійснюються вибір раціональних способів виготовлення деталей і складальних одиниць, розробка нових технологічних процесів. Зміст робіт з проектування технологічних процесів складається з таких елементів:

- вибору виду заготовок;
- розробки міжцехових маршрутів;
- визначення послідовності і змісту технологічних операцій;
- визначення, вибору і замовлення засобів технологічного оснащення;
- встановлення порядку, методів і засобів технічного контролю якості;
- призначення і розрахунку режимів різання;
- технічного нормування операцій виробничого процесу;
- визначення професій і кваліфікації виконавців;
- організації виробничих ділянок (потоків ліній);
- формування робочої документації на технологічні процеси відповідно до ЄСТП.

На другому етапі ТПВ проєктують конструкції моделей, штампів, пристроїв, спеціального інструмента і нестандартного устаткування, а також розробляють технологічний процес виготовлення технологічного оснащення, що повинне бути досить універсальним, але в той же час прогресивним, досконалим і таким, що забезпечує високу якість виготовлених деталей.

На третьому етапі ТПВ виготовляють все оснащення і нестандартне устаткування. Це найбільш трудомістка частина технологічної підготовки. Тому, як правило, ці роботи проводять поступово, обмежуючись спочатку мінімальною кількістю оснащення першої необхідності, а потім підвищуючи ступінь оснащеності і механізації виробничого процесу до максимальних економічно виправданих меж. На цьому етапі здійснюють перепланування, якщо це необхідно, діючого устаткування, монтаж і випробовування нового і нестандартного устаткування й оснащення, потоків ліній і ділянок обробки і складання виробів.

На четвертому етапі ТПВ вивіряють і налагоджують запроєктовану технологію; остаточно відпрацьовують деталі і вузли (блоки) на технологічність; вивіряють придатність і раціональність спроєктованого оснащення і нестандартного устаткування, зручність розбирання і складання виробу; встановлюють правильну послідовність виконання цих робіт; проводять хронометраж механообробних і складальних операцій і остаточно оформляють всю технологічну документацію.



Технологічна документація — це сукупність технологічних документів, що визначають технологічний процес. Склад, зміст і порядок розробки всієї технологічної документації регламентовані Єдиною системою технологічної документації (ЄСТД). Призначення комплексу стандартів ЄСТД:

— використовувати різні методи і засоби проектування, оброблення та розмноження технологічних документів;

— застосовувати єдині правила оформлення технічних документів залежно від типу і характеру виробництва, складу і виду розроблюваних технологічних процесів, способів їх опису;

— створювати передумови для зниження трудомісткості інженерно-технічних робіт у сфері ТПВ;

— створювати інформаційну базу АСУ (автоматизовану систему управління) та САІР (система автоматизованого проектування).

Залежно від призначення види технологічних документів поділяють на основні та допоміжні. До основних належать:

МК — маршрутна карта;

КТП — карта технологічного процесу;

КТТП — карта типового (групового) технологічного процесу;

ОК — операційна карта;

КТО — карта типової (групової) операції;

КК — комплексна карта.

До допоміжних документів належать:

КЗ — карта замовлення на проектування та виготовлення технологічного оснащення;

КП — карта погодження технологічного процесу. Основними документами при розробці технологічних процесів є технологічні карти (маршрутні, операційні, карти технологічного процесу). У картах зазначені структура технологічного процесу і його зміст, послідовність виконання операцій, режим, застосовуване обладнання, технологічне оснащення, порядок збирання, регулювання, контролю та ін.

Завершальним етапом розробки технологічної документації є нормо-контроль. Він проводиться на всіх етапах розробки технологічної документації. У процесі такого контролю перевіряється дотримання у технологічній документації норм та вимог, встановлених стандартами та іншими нормативно-технічними документами. Порядок проведення нормо-контролю визначається державним стандартом ЄСТД. Основним призначенням нормо-контролю є підвищення рівня типізації технологічних процесів, скорочення строків підготовки виробництва, зниження собівартості та поліпшення якості продукції, що випускається.

Особливість ТПВ становить також різний ступінь деталізації залежно від масштабів та типу виробництва. В одиничному та дрібносерійному виробництві, при наявності конструкторської документації, технологічна підготовка виробництва, як правило, обмежується скла-

данням технологічних маршрутів та укрупнених технологічних карт. Великосерійне та масове виробництво характеризується глибшим розподілом праці та спеціалізацією робочих місць, тому етапи ТПВ, технологічні процеси і їх оснащення розробляються більш детально.

Специфіка вимог до технологічної підготовки для кожного типу виробництва встановлюється галузевими стандартами та стандартами підприємств, які розробляються на основі ЄСТПВ.

Для виконання окремих робіт по ТПВ можуть залучатися на господарських засадах спеціалізовані організації, зокрема проєктно-технологічні інститути (ІТІ). Вони, як правило, ведуть перспективні дослідницькі роботи, спрямовані на скорочення трудомісткості та строків виконання ТПВ. Ці ж організації виконують ТПВ конкретних виробів на підприємствах галузі.

На якість і строки ТПВ впливає прийнята на підприємстві система організації технологічної підготовки. На практиці може застосовуватися одна з трьох систем організації ТПВ: централізована, децентралізована та змішана.

Централізована система ТПВ застосовується на заводах серійного і масового виробництва та передбачає створення єдиної для підприємства технологічної служби — відділу головного технолога (ВГТ), що здійснює весь комплекс робіт по ТПВ. Виробничі цехи мають невеликі технологічні бюро, які відповідають за впровадження та коригування спроектованих технологічних процесів.

Децентралізована система ТПВ характерна для одиничного і дрібного серійного виробництва. При цьому розробка технологічних процесів і поточні роботи по технологічному обслуговуванню виконуються силами технологічних бюро цехів. ВГТ виконує контрольні функції, здійснює методичне керівництво, а також проводить роботи по типізації технологічних процесів і стандартизації оснащення.

Змішана система ТПВ передбачає розробку і впровадження технологічних процесів відділом головного технолога. У цьому разі цехові технологічні бюро розробляють технологічні процеси, що ґрунтуються на раніше освоєних процесах і таких, що суттєво від них не відрізняються.

Велику роль у проведенні технологічної підготовки відіграють заводські лабораторії. Вони можуть бути у складі центральної заводської лабораторії (ЦЗЛ), у відділах головного конструктора, головного технолога, бюро якості і надійності, технічного контролю. Технологічні лабораторії вдосконалюють діючі, а також розробляють і впроваджують нові технологічні процеси.

Одним з вирішальних напрямків удосконалення ТПВ є створення й ефективне використання автоматизованих систем, заснованих на широкому використанні електронних обчислювальних машин (ЕОМ).

Автоматизована система технологічної підготовки виробництва (АСТПВ) є підсистемою АСУП (автоматизованої системи управління



підприємством) і складається з функціональних підсистем більш низького рівня, виділених відповідно до задач, розв'язуваних у процесі ТПВ:

- системи автоматизованого проектування технологічних процесів (САПРТП);
- системи автоматизованого проектування технологічного оснащення (САПРТО);
- системи автоматизованого проектування виробничих підрозділів (САПРВП);
- системи управління технологічною підготовкою виробництва (АСУТПВ).

АСТПВ — складна за структурою і функціонуванням кібернетична система, що знаходиться у постійному русі, реагує на зміну даних, які надходять у процесі проектування від інших підсистем, виробничих і інших підрозділів, що виробляє відповідні дії, у результаті яких або зберігається стабільність існуючого положення, або визначається варіант відповідної дії.

Автоматизоване проектування ТПВ — розгорнутий і складний процес переробки інформації різноманітного виду, форми і змісту. Основною метою створення АСТПВ є прискорення й удосконалення процесів технологічного проектування за рахунок автоматизації і механізації, за допомогою обчислювальної техніки низки складних і трудомістких процесів проектування, що піддаються формальному алгоритмічному опису.

Ефективність функціонування АСТПВ визначається якістю побудови і використання єдиного банку даних технологічного призначення, порядком формування і складом документації. Як правило, банк даних АСТПВ містить чотири групи документів:

- конструкторсько-технологічні характеристики проєктованих виробів, що визначають спеціалізацію підприємства, параметри деталей, складальних одиниць, виробу в цілому;
- експлуатаційно-технічні характеристики устаткування і технологічного оснащення, застосовуваних на підприємстві, або таких, що знаходяться на стадіях проектування;
- організаційно-технологічна документація, що включає технологічні маршрути, операційні карти, технологічні процеси виготовлення деталей, складання виробів, конструкторські і технологічні специфікації, проєктні лінії, ділянки виробництва;
- нормативно-довідкова документація, що регламентує зміст, порядок робіт у ТПВ, вимоги, що пред'являються до них державними і галузевими стандартами, нормативною документацією підприємства.

Економічний ефект за автоматизованого проектування досягається як внаслідок зниження трудомісткості самого процесу проектування, так і за рахунок використання резервів у технологічних процесах, та-

ких як підвищення якості виробів, зменшення витрат інструментів, зменшення відходів і т. п., а також за рахунок оптимізації прийнятих рішень, таких як оптимізація розподілу припусків.

Економічний ефект від АСТПВ визначається шляхом зіставлення витрат на створення системи і річних експлуатаційних витрат на роботі з ТПВ до і після впровадження АСТПВ. Економічний ефект може бути визначено внаслідок скорочення циклу СОНТ, а також у сфері виробництва за рахунок підвищення якості продукції і зниження її собівартості.

#### **18.2.4. ОРГАНІЗАЦІЯ ОСВОЄННЯ ВИРОБНИЦТВА НОВОЇ ТЕХНІКИ**

Етап освоєння нових конструкцій, виробів починається після завершення робіт за стадіями конструкторської і технологічної підготовки виробництва. Він включає налагодження і освоєння нових технологічних процесів; освоєння нових форм організації виробництва; досягнення планового обсягу виробництва та намічених техніко-економічних показників.

Період освоєння починається з виготовлення дослідного зразка нової техніки і завершується її серійним виробництвом.

Відпрацювання виробу в дослідному виробництві проводиться паралельно зі стадіями технічної підготовки виробництва (ТПВ) і є завершальною стадією НДР і ДКР. Доцільність цієї стадії в системі СОНТ визначається впливом на якість відпрацювання створеної документації й освоєння нової техніки і технології. Цьому етапу передусь виконання комплексу робіт:

- вибір методу переходу до нової моделі;
  - створення нормативної бази для розрахунку матеріальних витрат;
  - визначення трудомісткості робіт за всіма фазами підготовки виробництва;
  - організація виробничого процесу у часі та просторі;
  - проведення робіт з уніфікації, стандартизації і типізації технологічних і організаційних рішень на стадіях НДДКР (науково-дослідна та дослідно-конструкторська робота) та освоєння;
  - механізація та автоматизація інформаційного обслуговування;
  - автоматизація конструкторського і технологічного проектування;
  - розрахунок потреби і підготовка кадрів для нового виробництва.
- Організація переходу підприємства на випуск нової техніки пов'язана з рішенням низки складних проблем, що виникають у процесі її освоєння, основними з яких є:

1. Освоєння випуску більш складної продукції з більш високими технічними параметрами і кращими техніко-економічними показниками, ніж у тієї, що знімається з виробництва.

2. Відшкодування підвищених витрат виробництва у період освоєння нової техніки за рахунок раніше освоєної для забезпечення рентабельності роботи підприємства.

3. Підвищення обґрунтованості планових завдань і рівня організації процесу освоєння.

4. Пошуки та розширення сфер застосування нової продукції, пошуки нових ніш на ринку збуту.

5. Підготовка і забезпечення виробництва працівниками відповідних професій і кваліфікації.

6. Організація системи кооперування і матеріально-технічного забезпечення виробництва нової продукції.

7. Удосконалення організації розробки і виробництва спеціального (нестандартного) устаткування і технологічного оснащення.

До початку серійного випуску нового виробу документація, що розроблена на етапі конструкторської і технологічної підготовки виробництва, повинна бути допрацьована і відкоригована за результатами випробувань.

Поняття «дослідне виробництво» охоплює різні виробничі підрозділи: експериментальні цехи підприємств масового і серійного типів виробництва; експериментальні, але не лабораторні, виробництва при галузевих НДІ; підприємства одиничного виробництва, тимчасово використовувані для відпрацювання і випробування нових ідей; експериментальні ділянки для налагодження нових технологічних процесів; цехи підприємств серійного виробництва, використовувані для створення дослідних серій нової продукції; підприємства, створені спеціально для випуску і відпрацювання дослідної продукції.

Новий виріб може бути освоєний у серійному чи масовому виробництві. Освоєння здійснюється на новозбудованому або, найчастіше, на діючому підприємстві. Швидкість переходу на випуск нової продукції залежить від багатьох факторів, серед яких до основних належать: наступність та технологічність виробу; ступінь відпрацьованості технічної документації, що характеризує результати виконання НДДКР, якість проектування технологічних процесів; забезпеченість виробничих процесів та раціоналістичність розроблених форм організації виробництва; рівень відпрацьованості нової конструкції, приладу у дослідному виробництві.

Згідно із вітчизняною та зарубіжною практикою існує два способи переходу на випуск нових виробів:

- а) із зупинкою виробництва;
- б) без зупинки виробництва.

Кожен з цих засобів має свої варіанти, які можна класифікувати залежно від того, яким методом суміщається виробництво старої техніки в період освоєння і нового виробництва. Розрізняють послідовний, паралельний та паралельно-послідовний метод переходу до випуску нової продукції.

**Послідовний метод** передбачає початок технічно-економічного освоєння приладу після завершення випуску старої техніки. Для нього характерний короткий час перехідного періоду. За цей період освоюються раніше розроблені технологічні процеси виготовлення деталей, вузлів та збиральні операції по новій конструкції приладу. При цьому виконується демонтаж старого та установка нового обладнання, заміна підйомно-транспортних засобів, повне перепланування цехів і дільниць, виготовлення оснащення та інструменту. Однією з передумов успішного проведення переходу є чітке дотримання ЄСТПВ та ЄСТД. Однак для цього методу характерні значні економічні втрати через тимчасове припинення випуску продукції.

Перехід без зупинки виробництва можливо здійснити лише при високому коефіцієнті наступності, коли фактично відбувається перехід на нову модифікацію одного й того приладу.

**Паралельний метод** переходу на випуск нової продукції передбачає суміщення робіт з підготовки та освоєння нового приладу із завершальним періодом випуску базової моделі, що знімається з виробництва. Тут підготовка технічної документації та налагодження нової конструкції здійснюється паралельно з випуском базової моделі.

Освоєння нової техніки може здійснюватися на спеціально створених тимчасових дільницях і цехах для налагодження технологічних процесів, що працюють паралельно з основними цехами по випуску моделі приладу, яка знімається з виробництва. Після налагодження технологічного обладнання, оснащення та безпосередньо технологічних процесів, а також навчання майстрів, налагодників і робітників все технічне оснащення передається до основних цехів, де потім здійснюється його перепланування. Організація тимчасових дільниць і цехів пов'язана з додатковими значними коштами на будівництво приміщень та придбання обладнання, частина якого може виявитися зайвою після освоєння випуску приладу. Зупинка виробництва в цьому разі веде до менших витрат, ніж при послідовному методі.

Освоєння нової техніки можливе на площах, що пізніше стають основними. У цьому разі створюються паралельні цехи, у яких налагоджуються та освоюються технологічні процеси виготовлення нових виробів. Після налагодження основне виробництво залишається у цих новостворених цехах. Протягом певного часу потік по випуску старої моделі працює за графіком, що зменшується, а по випуску нової моделі — по графіку, що наростає. Повне припинення випуску старої моделі відбувається у момент досягнення проектної величини річного випуску нової техніки.

**Паралельно-послідовний метод** переходу на випуск нової продукції передбачає поетапне освоєння техніко-економічних показників приладу. Протягом кожного етапу освоюється частина агрегатів та вузлів. На першому етапі випускаються старі прилади, оснащені новими

вузлами, блоками, тобто виготовляється «перехідна» модифікована модель. Мірою заміни всіх елементів приладу ця перехідна модель поступово перетворюється на нову. При цьому підготовка і освоєння окремих збиральних одиниць та агрегатів здійснюється паралельним методом. У результаті знижуються втрати грошових коштів порівняно з іншими методами переходу на випуск нової продукції, оскільки рівень готовності оснащення і спеціального обладнання для агрегатів та вузлів чергового освоєного етапу може доходити до 100 %. Внаслідок цього виявляється можливим швидке освоєння технологічних процесів та введення технічно обґрунтованих норм виробітку. Поступний перехід неможливий тоді, коли вузли і деталі нової конструкції не можуть бути встановлені у старий прилад. Найчастіше це відбувається при низькому коефіцієнті наступності нової техніки порівняно з тією, що знімається з виробництва.

Процес освоєння випуску нових видів продукції охоплює її технічне, виробниче та економічне освоєння. Технічне освоєння починається з отримання виробничим підрозділом технічної документації та дослідного зразка нового приладу і завершується досягненням технічних параметрів конструкції, які визначаються стандартом або технічними умовами.

Виробниче освоєння охоплює налагодження процесів виробництва і завершується тоді, коли всі виробничі підрозділи підприємства чи об'єднання забезпечують виконання встановлених обсягів випуску продукції заданої якості. У цей період робітниками повністю освоюються трудові операції, стабілізується завантаження обладнання.

Економічне освоєння виробництва нової техніки передбачає досягнення проектних економічних показників виробів, що випускаються. У цей період змінюються показники роботи підприємств та об'єднань. На початковому етапі серійного випуску витрати на виробництво значно вищі від витрат на серійну продукцію. Потім вони різко знижуються і пізніше змінюють свої розміри в незначних межах.

### **18.2.5. ОРГАНІЗАЦІЙНА ПІДГОТОВКА ВИРОБНИЦТВА**

Організаційна підготовка виробництва являє собою сукупність процесів і робіт, пов'язаних із розробкою та здійсненням проекту організації виробничого процесу виготовлення нового виробу, системи оплати праці, нормативної бази внутрішньозаводського господарського, матеріально-технічного забезпечення виробництва з метою створення необхідних умов для освоєння нових конструкцій техніки заданого рівня якості при встановлених строках, обсягах випуску та мінімальних витратах виробництва.

Організаційна підготовка виробництва (ОПВ) є важливою складовою частиною системи СОНТ.

У процесі організаційної підготовки виробництва реалізуються фонди на кооперовані постачання; здобуваються комплектуючі вироби і напівфабрикати, нові матеріали і технологічне устаткування, вимірювальні пристрої і технологічне оснащення, складаються трудові норми і розраховується потреба в робочій силі; організовується виготовлення деталей, складальних одиниць і блоків, коригується технічна документація (конструкторська і технологічна).

Організаційна підготовка виробництва складається з таких етапів:

а) розробка проекту організації виробничого процесу, яка охоплює: вибір форм організації виробництва у окремих цехах та їх спеціалізація, а також зв'язки між ними; визначення потреб в обладнанні та площях; планування цехів і дільниць; розробка проекту реконструкції та технічного пересозброснення цехів; розробка систем оперативного виробничого планування;

б) розробка проекту технічного обслуговування основного виробництва включає: складання планів руху предметів праці у виробничому процесі; вибір та встановлення необхідних транспортних засобів і тари; розробка проектів допоміжних процесів (ремонтного та інструментального обслуговування, організація складського господарства, вибір форм контролю якості нової продукції);

в) розробка проекту організації та оплата праці передбачає: створення проекту розподілу і кооперації праці, організації трудових процесів, обслуговування робочих місць, режиму праці і відпочинку; визначення трудомісткості виробу і його складових частин; підготовку і комплектування кадрів; вибір системи оплати праці робітників та службовців, їх преміювання;

г) розробка проекту матеріально-технічного забезпечення та збуту продукції включає: визначення потреб в окремих видах матеріальних ресурсів; складання замовлень на необхідне обладнання, оснащення, комплектуючі вироби; пошук постачальників і укладення з ними контрактів; налагоджування контактів із майбутніми споживачами нової продукції;

д) формування нормативної бази для внутрішньозаводського господарського розрахунку передбачає: розрахунок нормативів матеріальних і трудових витрат, календарно-планових нормативів; визначення собівартості та цін на нові види виробів; встановлення розмірів нормативів окремих запасів та оборотних коштів.

Для підприємства, що знову вводиться в експлуатацію, ОПВ здійснюється спеціалізованими науково-дослідними або проектно-конструкторськими організаціями. На діючих підприємствах ці роботи виконуються технічними та економічними службами. При цьому для реалізації окремих проектів можуть бути залучені сторонні організації, наприклад, будівельні, пусконаладжувані, інжинірингові фірми.

ОПВ включає інженерні та організаційно-економічні роботи, тому вона належить до галузі інженерних розробок. Головним її завданням є, безумовно, забезпечення готовності об'єднання або підприємства до створення і освоєння нових виробів. Водночас на цьому етапі розв'язуються і проблеми соціально-економічного характеру (створення умов для усунення психологічного бар'єру відносно нової техніки та зацікавленості всього колективу працівників у якнайшвидшому її впровадженні), а також матеріального стимулювання випуску нових конструкцій машин і приладів.

Організаційна підготовка виробництва здійснюється відповідними відділами і службами заводу (ВГК, ВГТ, ВГМ й ін.).

Важливим етапом ОПВ є планування. Воно починається з укрупненого технологічного аналізу складових частин нового виробу, щоб виявити можливості використання наявного і придбання, або виготовлення, додаткового технологічного оснащення і нестандартного устаткування. Потім розраховуються необхідні календарно-планові нормативи залежно від форм організації виробництва для складання плану роботи ОПВ. Цей план погоджується з планом технічної підготовки виробництва.

Іншим важливим етапом ОПВ є виготовлення виробів дослідної серії. За результатами виготовлення виробів дослідної серії й випробувань їх у реальних умовах проводиться коригування конструкторської і технологічної документації (КД, ТД) перед запуском виробів у сталіє серійне або масове виробництво. З цією метою виробничим цехам заводу передається комплект технологічної і конструкторської документації, відпрацьованої на технологічність, і визначається завдання на виготовлення, монтаж і складання виробів дослідної серії.

Головним завданням ОПВ є створення таких умов на підприємстві, які забезпечували б виробництво нових товарів високої якості й у терміни, встановлені планом підприємства або вищестоячою організацією.

### 18.3. СТАНДАРТИЗАЦІЯ Й УНІФІКАЦІЯ У ПРОЕКТНО-КОНСТРУКТОРСЬКІЙ РОБОТІ

Важливе значення для сучасної підготовки виробництва та проведення науково-дослідної роботи має стандартизація, яка дозволяє уникнути необґрунтованого розмаїття в якості, типах і конструкціях виробів, у формах і розмірах деталей і заготовок, у профілях і марках матеріалів, у технологічних процесах, організаційних методах.

За визначенням, прийнятим Міжнародною організацією із стандартизації (ISO), «*стандартизація* — це встановлення і застосування правил з метою впорядкування діяльності у певній галузі на користь та за участю всіх зацікавлених сторін, зокрема, для досягнення загальної

оптимальної економії при дотриманні умов експлуатації (використання) і вимог безпеки».

Стандартизація спрямована на підвищення технічного рівня, якості та економічності продукції, інтенсифікацію суспільного виробництва та підвищення його ефективності, встановлення раціональної номенклатури продукції, ощадливе використання матеріальних і трудових ресурсів.

**Стандарт** — це стійкий зразок, який закріплює досягнення в області технічного прогресу і нової техніки, що розроблені, перевірені і можуть бути застосовані в широкому масштабі у промисловості, на транспорті, в сільському господарстві.

Державна система стандартизації, установивши основні положення в цій області, передбачає такі категорії стандартів:

- державні стандарти (ДСТ);
- галузеві стандарти (ГСТ);
- стандарти підприємств (СТП).

**Державний стандарт** (ДСТ) — найвища категорія нормативно-технічного документа, який є обов'язковим для всіх міністерств, підприємств і організацій. Державні стандарти розробляють для груп однорідної продукції чи конкретну продукцію міжгалузевого виробництва і застосування, а також на організаційно-методичні і загально-технічні правила міжгалузевого застосування, що забезпечують розробку, виробництво та застосування продукції.

**Галузевий стандарт** (ГСТ) регламентує технічні та організаційні норми для підприємств та продукції конкретної галузі промисловості, тобто має децю звужену сферу діяльності.

**Стандарт підприємства** (СТП) — це нормативний документ місцевого значення, затверджений керівником підприємства і обов'язковий для підрозділів та служб цього підприємства. СТП встановлює вимоги до організації виробництва, технологічного оснащення та інструменту, технологічних процесів, застосовуваних лише на даному підприємстві.

Універсальним методом роботи в галузі стандартизації по вибору оптимальної кількості розмірів або видів продукції є впорядкування, пов'язане передусім із зменшенням їх різноманітності.

**Впорядкування** — обов'язкова складова в діяльності, пов'язаній із стандартизацією будь-яких об'єктів, результатом якого можуть бути: обмежувальні переліки комплектуючих виробів, альбоми типових конструкцій виробів, стандарти та технічні умови, нормативні документи із стандартизації та ін.

**Уніфікація виробів** — це проведення їх до одноманітності на основі встановлення раціонального числа їх різновидів.

**Конструкторська уніфікація** — це комплекс заходів, що забезпечує усунення необґрунтованого розмаїття виробів одного призначення

і різноманітності їх складових частин і деталей, приведення до можливої подібності способів їх виготовлення, складання і випробування.

Уніфікація доповнює стандартизацію, це свого роду конструкторська стандартизація. Крім того, уніфікація є базою агрегування.

**Агрегування** — це форма уніфікації, що полягає у тому, що створюються ряди уніфікованих вузлів і агрегатів, які використовують для створення різноманітних виробів.

Агрегування дозволяє створювати збірно-розбірне устаткування, що складається з взаємозамінних нормалізованих елементів, за необхідності його може бути розібрано, а агрегати, що входять до нього, використано у нових виробках, для створення іншого устаткування. При цьому у десятки разів скорочується кількість типів і розмірів основних елементів конструкції устаткування.

Як вид діяльності уніфікація полягає в проведенні робіт по класифікації, типізації та оптимізації елементів кінцевої готової продукції, спрямована на досягнення її оптимального впорядкування і максимальної ефективності у процесах розробки, виготовлення, споживання та ремонту. Залежно від рівня виконання цих робіт вони мають вид міжгалузевої, галузевої чи заводської уніфікації продукції. Рівень виконання названих робіт визначає вид уніфікації: міжгалузева, галузева, заводська.

Уніфікація проводиться з метою прискорення темпів науково-технічного прогресу за рахунок скорочення строків розробки, підготовки виробництва, виготовлення продукції, проведення її технічного обслуговування і ремонту, а також створення умов при проектуванні та при виробництві для забезпечення високої якості виробів та взаємозамінності їх складових частин в експлуатації.

Досягнення цих цілей здійснюється проведенням робіт по уніфікації за такими напрямками:

- використання у новорозроблених групах виробів раніше спроектованих та освоєних у виробництві складових частин;
- розробка уніфікованих складових частин;
- розробка (вибір) базових виробів;
- розробка конструктивно-уніфікованих рядів виробів;
- обмеження номенклатури дозволених до застосування виробів і матеріалів.

Економічна ефективність уніфікації проявляється в усіх сферах: при проектуванні скорочується цикл розробки і витрати на освоєння нової продукції; у виробництві знижується собівартість продукції, оскільки зростають обсяг виробництва однотипової продукції, продуктивність праці, фондівіддача, госпрозрахунковий прибуток підприємства; у експлуатації заощаджуються капіталовкладення у запаси вузлів та блоків, оскільки чим більше однотипних блоків, тим менше треба запасних вузлів, а також знижуються витрати на ремонтнообслуговування техніки та експлуатаційні витрати загалом.

#### 18.4. РОЛЬ ПАТЕНТНОЇ ТА НАУКОВО-ТЕХНІЧНОЇ ІНФОРМАЦІЇ В ОРГАНІЗАЦІЇ НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ РОБОТИ

Працівники, зайняті у сфері науки, повинні бути завжди ознайомлені з усім новим, що виникає в конкретній галузі у нашій країні та за її межами. Вони мають систематично отримувати технічну інформацію про досвід вітчизняного і зарубіжного виробництва, про нові науково-технічні відкриття та винаходи і т. д.

Найважливішим джерелом наукової інформації та засобом її передачі служить науковий документ. У науково-дослідницькій діяльності в основному використовуються текстові документи (книги, журнали і т. д.). Їх поділяють на первинні і вторинні.

Первинними є ті документи та видання, у яких переважно містяться нові наукові відомості або нове осмислення відомих ідей і факторів.

Вторинними є ті джерела інформації (документи та видання), що містять відомості про первинні документи: це довідкова література, огляди, реферативні журнали, вказівники різного виду і т. п.

Без наявності необхідної патентної і науково-технічної інформації неможливе проведення науково-дослідної роботи.

**Патентні документи** — сукупність документів, які публікуються і не публікуються (і витяги з них), що містять інформацію про результати науково-технічної діяльності, заявлені і визнані відкриття, винаходи, корисні моделі, промислові зразки й інші об'єкти промислової власності, а також відомості про права винахідників, патентовласників, власників дипломів на відкриття і свідчень про реєстрацію корисних моделей.

До джерел патентної інформації відносять документи, що містять відомості про відкриття, винаходи, корисні моделі, промислові зразки, товарні знаки, ноу-хау й інші об'єкти промислової власності.

**Патентний фонд** — це систематизовані зібрання оригіналів патентних документів (описи з супровідними кресленнями і розрахунками, а також різні інформаційні видання), виданих в Україні, і копії закордонних патентних документів.

**Патентна інформація** — сукупність знань про результати науково-технічної діяльності, що містяться в описах, наданих до заявок на винахід, відкриття, промисловий зразок або інший об'єкт промислової власності, а також відомості про охоронні документи і правовий статус патентовласників.

**Патент на винахід**, створений у зв'язку з виконанням службового завдання, може бути виданий роботодавцеві — організації чи підприємству за умови наявності відповідного договору, який поряд з поступкою права на отримання патенту визначає обов'язки роботодавця відносно працівника. Автор такого винаходу має право на безвідшкодовану невиключну ліцензію, тобто зберігає за собою всі права, що

впливають з патенту на винахід, у тому числі на участь у наданні ліцензії третім особам.

**Ліцензія** являє собою дозвіл на використання об'єкта угоди, де одна із сторін — ліцензіар (патентовласник) надає другій стороні — ліцензіату права на користування винаходом.

Патентна і науково-технічна інформація на стадіях НДР і ДКР використовується для:

— прогнозування тенденції розвитку наукового напрямку, об'єктів техніки та технологій виробництва;

— оцінки технічного рівня розробок шляхом зіставлення їх з останніми запатентованими об'єктами промислової власності;

— перевірки патентоспроможності виконуваних розробок;

— перевірки патентної чистоти виконуваних розробок і можливості патентування їх за кордоном.

Правовий захист винаходів можна забезпечити як всередині країни, так і за її межами. Особливо в зарубіжному патентуванні повинні бути захищені підприємства (фірми), оскільки при цьому виникає можливість закріплення ринку за своїми виробами. У цьому разі до початку продажу виробів, у яких втілений винахід, слід подати заявку в ту країну, куди пізніше планується експортувати товар. При цьому виявляється наявність у країні експорту патентів на аналогічні винаходи, тобто вільний ринок. Після подання заявки інші претенденти вже не можуть стримати патент на аналогічний винахід. Таким чином, буде забезпечена безперешкодна поставка експорту товарів, а для конкурентів ринок буде закрито.

Патентна і науково-технічна інформація має важливе значення майже на всіх етапах науково-дослідної роботи. На стадії ДКР патентна і науково-технічна інформація носить більш конкретний локальний характер, ніж на стадіях і етапах НДР, оскільки основні ідеї розробки нового виробу вже сформовано на попередніх стадіях, а в результаті ДКР необхідно вирішити визначені питання, пов'язані з практичним втіленням ідей НДР.

Роль науково-технічної і патентної інформації як джерела оригінальних ідей зберігається і на стадіях конструкторської і технологічної підготовки виробництва, але основне її призначення полягає у тому, щоб бути інструментом підвищення уніфікації конструктивних і технологічних рішень і скорочення їх непотрібного дублювання.

Для організації ефективного інформаційного обслуговування в Україні створена мережа інформаційних органів, об'єднана Державною системою науково-технічної інформації (ДС НТІ).

До ДС НТІ входять організації трьох різних категорій:

— державні — такі, що обробляють в основному друковані вітчизняні і зарубіжні науково-технічні видання, а також деякі недруковані матеріали (звіти про НДР та ДКР, переклади зарубіжних публікацій, матеріали науково-технічних конференцій і т. п.);

— центральні галузеві, які обробляють і готують матеріали, створювані у межах галузі (праці конференцій та нарад, передовий досвід, раціоналізація, проміжні результати НДР та ДКР);

— регіональні (республіканські та міжгалузеві територіальні) — обробляють інформацію стосовно інформаційних потреб регіону.

У об'язки державних органів входить забезпечення якісною і оперативною науково-технічною інформацією з тим, щоб органи технічної підготовки виробництва через незнання не проводили розробки того, що вже раніше було зроблено чи відкрито іншими.

#### ПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ І САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

1. Охарактеризуйте структуру процесу підготовки виробництва.
2. У чому полягає сутність науково-дослідної роботи?
3. Що таке техніко-технологічна база виробництва?
4. Які етапи включає технічна підготовка виробництва?
5. Які існують види наукових досліджень?
6. У чому полягає сутність дослідно-конструкторських робіт?
7. Які стадії охоплює конструкторська підготовка виробництва?
8. Охарактеризуйте основні види технологічної документації.
9. Визначте сутність понять стандартизація та уніфікація.
10. У чому полягає важливість патентування?

ПИТАННЯ ДЛЯ ТЕОРЕТИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ

- 19.1. Виробничий процес, його різновиди і структура.
- 19.2. Наукові принципи організації виробничого процесу.
- 19.3. Форма організації виробництва як характеристика просторово-часової структури виробничого процесу.
- 19.4. Загальна характеристика методів організації виробництва.
- 19.5. Виробничий цикл, його характеристика та структура.
- 19.6. Типи виробництва, їхня техніко-економічні особливості.
- 19.7. Види руху деталей.
- 19.8. Потоківне виробництво.

КЛЮЧОВІ ТЕРМІНИ І ПОНЯТТЯ

- Виробництво
- Виробничий процес
- Стадії виробництва
- Організація виробництва
- Організація виробничого процесу
- Принципи організації виробничого процесу
- Типи виробництва
- Форми організації виробництва
- Організація робочого місця
- Потоківне виробництво
- Такт потокової лінії
- Темп виробництва
- Ритм потоку

19.1. ВИРОБНИЧИЙ ПРОЦЕС, ЙОГО РІЗНОВИДИ І СТРУКТУРА

**Виробничий процес** — це сукупність взаємозалежних основних, допоміжних і обслуговуючих процесів праці і знарядь праці з метою створення споживчих вартостей — корисних предметів праці, необхідних для виробничого або особистого споживання. У процесі виробництва робітники впливають на предмети праці за допомогою знарядь праці і створюють нові готові продукти, наприклад, верстати, автомобілі, товари народного споживання і т. д. Предмети і знаряддя праці, будучи речовинними елементами виробництва, на підприємстві знаходяться у визначеному взаємозв'язку один з одним: конкретні предмети може бути оброблено тільки визначеними знаряддями праці; вже самі по собі вони мають системні властивості. Однак жива праця повинна охопити ці речі і тим самим почати процес перетворення їх у продукт. Таким чином, **виробничий процес** — це насамперед трудовий процес, оскільки ресурси, використувані людиною на його вході, як інформація, так і матеріальні засоби виробництва є продуктом попередніх

процесів праці. Розрізняють основні, допоміжні та обслуговуючі виробничі процеси (рис. 19.1).

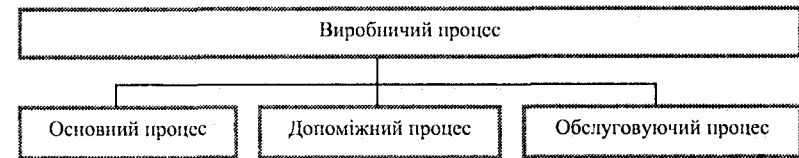


Рис. 19.1. Структура виробничого процесу

**Основні виробничі процеси** — це та частина процесів, у якій відбувається безпосередня зміна форм, розмірів, властивостей внутрішньої структури предметів праці і перетворення їх у готову продукцію. Наприклад, на підприємстві сільського машинобудування процеси виготовлення деталей і складання з них підвузлів, вузлів виробів у цілому.

До **допоміжних виробничих** належать такі процеси, результати яких використовуються безпосередньо в основних процесах, для забезпечення їх ефективного здійснення. Прикладами таких процесів є: виготовлення інструментів, пристосувань, засобів механізації й автоматизації власного виробництва, запасних частин для ремонту устаткування.

**Обслуговуючі виробничі процеси** — це процеси праці з надання послуг, необхідних для здійснення основних і допоміжних виробничих процесів. Наприклад, транспортування матеріальних потужностей, складські операції усіх видів, технічний контроль якості продукції й ін.

Основні, допоміжні й обслуговуючі виробничі процеси мають тенденції розвитку й удосконалення. Так, багато допоміжних виробничих процесів може бути передано спеціалізованим бригадам, що в більшості випадків забезпечує більш ефективне їх виконання. З підвищенням рівня механізації й автоматизації основних і допоміжних процесів, обслуговуючі процеси поступово стають невід'ємною частиною основного виробництва, відіграють організуючу роль в автоматизованих і особливо у гнучких автоматизованих виробництвах.

Основні, а в деяких випадках і допоміжні, виробничі процеси протікають у різних стадіях (або фазах).

**Стадія** — це відособлена частина виробничого процесу, на якій предмет праці переходить в інший якісний стан. Наприклад, матеріал переходить у заготовку, заготовка — деталь і т. д.

Основні виробничі процеси протікають у таких стадіях: заготівельна, обробна, складальна і регулювально-налагоджувальна.

**Заготівельну стадію** призначено для виробництва заготовок деталей. Вона характеризується досить різноманітними методами виробництва. Наприклад, розкрій або різання заготовок деталей з листового матеріалу, виготовлення заготовок методами лиття, штампування, кування і т. д. Основна тенденція розвитку технологічних процесів на цій стадії полягає у наближенні заготовок до форм і розмірів готових деталей. Знаряддями праці на цій стадії є відрізні верстати, пресово-штампувальне устаткування, гильотинні ножиці й ін.

**Обробна стадія** — друга в структурі виробничого процесу — включає механічне і термічне оброблення. Предметом праці тут є заготовки деталей, знаряддями праці — в основному різні металорізальні верстати, печі для термічного оброблення, апарати для хімічного оброблення. У результаті виконання цієї стадії деталям надаються розміри, що відповідають заданому класу точності.

**Складальна (складально-монтажна)** — це стадія виробничого процесу, в результаті якої виходять складальні одиниці (дрібні складальні одиниці, підвузли, вузли, блоки) або готові вироби. Предметом праці на цій стадії є деталі і вузли власного виготовлення, а також отримані зі сторони (комплектуючі вироби). Розрізняють дві основні організаційні форми складання: стаціонарне і рухливе. Стаціонарне складання — це коли вироби виготовляються на одному робочому місці (деталі подаються). За рухливого складання вироби створюються у процесі його переміщення від одного робочого місця до іншого. Знаряддя праці тут не такі різноманітні, як на обробній стадії.

Основними з них є усілякі верстати, стенди, що транспортують і направляють пристрої (конвєсери, електрокари, роботи й ін.). Складальні процеси, як правило, характеризуються значним обсягом робіт, виконуваних вручну, тому їх механізація й автоматизація — головна задача удосконалення технологічного процесу.

Регулювально-налагоджувальна — заключна стадія в структурі виробничого процесу, що проводиться з метою одержання необхідних технічних параметрів готового виробу. Предметом праці тут є готові вироби або їх окремі складальні одиниці, знаряддя праці, універсальна контрольно-вимірвальна апаратура і спеціальні стенди для іспитів.

Складними називаються процеси, в яких шляхом з'єднання частин виходять готові продукти праці тобто складні вироби (верстати, машини, прилади і т. д.).

Рух предметів праці у виробничому процесі здійснюється так, що результат праці одного робочого місця стає вихідним предметом для іншого, тобто кожен попередній у часі й у просторі дає роботу наступному.

Від правильної і раціональної організації виробничих процесів (особливо основних) залежать результати виробничо-господарської ді-

яльності підприємства, економічні показники його роботи, собівартість продукції, прибуток і рентабельність виробництва, величина незавершеного виробництва і розмір оборотних коштів.

## 19.2. НАУКОВІ ПРИНЦИПИ ОРГАНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЧОГО ПРОЦЕСУ

Організація виробничого процесу на будь-якому машинобудівному підприємстві, у будь-якому його цеху, на ділянці базується на раціональному сполученні у часі й у просторі всіх основних, допоміжних і обслуговуючих процесів. Це дозволяє випускати продукцію за мінімальних витрат живої й упредметненої праці. Особливості і методи такого сполучення у різних виробничих умовах різні. Однак при всьому їх різноманітті організація виробничих процесів підкоряється деяким загальним принципам: диференціації, концентрації й інтеграції, спеціалізації, пропорційності, прямоточності, безперервності, паралельності, ритмічності, автоматичності, профілактиці, гнучкості, оптимальності, електронізації, стандартизації та ін.

**Принцип диференціації** припускає поділ виробничого процесу на окремі технологічні процеси, що поділяються на операції, переходи, прийоми і рухи. При цьому аналіз особливостей кожного елемента дозволяє вибрати найкращі умови для його здійснення, що забезпечують мінімізацію сумарних витрат усіх видів ресурсів. Однак надмірна диференціація підвищує стомлюваність робітників на ручних операціях за рахунок монотонності і високої інтенсивності процесів виробництва. Велика кількість операцій призводить до зайвих витрат на переміщення предметів праці між робочими місцями, установку, закріплення і зняття їх з робочих місць після закінчення операцій.

Так, при використанні сучасного високопродуктивного гнучкого кування (верстати з ЧПУ, обробні центри, роботи і т. д.) принципи диференціації переходить у принцип концентрації операцій виробничих процесів.

**Принцип концентрації** припускає виконання декількох операцій на одному робочому місці (багаторіздцеві автомати з ЧПУ). Операції стають більш складними і виконуються в поєднанні з бригадним принципом організації праці.

**Принцип інтеграції** являє собою поєднання основних, допоміжних і обслуговуючих процесів.

**Принцип спеціалізації** являє собою форму розподілу колективної праці, що розвиваючись планомірно, зумовлює виділення на підприємстві цехів, ділянок, ліній і окремих робочих місць. Вони виготовляють продукцію обмеженої номенклатури і відрізняються особливим виробничим процесом.

Слід зауважити, що скорочення номенклатури продукції, що випускається, як правило, приводить до поліпшення всіх техніко-еконо-



мічних показників діяльності підприємства, зокрема до підвищення рівня використання основних фондів підприємства, зниження собівартості продукції, поліпшення якості продукції, механізації й автоматизації виробничих процесів. Спеціалізоване устаткування за всіх інших умов працює продуктивніше.

Рівень спеціалізації робочого місця визначається коефіцієнтом виготовлення деталі-операцій ( $K_{\text{сп}}$ ), виконуваних на одному робочому місці за визначений проміжок часу:

$$K_{\text{сп}} = \frac{1}{C_{\text{сп}}} \sum_{i=1}^{C_{\text{сп}}} m_i^n,$$

де  $C_{\text{сп}}$  — кількість робочих місць (одиниць устаткування), виробничих систем;

$m_i$  — кількість деталі-операцій, виконуваних на  $i$ -му робочому місці протягом одиниці часу.

Коефіцієнт  $K_{\text{сп}} = 1$  забезпечує вузьку спеціалізацію робочого місця, створює передумови для ефективної організації виробництва.

**Принцип паралельності** припускає одночасне виконання часткових виробничих процесів і окремих операцій над аналогічними деталями і частинами виробу на різних робочих місцях, тобто створення широкого фронту робіт з виготовлення даного виробу. Паралельність в організації виробничого процесу застосовується в різних формах: у структурі технологічної операції (багато інструментальні, багаторічкові напівавтомати) або обладнання основних і допоміжних елементів операцій; у обробці деталей (у цехах заготовки і деталі на різних стадіях готовності); у вузловому і загальному складанні, що забезпечує скорочення тривалості виробництва і економії робочого часу.

**Принцип ритмічності** забезпечує випуск або зростання продукції за рівні періоди часу і відповідно повторення виробничого процесу на всіх його стадіях і операціях реалізації виробництва і стійкої номенклатури, яка може бути забезпечена безпосередньо кількістю оброблюваних виробів за одиницю часу.

**Принцип автоматичності** припускає максимальне виконання виробничого процесу автоматично, тобто без особистого втручання працівника або під його спостереженням і контролем, що призводить до збільшення обсягів випуску продукції, до підвищення якості робіт, скорочення витрат та заміни ручної праці більшою інтелектуальною працею робітників (наладчиків, операторів).

**Принцип профілактики** припускає організацію обслуговування, спрямовану на запобігання аварій і простоїв техніки, це досягається за допомогою системи планування ремонтів.

**Принцип гнучкості** забезпечує ефективну організацію робіт, дозволяє стабільно перейти на випуск іншої продукції, за виробничою

програмою підприємства, або на випуск нової. Він забезпечує скорочення налагодження устаткування при випуску деталей і виробів широкої номенклатури. Найбільший розвиток цей принцип одержує в умовах високоорганізованого виробництва, де використовуються верстати з ЧПУ, оброблювальні центри, черепалагоджені автоматичні засоби контролю, складування і переміщення об'єктів виробництва.

**Принцип оптимальності** полягає в тому, що виконання всіх процесів з випуску продукції у заданій кількості й у визначений термін здійснюється з найбільшою економічною ефективністю або з найменшими витратами трудових і матеріальних ресурсів. Оптимальність зумовлена законом економії часу.

**Принцип електронізації** припускає широке використання можливостей ЧПУ, заснованих на застосуванні мікропроцесорної техніки, що дозволяє створювати принципово нові системи машин, що сполучають високу продуктивність з вимогами гнучкості виробничих процесів. ЕОМ і промислові роботи, що володіють штучним інтелектом, дозволяють виконувати найскладніші функції у виробництві замість людини.

Використання міні- і мікро-ЕОМ з розвинутим програмним забезпеченням багатоінструментальних верстатів з ЧПУ дозволяє виконувати велику сукупність або навіть усі операції оброблення деталей за допомогою однієї установки на верстаті за рахунок автоматичної зміни інструментів. Набір ріжучого інструмента для такого верстата може досягати 100—120 одиниць, що встановлюються в револьверній голівці або інструментальному магазині і замінюються за спеціальною програмою.

**Принцип стандартизації** припускає широке використання при створенні й освоєнні нової техніки і технології стандартизації, уніфікації, типізації і нормалізації, що дозволяє уникнути необґрунтованого розмаїття у матеріалах, устаткуванні, технологічних процесах і різко скоротити тривалість циклу створення й освоєння нової техніки.

При проєктуванні виробничого процесу або виробничої системи варто виходити з раціонального використання викладених вище принципів.

### 19.3. ФОРМА ОРГАНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА ЯК ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОСТОРОВО-ЧАСОВОЇ СТРУКТУРИ ВИРОБНИЧОГО ПРОЦЕСУ

Форма організації виробництва являє собою певне поєднання в часі й у просторі елементів виробничого процесу за відповідного рівня його інтеграції, що відбиваються в системі стійких зв'язків.

Різні виробничі структури, побудовані в часі і просторі, утворюють сукупність основних форм організації виробництва.

Часова структура форм організації виробництва визначається складом елементів виробничого процесу і порядком їх взаємодії у часі. За

видом часової структури розрізняють форми організації з послідовною, паралельною і паралельно-послідовною передачею предметів праці у виробництві.

Форма організації виробництва з послідовною передачею предметів праці представляє собою таке сполучення елементів виробничого процесу, за якого забезпечується рух оброблюваних виробів по усіх виробничих ділянках партіями довільної величини. Предмети праці на кожну наступну операцію передаються лише після закінчення оброблення всієї партії на попередній операції. Ця форма є найбільш гнучкою стосовно змін, що виникають у виробничій програмі, дозволяє досить повно використовувати устаткування, що дає можливість знизити витрати на його придбання. Недолік форми організації з послідовною передачею предметів праці полягає у відносно великій тривалості виробничого циклу, тому що кожна деталь перед виконанням наступної операції пролежує в очікуванні оброблення всієї партії.

Форма організації виробництва з паралельною передачею предметів праці заснована на такому поєднанні елементів виробничого процесу, що дозволяє запускати, обробляти і передавати предмети праці з операції на операцію поштучно і без очікування. Така організація виробничого процесу приводить до зменшення кількості деталей, що перебувають в обробленні, скорочення потреб у площях, необхідних для складування і проходів. Недолік форми організації з паралельною передачею предметів праці полягає в можливих простоях устаткування (робочих місць), що виникають унаслідок розходжень у тривалості операцій.

Форма організації виробництва з паралельно-послідовною передачею предметів праці є проміжною між послідовною і паралельною формами і частково усуває властиві їм недоліки. Вироби з операції на операцію передаються транспортними партіями. При цьому забезпечуються безперервність використання устаткування і робочої сили, частково паралельне проходження партії деталей за операціями технологічного процесу. Просторова структура форм організації виробництва визначається кількістю технологічного устаткування, зосередженого на робочому майданчику, і розташуванням їх щодо напрямку руху предметів праці і навколишнього простору.

Залежно від кількості технологічного устаткування (робочих місць) розрізняють одноланкову виробничу систему і відповідну їй структуру відособленого робочого місця і багатоланкову систему з цеховою, лінійною або осередковою структурою. Можливі варіанти просторової структури представлено на рис. 19.2.

Цехова просторова структура характеризується створенням ділянок, на яких устаткування (робочі місця) розташовано паралельно потокові заготовок, що припускає їх спеціалізацію за ознакою технологічної однорідності. У цьому випадку партія деталей, що надходить на

ділянку, направляється на одне з вільних робочих місць, де проходить необхідний цикл оброблення, після чого передається на іншу ділянку (у цех).

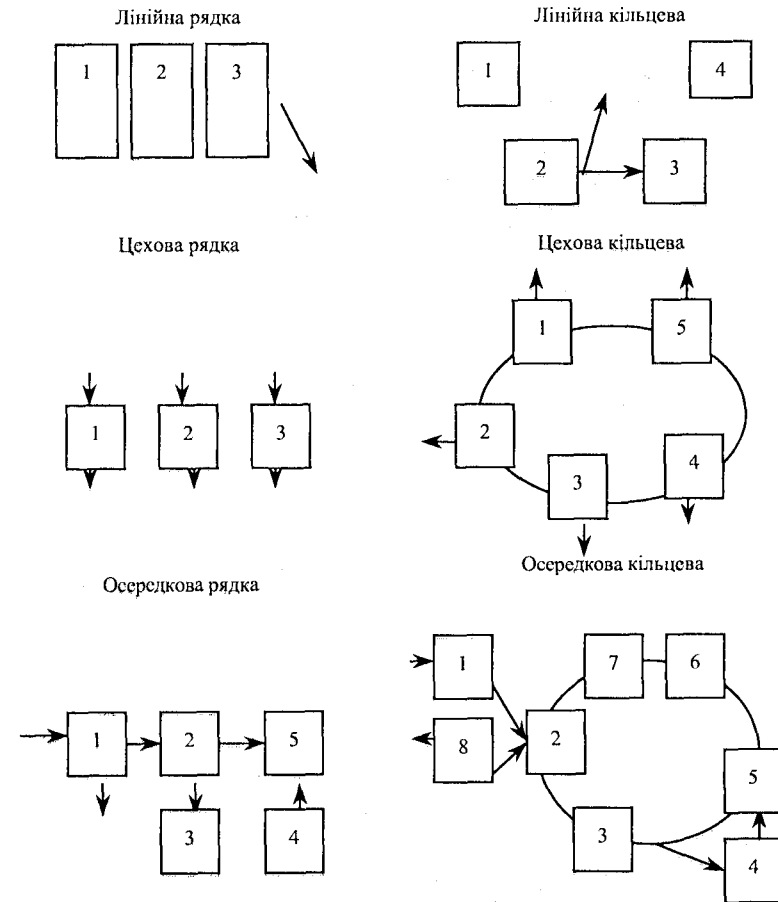


Рис. 19.2. Варіанти просторової структури взаємозв'язку робочих місць

На ділянці з лінійною просторовою структурою робочі місця (устаткування) розташовуються за ходом технологічного процесу, і партія деталей, оброблювана на ділянці, передається з одного робочого місця на інше у прямій послідовності.

Осередкова просторова структура поєднує ознаки лінійної і цехової. Комбінація просторової і часової структури виробничого процесу за визначеного рівня інтеграції часткових процесів зумовлює різні форми організації виробництва: технологічну, предметну, прямоточну, точкову, інтегровану. Розглянемо характерні риси кожної з них.

**Технологічна форма організації** характеризується цеховою структурою з послідовною передачею предметів праці.

Така форма організації поширена на машинобудівних підприємствах, оскільки забезпечує максимальне завантаження устаткування в умовах дрібного несерійного виробництва і пристосована до частих змін у технологічному виробничому процесі.

У той же час застосування технологічної форми має низку негативних наслідків. Велика кількість деталей і їх багаторазове переміщення в процесі оброблення призводять до росту обсягу незавершеного виробництва і збільшення кількості пунктів проміжного складування.

Значну частину виробничого циклу складають втрати часу, зумовлено складними зв'язками між ділянками.

**Предметна форма організації** виробництва має осередковану структуру з паралельно-послідовою (послідовою) передачею предметів праці у виробництві. На предметній ділянці встановлюється, як правило, все устаткування, необхідне для оброблення групи деталей з початку і до кінця технологічного процесу. Якщо технологічний цикл оброблення замикається в межах ділянки, він називається предметно-замкнутим. Предметна побудова ділянок забезпечує прямоточність і зменшення тривалості виробничого циклу виготовлення деталей. Порівняно з технологічною формою організації предметна дозволяє знизити загальні витрати на транспортування деталей, потребу у виробничій площі на одиницю продукції. Разом з тим дана форма має і недоліки. Головний з них полягає в тому, що за визначення складу устаткування, що встановлюється на ділянці, на перший план висувається необхідність виконання певних видів оброблення, що не завжди забезпечує повне завантаження устаткування. Крім того, розширення номенклатури продукції, що випускається, її відновлення зумовлюють потребу в періодичному переплануванні виробничих ділянок, зміні структури парку устаткування.

**Прямоточна форма організації виробництва** характеризується лінійною структурою з поштовхуваною передачею предметів праці. Така форма забезпечує реалізацію ряду принципів організації: спеціалізації, прямоточності, безперервності, паралельності. Застосування прямоочної форми приводить до скорочення тривалості циклу, більш ефективного використання робочої сили за рахунок більшої спеціалізації праці, зменшення обсягу незавершеного виробництва.

За **точкової форми організації виробництва** робота цілком виконується на одному робочому місці. Виріб виготовляється там, де зна-

ходиться його основна частина. Прикладом може бути складання виробу з переміщенням робітника довкола нього. Організація точкового виробництва має низку переваг: забезпечуються можливість частих змін конструкції виробів і послідовності оброблення, можливість виготовлення виробів різноманітної номенклатури в кількості, зумовленій потребами виробництва; знижуються витрати, пов'язані зі змінною розміщені устаткування; підвищується гнучкість виробництва.

**Інтегральна форма організації виробництва** припускає об'єднання основних і допоміжних операцій у єдиний інтегрований виробничий процес з осередковою або лінійною структурою за послідовної, паралельної або паралельно-послідової передачі предметів праці у виробництві. На відміну від існуючої практики роздільного проектування процесів складування, транспортування, управління, оброблення, на ділянках з інтегрованою формою організації потрібно ув'язувати ці часткові процеси в єдиний виробничий процес. Це досягається об'єднанням усіх робочих місць за допомогою автоматичного транспортно-складського комплексу, який являє собою сукупність взаємозалежних, автоматичних і складських пристроїв, засобів обчислювальної техніки, призначених для організації збереження і переміщення предметів праці між окремими робочими місцями.

Управління виробничим процесом здійснюється за допомогою ЕОМ, що забезпечує функціонування всіх елементів виробничого процесу на ділянці, за такою схемою: пошук необхідної заготовки на складі — транспортування заготовки до верстата — оброблення — повернення деталі на склад. Для компенсації відхилень у часі за транспортування й обробки деталей на окремих робочих місцях створюються буферні склади міжопераційних і страхових напрацювань.

Створення інтегрованих виробничих ділянок пов'язане з відносно високими одноразовими витратами, викликаними інтеграцією й автоматизацією виробничого процесу. Економічний ефект при переході до інтегрованої форми організації виробництва досягається за рахунок скорочення виробничого циклу виготовлення деталей, збільшення часу завантаження верстатів, поліпшення регулювання і контролю процесів виробництва.

Залежно від здатності до переналагодження на випуск нових виробів перераховані вище форми організації умовно можна розділити на гнучкі (переналагоджувані) і тверді (не переналагоджувані).

**Тверді форми організації виробництва** припускають оброблення деталей одного найменування. Зміна в номенклатурі продукції, що випускається, і перехід на випуск конструктивно нової серії виробів викликають необхідність перепланування ділянки, заміни устаткування й оснастки. До числа твердих належить потокова форма організації.

**Гнучкі форми організації виробництва** дозволяють забезпечувати перехід на випуск нових виробів без зміни складу компонентів виробничого процесу за незначних витрат праці і часу.

Найбільше поширення на машинобудівних підприємствах у даний час одержали такі форми організації виробництва, як гнучке точкове виробництво, гнучка предметна і потокова форми.

**Гнучке точкове виробництво** припускає просторову структуру відосбленого робочого місця без подальшої передачі предметів праці у процесі виробництва. Деталь цілком обробляється на одній позиції. Пристосованість до випуску нових виробів здійснюється за рахунок зміни робочого стану системи.

**Гнучка предметна форма** організації виробництва характеризується можливістю автоматичного оброблення деталей у межах визначеної номенклатури без перерви на переналадження. Перехід до випуску нових виробів здійснюється шляхом переналадження технічних засобів, перепрограмування системи управління. Гнучка предметна форма охоплює область послідовної і паралельно-послідовної передачі предметів праці в поєднанні з комбінованою просторовою структурою.

**Гнучка потокова форма** організації виробництва характеризується швидким переналадженням на оброблення нових деталей у межах заданої номенклатури шляхом заміни інструментальної оснастки і пристосувань, перепрограмування системи управління. Вона заснована на рядному розташуванні устаткування, що суворо відповідає технологічному процесу з поштучною передачею предметів праці.

Під впливом науково-технічного прогресу на техніку і технологію в машинобудуванні відбуваються істотні зміни, зумовлені механізацією й автоматизацією виробничих процесів. Це означає об'єктивні передумови розвитку нових форм організації виробництва. Однією з таких форм, що одержала застосування за впровадження засобів гнучкої автоматизації у виробничий процес, є **блочно-модульна форма** організації виробництва.

Створення виробництва з блочно-модульною формою організації здійснюється шляхом концентрації на ділянці всього комплексу технологічного устаткування, необхідного для безперервного виробництва обмеженої номенклатури виробів, і наділення групи робітників при випуску кінцевої продукції з передачею їм частини з планування і управління виробництвом на ділянці. Економічною основою створення таких виробництв виступають колективні форми організації праці. Робота в цьому випадку будується на принципах самоврядування і колективної відповідальності за результати праці. Основними вимогами, що висуваються до організації процесу виробництва і праці, у цьому випадку є:

а) створення автономної системи технічного й інструментального обслуговування виробництва;

б) досягнення безперервності процесу виробництва на основі розрахунку раціональної потреби у ресурсах із вказівкою інтервалів і термінів постачань;

в) забезпечення відповідності за потужністю механообробних і складальних підрозділів;

г) облік встановлених норм керованості за визначення кількості працюючих;

д) підбір групи працюючих з урахуванням повної взаємозамінності.

Виходячи із зазначених вимог, ефективно виробництво можливе тільки за умови комплексного вирішення питань організації праці, виробництва та управління. Перехід до блочно-модульної форми організації виробництва проводиться у кілька етапів. На етапі передпроектного обстеження приймається рішення про доцільність створення підрозділів із блочно-модульною формою організації на даних виробничих рівнях. Виробляється аналіз конструктивно-технологічної однорідності продукції і дається оцінка можливості комплектації груп деталей для обробки в рамках виробничого осередку. Потім визначається можливість концентрації всього комплексу технологічних операцій з випуску групи деталей на одній ділянці, встановлюється кількість робочих місць, пристосованих для впровадження групової обробки деталей, визначаються склад і зміст основних вимог до організації процесу виробництва і праці виходячи з наміченого ступеня автоматизації на стадії структурного проектування визначаються склад і взаємозв'язок основних компонентів виробничого процесу.

На стадії організаційно-економічного проектування поєднуються технічні й організаційні рішення, намечаються шляхи реалізації принципів колективного підряду і самоврядування в автономних бригадах.

Другим напрямом розвитку форм організації виробництва є перехід на складання стендовим методом складних агрегатів, відмова від конв'єрсної системи складання шляхом організації мініпотоків. Весь процес складання розділено на кілька великих етапів. На кожному етапі діють робочі групи по 15—25 складальників. Бригада розташовується уздовж зовнішніх стін, усередині розташовані каси з необхідними на даному етапі складання деталями. Машини складаються на саморушних платформах, пересуваючись по укрупнених операціях у межах даного етапу. Кожен робітник цілком завершує свою операцію. Принцип потоку за такої системи складання цілком зберігається, оскільки загальна кількість однакових паралельно працюючих стендів така, що підтримується середній заданий такт потоку. За рухом платформ із машинами, що збираються, з одного етапу складання на іншій стежить диспетчерська служба за допомогою ЕОМ.

Іншим рішенням організації потокового виробництва є збереження конв'єрсної системи з включенням у неї підготовчих операцій. У такому випадку складальники, на власний розсуд, працюють то на основних, то на підготовчих операціях. Зазначені підходи в розвитку поточної форми організації виробництва не тільки забезпечують зростання

продуктивності праці і підвищення якості, але і дають складальникам почуття задоволення від роботи, виключають монотонність праці.

Організація виробничого процесу в часі характеризується способами поєднання операцій технологічного процесу, структурою та тривалістю виробничого циклу. Виробничий цикл — це інтервал від початку до закінчення процесу виготовлення продукції, тобто час, протягом якого запуснені у виробництво предмети праці перетворюються на готову продукцію.

Він обчислюється для одного виробу або для певної кількості виробів, що виготовляються одночасно. Виробничий цикл є важливим календарно-плановим нормативом організації виробничого процесу в часі. Виходячи з його тривалості, визначають термін запуску продукції у виробництво, складають календарні плани її виготовлення на всіх стадіях виробничого процесу, узгоджують роботу суміжних підрозділів (дільниць, цехів). На підставі виробничого циклу обчислюють величину незавершеного виробництва — важливий елемент оборотних коштів підприємства.

З нього видно, що виробничий цикл складається з виробничого часу і перерв. Час виробництва особливих пояснень не потребує. Час перерв включає перерви в робочий час, тобто тоді, коли підприємство працює, і неробочий час, який визначається режимом роботи (вихідні, святкові дні, перерви між робочими змінами).

Перерви в робочий час поділяються на перерви партійності та чекання. Перерви партійності виникають тоді, коли предмети праці обробляються партіями. Партія предметів — це певна кількість однакових предметів, які обробляються на кожній операції безперервно з одноразовою витратою підготовчо-завершального часу. Предмети партії обробляються не одночасно, а по одному або кілька одразу. Кожний предмет праці чекає спочатку своєї черги на обробку, а потім — кінця обробки всієї партії. Перерви партійності обчислюються не окремо, а разом із тривалістю технологічних операцій, утворюючи технологічний цикл. Перерви чекання виникають унаслідок асинхронності операцій виробничого процесу: предмети праці немає де обробляти, бо робочі місця зайнято іншими операціями. Перерви чекання виникають також тоді, коли деталі, що входять до одного комплексу, виготовляються в різний час.

Конкретна структура виробничого циклу залежить від особливостей продукції, технологічних процесів її виготовлення, типу виробництва та деяких інших факторів. У безперервних виробництвах (хімічному, металургійному і т. п.) найбільшу частку у виробничому циклі займає час виробництва. У дискретних виробництвах істотну частку виробничого циклу становлять перерви. Особливо тривалими є перерви в одиничному виробництві, меншими — в серійному й мінімальними — у масовому.

Виробничий цикл можна обчислювати як для окремих предметів (деталей, вузлів, виробів), так і для цілих партій. Визначення циклу здійснюється за складовими його елементами. Для виробів із тривалим циклом величина останнього обчислюється в календарних днях, у цьому разі враховуються всі перерви. Короткі цикли (до 5 днів) обчислюються в робочих днях без урахування вихідних.

Основною складовою виробничого циклу є тривалість технологічних операцій, яка становить технологічний цикл. Технологічний цикл оброблення партії предметів на одній операції дорівнює

$$T_{\text{ц}} = \frac{n \times t}{M},$$

де  $T_{\text{ц}}$  — технологічний цикл в одиницях часу, як правило, в хвилинах;

$n$  — кількість предметів у партії;

$t$  — тривалість обробки одного предмета;

$M$  — кількість робочих місць, на яких виконується операція.

Технологічний цикл партії предметів, які обробляються на кількох операціях, залежить також від того, як поєднується виконання операцій над предметами партії. Існують три способи поєднання операцій технологічного процесу (три способи передачі предметів): послідовний, паралельний, паралельно-послідовний.

Послідовне поєднання операцій полягає у тому, що наступна операція починається тільки після закінчення обробки всіх предметів партії на попередній операції. Партія предметів передається з операції на операцію повністю. Технологічний цикл за такого поєднання операцій обчислюється за формулою

$$T_{\text{посл}} = n \sum_{i=1}^m \frac{t_i}{M_i},$$

де  $m$  — кількість операцій технологічного процесу ( $i = 1, 2, \dots, m$ ).

Послідовне поєднання операцій є досить простим за своєю організацією, полегшує оперативне планування та облік. Але воно потребує тривалого циклу, бо кожний предмет лежить, чекаючи оброблення всієї партії. Послідовне поєднання операцій застосовується в одиничному та серійному виробництвах.

Паралельне поєднання операцій характеризується тим, що кожний предмет праці після закінчення попередньої операції відразу передається на наступну операцію й обробляється. Відтак предмети однієї партії виготовляються паралельно на всіх операціях. Малогабаритні нетрудомісткі предмети можуть передаватися не поштучно, а транспортними (передаточними) партіями —  $nm$ . За поштучного передавання  $nm = 1$ .

При паралельному поєднанні тривалість операцій не однакова і не кратна, тобто, коли вони не синхронізовані, то на всіх операціях, крім операції з максимальною тривалістю, виникають перерви в роботі. Перерви ліквідуються за умови синхронізації операції, коли

$$\frac{t_1}{M_1} = \frac{t_2}{M_2} = \dots = \frac{t_m}{M_m}.$$

Паралельне поєднання операцій застосовується в масовому та великосерійному виробництвах.

Паралельно-последовне поєднання операцій, яке ще називають змішаним, відрізняється тим, що оброблення предметів праці на наступній операції починається до закінчення оброблення всієї партії на попередній, але за умови, щоб партія оброблялась на кожній операції безперервно.

Технологічний цикл за паралельно-последовного поєднання операцій коротший за цикл последовного поєднання на час паралельного виконання суміжних операцій  $\tau$ , тобто:

$$T_{п.п.} = T_{посл} - \sum_{i=1}^{m-1} \tau_i.$$

Час паралельного виконання суміжних операцій дорівнює добутку кількості деталей без однієї транспортної партії та тривалості меншої операції. Якщо останню позначити  $(\Delta M)K$ , то в загальному вигляді для будь-якої пари суміжних операцій вираз буде таким:

$$\tau = (n - nm) \times (t/M) \times K.$$

За паралельно-последовного поєднання операцій технологічний цикл триваліший від циклу за паралельного і менший ніж цикл за последовного поєднання операцій. Застосовується цей метод, коли предмети обробляють великими партіями, що відповідає умовам великосерійного виробництва.

Для обчислення виробничого циклу оброблення партії предметів поряд із технологічним циклом треба визначити інші його елементи. Тривалість природних процесів береться згідно з вимогами технології, час виконання допоміжних операцій та між операційних перерв визначається за певними нормативами або з досвіду. Тоді виробничий цикл оброблення партії предметів у календарних днях може бути обчислений, наприклад, для последовного поєднання операцій за формулою

$$T_{п} = \frac{k_{кал}}{k_{зм} \times t_{зм} \times 60} \left( n \sum_{i=1}^m \frac{t_i}{M_i} + t_{пр} + t_{в} + mt_m \right),$$

де  $k_{кал}$  — коефіцієнт календарності;  
 $k_{зм}$  — кількість змін за добу;

$t_{зм}$  — тривалість зміни в годинах;  
 $t_{пр}$  — тривалість природних, допоміжних операцій, що не перекриваються, хв;

$t_{в}$  — тривалість середньої міжопераційної перерви (чекання), хв.

Коефіцієнт календарності — це відношення кількості календарних днів до кількості робочих днів у певному періоді (місяці, кварталі, році).

Просторова організація виробничого процесу передбачає розміщення робочих місць і їхніх груп (дільниць, цехів) на території підприємства та забезпечення пересування предметів праці по операціях за найкоротшими маршрутами. Поєднання цих двох аспектів побудови виробничого процесу здійснюється застосуванням відповідного методу організації виробництва. Виділяють два методи організації виробництва: непотоковий і потоковий.

Непотоковому виробництву властиві такі ознаки: на робочих місцях обробляються різні за конструкцією і технологією виготовлення предмети праці, бо кількість кожного з них є невеликою й недостатньою для нормального завантаження устаткування; робочі місця розміщуються за однотипними технологічними групами без певного зв'язку з послідовністю виконання операцій, наприклад, групи токарних, фрезерних, свердильних та інших верстатів; предмети праці переміщуються в процесі обробки за складними маршрутами, унаслідок чого є великі перерви між операціями. Після окремих операцій предмети праці часто поступають на проміжні склади і чекають звільнення робочого місця для виконання наступної операції.

Непотоковий метод застосовується переважно в одиничному і серійному виробництвах. Залежно від номенклатури виробів і їх кількості він може мати різні модифікації. За умов одиничного виробництва непотоковий метод здійснюється переважно у формі одинично-технологічного, коли окремі предмети праці одиницями або невеликими партіями, які не повторюються, проходять обробку згідно з наведеним вище порядком. У серійному виробництві цей метод набирає форми партійно-технологічного або предметно-групового.

Партійно-технологічний метод відрізняється від одинично-технологічного тим, що предмети праці проходять обробку партіями, які періодично повторюються. Партія предметів праці є важливим календарно-плановим нормативом організації партійного виробництва, її величина істотно впливає на його ефективність, причому цей вплив не однозначний. З одного боку, збільшення величини партії забезпечує зменшення кількості переналагоджувань устаткування, унаслідок чого поліпшується його використання, зменшуються витрати на підготовчо-завершальні роботи (переналагоджування, одержання і здача роботи, ознайомлення з технічною документацією і т. п.). Крім цього, спрощується оперативне планування й облік виробництва. З іншого боку, оброблення предметів великими партіями збільшує обсяг незавершеного

виробництва, потребує більших складських приміщень, а це призводить до додаткових витрат.

Зменшення величини партії предметів справляє на ефективність виробництва протилежний вплив. Відтак дуже важливо визначити величину оптимальної партії. Оптимальною є така партія предметів, коли загальні витрати на її виготовлення будуть мінімальними. Вона обчислюється у процесі оперативного управління виробництвом.

Одинично- і партійно-технологічні методи виробництва організаційно є досить складними, їхні недоліки трохи послаблюються застосуванням предметно-групового методу. Суть останнього полягає в тому, що вся сукупність предметів праці розподіляється на технологічно подібні групи. Оброблення предметів кожної групи здійснюється за приблизно однаковою технологією і потребує однакового устаткування. Це дає змогу створювати для оброблення предметів групи предметно спеціалізовані дільниці, підвищувати рівень механізації та автоматизації виробництва. Предметно-групові методи створюють передумови для переходу до потокового виробництва.

Устаткування в непотоковому виробництві є переважно універсальним, а робітники — універсалами високої кваліфікації. Вищий рівень спеціалізації устаткування, як зазначалося, використовується в разі застосування предметно-групових методів, оскільки за певною предметно-спеціалізованою дільницею закріплюється менша кількість предметно-операцій.

Для непотокових методів характерне послідовне (рідко — послідовно-паралельне) поєднання операцій, що поряд зі складними маршрутами обробки збільшує тривалість виробничого циклу. Проте непотокове виробництво має свою сферу застосування, воно широко використовується в промислових дискретних процесах. За невеликих обсягів виготовлення окремих виробів, непотоковий метод забезпечує ліпше використання устаткування, більш повне його завантаження в часі та за потужністю, оскільки обробку предметів можна розподіляти між верстатами групи з урахуванням їхніх параметрів. Потокове виробництво — вискоєфективний метод організації виробничого процесу. За умов потоку виробничий процес здійснюється в максимальній відповідності до принципів його раціональної організації. Потокове виробництво має такі ознаки:

а) за групою робочих місць закріплюється оброблення або складання предметів одного найменування або обмеженої кількості найменувань конструктивно та технологічно подібних предметів;

б) робочі місця розміщуються послідовно за ходом технологічного процесу;

в) технологічний процес має високу поопераційну диференціацію, на кожному робочому місці виконується одна або кілька схожих операцій;

г) предмети праці передаються з операції на операцію поштучно або невеликими транспортними партіями згідно з ритмом роботи, що забезпечує високий ступінь паралельності та безперервності процесу. Широко застосовується спеціальний міжопераційний транспорт (конвеєри), який виконує не тільки функції переміщення предметів, а й задає ритм роботи.

Потокові методи застосовуються для виготовлення продукції в значних обсягах і протягом тривалого часу, тобто в масовому й багатосерійному виробництві.

Основною структурною ланкою потокового виробництва є потокова лінія — технологічно- та організаційно-виокремлена група робочих місць, яка виготовляє один або кілька подібних типорозмірів виробів. Потокові лінії бувають різними, тому їх класифікують за певними ознаками.

За номенклатурою виробів потокові лінії поділяють на одно- і багатопредметні. Однопредметною називається лінія, на якій обробляється або складається виріб одного типорозміру протягом тривалого часу. Для переходу на виготовлення виробу іншого типорозміру потрібна перебудова лінії (перестановка устаткування, його заміна тощо). Застосовуються ці лінії в масовому виробництві. Багатопредметною є потокова лінія, на якій одночасно або послідовно виготовляється кілька типорозмірів виробів, схожих за конструкцією й технологією виробництва. Сфера застосування — серійне виробництво.

За ступенем безперервності процесу потокові лінії поділяються на безперервні та переривані. Безперервною є лінія, на якій предмети праці переміщуються по операціях безперервно, тобто без міжопераційного чекання (паралельне поєднання операцій). Перериваною, або прямоочною, вважається лінія, що не може забезпечити безперервної обробки предметів через асинхронність операцій. Між операціями з різною продуктивністю предмети праці чекають своєї черги на обробку, утворюючи періодично оборотні запаси.

За способом підтримання ритму відрізняють лінії з регламентованим і вільним ритмом. На лінії з регламентованим ритмом предмети праці передаються з операції на операцію через точно фіксований час, тобто за заданим ритмом, який підтримується за допомогою спеціальних засобів (переважно конвеєра). Регламентований ритм застосовується на безперервних лініях. На лініях з вільним ритмом предмети з операції на операцію можуть передаватися з відхиленням від розрахованого ритму. Загальний ритм у цьому випадку забезпечується стабільною продуктивністю робітника на першій операції лінії або ритмічною сигналізацією (звуковою, світловою).

Залежно від місця виконання операцій лінії поділяють на лінії з робочим конвеєром і конвеєром зі зняттям предметів для їхнього оброблення. Робочий конвеєр, крім транспортування й підтримання ритму

є безпосереднім місцем виконання операцій. Це передусім складальні конвеєри. Конвеєри зі зняттям предметів характерні для процесів, операції яких виконуються на технологічному устаткуванні.

За способом переміщення виокремлюють конвеєри з безперервним та пульсуючим рухом. Конвеєр з безперервним рухом має постійну швидкість і під час роботи не зупиняється. Конвеєр з пульсуючим рухом під час виконання операцій стоїть нерухомо. Він приводиться в дію періодично через проміжок часу, що дорівнює такту лінії. Такі конвеєри застосовуються тоді, коли за технологічними умовами виконання операції потребує нерухомого стану предмета праці.

Переміщувати самі предмети не завжди можливо й доцільно (наприклад, за складання великогабаритних машин). У цьому разі організується стаціонарний потік, коли вироби встановлюються нерухомо на складальних стендах, а переміщуються спеціалізовані групи (бригади) робітників, які виконують певні операції. Кількість груп (бригад) робітників дорівнює кількості стендів.

Запровадження потокового виробництва потребує певних умов. Основні з них такі:

- достатній за обсягом і тривалістю випуск продукції;
- висока стабільність і технологічність конструкції виробу;
- можливість раціонального розміщення робочих місць і чітка організація їхнього обслуговування;
- застосування прогресивної технології, механізація та автоматизація процесів.

На підставі аналізу продукції, її обсягу, стану технологічного процесу, можливостей його вдосконалення, маси і габаритів виробу вибирається певний різновид потокової лінії та обчислюються основні її параметри: такт, ритм, кількість робочих місць, довжина робочих зон, швидкість руху конвеєра.

Обчислюючи час роботи безперервних потокових ліній, треба передбачати періодичні короточасні перерви в роботі конвеєра для відпочинку робітників.

Якщо предмети праці передаються не поштучно, а транспортними партіями ( $n$ ), то вони сходять з лінії за інтервал часу, що називається ритмом лінії.

У разі коли організується безперервна потокова лінія, після обчислення такту проводять синхронізацію операцій. Операції вважають синхронізованими, коли тривалість кожної з них дорівнює або є кратною такту лінії. Синхронізація операцій досягається вживанням низки технологічних і організаційних заходів: диференціацією, концентрацією операцій, скороченням їхньої тривалості за рахунок певних удосконалень тощо.

Швидкість конвеєра, що рухається безперервно, обмежується раціональним режимом праці. На пульсуючому конвеєрі, який включається

ся періодично, вона встановлюється максимальною з урахуванням правил безпеки праці.

На робочому конвеєрі з безперервним рухом за виконання операції робітник пересувається за ходом конвеєра в межах відведеної йому робочої зони. Після закінчення операції робітник повертається до початку зони і виконує операцію над наступним виробом, який на цей момент має підійти до неї. Довжина робочої зони обчислюється за формулою

$$a_i = L \times t_i / r,$$

де  $a_i$  — довжина робочої зони на  $i$ -й операції, м.

За обробки або складання невеликих виробів і малої швидкості руху конвеєра робітник може перебувати (сидіти) на одному місці. Наприклад, складання годинників, монтаж радіоапаратури та ін.

Просторове розміщення потокових ліній може бути різним залежно від кількості робочих місць, типу транспортних засобів, площі дільниці (цеху). Найпростішим і найпоширенішим є прямолінійне розміщення робочих місць за ходом технологічного процесу. Але це не завжди можливо, тому буває дворядне, кільцеве, зигзагоподібне їхнє розміщення. Суміжні потокові лінії треба розміщувати так, щоб було зручно транспортувати предмети праці між ними. За організації потокового оброблення і складання виробів допоміжні лінії, що забезпечують складальний конвеєр, розміщують перпендикулярно до нього.

#### 19.4. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА МЕТОДІВ ОРГАНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА

Методи організації виробництва являють собою сукупність способів, прийомів і правил раціонального сполучення основних елементів виробничого процесу в просторі і часі на стадіях функціонування, проектування й удосконалення організації виробництва.

**Метод організації індивідуального виробництва.** Цей метод використовується в умовах одиничного випуску продукції або виробництва її малими серіями і припускає:

- відсутність спеціалізації на робочих місцях;
- застосування широкоуніверсального устаткування, розміщення його групами за функціональним призначенням;
- послідовне переміщення деталей з операції на операцію партіями.

Умови обслуговування робочих місць відзначаються тим, що робітники майже постійно користуються одним набором інструментів і великою кількістю універсальних пристосувань, потрібна лише періодична заміна інструменту, що затупився або зносився. На противагу цьому підвезення деталей до робочих місць і відправлення деталей за



видачі нового завдання або за приймання закінченої роботи відбувається кілька разів протягом зміни. Тому виникає необхідність гнучкої організації транспортного обслуговування робочих місць.

Розглянемо основні стадії організації індивідуального виробництва:

**Етап 1.** Визначення типів і кількості верстатів, необхідних для виконання заданої виробничої програми. За організації індивідуального виробництва точно встановити номенклатуру продукції, що випускається, важко, тому припустимі наближені розрахунки необхідної кількості верстатів. В основу розрахунку беруться такі показники: знімання продукції з одиниці устаткування; кількість верстато-годин, необхідна для оброблення комплексу деталей на один виріб. Точність укрупнених розрахунків залежить від того, наскільки правильно визначено значення цих показників. Розрахункова кількість верстатів визначається за формулою

$$V_p = \frac{N}{q_s \times K_{зм}}, \text{ або } V_p = \frac{h \times N}{F_e},$$

де  $N$  — річний обсяг випуску продукції, шт.;

$q_s$  — знімання продукції з одиниці устаткування, шт.;

$K_{зм}$  — коефіцієнт змінності роботи розглянутої групи устаткування;

$h$  — кількість верстато-годин, необхідна для оброблення комплексу деталей на один виріб;

$F_e$  — ефективний фонд робочого часу одного верстата розглянутої групи, год.

$$F_e = F_n \times \left( \frac{t_p + t_n}{100} \right),$$

де  $F_n$  — нормативні витрати часу на ремонт устаткування, % до номінального фонду;

$t_p$  — нормативні витрати часу на налагодження, переналагодження устаткування, % до номінального фонду;

$t_n$  — номінальний фонд часу роботи верстата, год.

Номінальний фонд часу роботи устаткування залежить від кількості календарних і неробочих днів у році, прийнятого режиму змінності за добу і визначається за формулою

$$F_n = (D^k - D^n) \times T,$$

де  $D^k$  — кількість календарних днів у році;

$D^n$  — кількість неробочих днів у році;

$T$  — середня кількість годин роботи верстата за добу, згідно прийнятого режиму змінності.

Прийнята кількість верстатів за кожною групою устаткування встановлюється шляхом округлення отриманого значення до цілого так, щоб загальна кількість верстатів не виходила за межі прийнятого їх числа.

Коефіцієнт завантаження устаткування визначається відношенням розрахункової кількості верстатів до прийнятого.

**Етап 2.** Узгодження пропускної здатності окремих ділянок потужності. Виробнича потужність ділянки, оснащеної однотипним устаткуванням, визначається так:

$$M_y = V_{пр} \times K_{н,зм} \times F_n \times K + Z_{пр},$$

де  $V_{пр}$  — прийнята кількість верстатів, шт.;

$K_{н,зм}$  — нормативний коефіцієнт змінності роботи устаткування;

$F_n$  — номінальний фонд часу роботи устаткування, год.;

$K$  — коефіцієнт виконання норм, досягнутий у базисному році по ділянці (цеху);

$Z_{пр}$  — планове завдання зі зниження трудомісткості, норма-години.

Нормативний коефіцієнт змінності роботи устаткування визначається, виходячи з розрахунку завантаження встановленого устаткування, як правило, при двозмінному режимі роботи і нормативному коефіцієнті, що враховує час перебування верстатів у ремонті.

Взаємозв'язок окремих ділянок за потужністю визначається за формулою

$$K_n = \frac{Py1}{Py2 \times Y1},$$

де  $K_n$  — коефіцієнт спряженості ділянок за потужністю;

$Py1, Py2$  — потужності порівнюваних ділянок (продукція 1-ї ділянки використовується для виготовлення одиниці продукції 2-ї ділянки);

$Y1$  — питома витрата продукції 1-го підрозділу.

**Етап 3.** Організація робочого місця. Особливості організації й обслуговування робочих місць полягає в налагодженні верстата перед початком роботи, а також установці інструмента на робочих місцях, що здійснюється самими робітниками. Робочі місця при цьому мають бути оснащені всім необхідним для забезпечення безперервної роботи, а транспортування деталей має здійснюватися без затримок, не створюючи на робочих місцях зайвого запасу заготовель.

**Етап 4.** Розробка планування ділянок. Для індивідуального виробництва характерне планування ділянок за видами робіт. У цьому випадку створюються ділянки однорідних верстатів.

Послідовність розташування ділянок на площі визначається маршрутом обробки більшості типів деталей і має забезпечувати переміщення деталей до кінцевого етапу виготовлення виробу.

**Організації виробництва потоковим методом.** Застосування цього методу забезпечує виготовлення виробів одного найменування або типового ряду і потребує сукупності спеціальних організаційних заходів побудови виробничого процесу: розташування робочих місць за ходом технологічного процесу; спеціалізації кожного робочого місця для виконання однієї з операцій; передачі предметів праці з операції на операцію поштучно і дрібними партіями відразу ж після закінчення обробки; ритмічності випуску, синхронності операцій; детального пророблення організації технічного обслуговування робочих місць.

### 19.5. ВИРОБНИЧИЙ ЦИКЛ, ЙОГО ХАРАКТЕРИСТИКА ТА СТРУКТУРА

Виробничий цикл — один із найважливіших показників, який є основою для розрахунку багатьох інших показників виробничо-господарської діяльності підприємства. Наприклад, на основі виробничого циклу встановлюються строки запуску виробів у виробництво, розраховуються потужності виробничих підрозділів, визначається обсяг незавершеного будівництва та деякі інші показники.

**Виробничий цикл** — це календарний період часу, протягом якого виріб або партія виробів, що обробляються, проходять усі операції виробничого процесу або певної його частини і перетворюються на завершений продукт.

Інтервал календарного часу від початку першої виробничої операції до закінчення останньої називається тривалістю виробничого циклу в часі, яка вимірюється в днях, годинах, хвиликах, залежно від виду виробу та стадії оброблення.

Виробничий цикл включає:

Час виконання технологічних операцій — основна складова виробничого циклу, яка необхідна для здійснення конкретних робочих операцій перетворення предмета праці на готову продукцію. Підготовчо-завершальний час виділяється робітникові для ознайомлення із завданням і для здачі готової продукції. Тривалість операційного циклу складається з часу виконання технологічної операції та підготовчо-завершального часу, тобто тривалість операційного циклу — це час оброблення однієї партії деталей на конкретній операції технологічного циклу.

Тривалість проходження природних процесів визначається особливостями технології (це час твердіння бетону, охолодження металу тощо), тобто природні процеси характеризуються тільки затратами часу.

Тривалість обслуговуючих процесів складається з часу виконання контрольних операцій, складських та транспортних (включаючи нава-

нтаження й розвантаження) операцій. Сукупність усіх складових виробничого процесу утворює його робочий період.

Частина виробничого циклу — це перерви, які складаються з міжопераційних і міжзмінних перерв.

Міжопераційні перерви утворюють:

— перерви між партіями — виникають під час оброблення партії деталей, адже не всі деталі обробляються одночасно. Скорочувати ці перерви можна за рахунок скорочення обсягу транспортних партій деталей, однак це потребує певного збільшення затрат на транспортування деталей між робочими місцями;

— перерви очікування — виникають при порушенні ходу виконання технологічного процесу, коли попередня технологічна операція вже закінчилася, а робоче місце на наступній операції ще не звільнилося від виконання певної роботи;

— перерви комплектування — виникають на складальних операціях, коли на місце складання надходять не всі найменування деталей.

Міжзмінні перерви (на обід, вихідні та святкові дні, між змінами) є невід'ємною складовою частиною виробничого процесу.

Тривалість виробничого циклу ( $T_v$ ) визначається за формулою

$$T_v = T_{oc} + T_{np} + T_{обсл} + T_{пер},$$

де  $T_{oc}$  — тривалість операційного циклу;

$T_{np}$  — тривалість проходження природних процесів;

$T_{обсл}$  — тривалість обслуговуючих процесів;

$T_{пер}$  — час міжопераційних та міжзмінних перерв.

Тривалість виробничого циклу охоплює три стадії:

— час технологічного обладнання;

— час технічного обслуговування виробництва;

— тривалість перерви.

Тривалість виробничого циклу залежить від:

— тривалості робочого часу, необхідного для виробництва продукції;

— розміру партії;

— тривалості перерв у процесі виробництва;

— тривалості операцій, прямо не пов'язаних з виробничим процесом.

Час виконання основних операцій оброблення виробу становить технологічний цикл, що означає час, протягом якого оброблюється предмет праці. На тривалість робочого періоду справляє вплив низка чинників, головні з яких:

— якість проектно-конструкторських робіт;

— рівень стандартизації виробів;

— організаційні фактори.

Час технологічного обслуговування включає в себе контроль якості оброблення виробу, контроль режиму роботи машин та обладнання, прибирання робочого місця, час доставляння деталей до робочого місця.

Час перерв — це час, протягом якого не змінюються жодні якісні характеристики виробу, але продукція ще не є готовою і процес виробництва не завершено. Розрізняють регламентовані та нерегламентовані перерви.

На підприємстві виділяють такі види перерв:

- міжзмінні, які залежать від режиму роботи підприємства, кількості змін, а також кількості святкових та вихідних днів;
- перерви очікування, пов'язані із завантаженням обладнання;
- перерви партійності, що виникають при обробці деталей партіями;
- перерви, які зумовлені недосконалою організацією виробничого процесу та непередбаченими обставинами (відключення електроенергії, збої в роботі обладнання тощо).

Структуру виробничого циклу подано на рис. 19.3. Основною складовою виробничого циклу є тривалість технологічних операцій, яка становить технологічний цикл.

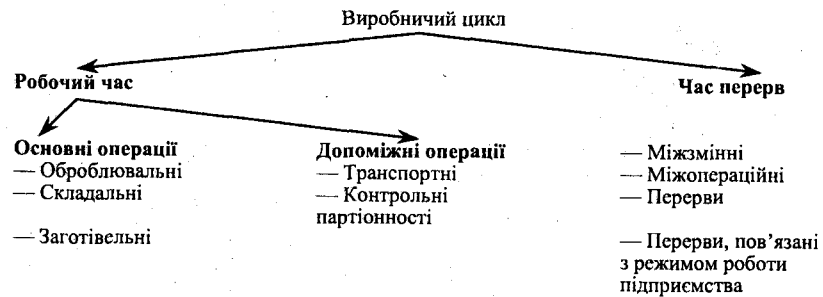


Рис. 19.3. Структура виробничого циклу

Технологічний цикл обробки партії предметів на одній операції дорівнює

$$T_m = n \times t / M,$$

де  $T_m$  — технологічний цикл в одиницях часу, хвилин;

$n$  — кількість предметів у партії;

$t$  — тривалість обробки одного предмета;

$M$  — кількість робочих місць, на яких виконується операція.

При розрахунку тривалості технологічного циклу необхідно враховувати особливості пересування предметів праці за операціями. На підприємстві використовується один із таких видів руху:

- послідовний;
- паралельний;
- паралельно-послідовний (змішаний, суміщений).

Як вже зазначалося, за перетворення предметів праці на конкретний виріб вони проходять через безліч основних, допоміжних і обслуговуючих процесів, що відбуваються паралельно, паралельно-послідовно або послідовно в часі залежно від сформованої на підприємстві виробничої структури, типу виробництва, рівня спеціалізації виробничих підрозділів, форм організації виробничих процесів та інших факторів. Сукупність цих процесів, що забезпечують виготовлення виробу, прийнято називати виробничим циклом, основними характеристиками якого є його тривалість і структура.

Тривалість виробничого циклу виготовлення продукції — це календарний період часу, протягом якого сировина, основні матеріали, напівфабрикати і готові комплектуючі вироби перетворюються на готову продукцію. Іншими словами — це відрізок часу від моменту початку виробничого процесу до моменту випуску готового виробу або партії деталей, складальних одиниць. Тривалість виробничого циклу звичайно відбивається в календарних днях або годинах.

Знання тривалості виробничого циклу виготовлення усіх видів продукції необхідне для:

- складання виробничої програми підприємства і його підрозділів;
- визначення термінів початку виробничого процесу за даними термінів його закінчення;
- розрахунків нормальної величини незавершеного виробництва.

Структура і тривалість виробничого циклу залежать від типу виробництва, рівня організації виробничого процесу й інших факторів. Для виробів машинобудування характерна висока частка технологічних операцій у загальній тривалості виробничого циклу. Скорочення останньої має велике економічне значення. Як правило, тривалість виробничого циклу визначається для однієї деталі, партії деталей, однієї складальної одиниці або партії одиниць, одного виробу. При цьому варто враховувати, що виробом називають будь-який предмет або набір предметів, що підлягає виготовленню на підприємстві або в його підрозділах.

За розрахунку тривалості виробничого циклу виготовлення виробу враховують лише ті витрати часу на транспортні і контрольні операції, природні процеси і перерви, що не перекриваються операційним циклом.

Скорочення тривалості виробничого циклу має важливе економічне значення. Чим менша тривалість виробничого циклу, тим більше продукції за одиницю часу за інших рівних умов можна випустити на даному підприємстві, в цеху або на ділянці; тим вище використання основних фондів підприємства; тим менша потреба підприємства в оборотних коштах, вкладених у незавершене виробництво, тим вища фондовіддача і т. д.

У практиці промислових підприємств виробничий цикл скорочується одночасно за трьома напрямками:

- зменшується час трудових процесів;
- скорочується час природних процесів;
- цілком ліквідуються або зводяться до мінімуму перерви усіх видів.

Практичні заходи щодо скорочення виробничого циклу впливають із принципів побудови виробничого процесу й насамперед з принципів пропорційності, паралельності, безперервності, прямо-точності, ритмічності й ін.

Пропорційність — принцип, виконання якого забезпечує рівну пропускну здатність різних робочих місць одного процесу, пропорційне забезпечення робочих місць інформацією, матеріальними ресурсами, кадрами і т. д. Пропорційність визначається за формулою

$$K_{\text{пр}} = M_{\text{мін}} / M_{\text{макс}}$$

Скорочення часу трудових процесів у частині операційних циклів досягається шляхом удосконалення технологічних процесів, а також підвищення технологічності конструкції виробу.

Під удосконаленням технологічних процесів розуміють їх комплексну механізацію й автоматизацію, впровадження швидкісних режимів (наприклад, швидкісного і силового різання, швидкісного нагрівання під кування і штампування), штампування замість вільного кування, лиття в кокіль і лиття під тиском замість лиття у піщані форми, а також концентрацію операцій. Остання може полягати в багатоінструментальному і багатопредметному обробленні або в поданні в одному робочому циклі декількох різних технологічних операцій (наприклад, за об'єднання швидкісного індукційного нагрівання зі штампуванням заготовки в одному робочому циклі кувальної машини).

Підвищення технологічності конструкцій виробів полягає у максимальному наближенні останніх до вимог технологічного процесу. Зокрема, раціональне розчленування конструкції виробу на вузли і дрібні складальні одиниці є важливою умовою для рівнобіжного їх складання, а отже, і для скорочення тривалості виробничого циклу складальних робіт.

Тривалість транспортних операцій може бути значно зменшено в результаті перепланування устаткування на основі принципу прямо-точності, механізації й автоматизації підйому і переміщення продукції за допомогою різних підйомно-транспортних засобів.

Скорочення часу контрольних операцій досягається шляхом їх механізації й автоматизації, впровадження передових методів контролю, поєднання часу виконання технологічних і контрольних операцій. Час підготовчо-заключної роботи, час налагодження устатку-

вання, що також входять до структури циклу, також підлягає зменшенню. Налагодження устаткування, як правило, необхідно виконувати в неробочі зміни, в обідні й інші перерви. У заводській практиці успішно застосовують заходи щодо скорочення періоду виконання цієї роботи, наприклад, впровадження групового оброблення деталей, типових і універсальних налагоджень. Тривалість природних процесів зменшується за рахунок заміни їх відповідними технологічними операціями. Наприклад, природне сушіння деяких пофарбованих деталей може бути замінено індукційним сушінням у полі струмів високої частоти зі значним (у 5—7 разів) прискоренням процесу. Замість природного старіння виливків відповідальних деталей, що триває 10—15 діб і більше, в багатьох випадках може бути застосоване штучне старіння в термічних печах протягом декількох годин.

Час міжопераційних перерв може бути значно зменшено у результаті переходу від послідовного до послідовно-паралельного і далі до паралельного виду рухів предметів праці. Його також може бути скорочено за рахунок організації цехів і ділянок на основі предметної спеціалізації. Забезпечуючи територіальне зближення різних стадій виробництва, предметна форма побудови цехів і ділянок дозволяє значно спростити внутрішньо-заводські і внутрішньоцехові маршрути руху і тим самим зменшити час, затрачуваний на міжцехові і внутрішньоцехові передачі. Нарешті, величину міжзміних перерв може бути знижено навіть у рамках прийнятого режиму роботи підприємства, цеху, ділянки. Наприклад, організація цілодобової (тризмінної) роботи з випуску ведучих деталей та виробів, що мають тривалий цикл оброблення і визначають тривалість циклу виробу. Щоб розкрити резерви скорочення виробничого циклу (як трудових процесів, так і перерв), на практиці фотографують виробничий цикл. Аналізуючи фотографії, можна виявити резерви скорочення тривалості виробничого циклу за кожним його елементом.

Виробничий цикл складного (складального) процесу являє собою загальну тривалість комплексу координованих у часі простих процесів, що входять у складний процес виготовлення виробу або його партій.

В умовах машинобудівного виробництва найбільш характерними прикладами складного процесу є процеси створення машини, метало-різального верстата або вузлів, блоків, дрібних одиниць, з яких вони складаються.

Виробничий цикл складного процесу включає виробничі цикли виготовлення всіх деталей, складання всіх складальних одиниць, генеральне складання виробу, контроль, регулювання і налагодження. У складному виробничому процесі можуть використовуватися всі розглянуті види руху предметів праці за операціями: послідовний, послі-

довно-паралельний і паралельний. Для умов включення одиничного виробництва в єдиний цикл, як правило, необхідні не тільки процеси виготовлення і складання, а й процеси проектування виробу і підготовки його виробництва.

Складний виробничий процес звичайно складається з великої кількості складальних, монтажних, регульовально-налагоджувальних операцій, операцій простих процесів, тому визначення й оптимізація виробничого циклу вимагають не тільки великих витрат часу, але і нерідко застосування ЕОМ для виконання розрахунків. Побудова складного виробничого процесу в часі здійснюється для того, щоб визначити тривалість виробничого циклу, координувати виконання окремих простих процесів, одержати необхідну інформацію для оперативно-календарного планування і розрахунку операції запуску-випуску предметів праці. Метою координації виробничих процесів, що становлять складний процес, є забезпечення комплектності і безперервності ходу виробництва за повного завантаження устаткування, робочих місць і робітників.

Структура виробничого циклу складного процесу визначається складом операцій і зв'язків між ними. Склад операцій залежить від номенклатури деталей, складальних одиниць і технологічних процесів їх виготовлення. Взаємозв'язок операцій і процесів зумовлюється віяловою схемою складання виробу і технологією його виготовлення. Віялова схема збирання виробу показує, які вузли, підвузли або дрібні складальні одиниці можна виготовляти паралельно незалежно одне від одного, а які — тільки послідовно.

Розрахунок тривалості виробничого циклу складного процесу необхідно вести в такій послідовності:

- визначити розмір партії виробів;
- обчислити зручність ритму, що планується;
- розрахувати число партій, що запускаються протягом планового періоду;
- визначити час операційного циклу партії виробів;
- розрахувати тривалість операційного циклу партії виробів за складальними одиницями;
- визначити кількість робочих місць, необхідних для виготовлення виробів;
- побудувати цикловий графік складання виробів без обліку завантаження робочих місць;
- закріпити операції за робочими місцями;
- скласти стандарт-план складання виробів;
- побудувати уточнений цикловий графік з урахуванням завантаження робочих місць;
- визначити тривалість виробничого циклу і випередження запуску-випуску за складальними одиницями і деталями.

За вирішення питання про розміри партії необхідно виходити з економічно оптимального розміру. Робота великими партіями дозволяє реалізувати принципи партійності, що забезпечує:

- а) можливість застосування більш продуктивного процесу, що знижує витрати на виготовлення виробів;
- б) зменшення підготовчо-заключного часу, що припадає на одиницю продукції;
- в) скорочення втрат часу робітників-складальників на освоєння прийомів роботи (приспособлення до роботи);
- г) спрощення календарного планування виробництва.

Ці фактори сприяють заростанню продуктивності праці робітників і зниженню собівартості продукції.

Однак в одиничному і серійному виробництвах, де за кожним робочим місцем закріплюється виконання декількох операцій і де переважає послідовний вид руху предметів праці, зі зростанням розміру партії підвищується ступінь порушення принципу безперервності, оскільки збільшується час пролежування кожної складальної одиниці, тобто зростає тривалість виробничого циклу виготовлення партії виробів, кількість складальних одиниць, що перебувають у наробці і на збереженні (незавершене виробництво). Крім того, зростає потреба в площах для збереження виробів і матеріальних цінностей, одночасно необхідних для виробництва.

Ці і протилежні фактори, пов'язані з реалізацією одного принципу (партійності) і порушенням іншого (безперервності), потребують визначення такого розміру партії, за якого сполучення економії від реалізації першого принципу і втрат від порушення іншого, були б найбільш раціональними з економічної точки зору. Такий розмір партії прийнято називати економічно-оптимальним.

Визначення оптимального розміру партії виробів є одним з найважливіших календарно-планових нормативів за організації серійного виробництва, тому що всі інші календарно-планові нормативи встановлюються на партію предметів праці.

Формул для розрахунку оптимального розміру партій виробів, заснованих на зіставленні економії і втрат, запропоновано різними авторами багато. Однак через велику трудомісткість розрахунків ці формули не одержали широкого застосування. На промислових підприємствах звичайно використовують спрощений метод розрахунку, виходячи з прийнятого коефіцієнта втрат робочого часу на переналагодження і поточний ремонт робочих місць ( $\alpha^{мр}$ ). Як правило, величину цього коефіцієнта приймають у межах від 0,02 для крупносерійного і до 0,1 — для дрібносерійного й одиничного виробництва (або від 2 до 10 %). Задаючись для визначених виробничих умов величиною даного

коефіцієнта  $\alpha^{np}$ , можна визначити кількість виробів у партії за формулою

$$N_{\min} = \left( (100 - \alpha^{np}) \sum t^{ni} \right) / \left( \alpha^{np} \sum t_i \right),$$

де  $t^i$  — підготовчо-заклучний час за операціями технологічного процесу.

Отриманий результат розглядається як мінімальна величина партії виробів. За максимальну величину можна прийняти місячну програму випуску виробів (складальних одиниць). Таким чином, у результаті проведених розрахунків встановлюємо межі нормального розміру партії виробів:

$$N_{\min} \leq N_n \leq N_{\max}.$$

Граничні розміри партії виробів коригуються, виходячи з мінімального розміру. Коригування починається зі встановлення зручного для планування ритму ( $B_p$ ) — періоду чергування партій виробів. Якщо в місяці 20 робочих днів, то зручними для планування ритмами будуть 20, 10, 5, 4, 2 і 1; якщо в місяці 21 день, то такими ритмами будуть 21, 7, 3 і 1; якщо 22 дні, то 22, 11, 2 і 1.

Період чергування партій виробів розраховують за формулою

$$B_p = D_p \times N_{\min} / N_{\max},$$

де  $D_p$  — кількість робочих днів у місяці.

Якщо з розрахунку виходить дробове число, то з ряду зручних для планування ритмів вибирають найближче ціле число, тобто прийняте значення періоду чергування.

Далі відповідно до прийнятого періоду чергування коректуємо розмір партії виробів за формулою

$$N_n = B_p \times N_{\max} / D_p.$$

Нормальний розмір партії виробів має бути кратним місячній програмі випуску (запуску) виробів.

Число партій на місяць визначається за формулою

$$X = N_{\max} / N_n.$$

Тривалість операційного циклу партії виробів за кожною операцією розраховується за формулою

$$T_{oc} = (t_i \times N_n + t_{ni}) / 60.$$

Тривалість операційного циклу партії виробів за складальними одиницями визначається за формулою

$$t_{cko} = \sum_{i=1}^K t_{oci},$$

де  $K$  — кількість операцій, що входять у складальну одиницю.

Необхідне число робочих місць для складання виробів розраховується за формулою

$$C_p = \sum t_{oc} / B_p.$$

Якщо розрахункове значення кількості робочих місць є дробовою величиною, то необхідно його скоригувати в бік збільшення або зменшення, з обліком того, що кожне робоче місце може бути перевантажено не більше ніж на 5 %.

Необхідна кількість робітників визначається за формулою

$$Ч_{cn} = C_{np} \times K_{zm} \times K_{cn},$$

де  $K_{cn}$  — коефіцієнт, що враховує облікову чисельність (звичайно приймається рівним 1,1).

Побудова циклового графіка складання виробу без обліку завантаження робочих місць ведеться на основі віялової схеми складання і тривалості циклів складання кожної  $i$ -тої операції і кожної складальної одиниці. Як правило, такий графік будується в порядку, зворотному до ходу технологічного процесу, починаючи з останньої операції, з обліком того, до якої операції поставляються складальні одиниці. Тривалість циклу цього графіка буде мінімальною. Однак умови виробництва й обмежені ресурси вимагають виконання визначених робіт послідовно, на тому самому робочому місці, стенді. Все це призводить до змін у цикловому графіку і, як правило, до зсуву запуску на більш ранні терміни, а як наслідок — до збільшення тривалості циклу.

Для досягнення рівномірності завантаження робочих місць і робітників-складальників необхідно закріпити операції за робочими місцями. З цієї метою на кожне робоче місце набирається обсяг робіт, тривалість операційного циклу яких не має перевищувати пропускну здатність робочих місць протягом прийнятого періоду чергування.

**Побудова стандарт-плану складання виробу (циклового графіка з урахуванням завантаження робочих місць).** Графік будується без обліку завантаження робочих місць і даних про закріплення операцій за робочими місцями. При цьому періоди виконання циклів окремих операцій графіка повинні проектуватися на відповідні робочі місця на цикловому графіку складання виробу без обліку завантаження робочих місць. У цьому випадку зберігається тривалість виробничого

циклу на графіку, побудованому без обліку завантаження робочих місць. Однак не завжди вдається це здійснити. Зрушення робіт на більш ранній період часу спричинить збільшення тривалості виробничого циклу і появу пролежування складальних одиниць. На цьому ж графіку необхідно привести виробництво другої, третьої і наступних партій виробів доти, поки не заповниться цілком один період чергування партій виробів. Заповнений період чергування і представляє собою стандарт-план, тому що саме тут показані стандартні, повторювані терміни проведення окремих операцій складання кожним робітником-складальником.

Далі відбувається побудова уточненого циклового графіка складання виробу і визначення фактичної тривалості виробничого циклу, що звичайно небагато більша мінімальної, оскільки виконання деяких операцій зрушено на більш ранні терміни.

Уточнений графік складання виробів будується на основі вже побудованих стандарт-планів складання виробу без обліку і з урахуванням завантаження робочих місць, часу зсуву запуску відповідних складальних одиниць, і по цьому графіку визначається фактична тривалість виробничого циклу складання партії виробів.

#### 19.6. ТИПИ ВИРОБНИЦТВА, ЇХНІ ТЕХНІКО-ЕКОНОМІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ

Організація виробничих процесів, вибір найбільш раціональних методів підготовки, планування і контролю за виробництвом машинобудівного підприємства багато в чому визначаються типом виробництва.

Під типом виробництва розуміють сукупність ознак, що визначають організаційно-технічну характеристику виробничого процесу, здійснюваного на одному або багатьох робочих місцях у масштабі ділянки, цеху, підприємства. Тип виробництва багато в чому визначає форми спеціалізації і методи організації виробничих процесів.

В основу класифікації типів виробництва покладено такі фактори: широта номенклатури, обсяг випуску, ступінь сталості номенклатури, характер завантаження робочих місць і їх спеціалізація.

Номенклатура продукції являє собою кількість найменувань виробів, закріплених за виробничою системою, і характеризує її спеціалізацію. Чим ширша номенклатура, тим менш спеціалізованою є система, і, навпаки, чим вона вужча, тим вищий ступінь спеціалізації. Широка номенклатура продукції, що випускається, зумовлює велике розмаїття технологічних процесів і операцій, устаткування, інструментів, оснащення і професій робітників.

Обсяг випуску виробів — це кількість виробів визначеного виду, що виготовляються виробничою системою протягом визначеного часу. Обсяг випуску і трудомісткість кожного виробу впливають на характер спеціалізації цієї системи.

Ступінь сталості номенклатури — це повторюваність виготовлення виробу даного виду в послідовні періоди часу. Якщо в один плановий період часу виріб даного виду виготовляється, а в інші — не випускається, то ступінь сталості відсутній. Регулярне повторення випуску виробів даного виду є однією з передумов забезпечення ритмічності виробництва. У свою чергу, регулярність залежить від обсягу випуску виробів, оскільки великий обсяг випуску може бути рівномірно розподілений на послідовні планові періоди.

Характер завантаження робочих місць означає закріплення за ними певних операцій технологічного процесу. Якщо за робочим місцем закріплено мінімальну кількість операцій, то це вузька спеціалізація, а за закріпленням великої кількості операцій — широка спеціалізація.

Залежно від зазначених факторів розрізняють три типи виробничих процесів, або три типи виробництва: одиничне, серійне і масове.

Основними показниками для визначення типу виробництва можуть бути коефіцієнти спеціалізації робочих місць ( $K_{\text{сп}}$ ), серійності ( $K_c$ ) і масовості ( $K_m$ ).

Коефіцієнт спеціалізації робочих місць визначається з виразу

$$K_{\text{сп}} = T_d / C_{\text{пр}},$$

де  $K_{\text{сп}}$  — кількість деталеоперацій за технологічним процесом, виконувана в підрозділі (на ділянці, в цеху);

$C_{\text{пр}}$  — кількість робочих місць (одиниць устаткування) в підрозділі. Коефіцієнт серійності можна визначити так:

$$K_c = r / t_{\text{шт}},$$

де  $r$  — такт випуску виробів, хв/шт.;

$t_{\text{шт}}$  — середній штучний час по операціях технологічного процесу, хв.

$$r = F_{\text{эф}} / N; \quad t_{\text{шт}} = \frac{\sum_{i=1}^m t_{\text{шти}}}{m},$$

де  $F_{\text{эф}}$  — ефективний фонд часу роботи устаткування за розглянутий проміжок часу, хв;

$N$  — обсяг випуску продукції за розглянутий період, шт.;

$t_{\text{шти}}$  — штучний час на  $i$ -тій операції технологічного процесу, хв;

$m$  — кількість операцій.

Коефіцієнт масовості:

$$K_m = \frac{\sum_{i=1}^m t_{\text{шти}}}{m \times r}.$$

Кожному типу виробництва відповідають: величина зазначених коефіцієнтів, вид устаткування, що використовується, технологія і форма організації виробництва, види руху предметів праці, виробнича структура підприємства (цеху, ділянки) і інші особливості.

Одиничне виробництво характеризується широкою номенклатурою виробів і випуском малих обсягів однакових виробів, повторне виготовлення яких, як правило, не передбачається. Це унеможливує постійне закріплення операцій за окремими робочими місцями, коефіцієнт спеціалізації  $K_{сп} > 40$  деталеоперацій на одне робоче місце. Спеціалізацію таких робочих місць зумовлено тільки характеристикою і розмірами виробів, що оброблюються. За цього типу виробництва застосовують універсальне устаткування й, в основному, послідовний вид руху партій деталей за операціями технологічного процесу. Заводи мають складну виробничу структуру, а цехи спеціалізовані за технологічним принципом.

Серійне виробництво спеціалізується на виготовленні обмеженої номенклатури виробів порівняно невеликими обсягами і повторюваними через визначений час партіями (серіями). Залежно від кількості операцій, що закріплюються за кожним робочим місцем, регулярності повторення партій виробів і їх розміру розрізняють три підтипи (види) серійного виробництва: дрібно-, середньо- і багатосерійне.

Дрібносерійне виробництво тяжіє до одиничного: вироби випускаються малими серіями широкої номенклатури, повторюваність виробів у програмі заводу або відсутня, або нерегулярна, а розміри серій хитливі; підприємство увесь час освоює нові вироби і припиняє випуск раніше освоєних. За робочими місцями закріплено широку номенклатуру операцій,  $K_{сп} = 20 - 40$  операцій ( $K_c > 20$ ;  $K_m < 1$ ). Устаткування, види рухів, форми спеціалізації і виробнича структура — ті самі, що й за одиничного типу виробництва.

Для середньосерійного виробництва характерний випуск виробів досить великими серіями обмеженої номенклатури; серії повторюються з відомою регулярністю за періодом запуску і кількістю виробів у партії; річна номенклатура ширша за номенклатуру випуску в кожному місяці. За робочими місцями закріплено більш вузьку номенклатуру операцій,  $K_{сп} = 10 - 20$  операцій ( $K_c = 20$ ;  $K_m < 1$ ). Устаткування — універсальне і спеціальне, вид руху предметів праці — паралельно-послідовний. Заводи мають розвинуту виробничу структуру, заготівельні цехи спеціалізуються за технологічним принципом, а в механоскладальних цехах створюються предметно-замкнуті ділянки.

Багатосерійне виробництво тяжіє до масового. Вироби виготовляються великими серіями обмеженої номенклатури, а основні або найважливіші випускаються постійно і безупинно. Робочі місця мають вузьку спеціалізацію,  $K_{сп} = 2 - 10$  операцій ( $K_c = 10$ ;  $K_m < 1$ ). Устатку-

вання переважно спеціальне, види рухів предметів праці — паралельно-послідовний і паралельний. Заводи мають просту виробничу структуру, обробні і складальні цехи спеціалізовані за предметним принципом, а заготівельні — за технологічним.

Масовий тип виробництва характеризується випуском вузької номенклатури виробів протягом тривалого періоду часу і великим обсягом, стабільною повторюваністю. За робочими місцями закріплено вузьку номенклатуру операцій,  $K_{сп} < 1$  операції ( $K_c < 2$ ;  $K_m > 1$ ). Усі вироби номенклатури заводу виготовляються одночасно і паралельно. Кількість найменувань виробів у річній і місячній програмах збігається. Устаткування — спеціальне, вид руху предметів праці — паралельний. Цехи і ділянки спеціалізовані переважно за предметним принципом. Заводи мають просту і чітко визначену виробничу структуру.

Виходячи з типу виробництва, встановлюється тип підприємства і його підрозділів. На кожному підприємстві можуть існувати різні типи виробництва. Тому тип підприємства або його підрозділу визначається за переважаним на ньому типом кінцевого виробництва.

Тип виробництва впливає на особливості його організації, управління й оперативно-виробничого планування, а також на техніко-економічні показники.

Якщо розглядати всю сукупність типів виробництва як єдине ціле, починаючи з одиничного і закінчуючи масовим, то в міру просування до масового виробництва можна відзначити:

— безперервне розширення сфери застосування високопродуктивних технологічних процесів, що супроводжуються механізацією й автоматизацією виробництва;

— збільшення частки спеціального устаткування і спеціального технологічного оснащення в загальній кількості знарядь праці;

— загальне підвищення технічної кваліфікації робітників, а також впровадження передових методів і прийомів праці.

На основі цих прогресивних змін за переходу від одиничного виробництва до серійного і далі до масового забезпечується значна економія суспільної праці і як наслідок — підвищення продуктивності праці, поліпшення використання основних фондів підприємства, скорочення витрат матеріалів на один виріб, а також зниження собівартості продукції, зростання прибутку і рентабельності виробництва.

Однак слід зазначити, що використання групових методів оброблення деталей, засобів автоматизації і електронізації виробничих процесів дає можливість застосовувати організаційні форми масового виробництва в серійному і навіть в одиничному типі виробництва і домогтися високих техніко-економічних показників. У табл. 19.1 наведено порівняльну характеристику різних типів виробництва.



Таблиця 19.1

## ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТИПІВ ВИРОБНИЦТВА

Ознака	Тип виробництва		
	одиничний	серійний	масовий
Номенклатура й обсяг випуску	Необмежена номенклатура деталей, що виготовляються на замовлення	Широка номенклатура деталей, що виготовляються партіями	Обмежена номенклатура деталей, що виготовляються у великому обсязі
Повторюваність випуску	Відсутня	Періодично повторюється	Постійно повторюється
Застосовуване устаткування	Універсальне	Універсальне, частково спеціальне	В основному спеціальне
Закріплення операцій за верстатами	Відсутнє	Закріплюється обмежена кількість деталейоперацій	Закріплюються одна-дві операції
Розташування устаткування	За групами однорідних верстатів	За групами для оброблення конструктивно і технологічно однорідних деталей	За ходом технологічного процесу оброблення деталей
Передача предметів праці з операції на операцію	Послідовна	Паралельно-послідовна	Паралельна
Форма організації виробничого процесу	Технологічна	Предметна, групова, гнучка предметна	Прямолінійна

## 19.7. ВИДИ РУХУ ДЕТАЛЕЙ

У виробничому процесі розрізняють три види руху деталей: послідовний, паралельний і паралельно-послідовний.

Вони вивчаються для вибору оптимального циклу партії деталей, виходячи з конкретних умов даного цеху і ділянки.

**Послідовний вид руху** характеризується тим, що обробляються деталі партіями, при чому наступна операція відбувається після закінчення попередньої над останньою деталлю в партії. Знаючи технологічний час, що витрачається на кожній операції на одну деталь  $t_{шт}$ , кількість деталей у партії  $n$ , знаходять цикл однієї операції, рівний  $t_{шт} \times n$ .

Потім, підсумовуючи його за всіма  $m$  операціями, знаходять тривалість при послідовному виді руху:

$$T_{пос} = \sum_1^m (t_{шт} \times n).$$

Для прикладу, наведеного на рис. 19.4,

$$T_{пос} = 5 \times (3 + 10 + 2 + 4) = 95 \text{ хв.}$$

Недоліком послідовного виду руху деталей є збільшення тривалості циклу.

**Паралельний вид руху** характеризується тим, що партія деталей обробляється одночасно на всіх операціях, а передача деталей з однієї операції на іншу відбувається після її закінчення поштучно або невеликими транспортними партіями.

На графіку видів руху деталей (див. рис. 19.4) видно, що друга операція відбувається через 3 хв. Вона протікає нормально і закінчується через  $t_{шт1} + nt_{шт2} = 3 + 5 \times 10 = 53$  хв. Третя операція відбувається після оброблення першої деталі за двома попередніми операціями, тобто через 3 + 10 хв. Кожну наступну деталь робітник одержує через 10 хв, а сам витрачає 2 хв, тобто в нього є простій тривалістю  $10 - 2 = 8$  хв. Загальна величина простоїв буде в  $(n - 1)$  разів більше, оскільки після одержання останньої деталі простої виключаються.

На четвертій операції робота може бути почата після одержання першої деталі через 3 + 10 + 2 = 15 хв. Кожну наступну деталь робітник одержує через 10 хв, тобто через інтервал часу, рівний тривалості найтривалішої або головної операції  $t_{гол}$ .

У загальному випадку тривалість циклу при паралельному русі ( $T_{пар}$ ) дорівнює сумі двох складових частин:

а) часу одержання першої деталі на останній операції, тобто

$$\sum_1^m (t_{шт}) - t_{ост},$$

де  $t_{ост}$  — час на оброблення деталі на останній операції,

б) тривалості обробки партії деталей на останній операції, яка дорівнює

$$t_{гол} (n - 1) + t_{ост},$$

звідси

$$T_{пар} = \sum_1^m (t_{шт}) - t_{ост} + t_{гол} \times (n - 1) + t_{ост} = \sum_1^m (t_{шт}) + t_{гол} \times (n - 1).$$

Для прикладу, наведеного на рис. 19.4

$$T_{пар} = 19 + 10 \times (5 - 1) = 59 \text{ (хв)}$$

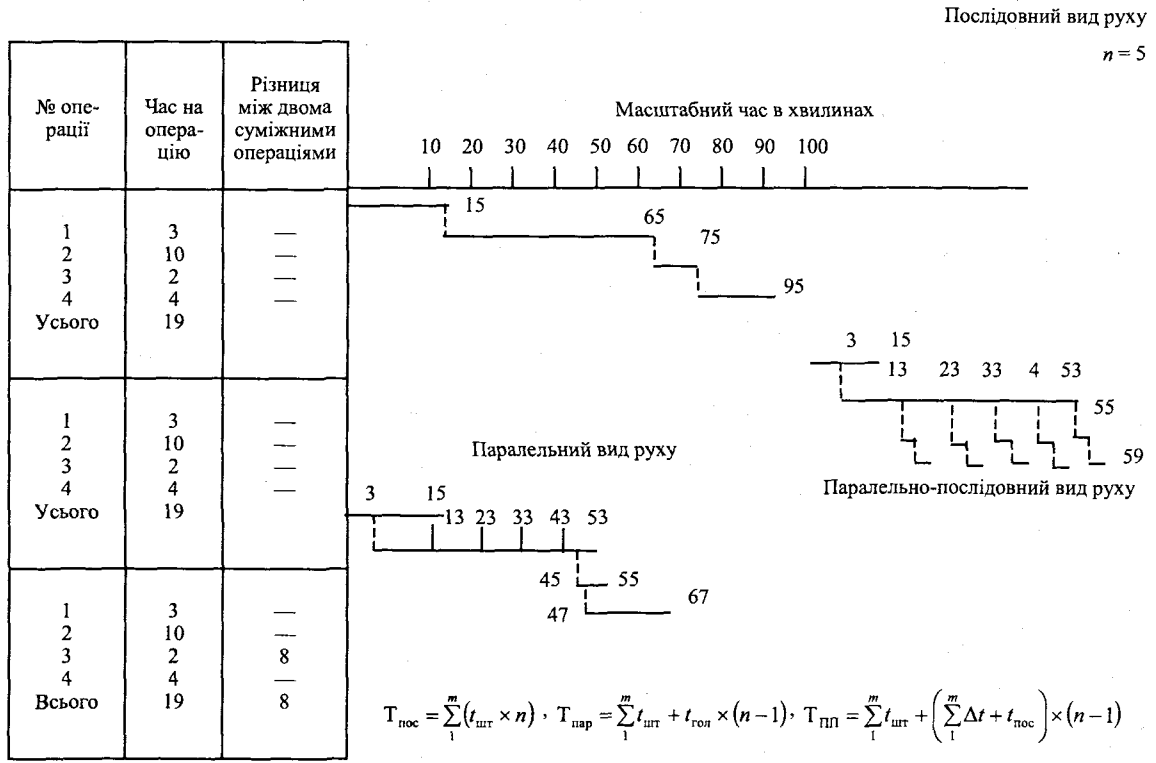


Рис. 19.4. Графік руху деталей

Порівнюючи приведені формули, знаходимо, що при паралельному виді руху цикл зменшується в порівнянні з послідовним на

$$T_{\text{пос}} - T_{\text{пар}} = \sum_1^m t_{\text{шт}} \times n - \sum_1^m t_{\text{шт}} + t_{\text{гол}} \times (n-1) = \left( \sum_1^m t_{\text{шт}} - t_{\text{гол}} \right) \times (n-1) = \\ = (19 - 10) \times (5 - 1) = 36 \text{ хв.}$$

Недоліком паралельного виду руху деталей є наявність простоїв у робітників на всіх операціях меншої тривалості порівняно з попередньою операцією. Для ліквідації цих простоїв потрібно відповідно переносити початок роботи і тим самим повністю використовувати весь робочий час. Ці можливості використані при паралельно-послідовному виді руху деталей.

**Паралельно-послідовний вид.** При побудові графіка руху деталей за цим способом потрібно враховувати, що простой у робітників бувають тільки в тих випадках, коли тривалість попередньої операції  $t_{\text{поп}}$  більша від наступної  $t_{\text{нас}}$ , тобто  $t_{\text{поп}} > t_{\text{нас}}$ . Позначимо  $t_{\text{поп}} - t_{\text{нас}} = \Delta t$ .

Ті самі операції, в яких немає простоїв, тобто при  $t_{\text{поп}} \leq t_{\text{нас}}$  виконуються так само, як при паралельному русі.

У наведеному прикладі перші дві операції виконуються паралельно, як і в попередньому випадку. Тривалість третьої операції менша за наступну, тобто  $t_2 > t_3$ , а  $t_2 - t_3 = \Delta t_{2-3} = 10 - 2 = 8$ .

Це означає, що на третій операції при паралельному русі були простой тривалістю по 8 хв при обробленні кожної деталі. Для того щоб простой ліквідувати, потрібно третю операцію розпочати пізніше на  $(t_2 - t_3)(n - 1) = 8 \times 4 = 32$  хв.

Якщо при паралельному виді руху вона розпочалася через  $t_{\text{шт}1} + t_{\text{шт}2} = 3 + 10 = 13$  хв, то в цьому випадку вона виконуватиметься через  $13 + 32 = 45$  хв.

Оскільки на кожну деталь витрачається 2 хв, то на виготовлення всієї партії в 5 штук знадобиться 10 хв; оброблення всіх деталей буде закінчена через  $45 + 10 = 55$  хв. з моменту початку роботи.

Розглянемо умови виконання четвертої операції. Звернемо увагу, що з третьої операції деталі поступатимуть через 2 хв, а на четверту операцію витрачається 4 хв, тобто простой у робітника не буде. Тому роботи з цієї операції можна розпочати після отримання першої деталі, тобто через  $45 + 2 = 47$  хв. Оскільки на цю операцію затрачується 4 хв, то повне оброблення всіх деталей буде закінчено через  $47 + 20 = 67$  хв.

Тривалість циклу при цьому виді руху дорівнює сумі трьох складових:

а) часу на оброблення першої деталі на всіх операціях окрім останньої, тобто

$$\sum_1^m t_{\text{шт}} - t_{\text{ост}} ;$$

б) добутку суми різниць між двома суміжними операціями  $\sum_1^m \Delta t$  на число деталей в партії мінус 1, тобто  $(n - 1)$ . При цьому  $\Delta t$  береться тільки у випадках, коли  $t_{\text{поп}} > t_{\text{ост}}$ . Після цього розпочинається підсумовування  $\Delta t$ , тобто береться  $\sum_1^m \Delta t \times (n - 1)$ ;

в) тривалості обробки останньої операції, тобто  $t_{\text{ост}} \times n$ . В цілому ж

$$T_{\text{ПП}} = \sum_1^m t_{\text{шт}} - t_{\text{ост}} + \sum_1^m \Delta t \times (n - 1) + t_{\text{ост}} \times n = \sum_1^m t_{\text{шт}} + \left( \sum_1^m \Delta t + t_{\text{ост}} \right) \times (n - 1),$$

тобто  $19 + 12 \times 4 = 19 + 48 = 67$  хв.

Із зіставлення випливає, що  $T_{\text{пос}} > T_{\text{ПП}} > T_{\text{пар}}$ , а

$$T_{\text{пос}} - T_{\text{ПП}} = \sum_1^m (t_{\text{шт}} \times n) - \sum_1^m (t_{\text{шт}}) - (\sum \Delta t + t_{\text{ост}}) \times (n - 1) = \left( \sum_1^m t_{\text{шт}} - \sum \Delta t - t_{\text{ост}} \right) \times (n - 1)$$

Для приведеного прикладу  $T_{\text{пос}} - T_{\text{ПП}} = (19 - 8 - 4) \times (5 - 1) = 28$  (хв).  
У свою чергу:

$$T_{\text{ПП}} - T_{\text{пар}} = \sum_1^m t_{\text{шт}} + (\sum \Delta t + t_{\text{ост}}) \times (n - 1) - \sum_1^m t_{\text{шт}} - t_{\text{гол}} \times (n - 1) = (\sum \Delta t + t_{\text{ост}} - t_{\text{гол}}) \times (n - 1) = (8 + 4 - 10) \times 4 = 8 \text{ хв.}$$

Порівняно з паралельним рухом деталей цикл при паралельно-последовному русі дещо збільшується. Перевагою його є відсутність простоїв, які бувають при паралельному виді руху на операціях меншої тривалості, ніж з головною операцією.

Його недоліком є відносна складність організації робіт на ділянці.

Сфера застосування: паралельний вид руху — масове і багатосерійне виробництво; паралельно-последовний — серійне і багатосерійне виробництво; последовний — одиничне, дрібносерійне і серійне виробництво.

### 19.8. ПОТОКОВЕ ВИРОБНИЦТВО

**Потокова організація виробництва** — це така форма організації виробництва, при якій операції виконуються у визначеній, заздалегідь

установленій послідовності; мають рівновеликі завдання по випуску предметів праці за той самий період і виконуються одночасно. На підприємстві застосовується потік з вільним темпом — агрегатно-груповий. Ця система організації потоків характеризується підвищеною змінюваністю асортименту продукції, застосуванням агрегованого устаткування. Зміна моделей в агрегатно-груповому потоці не спричинює перебудови робочих місць, а обмежується зміною пристосувань, переміщенням одного або декількох виконавців з одного робочого місця на інше.

**Потокове виробництво** — це найбільш ефективна форма організації виробництва по масовому випуску продукції, що забезпечує високе зростання продуктивності праці, безперервність виробничого процесу і найвищий рівень якості.

Особливість організації потокового виробництва на сучасному етапі є керування великими колективами людей і динаміка розвитку галузей промислового виробництва, тобто швидка заміщуваність видів продукції.

Потокове виробництво полягає в об'єднанні машин, що роблять аналогічний вид або тип продукції. Розрізняються два варіанти: група машин і виробничі лінії.

Якщо говорити про групу машин, то йдеться про устаткування, розміщене залежно від послідовності операцій.

Коли йдеться про виробничу лінію, то устаткування розміщують по прямій лінії; цехи — на рівнобіжні лінії, що спеціалізуються на визначеному товарі (або типах товарів).

При організації потокового виробництва необхідно враховувати тривалість замовлення, обсяг випуску, визначити категорію якості і технічний рівень виробничих ланок. При потоковому виробництві частіше використовують потокові лінії.

**Потокова лінія** — це група робочих місць, що розташовані в строгій послідовності операцій технологічного циклу, за якими закріплені певні операції. Декілька потоків ліній складають цех.

Основні характеристики потокової лінії:

1. Закріплення за кожним робочим місцем тільки однієї операції по виготовленню деталей або збору продукції.
2. Розташування робочих місць по ходу лінії.
3. Після закінчення операції на наступне робоче місце деталі передають по одній.
4. Синхронізація продовження кожної операції технологічного процесу на потоковій лінії. Тобто операції повинні бути кратні такту лінії.
5. Механізація передачі деталей та виробів з одного робочого місця на інше.
6. Замкнутий характер виробництва, який включає всі роботи з виготовлення деталей та виробів.

Потокові лінії можуть відрізнятися одна від одної за такими характеристиками:

- номенклатура виробів, що виготовляються;
- рівень безупинності процесу;
- рівень механізації та автоматизації;
- умови наладки обладнання та ін.

При організації поточкових ліній розраховуються:

- такт;
- число робочих місць та робочих на поточковій лінії;
- синхронізація операцій;
- швидкість руху та довжина робочої стрічки конвеєру;
- виробничі нормативи.

Основними напрямками поліпшення роботи поточкових ліній можуть бути:

- зниження простоїв обладнання;
- своєчасне подавання сировини і матеріалів;
- раціоналізація робочих місць потоку;
- поліпшення умов праці на робочих місцях;
- синхронізація роботи потоку;
- введення багатостатного обслуговування і суміщення професій.

При організації виробничих ділянок в умовах потоку велике значення має правильний вибір транспортних засобів — найефективнішими транспортними засобами є конвеєри.

Існують три види конвеєрів: безперервний, пульсуючий і розподільний. Пульсуючий конвеєр характеризується тим, що виріб знімається з лінії і обробляється на робочому місці, потім виріб повертається на лінію, що здійснює його транспортування на інше робоче місце. Умовою роботи цієї лінії є рівність такту сумі часу оброблення деталі і часу транспортування.

Для організації поточкового виробництва в часі застосовується три види руху предметів праці: послідовний, рівнобіжний і змішаний.

Послідовний вид руху предметів праці має максимальний час складання і, як наслідок, найвищу собівартість.

Рівнобіжний вид рухів предметів праці має мінімальний час зборки усіх видів руху предметів праці, але потребує обов'язкової кратності часу оброблення виробу на всіх операціях, а краще — рівності. Собівартість мінімальна.

Змішаний вид руху предметів праці має середній час складання виробу порівняно з рівнобіжним і послідовним видами і середнє значення собівартості. При цьому види деталі можуть передаватися як поштучно, так і серіями або партіями, що виключає недоліки за тривалістю складання і перезавантаженню або недозавантаженню робочих місць, що характерно для перших двох видів. Більш детально це питання розглянуто в п. 8 цього розділу.

Потоковий метод організації можна застосовувати за дотриманням таких умов:

а) обсяг випуску продукції досить великий і не змінюється протягом тривалого періоду часу;

б) конструкція виробу технологічна, окремі вузли і деталі піддаються транспортуванню, виріб можна розділяти на конструктивно-складальні одиниці, що особливо важливо для організації потоку з складання;

в) витрати часу за операціями може бути встановлено з достатньою точністю, синхронізовано і зведено до єдиної величини; забезпечується безперервна подача до робочих місць матеріалів, деталей, складальних вузлів; можливе повне завантаження устаткування.

Організація поточкового виробництва пов'язана з проведенням низки розрахунків і підготовчих робіт, які пов'язані з апаратурно-механічним оснащенням виробництва та узгодження усіх його елементів.

Вихідним моментом за проектування обсягу випуску продукції є такт потоку.

**Такт** — це проміжок часу між запуском (або випуском) двох суміжних виробів на лінії. Такт може бути середнім і робочим.

**Середній такт потоку** — це календарний період часу між двома послідовними випусками або запусками продукції на поточній лінії.

Середній такт визначається за формулою

$$r_{\text{ср}} = \Phi_{\text{д}} / N_3,$$

де  $\Phi_{\text{д}}$  — дійсний фонд часу роботи лінії за визначений період (місяць, добу, зміну) з урахуванням втрат на ремонт устаткування і регламентованих перерв, хв;

$N_3$  — програма запуску за той самий період часу, шт.

$$N_3 = N / (100 - \delta) \times 100,$$

де  $N$  — програма випуску, шт.;

$(100 - \delta)$  — відсоток відсіву на контрольні випробування та брак.

Тривалість розрахункового періоду [дійсний фонд часу роботи лінії за визначений період (місяць, добу, зміну) з урахуванням втрат на ремонт устаткування і регламентованих перерв] розраховується за такою формулою:

$$F_{\text{д}} = K \times C \times T - K \times C \times T \times a / 100,$$

де  $K$  — кількість робочих днів на місяць, дн.;

$C$  — кількість змін на добу, шт.;

$T$  — тривалість зміни, год.;

$a$  — частка часу на регламентовані простої, перерви, підготовку до роботи та прибирання робочого місця тощо.

**Робочий такт** — це частина тривалості операції на одному робочому місці. Робочий такт визначається за формулою:

$$r_p = t_i / n_i,$$

де  $t_i$  — тривалість кожної операції;

$n_i$  — число робочих місць на даній операції.

Такт потокової лінії — це інтервал часу, за який сходять з лінії виробу, що пересуваються один за одним. Визначається з виразу

$$r = (\Phi - \Pi) / N,$$

де  $\Phi$  — добовий фонд часу;

$\Pi$  — технічно-неминучі витрати часу, хв (15—20 хв за зміну);

$N$  — обсяг виробництва продукції за той самий період, у натуральному вимірі.

Величина, зворотна такту, називається темпом роботи лінії. За організації потокового виробництва необхідно забезпечити такий темп, щоб виконати план з випуску продукції. Розрахункова формула така:

$$T = (\Phi - \Pi) / r.$$

Якщо предмети праці передаються не поштучно, а транспортними партіями ( $n$ ), то вони сходять з лінії за інтервал часу, що називається ритмом лінії:

$$R = r \times n.$$

Наступним етапом в організації потокового виробництва є визначення потреби в устаткуванні. Розрахунок кількості устаткування здійснюється, виходячи з кількості робочих місць за операціями процесу:

$$C_{pi} = t_i / r,$$

де  $t_i$  — норма часу на операцію з урахуванням установки, транспортування і зняття деталі, хв.

Прийнята кількість робочих місць ( $C_{pi}$ ) визначається округленням розрахункової кількості до найближчого цілого числа. При цьому враховується, що на стадії проектування допускається перевантаження в межах 10—12 % на кожне робоче місце.

Кількість робочих місць на потоковій лінії визначається за формулою

$$P = \sum_1^m \frac{n_i}{N_{\text{обсн}}}; n_i = t_i / R_p,$$

де  $m$  — кількість операцій на потоці.

Довжина стрічки конвеєра визначається так:

$$Z = L \times (P - L),$$

де  $L$  — відстань між робочими місцями.

Швидкість конвеєра визначаємо з виразу

$$V = L / r.$$

Для забезпечення повного завантаження устаткування і безперервності протікання виробничого процесу в поточковому виробництві здійснюється синхронізація (вирівнювання) операцій у часі.

Після того як досягнуто синхронізацію операцій на потоковій лінії, складається план-графік її роботи, що полегшує контроль за використанням устаткування і робітників.

Однією з основних умов безперервної і ритмічної роботи поточкових ліній є організація міжопераційного транспорту. У поточковому виробництві транспортні засоби використовуються не тільки для переміщення виробів, а й для регулювання такту роботи і розподілу предметів праці між рівнобійними робочими місцями на лінії.

Вибір транспортного засобу залежить від габаритів, маси оброблюваних деталей, типу і кількості устаткування, такту, ступеня синхронізації операцій.

Проектування потоку завершується розробленням раціонального планування лінії. В процесі планування необхідно дотримуватися таких вимог: передбачити зручні підходи до робочих місць для ремонту й обслуговування лінії, забезпечити безперервне транспортування деталей до різних робочих місць на лінії; виділити майданчики для нагромадження заділу і підходу до нього; передбачити на лінії робочі місця для виконання контрольних операцій.

Метод групової організації виробництва застосовується у випадку обмеженої номенклатури конструктивно і технологічно однорідних виробів, виготовлених повторюваними партіями. Суть методу полягає в зосередженні на ділянці різних видів технологічного устаткування для оброблення групи деталей за уніфікованим технологічним процесом.

Характерними ознаками організації виробництва є: подетальна спеціалізація виробничих підрозділів; запуск деталей у виробництво партіями за спеціально розробленими графіками; паралельно-послідовне проходження партій деталей за операціями; виконання на ділянках (у цехах) технологічно завершеного комплексу робіт.

Метод організації синхронізованого виробництва інтегрує ряд традиційних функцій організації виробничих процесів: оперативного планування, контролю складських запасів, управління якістю продукції. Суть методу зводиться до відмови від виробництва продукції велики-

ми партіями і створення безперервно-поточкового багатопредметного виробництва, в якому на всіх стадіях виробничого циклу необхідний вузол або деталь поставляється до місця наступної операції точно в необхідний час.

Поставлена мета реалізується за допомогою створення групових, багатопредметних поточкових ліній і використання принципу витягування в управлінні ходом виробництва. Основними правилами організації виробничого процесу в цьому випадку є:

- виготовлення продукції дрібними партіями;
- формування серій деталей і застосування групової технології з метою скорочення часу налагодження устаткування;
- перетворення складів матеріалів і напівфабрикатів на буфер-склади;
- перехід від цехової структури виробництва до предметно-спеціалізованих підрозділів;
- передача функцій управління безпосередньо виконавцям.

Метод синхронізованого виробництва припускає впровадження системи комплексного управління якістю, що ґрунтується на дотриманні таких принципів: контроль виробничого процесу; наочність результатів вимірювання показників якості; дотримання вимог до якості; самостійне виправлення браку; перевірка 100 % виробів; постійне підвищення якості.

Виробництво масовими партіями становило і становить на численних підприємствах основний тип виробництва, воно є апогеем тейлористської індустріальної культури. У ситуації, коли основною формою конкурентної боротьби є цінова, пріоритет надається економіці з масовим виробництвом (великими партіями), а також процесу стандартизації продукції (коли клієнт обмежується відносно невеликим вибором) і стандартизації операцій, наслідки від якої виступають у вигляді поділу завдань і можливостей удатися до кваліфікованої робочої сили, вузько спеціалізованої і незначно пов'язаної із самим процесом виробництва. Виробництво масовими серіями означає виробництво максимально великими партіями, де зміну знарядь праці зведено до мінімуму, для того щоб скоротити до мінімуму витрати при випуску великої кількості продукції.

Багато іноземних конкурентів виступають за поточкову систему виробництва з «виштовхуванням» оброблюваних виробів, що передбачає більш тісну координацію роботи виробничих ділянок. У цьому випадку оброблювані вироби послідовно «витягають» з попередньої ділянки в міру необхідності. Такі виробничі системи звичайно досить прості за структурою. Передача інформації від ділянки до ділянки в основному здійснюється за допомогою паперових карток («канбан»), а не за допомогою ЕОМ. Функціонування таких систем значною мірою визначається взаємодією сусідніх виробничих ділянок.

Використання іноземними фірмами системи «поточкового виробництва» є наймогутнішим важелем підтримки американської економіки в лідируючій групі світових економічно розвитих країн.

#### ПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ І САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

1. Визначити сутність виробничого процесу.
2. Дати класифікацію різновидів виробничих процесів.
3. Провести структурування виробничого процесу.
4. Охарактеризувати наукові принципи організації виробничого процесу.
5. Які бувають форми організації виробництва? Які їх переваги?
6. Як здійснюється комбінування виробництва?
7. Перелічити основні методи організації виробництва.
8. Дати загальну характеристику основних методів організації виробництва.
9. Які типи виробництва ви знаєте? Охарактеризуйте їх техніко-економічні особливості.

## РОЗДІЛ IV

# ПЛАНУВАННЯ І МОТИВАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ



## ПРОГНОЗУВАННЯ, ПЛАНУВАННЯ ТА РЕГУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ

### ПИТАННЯ ДЛЯ ТЕОРЕТИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ

- 20.1. Сутність прогнозування і планування на підприємстві.
- 20.2. Основні етапи стратегічного планування на підприємстві.
- 20.3. Тактичне і оперативне планування діяльності підприємства.
- 20.4. Методи і принципи державного регулювання діяльності підприємства.

### КЛЮЧОВІ ТЕРМІНИ І ПОНЯТТЯ

- Прогнозування
- Оптимізація
- Стратегія
- Портфель замовлень
- Методологія прогнозування
- Планування
- Ціль
- Тенденція
- Капітальне будівництво
- Види планів
- Виробництво
- Програма підприємства

### 20.1. СУТНІСТЬ ПРОГНОЗУВАННЯ І ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Рентабельна діяльність підприємств в умовах ринкової економіки значною мірою залежить від того, наскільки вірогідно їх менеджери передбачають далеку й близьку перспективу розвитку, тобто від прогнозування.

**Прогноз** (з грец. *prognosis* — передбачення, пророцтво) — науково обґрунтована гіпотеза щодо ймовірного майбутнього стану економічної системи та економічних об'єктів і показників, що характеризують цей стан. Розробку, складання прогнозів називають прогнозуванням. Прогнозування широко застосовується на попередніх стадіях розробки планів і програм як інструмент наукового передбачення, варіантного аналізу, отримання додаткової інформації щодо вироблення рішень.

Прогнози застосовуються як плани-орієнтири. У ринковій економіці поширене прогнозування попиту, ринкової кон'юнктури.

Прогнозування попиту — передбачення майбутнього попиту на товари і послуги з метою кращого обґрунтування відповідних виробничих планів. Воно поділяється на короткострокове (кон'юнктурне), середньострокове і довгострокове.

Прогнозування ринкової кон'юнктури — передбачення економічної ситуації, яка може скластися на ринку в майбутньому. Вона характеризується рухом цін, відсоткових ставок, валютного курсу, заробітної плати, дивідендів, а також динамікою виробництва та споживання.

Прогнозування дозволяє менеджерам підприємств не тільки передбачати далеку та близьку перспективи свого розвитку, а й запропонувати альтернативні шляхи та строки виконання своїх комплексних програм. Комплексна програма — це система взаємозв'язаних між собою за змістом, строком, ресурсами та місцем проведення заходів, дій, які скеровані на досягнення єдиної мети, вирішення загальної проблеми. У комплексній програмі наведені її цілі, шляхи і способи вирішення програмної проблеми.

Прогноз описує сферу і можливості, в рамках яких можуть бути сформульовані реальні завдання та цілі, встановлює проблеми, які мають стати об'єктом розробки в плані. Розробка прогнозу і формування портфеля замовлень в умовах ринку — взаємозв'язані стадії в рамках загального планування в межах підприємства, які мають специфіку. Розбіжності між ними полягають у тому, що сформований портфель замовлень відображає та втілює вже прийняте рішення, а прогноз — це пошук потенційного, реалістичного, економічно правильного рішення. Сформований портфель замовлень на підприємстві сприймається як результат усіх видів та етапів роботи, він повинен бути якісно однорідним і спрямованим на досягнення вибраної мети. Прогноз розкриває можливість різних варіантів розвитку, аналізує та обґрунтовує їх. У прогнозі можна розглянути різноманітні принципи економічної політики і поєднання об'єктивних та суб'єктивних, економічних і неекономічних факторів. Він не встановлює якихось конкретних завдань плану, але містить матеріал, який потрібен щодо їхньої розробки. Економічні прогнози можуть бути короткостроковими (до 3-х років), середньостроковими (5—7 років), довгостроковими (понад 10 років). При цьому організація діяльності щодо прогнозування вимагає забезпечення необхідних зустрічних потоків інформації.

Існує два основних методологічних підходи до прогнозування. Перший — генетичний (його ще називають дескриптивним). Його сутність полягає в тому, що оцінювання проводиться на основі встановлених дослідженнями причинно-наслідкових взаємозв'язків між явищами.

Генетичний підхід припускає, що можуть бути сформульовані будь-які правдоподібні, науково обґрунтовані кількісні та якісні, зага-



льнонаукові і часткові гіпотези відносно факторів і умов майбутнього розвитку, включаючи гіпотези визначення економічної політики й інших форм активного свідомого впливу на виробничі та економічні процеси. Інший підхід — нормативний, цільовий. Він ґрунтується на визначенні результатів, які повинні бути досягнуті в майбутньому. Якщо при першому підході взаємозв'язок і послідовність явищ розглядається в напрямку від сучасного до майбутнього, то в другому — від майбутнього до сучасного. Від майбутнього до сучасного розгортається і досліджується ланцюг подій, які можуть відбутися, і заходи, які необхідно прийняти, щоб досягти нормативно заданого результату в перспективі. Нормативно-цільовий підхід має цілу низку загальних рис з генетичним підходом.

Розробка прогнозів для підприємства припускає використання різних конкретних методів: метод експертних оцінок, методи логічного моделювання, методи математичного моделювання, нормативний метод. Як правило, при економічному прогнозуванні має місце комбінування методів.

Дослідження методології прогнозування — одне з найактуальніших завдань економічної науки, а практична розробка прогнозів — один з найважливіших напрямів удосконалення внутрішньофірмового планування.

Основною формою організації прогнозування в Україні є дослідницька робота наукових інститутів системи АН України, міністерств та відомств у відповідності до їх профілю.

Загальні принципи економічного прогнозування відповідають ринковій структурі виробництва. Аналіз можливостей економічного розвитку країни з ринковою економікою визначається з оцінки наявності первинних ресурсів виробництва. Оцінка обмежень зростання ґрунтується на розрахунку суспільного попиту, зокрема, платоспроможного попиту населення. Для економічного планування в країнах з ринковою економікою використовується економетрія, економіко-математичні методи і моделювання.

Таким чином, ціль прогнозування на підприємстві — найточніше передбачити далеку й близьку перспективу свого розвитку, щоб запобігти економічним ризикам і вибору правильного курсу розвитку.

Ознаками проведеного прогнозування є особливості, за якими можна визначити подальший економічний розвиток підприємства в умовах ринку.

Основні принципи прогнозування, на яких ґрунтуються програми підприємств України — всебічне вивчення поточних і передбачених суспільних потреб, підвищення наукової обґрунтованості планів шляхом поліпшення їх збалансованості, більш поглибленого пророблення соціально-економічних проблем, проблем науково-технічного прогресу

су і питань міжгалузевого характеру, підвищення ролі довгострокового планування.

Основне завдання прогнозів — продемонструвати керівництву підприємства ряд можливостей, які могли б допомогти йому усвідомити значення і наслідки рішень, що приймаються, зважити фінансовий ризик, який пов'язаний з інвестиціями, прослідкувати за розвитком економічних, політичних і соціальних умов.

Найважливішими видами прогнозів, які розробляються в умовах ринку, є прогноз збуту або комерційний прогноз і прогноз технічного розвитку.

Прогноз збуту відіграє ключову роль у внутрішньофірмовому плануванні. Витрати на господарську діяльність і капіталовкладення, так само, як і різні напрями ділової політики, встановлюються з метою максимізації прибутку від очікуваного збуту.

На базі комерційного прогнозування вирішуються такі основні завдання:

а) визначення необхідності нарощування виробничих потужностей підприємства і оцінка темпів розширення виробництва;

б) формування планів випуску продукції протягом значного періоду часу з урахуванням наявних виробничо-технічних можливостей, а також планування випуску продукції в перехідний період;

в) створення оперативних планів-графіків, які регламентують випуск продукції при існуючих виробничо-технічних можливостях.

Прогноз, який орієнтовано на рішення будь-якого з цих завдань, повинен задовольняти одній умові — тривалість інтервалу часу, на який розповсюджується прогноз, слід обирати таким чином, щоб після отримання прогностичних оцінок вистачило б часу на прийняття управлінського рішення і його ефективну реалізацію.

Предметом економічного прогнозування є прогнозистика. Це галузь знань, яка містить методи складання та визначення прогнозу.

Методи прогнозу класифікуються за різними критеріями. Найчастіше застосовуються різні кількісні та якісні методи. З метою прогнозування використовується також інтерв'ю з фахівцями і творчі методи генерації ідей. У табл. 20.1 наведена коротка характеристика деяких методів прогнозування.

Таким чином, протягом кількох років в Україні розроблявся довгостроковий прогноз науково-технічного прогресу і його соціально-економічних наслідків. На його основі формувався прогноз щодо розвитку окремих галузей і всієї економіки в цілому. Однак ці прогнози не були достатньо вірогідними, тому результатом є нинішній стан економіки.

У закордонних фірмах планування побудовано на високому рівні з використанням розвинутого математичного і інформаційного забезпечення.

## ДЕЯКІ МЕТОДИ ПРОГНОЗУВАННЯ

Метод	Визначення	Форми, діапазон	Економічний параметр	Переваги і проблеми
<i>Кількісні методи</i>				
Кількісні методи прогнозу	Оцінювання майбутнього на основі минулих даних за допомогою математичних і статистичних методів	Коротко- і середньострокові		Отримання кількісних даних на майбутнє. Спирання на минулі дані. Необхідність сильної структуризації проблеми
Екстраполяція тренда	Перенесення даних існуючого динамічного ряду на майбутнє	Короткострокові	Розвиток збуту або прибутку для певного періоду часу	Невисокі витрати, швидке отримання даних. Різка зміна тренду. Низький потенціал більш раннього встановлення
Прогнозування на базі індикаторів	Оцінювання руху процесу, який мало залежить від підприємця, на підставі однієї або кількох передумов	→→	В основному використовується в галузях, які виробляють засоби виробництва, оцінка надто-ження замовлень на основі аналізу інвестиційного клімату і надто-дження замовлень у споживчій галузі	Більш раннє встановлення зміни тренду, ніж при екстраполяції. Труднощі в установленні відповідних індикаторів. Стабільність зв'язків між індикаторами
Регресивний аналіз	Метод визначення напрямку і щільності зв'язку між незалежними і залежними змінними	Проста і багатфакторна регресія. Економетричні моделі	Оцінка частки ринку (залежна перемінна) при різних витратах на рекламу і різних цінах (незалежна перемінна)	Невисокі витрати. Взаємозв'язок незалежних змінних

*Якісні методи*

Якісні методи прогнозу	Оцінка, словесне формулювання майбутнього за допомогою знань людства та інтуїції. Як правило, за оцінкою експертів	Середньострокові і довгострокові		Застосовується щодо комплексних, погано структурованих проблем. Немає необхідності в кількісному виразі вихідних даних. Обмежена об'єктивність і надійність
Метод Дельфи	Форма опитування експертів, при якій їх анонімні відповіді збираються протягом кількох турів і через ознайомлення з проміжними результатами отримують групову оцінку прогнозу	Довгострокові	Виробництво, збут галузі при різних величинах факторів, що впливають. Наприклад, прогресу міжнародного розподілу праці, зміна суспільних норм поведінки	Наочність результатів, залучення експертів з проблеми, яка цікавить, анонімність учасників. Негнучка методика, значна потреба в часі, тенденції до консервативних оцінок, технічні зміни, особливо, непередбачувані
Сценарій	Передбачення розвитку і майбутнього стану факторів, що впливають на підприємство і визначення можливих дій підприємця	Довгострокові	Дослідження типу: автомобіль 90-х років — майбутнє комунікаційної техніки — майбутнє європейських космічних досліджень	Підходить щодо дуже комплексних проблем типу генерації ідеї нових продуктів

При внутрішньосистемному плануванні, яке повинно стати основним у практичній діяльності українських підприємств в умовах ринкової економіки, важливими є три принципи:

— плани повинен розробляти насамперед той, хто потім ці плани втілюватиме в життя;

— рівень компетенції у плануванні повинен відповідати рівню компетенції у відносинах розпорядження ресурсами підприємства;

— необхідність забезпечити гнучкість та активності планування відповідно до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства.

Останній принцип особливо важливий для керівників українських підприємств, тому що для них план завжди був «законом» і його виконання треба було забезпечити будь-якими способами без якихось змін його структури і строків, без врахування потреби суспільства в товарі, який виробляється. В системі управління маркетингом плани передбачають випуск лише тих товарів, які обов'язково будуть затребувані споживачами. Тому принцип адаптивності в плануванні, який враховує перспективну динаміку попиту, стає майже головним.

Під планом економічного розвитку розуміється опис, картина, модель майбутнього стану економічної системи в цілому, господарства країни, регіонів, галузей, підприємств, компаній. План фіксує показники, які характеризують стан системи наприкінці планового періоду, визначає шляхи, засоби досягнення бажаних результатів, необхідні для цього ресурси. Плани поділяються на перспективні (довгострокові, строком на 10—15 років, середньострокові — на 5—7 років), поточні (короткострокові, на період до 3-х років). Розрізняють плани директивні, які підлягають суворому виконанню, та індикативні, тобто плани, що рекомендуються і які близькі до прогнозів. Плани розробляються на рівні всього господарства країни (державні, національні плани), з окремих галузей і регіонів, на рівні підприємств і фірм.

Планування — це одна зі складових частин управління, яка полягає в розробці і практичному втіленні планів, які визначають майбутній стан економічної системи, шляхи, засоби та способи його досягнення. Крім того, відокремлюється планування окремих видів ресурсів (наприклад, фінансове планування, соціальне планування). Планування в директивній формі притаманне централізовано керованій економіці, де керівну роль відіграють державні плани.

В економіці ринкового типу значно частіше розповсюджене планування на рівні компаній, фірм, яке повсякчасно несе індикативний, орієнтований характер. У плануванні використовуються як економікоматематичні, балансові методи, так і експертні оцінки. Планування включає прийняття планових рішень органами і особами, які уповноважені на це.

Планування є найбільш важливою з усіх управлінських функцій. Файоль, визначаючи функції управління, розглядав планування як елементарну умову ефективного керівництва: «План дій — це однозначно і передбачений результат і направлення дії, в якому необхідно слідувати, і етапи, які необхідно пройти, і методи, які необхідно застосувати. Це своєрідна картина майбутнього, в якій найближчі події змальовані з деякою визначеністю, в той же час віддалені події носять ймовірний характер».

За визначенням закордонних спеціалістів, система внутрішньофірмового планування визначає рішення, які необхідно прийняти сьогодні для забезпечення ефективної діяльності фірми, її зростання в майбутньому.

Найкрупніші концерни стали приділяти значну увагу питанням внутрішньофірмового планування в 20-ті роки ХХ століття. В цей період з'ясувалася неможливість існування крупного монопольного об'єднання без єдиного плану для його підприємств. Зараз плануванням займаються всі промислові фірми, ділові, урядові, загальноосвітні організації. Підприємства всіх типів планують свою діяльність на все більш тривалий час. Система внутрішньофірмового планування визначає те, «що треба зробити, хто повинен зробити і як треба зробити».

Значення внутрішньофірмового планування визначається його цілями — усунути негативний ефект невизначеності та змін, зосередити увагу на головних завданнях, добитися економічного функціонування і полегшити контроль. За словами Файоля, «найкраща програма не в змозі передбачити всіх надзвичайних обставин, які можуть виникнути, але вона частково їх враховує і підготовлює той спосіб, до якого треба звернутися при неочікуваних обставинах». Але й тоді, коли майбутнє передбачається цілком визначеним, фірма прагне планувати. По-перше, щоб вибрати кращий шлях з метою досягнення цілі. По-друге, після прийняття рішення щодо визначення курсу, дії кожного підрозділу фірми повинні вкласти свій внесок в досягнення загальної цілі, а це можливо лише за допомогою плану. Добре продумані загальні плани фірми створюють умови поєднання дій різних підрозділів для досягнення цілей.

Внутрішньофірмове планування включає: встановлення перспектив розвитку зовнішнього оточення фірми, формулювання цілей і ймовірних стратегій, визначення перспективних завдань, а також дій для їх досягнення. Процес планування охоплює всі рівні управління і створює необхідні передумови для забезпечення у фірмі точної відповідності прийнятих дій до вимог загальних цілей. Забезпечення відповідності фактичного ходу виробництва вимогам плану є головним синтетичним показником ефективності управління.

Результатом планування є система планів: довгострокових, середньострокових і короткострокових.

За визначенням професора Каліфорнійського університету Дж. Стейнера, довгострокове планування — «це процес визначення загальних цілей фірми і стратегічних ліній, яким підпорядковані розвиток, розподіл і використання наявних ресурсів для досягнення цих цілей».

Порядок установа загальних цілей (наприклад, таких, як зростання виробництва, захоплення провідних позицій на ринку, зростання прибутку, забезпечення окупності капіталовкладень) відбувається в такій послідовності:

— детальне викладення загальних цілей, які забезпечують отримання наміченого прибутку;

— формулювання кожної цілі для всіх крупних сфер діяльності фірми (виробництва, маркетингу, фінансів і т. п.);

— встановлення кількісних характеристик або показників, які дають змогу встановити виконання поставлених цілей (наприклад, обіг фірми, обсяг продаж).

На основі аналізу тенденцій на ринку, можливих напрямів розвитку техніки керівництво корпорації формує загальні цілі на 10, 15, 25 років наперед і визначає головні корпоративні дії, які необхідні для досягнення цих цілей.

Але в умовах ринку можливості передбачити хід економічних процесів дуже обмежені. Непередбачені дії конкурентів, зміни в соціально-економічному та політичному житті суспільства та інші фактори різко знижують точність довгострокових планів. Тому довгострокові плани, як правило, включають такі загальні питання бізнесу, як диверсифікація, політика власності, роль і характер закордонної діяльності в загальнокорпоративному бізнесі і т. п.

Довгострокове планування характеризують такі особливості:

1. Плани включають, як правило, лише одну стратегічну лінію. Програми ж, які відображають варіанти дій, які складаються на випадок зміни стратегії, до плану не входять;

2. Розробці планів передують оцінка можливостей фірми, її слабкі та сильні сторони при сприятливих і несприятливих умовах у довкіллі.

3. Плани розробляються на основі передумови умов, в яких будуть здійснюватися плани. Передумови є основою щодо вибору альтернатив.

4. Плани, які розробляються на основі конкретних цілей, дозволяють представити діяльність фірми фінансовими показниками (наприклад, показниками окупності капіталовкладень, виплаченими дивидендами) і знаходять завершення в розробці бюджетів. Якщо бюджети добре складені, то вони слугують еталоном щодо визначення виконання плану.

Основне завдання середньострокового планування — вибір засобів для виконання намічених цілей, які визначаються довгостроковим планом. Рішення, які приймаються в процесі розробки середньострокових планів, мають підпорядкований характер по відношенню до

стратегічних рішень і орієнтовані на більш близьке майбутнє (5 років). У середньострокових планах знаходять своє відображення такі види діяльності фірми, як: загальна кадрова політика, загальна виробнича стратегія, нова продукція, загальна фінансова політика, загальна політика збуту і т. п. Показники середньострокових планів наводяться в більш детальному вигляді.

У середньострокових планах вказуються основні елементи «стратегії бізнесу» і визначаються необхідні розміри інвестицій для досягнення поставлених цілей. Після складання плану за стратегічними одиницями вище керівництво визначає загальну корпоративну стратегію на цей самий час, а потім на їх основі коригує плани нижчих ланок.

Короткострокове планування — це планування використання фізичних ресурсів, яке призначене вирішувати конкретні внутрішні проблеми. Короткострокові плани повинні допомагати здійснювати довгострокові, а для цього необхідна їх повна відповідність. Якщо рішення щодо поточних справ приймаються без урахування їх впливу на виконання перспективних завдань, знижується ефективність довгострокового планування. Короткострокові плани розробляються на один — два роки з деталізацією їх показників по кварталах та місяцях.

З метою підвищення ефективності планування враховуються такі принципи, як принцип гнучкості, принцип внесення змін у процесі їх виконання і принцип оптимізації. Виходячи з того, що навіть у найдосконалішому плані містяться елементи невизначеності і можливі помилки, планування повинне бути гнучким. При значній гнучкості планів зменшується небезпека втрат, які зумовлені дією непередбачених обставин. Під принципом гнучкості розуміється здатність планів змінювати свою направленість. При цьому затрати на забезпечення гнучкості треба співвідносити з ризиком, який пов'язаний з обставинами майбутнього.

Принцип внесення змін до плану в процесі його здійснення зумовлений тим, що «чим більше зобов'язань на майбутнє зумовлено плановими рішеннями, тим важливіше, щоб управляючий періодично порівнював хід виконання плану з очікуваними наслідками і переглядав плани в тій мірі, в якій це необхідно для просування до поставленої цілі».

На відміну від принципу гнучкості, який потребує наявності в планах гнучкості з початку, принцип внесення змін до плану в процесі його здійснення передбачає гнучкість у процесі здійснення планів.

Найважливішим принципом підвищення ефективності планування є оптимізація перспективних планів. Оптимізація їх ведеться в основному за трьома напрямками:

а) встановлення найкращого варіанта капітальних вкладень. У деяких фірмах обсяги та структура капіталовкладень є основними показниками перспективного плану;

б) виявлення найкращої структури парку устаткування, за якою досягається найбільша ефективність виробництва;

в) визначення оптимального варіанта асортименту і обсягу кожного виду закупаваних сировини і матеріалів.

Перспективний план багатьох великих фірм включає: а) зведений, або генеральний план, який визначає стратегію фірми; б) функціональні плани; в) плани виробничих відділень.

Робота зі складання зведеного плану включає чотири основні етапи:

— виявлення головних завдань фірми на плановий період;

— створення початкового варіанта зведеного плану на основі планів відділень і підприємств фірми;

— оцінка зведеного плану в цілому і планів, які були використані для його складання; усунення можливих помилок;

— уточнення плану в подальшому, за мірою його виконання.

Функціональні (тактичні) плани характеризують окремі види діяльності підприємства в умовах ринку. Можна виділити такі основні функціональні (тактичні плани):

— план виробництва продукції (виробнича програма);

— план розвитку науки та техніки;

— план підвищення економічної ефективності виробництва;

— план капітальних вкладень і капітального будівництва;

— план матеріально-технічного забезпечення;

— план щодо праці і кадрів;

— план з витрат виробництва і реалізації продукції;

— фінансовий план;

— план соціального розвитку колективу підприємств і об'єднань;

— план заходів з охорони природи і раціонального використання природних ресурсів.

Головним функціональним (тактичним) планом підприємства є план виробництва продукції (виробнича програма), в якому встановлені завдання з виготовлення окремих видів продукції в натуральному і грошовому вираженні, передбачається подальше підвищення якості продукції.

Важливим функціональним (тактичним) планом є план розвитку науки і техніки. Головне його призначення — прискорення науково-технічного прогресу, тому він включає заходи щодо науково-дослідницьких робіт, освоєння виробництва нових видів продукції, впровадження прогресивної технології, механізації та автоматизації виробничих процесів, наукової організації праці.

На підприємствах, які працюють в умовах ринку, існує план підвищення економічної ефективності виробництва, в якому викладені узагальнюючі показники підвищення економічної ефективності виробництва, а також показники підвищення економічної ефективності використання живої праці, основних фондів, оборотних засобів, капіта-

льних вкладень, матеріальних ресурсів. До числа цих показників відносяться: темпи зростання виробництва чистої і товарної (валової) продукції; загальна рентабельність; витрати на 1 грн товарної продукції; темпи зростання продуктивності праці й інші показники.

План капітального будівництва передбачає будівництво нових, розширення та реконструкцію діючих підприємств, будівництво й розширення великих цехів і об'єктів на діючих підприємствах, технічне переозброєння діючого виробництва — модернізацію устаткування, заміну застарілого устаткування новим, більш продуктивним, вдосконалення технології виробництва, механізацію і автоматизацію виробничих процесів.

Основні показники плану капітального будівництва — це введення в дію основних фондів і виробничих потужностей, окремих об'єктів і споруд виробничого призначення; приріст виробничих потужностей на діючих підприємствах за рахунок їх технічного переозброєння і здійснення організаційно-технічних заходів; обсяг капітальних вкладень і будівельно-монтажних робіт; обсяг незавершеного будівництва.

План матеріально-технічного забезпечення являє собою систему матеріальних розрахунків, які відображають виробництво і споживання найважливіших видів продукції, планів її реалізації. Основне завдання цього плану полягає в тому, щоб вирішити проблеми оптимізації виробничих запасів, сировини, інструментів, напівфабрикатів, окремих деталей і т. п.

При розробці плану щодо праці і кадрів головне завдання — передбачити систематичне підвищення продуктивності праці як основної умови збільшення обсягу виробництва і підвищення його ефективності. Показник продуктивності праці розраховується як річне виготовлення нормативно-чистої, товарної (валової) продукції у порівнянних цінах у розрахунку на одного середньоспискового робітника промислово-виробничого персоналу. Другий найважливіший показник цього плану — фонд заробітної плати. Тут також обліковується і середня заробітна плата робітників.

Узагальнюючим видом плану, в якому знаходять відображення основні результати попередніх планів, є план з витрат на виробництво і реалізацію продукції. При розробці його ставиться завдання всіляко підвищувати ефективність виробництва, найбільш раціонального використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів. Безпосередня ціль планування собівартості — це визначення економічно обґрунтованої величини витрат на виробництво, необхідних для виготовлення продукції, яка передбачена планом виробництва, а завдання планування прибутку — обчислення величини доходу, який буде отримано внаслідок виробничої діяльності.

План щодо витрат виробництва складається на основі плану виробництва і реалізації продукції, впровадження досягнень науки і техніки і т. п.

У фінансовому плані встановлюються найважливіші фінансові показники: розрахунок потреби у власних оборотних коштах і завдання прискорення їх обігу; взаємодія підприємства з державним бюджетом; створення та використання основних виробничих фондів; завдання з прибутку. Важливою частиною фінансового плану є кредитний план.

У плані соціального розвитку колективів підприємств і об'єднань передбачаються заходи щодо вирішення найбільш актуальних для колективу даного підприємства, об'єднання, окремих регіонів завдань соціального розвитку, поліпшення умов праці, відпочинку та побуту. Передбачається посилення впливу соціальних заходів на розвиток виробництва і підвищення його ефективності.

Важливе значення щодо попередження забруднення довкілля, а також раціонального використання природних ресурсів має план заходів з охорони природи і раціонального використання природних ресурсів, який включає такі напрями: охорона і раціональне використання водних ресурсів; охорона повітряного басейну; охорона і раціональне використання землі; охорона і раціональне використання мінеральних ресурсів. Цей план передбачає широке впровадження маловідходних і безвідходних технологічних процесів, розвиток комбінованих виробництв, які забезпечують повне та комплексне використання природних ресурсів, сировини і матеріалів, яке виключає або істотно знижує шкідливий вплив на довкілля.

В ринковій економіці розрізняють два методи планування діяльності і розвитку підприємства: «зверху донизу» і «знизу доверху». За методом «зверху донизу» вся робота щодо складання плану починається «зверху», тобто керівництво підприємства визначає цілі і завдання, зокрема планові показники прибутку. Після цього ці показники за системою руху на більш низькі рівні структури підприємства все в більш деталізованій формі включаються до планів підрозділів. За методом «знизу доверху» роблять навпаки. Наприклад, розрахунок показників реалізації починають окремі збутові підрозділи, а вже потім керівник відділу реалізації підприємства зводить ці показники до єдиного плану, який пізніше може увійти складовою частиною до загального плану підприємства.

Методи планування «зверху донизу» і «знизу доверху» складають дві протилежні тенденції. На практиці недоцільно використовувати тільки один із цих методів. Формування планів підприємства — це поточний процес, у якому необхідно постійно здійснювати координацію планів різних підрозділів.

Таким чином, ми докладно розглянули сутність прогнозування і планування на підприємстві.

## 20.2. ОСНОВНІ ЕТАПИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У перехідний період до ринкової економіки в Україні відсутнє єдине поняття завдань та змісту стратегічного планування. Тому багато

малих підприємств працюють, не маючи офіційно прийнятих планів. На недавно створених підприємствах керівники виявляються настільки зайнятими, що в них просто немає часу займатися плануванням. На раніше створених підприємствах керівники часто заявляють, що вони досі прекрасно обходилися і без формального планування, тобто це не може мати істотного значення. Вони не бажають витратити час на підготовку плану в письмовому вигляді. За їх словами, ситуація на ринку змінюється швидко, тому від плану не буде ніякої користі, і врешті респіт він буде просто пилитися на полиці. Саме за цими і рядом інших причин багато підприємств і не застосовують у себе формального планування.

Міжнародний досвід демонструє, що планування дає багато зручностей. По-перше, планування заохочує керівників постійно мислити перспективно. По-друге, воно веде до більш чіткої координації зусиль підприємством. По-третє, воно веде до встановлення показників діяльності з метою подальшого контролю. По-четверте, воно примушує підприємство більш чітко визначити свої завдання і політичні установки. По-п'яте, воно робить підприємство більш підготовленим до миттєвих змін. По-шосте, воно більш наочно демонструє взаємозв'язок обов'язків усіх посадових осіб.

Оскільки стратегічне планування слугує плацдармом для всього іншого планування в межах підприємства, розглянемо його насамперед. В літературних джерелах стратегічне планування визначається таким як управлінський процес створення і підтримки стратегічної відповідності між цілями фірми, її потенційними можливостями і шансами в сфері маркетингу. Воно спирається на чітко сформовану програмну заяву фірми, викладення допоміжних цілей та завдань, здоровий господарський портфель і стратегію зростання.

Схематично основні етапи стратегічного планування подано на рис. 20.1.

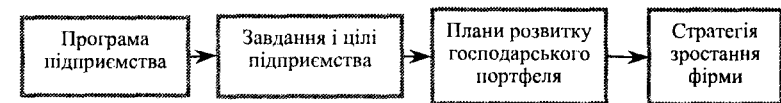


Рис. 20.1. Основні етапи стратегічного планування

Багато підприємств розробляють офіційну програмну заяву, яка відповідає на такі питання:

- що таке наше підприємство;
- хто наші клієнти;
- що цінують наші клієнти;
- яким буде наше підприємство;
- яким воно повинне бути.

Правильно сформульована програмна заява дозволяє співробітникам підприємства відчувати себе учасниками загальної справи щодо освоєння виникаючої можливості, дає їм ціль і підкреслює їх значущість. При розробці програмної заяви керівництво повинне прагнути до того, щоб програма не була занадто вузькою або занадто широкою.

Найчастіше вдаються до розширеного уявлення підприємства. При цьому кожен етап розширеного уявлення припускає відкриття нових можливостей, але може підштовхнути підприємства до ризикованих, відірваних від реальності кроків, не підкріплених їх можливостями.

Програму підприємства необхідно розгорнути в докладний перелік допоміжних цілей і завдань для кожного ешелону керівництва. Перед кожним керівником повинні бути поставлені завдання, за вирішення яких він несе відповідальність. Такий підхід називають методом управління вирішення завдань.

Основним засобом розвитку господарського портфеля сфери стратегічного планування є аналіз господарського портфеля фірми, в ході якого оцінюється стан усіх виробництв, що входять до складу фірми. Під виробництвом може розумітися відділення фірми, товарний асортимент або один із товарів. Такий аналіз вимагає виявити менш рентабельне виробництво, а також прийняти рішення про долю кожного з них. Фірма прагне вкласти основні ресурси в найбільш рентабельне виробництво і скоротити або зовсім припинити вкладення у слабке.

Стратегію зростання підприємства можна розробити на основі виявлення можливостей, якими підприємство може скористатися при сучасних масштабах діяльності (можливості інтенсивного зростання), можливостей інтеграції з іншими елементами маркетингової системи галузі (можливості інтеграційного зростання), а також можливостей, які відкриваються за межами галузі (можливості диверсифікаційного зростання).

Під економічною стратегією підприємства розуміються довгострокові, найбільш принципові, важливі установки, плани, наміри керівництва підприємства по відношенню до виробництва, доходів і витрат, капіталовкладень, цін, соціального захисту. Існує декілька різновидів стратегії: виживання, стабілізації, зростання.

Стратегія виживання характерна для більшості підприємств країн з економікою перехідного періоду від адміністративно-командної системи управління до ринкової. У цей період спостерігається спад промислового і сільськогосподарського виробництва продукції. На підприємствах спостерігається нестача власних оборотних коштів, яка приводить до кризи неплатежів.

Стратегія стабілізації передбачає гальмування економічного спаду, закріплення і підтримку показників функціонування економіки на певному рівні, оздоровлення господарства. Часто стабілізація економіки досягається завдяки заходам, які передбачені програмою стабілізації.

Остання передбачає сукупність заходів, які застосовує уряд країни та керівництво підприємств щодо стабілізації економіки, виходу з економічної кризи.

У стратегії зростання підприємство вимагає признання покупцем свого товару, швидко зростає попит на нього; в стадії зростання обсяг продаж і прибутки зростають.

У цій ситуації підприємство прагне залучити на свій бік наявних, незалежних агентів по збуту, організовує власні канали збуту. Ціни звичайно не змінюються. Підприємство прагне підтримати швидке зростання продажу і скористатися сприятливою ситуацією. Для цього:

— поліпшує товар, модернізує його, щоб закріпити відрив, що намітився, від конкурентів;

— виходить з модифікованим товаром на нові сегменти ринку;

— посилює рекламу, щоб сформувані в тих, хто придбав товар, почуття задоволення від покупки (акцент на модність і високу якість) і підштовхує до повторних покупок.

У рамках обраної базової стратегії може бути декілька спрямованих дій, які прийнято називати стратегічними альтернативами.

Реалізація базової і альтернативних стратегій забезпечується в подальшій їх конкретизації і розробці функціональних і ресурсних субстратегій. З цією метою здійснюється процедура декомпонування: місія і цілі, базові і альтернативні стратегії повинні знайти своє відображення у відповідних планах діяльності підприємства, які передбачали функціональне і ресурсне забезпечення їх реалізації.

Велика кількість факторів (функціональних і ресурсних) потенційно може впливати на досягнення стратегічної мети. Склад функціональних і ресурсних субстратегій, як і зміст, і перелік показників кожного з них, залежить від обраних місій, цілей, базових і альтернативних стратегій.

У загальному випадку до функціональних стратегій (субстратегій) відносять:

— стратегію науково-дослідницьких і експериментально-впроваджених робіт;

— виробничу стратегію;

— маркетингову стратегію.

До групи стратегій ресурсного забезпечення включають:

— стратегію кадрів і соціального розвитку;

— стратегію технічного розвитку;

— стратегію матеріально-технічного забезпечення;

— фінансову стратегію;

— організаційну стратегію;

— інвестиційну стратегію.

Кожна субстратегія, як правило, містить: а) цілі, умови і основні напрями діяльності в тій чи іншій сфері, кінцеві результати за функці-



ональними стратегіями або вплив на ці результати, який треба обов'язково використати при впровадженні ресурсних стратегій; б) порядок і послідовність (у просторі і часі) у вирішенні якісних і кількісних завдань довгострокових планів, ряд заходів, адекватних визначеній субстратегії, що забезпечують досягнення управлінської мети.

Субстратегії є органічною складовою частиною єдиного цілого — загальної стратегії розвитку підприємства. Тому їх необхідно розробляти і реалізовувати, як взаємозв'язані, взаємообумовлені і узгоджені елементи інтегрального комплексу. Такі ув'язки переслідують ціль застосування ітеративного способу розробки і уточнення стратегії розвитку підприємства.

### 20.3. ТАКТИЧНЕ І ОПЕРАТИВНЕ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

**Тактичне планування** — короткочасна економічна поведінка, лінія економічних дій, яка розрахована на відносно короткочасний період, виходячи з поточної ситуації. Розробка середніх і короткострокових планів відноситься до тактичного планування будь-якого підприємства.

**Оперативне планування діяльності підприємства** — це поточне виробничо-фінансове і виконавче планування на короткий період часу, орієнтоване на доповнення, деталізацію, внесення коректив до накреслених раніше планів і графіків робіт.

Відмінність тактичного планування від стратегічного вписується в три аспекти.

Перший — тимчасовий: чим більш віддалені наслідки має план, тим складніше від нього відмовитися, тим він є більш стратегічним. Це значить, що стратегічне планування пов'язане з рішеннями, наслідки яких даватимуть про себе знати протягом тривалого періоду часу і які складно виправити. Тактичні ж плани коригують і доповнюють його.

Другий — в охопленні сфер впливу: стратегічне планування ширше і глибоко впливає на діяльність підприємства, а тактичне є вузько спрямованим.

Третій — істотно-змістовний: якщо стратегічні плани окреслюють місію та підпорядковані їй цілі діяльності підприємства, а також принципово важливі способи їх досягнення, то тактичні мають визначити всю сукупність практичних способів, необхідних для здійснення намічених цілей.

Визначаючи зміст планів, слід обґрунтувати логіку розділів та склад показників, через які виражаються планові завдання. Показники характеризують зміст планів, умови їх виконання; вони є також основою для оцінювання діяльності підприємства.

Уся система показників планів може бути розподілена за певними ознаками на групи. Найбільш суттєвою із цих ознак є економічний зміст, призначення та спосіб характеристики предмета.

За економічним змістом показники поділяються на натуральні та вартісні. Натуральні показники необхідні для матеріально-речовинного виразу та обґрунтування плану: кількість продукції, що виробляється, необхідні матеріали за їх видами, устаткування і т. ін. Вартісні показники використовуються для характеристики загальних обсягів виробництва, темпів його розвитку, розмірів витрат, доходів та ін. Між натуральними та вартісними показниками існує тісний зв'язок та взаємозалежність. Вартісні показники розраховуються на основі натуральних, але в той же час за допомогою узагальненої вартісної оцінки витрат та результатів стимулюють використання ресурсів, зростання ефективності виробництва.

За економічним призначенням показники поділяються на кількісні та якісні. Перші характеризують абсолютні обсяги виробництва та ресурсів, що споживаються: обсяг продукції, матеріалів, виробничі фонди, кількість працюючих тощо. Другі показують ефективність використання виробничих ресурсів і всього процесу виробництва. Це такі показники, як продуктивність праці, матеріалоємність, фондвіддача, собівартість продукції тощо.

Деяко подібні результати класифікації планових показників дає їх розподіл за способом характеристики предмета. За цією ознакою виділяють абсолютні та відносні показники. Перші характеризують те чи інше явище абсолютно, без порівняння з іншими показниками. Провести таке порівняння дають змогу відносні величини. Наприклад, кількість працюючих, як абсолютна величина, дає інформацію про розмір використання фактора живої праці, але, якщо цей показник співвіднести до обсягу виробництва чи порівняти обсяг виробництва з кількістю працюючих, то ми отримаємо відносний показник трудомісткості одиниці продукції або продуктивності праці одного працюючого.

Вибір системи планових показників діяльності підприємства є однією з найголовніших проблем методології планування. І ця проблема стає ще більш важливою при зміні місця, ролі і характеру планування в господарському механізмі при переході до ринкових принципів.

Оперативне планування є, з одного боку, завершальною ланкою в системі планування діяльності підприємства, а з іншого — виступає як засіб виконання довго-, середньо-, та короткострокових планів — один із важелів поточного управління виробництвом. Вимоги до оперативного планування в динамічних умовах ринкового середовища суттєвим чином зростають.

У процесі оперативного планування виконується детальна розробка планів підприємства та його підрозділів — окремих виробництв, цехів, виробничих дільниць, бригад, навіть робочих місць, на короткі промі-

жки часу — місяць, декаду, виробничий тиждень, добу, зміну. При цьому розробка планів органічно поєднується з вирішенням питань організації їх виконання та поточного регулювання. Таким чином, оперативне планування являє собою важливий важіль повсякденного керівництва виробничою діяльністю підприємства.

Оперативне планування поєднує в собі два напрями роботи. Перший напрям, у рамках якого розробляються оперативні плани та графіки виготовлення та випуску продукції, називається *календарним плануванням*. Другий напрям включає в себе роботи, які необхідні для безперервного оперативного обліку, контролю та регулювання виконання оперативних планів та ходу виробництва. Цей напрям дістав назву *диспетчеризації*.

При оперативному плануванні мають вирішуватися такі основні завдання:

— забезпечення виконання плану виробничої діяльності з випуску планової продукції в заплановані строки при рівномірній роботі всіх підрозділів підприємства;

— встановлення режиму роботи підприємства, що сприяє найбільш ефективному та повному використанню устаткування та робітників;

— максимальне скорочення тривалості виробничого циклу та обсягів незавершеного виробництва.

Оперативне планування здійснюється в масштабі всього підприємства по цехах (міжцехове) та окремих цехах — по дільницях і робочих місцях (внутрішньоцехове).

Міжцехове оперативне планування має за мету забезпечити скоординовану діяльність та необхідні виробничі пропорції між цехами підприємства відповідно до послідовності технологічних процесів (заготівельних, обігових, складських) та з урахуванням їхніх функцій — основні, допоміжні, обслуговувальні та побічні цехи. Але головним завданням міжцехового оперативного планування має бути погодження номенклатури заготовок, деталей, вузлів та строків їх пересування між цехами (виробництвами).

Внутрішньоцехове оперативне планування включає в себе розробку календарних планів виробництва для дільниць та контроль за їх виконанням, розподіл робіт по дільницях, доведення до робочих місць, оперативне регулювання виробничих процесів.

Основними елементами оперативного планування є: планово-облікові одиниці виміру продукції; планово-облікові періоди, на які розробляються оперативні плани; нормативи просування виробництва (партії запуску-випуску деталей, необхідні запаси незавершеного виробництва та тривалість випереджень).

У практиці господарювання розрізняють три основні системи оперативного планування: подетальну, комплектну та на замовлення. Вибір застосування кожної системи оперативно-виробничого планування

визначають типом виробництва, складом і особливостями продукції тощо. При цьому перевага віддається тій системі, яка дозволяє найбільш ефективно вирішувати завдання оперативного планування.

Подетальна система за планово-облікову одиницю використовує деталь певного найменування. Залежно від особливостей інших елементів та організації самого процесу оперативного регулювання найбільш поширеними різновидами подетальної системи є:

а) складська система, за якої рівень завантаження та рівномірність випуску продукції визначаються необхідністю підтримання складських запасів певних розмірів. Ця система має сенс при значній кількості застосовуваних при виготовленні продукції стандартних (уніфікованих) вузлів та деталей;

б) система планування за нормами технологічних запасів, яка передбачає встановлення насиченості всіх стадій виробничого процесу необхідними запасами напівфабрикатів (деталей, вузлів) і суворе дотримання розрахункового рівня цих запасів для кожного цеху. Ця система застосовується в умовах серійного та крупносерійного виробництва;

в) система планування за строками подачі, в основі якої знаходяться встановлені строки запуску та випуску партій деталей з урахуванням їхніх технологічних запасів та строків міжцехових подач. В умовах серійного та багатосерійного виробництва строки можуть переглядатися кожного разу при розробці оперативних планів.

У масовому виробництві встановлюються стандартні строки; система планування за тактом потоку ґрунтується на синхронізації діяльності всіх виробничих підрозділів і встановленні єдиного такту випуску готової продукції. Така система застосовується в масовому виробництві з широким використанням поточних методів організації виробничих процесів.

Комплектна система. За своєю суттю відрізняється від інших тим, що в ній за планово-облікову одиницю обирається об'єднаний за певними ознаками комплект деталей (вузлів). Найбільш поширеними її підсистемами є комплектно-вузлова, комплектно-групова, машинокомплектна.

Комплектно-вузлова підсистема за планово-облікову одиницю має вузловий комплект, до якого входять деталі одного складального вузла. Ця система характерна для виробництва складної продукції з тривалим виробничим циклом.

Комплектно-групова підсистема може застосовуватися в тих випадках, коли виготовляються деталі (вузли), що мають загальний технологічний процес, однакову періодичність запуску-випуску та строки подачі до наступної стадії.

Машинокомплектна підсистема — найпростіша, тому що її планово-обліковою одиницею є машинокомплект, тобто повний комплект деталей, що виробляється тим чи іншим цехом для певного виробу

(машини). Ця система може застосовуватись при виробництві нескладних виробів з невеликою кількістю деталей.

Система оперативного планування на замовлення характеризується встановленням конкретних строків запуску-випуску виробів по кожному замовленню. Замовлення і є планово-обліковою одиницею для підприємства в цілому, а для окремих цехів — комплекти деталей, вузлів для певних замовлень. Застосовується ця система в одиничному та дрібносерійному виробництві, де практикуються дрібні й різноманітні замовлення. Її особливість полягає в тому, що охоплюється весь процес виконання замовлення — від підготовки виробництва до випуску готового виробу.

Розробку та реалізацію оперативного плану здійснює диспетчерська служба (виробничо-диспетчерський відділ) підприємства. На неї (нього) покладені завдання: забезпечення виконання графіків виробництва в усіх підрозділах; контроль за ритмічним і достатнім завантаженням усіх робочих місць; своєчасне виявлення та швидке усунення, а по можливості, запобігання простоїв, перерв у роботі; використання технологічних та страхових запасів у випадку виникнення перебоїв у виробництві.

Проблеми вдосконалення внутрішньofірмового планування в умовах ринкової системи господарювання зводяться до наступного:

1. Багато малих і середніх приватних підприємств в Україні не мають офіційно прийнятих планів. Їх керівники стверджують, що вони до цих пір обходилися без формального планування і тому сьогодні не бажають витратити час на підготовку плану в письмовому вигляді. Вони підкреслюють, що ситуація на ринку змінюється занадто швидко, тому від плану не буде ніякої користі. Саме з цих та інших причин більшість підприємств не застосовують у себе формального планування. До того ж гнітюча більшість малих і середніх підприємств не має можливості здійснювати планування самотужки. Їх плани є похідними від планів крупних корпорацій.

2. В умовах ринкової економіки внутрішньofірмове планування засновується лише на можливостях даної фірми передбачити події на стихійному ринку, протистояти йому і нав'язати свою волю конкурентам, постачальникам, покупцям. Підприємства прагнуть до оптимізації своєї діяльності, як правило, за рахунок своїх конкурентів, що створює диспропорції і протиріччя в процесі відтворення товарів.

3. Хаотичність ринкової економіки, розвиток якої періодично перебивається дефіцитом окремих видів товарів і оборотних засобів, кризами неплатежів і перевиробництва, хронічними застійними тенденціями в окремих ведучих галузях — усе це знижує ефективність планування, накладає на нього відбиток обмеженості і суперечливості.

Щоб усунути названі проблеми внутрішньofірмового планування, розглянемо методи і принципи державного регулювання економіки країни в умовах ринку.

## 20.4. МЕТОДИ І ПРИНЦИПИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Ринкова економіка не в змозі автоматично регулювати всі економічні та соціальні процеси в інтересах усього суспільства і кожного громадянина. Вона не забезпечує соціально справедливого розподілу доходу, не гарантує права на працю, не сприяє охороні довкілля, не підтримує соціально незахищених верств населення.

Приватний бізнес не зацікавлений вкладати кошти в ті галузі й ті проекти, які не забезпечують достатньо високого прибутку, але для суспільства і держави вони життєво необхідні. Ринкова економіка не вирішує й багатьох інших актуальних проблем. І про все це повинна піклуватися держава. Вона, по-перше, створює правову основу для ринкової економіки, по-друге, впливає на розподіл ресурсів з метою підвищення ефективності виробництва.

На державу покладені такі основні функції:

1. Створення правової основи. За допомогою правової основи держава забезпечує законні «правила гри», які регулюють відносини між суб'єктами підприємницької діяльності.

2. Забезпечення належного правопорядку в державі і національної безпеки. Якщо держава належним чином не виконує цих функцій, то в державі створюються умови для розвитку кримінальної ситуації: кримінальної злочинності, мафії, корупції, хабарництва та інших негативних явищ, що пагубно впливають на економіку держави.

3. Стабілізація економіки, тобто сталий розвиток економіки, коли досягаються і підтримуються на оптимальному рівні основні макроекономічні показники: обсяг валового національного продукту, національний дохід, рівень інфляції та безробіття, дефіцит бюджету і т. ін. Для забезпечення стабілізації економіки держава зобов'язана використовувати всі наявні важелі і методи за допомогою проведення відповідної фіскальної, фінансово-кредитної, науково-технічної та інвестиційної політики.

4. Забезпечення соціального захисту і соціальних гарантій. Держава зобов'язана провадити активну соціальну політику, сутність якої в гарантованому забезпеченні всіх працюючих мінімумом заробітної плати, пенсіями за віком та інвалідністю, допомогою по безробіттю; в забезпеченні різних видів допомоги малозабезпеченим; у проведенні індексації фіксованих доходів у зв'язку з інфляцією і т. п. Проводячи цю політику, держава тим самим забезпечує мінімальний прожитковий рівень для всіх своїх громадян і не допускає соціальної напруги в суспільстві.

5. Захист конкуренції. В ринковій економіці конкуренція — один з головних регулювальних інструментів. Конкуренція — основа прогресу в усіх сферах економіки, вона підштовхує виробників товарів і по-

слуг впроваджувати все нове й передове, покращувати якість продукції і знижувати витрати на її виробництво. Тому одна з функцій держави — це захист конкуренції. При конкуренції покупець — це господарі, ринок — їхній агент, а підприємство — їхня слуга. При монополії ситуація різко змінюється і покупець з господаря перетворюється на слугу.

Так, для України проблема створення конкурентної сфери і її захист особливо важливі на сучасному етапі, оскільки середовище для справжньої конкуренції в країні ще не створено і економіка в значному ступені монополізована. Щоб виконати ці і ряд інших функцій, держава повинна використовувати всі наявні важелі і засоби.

Тільки при наявності певних умов і передумов держава повинна втручатися в економіку. Умови можуть бути позитивні й негативні.

Негативні умови — це всякого роду негативні явища та тенденції в різних сферах діяльності людства, які можуть шкідливо впливати на підприємницьку діяльність і економіку держави в цілому.

Такими умовами для втручання держави можуть бути: вимоги національної безпеки, соціальна напруженість у суспільстві, негативні явища в економіці (спад виробництва, інфляція, високий рівень безробіття, структурна незбалансованість, дефіцит бюджету, неконкурентоспроможність вітчизняної продукції на світовому ринку, інвестиційний спад і т. ін.), погіршення довкілля.

Під позитивними умовами розуміють різні позитивні явища і процеси в різних галузях діяльності людства, які добре впливають на підприємницьку діяльність і економіку країни в цілому. Роль держави в цьому випадку зводиться до своєчасного їх виявлення і прийняття певних мір щодо їх підтримки.

Знання умов і передумов ще не достатньо для втручання держави, держава повинна знати їхні критерії, тобто ознаки, на основі яких можна було б оцінити їх кількісне співвідношення. Наприклад, до негативних явищ відносяться: інфляція, безробіття, спад промислового виробництва, дефіцит бюджету, спад інвестиційної діяльності і т. ін. Для державного втручання необхідно знати їхні критерії, щоб можна було вибрати адекватні міри впливу щодо їх усунення.

Безробіття — це невід'ємний елемент ринкової економіки. Певний її рівень — 4—6 % від чисельності робочої сили — вважається нормальним, або виправданим, і називається природним рівнем.

Тому держава повинна регулювати безробіття лише в тому випадку, коли воно перевищує природний рівень (4—6 %), тобто коли починається циклічне безробіття, яке пов'язане зі спадом виробництва. Таким чином, критерієм для безробіття є його рівень, скоригований на рівень природного безробіття.

Основними елементами ринкового механізму регулювання є: ціна, попит і пропозиція, за допомогою яких підтримується прямиий і зворотний зв'язок між виробниками і споживачами. Ринкові відносини по-

роджують своєрідну демократію, при якій покупець в Україні голосує своїми грошима.

За допомогою конкуренції ринок стимулює зниження витрат виробництва, технічні нововведення, підвищення продуктивності праці, а також виштовхує зі своєї сфери неефективних виробників, неконкурентоспроможних підприємств.

Методи державного економічного регулювання діяльності окремих суб'єктів господарювання здійснюються шляхом проведення політики цін, державних замовлень і контрактів, системи маркетингу, політики доходів, розвитку інформаційних систем.

В основі діяльності виробників, які працюють на основі принципів маркетингу, лежить девіз: виробляти лише те, що потрібно ринку, покупцеві. Вихідним моментом, який лежить в основі маркетингу, висувається ідея потреб людини і її запитів. Тому сутність маркетингу полягає в такому: необхідно виробляти лише те, що обов'язково знайде збут, а не робити спробу нав'язати покупцеві не узгоджену попередньо з ринком продукцію.

Із суті маркетингу впливають основні принципи:

1. Націленість на досягнення кінцевого практичного результату виробничо-збутової діяльності.
2. Концентрацію дослідницьких, виробничих і збутових зусиль на вирішальних напрямках маркетингової діяльності.
3. Спрямованість підприємства на досягнення не тимчасового, а довгострокового результату маркетингової роботи.
4. Застосування у єдності і взаємозв'язку стратегії і тактики активного пристосування до вимог потенційних покупців з одночасним цілеспрямованим впливом на них.

Одним із факторів державного регулювання діяльності окремих суб'єктів господарювання є державне замовлення. Держзамовлення видається державними органами і фінансується з коштів державного бюджету. Держзамовлення — це замовлення на виробництво продукції, випуск товарів, проведення робіт, в яких зацікавлена держава. Таке замовлення може виконуватися не тільки державними, а й іншими підприємствами. Замовлення звичайно видається на конкурентній основі. Основне функціональне призначення держзамовлень полягає в тому, щоб виконувати роль гаранта дотримання загальнодержавних інтересів. Держзамовлення — один із найважливіших інструментів впливу на ринок, який дає змогу державі задавати рівень цін, коригувати строки укладання угод. Більше того, держзамовлення — це гарантований збут продукції, звідси й економічні блага підприємства. Держзамовлення є також засобом авансування товаровиробників.

Разом з тим необхідно відмітити, що обсяги держзамовлення в народному господарстві України поступово знижуються, що обумовлено загальним зниженням ролі бюджетної сфери в економіці. Нині держ-

замовлення суттєво залишилося лише у вигляді закупівель продуктів харчування з метою забезпечення спецпотреб (тюрми, колонії і т. п.), а також до державного резерву.

Крім держзамовлення, держава може здійснювати фінансову підтримку деяких суб'єктів господарювання.

Під час спаду виробництва з метою збільшення сукупного попиту держава збільшує свої витрати на організацію громадських робіт (будівництво доріг, мостів та інших об'єктів) і на реалізацію різноманітних державних програм, тим самим реанімуючи деякі галузі і фірми. На підйом економіки держава може впливати, зменшуючи свої доходи, тобто зменшуючи податки з населення і підприємств. У населення збільшується попит на споживчі товари, а в підприємств з'являється більше можливостей щодо інвестування, що врешті респіт повинно привести до поживлення економіки. Державна система оподаткування суттєво впливає на економіку підприємств. Адже податковий тиск може бути таким, що навіть у добре працюючого підприємства не буде залишатися достатньо коштів не тільки для розширеного, а й для простого відтворення. Вона повинна передбачати певні пільги щодо податків для підприємств, які функціонують у пріоритетних для держави сферах економіки; для стимулювання малого бізнесу; для підприємств, які значну частину своїх доходів спрямовують на реконструкцію, технічне переозброєння та розширення діючого виробництва. Податкова політика держави повинна стимулювати підприємницьку діяльність у напрямі підвищення випуску продукції і надання послуг.

Зниження державних витрат у певних випадках призводить до зниження дефіциту державного бюджету, отже, до уповільнення інфляційних процесів.

Однак макрорегулювання не обмежується тільки безпосередніми діями держави в особі його органів управління, тому що держава може зазімлюватися в своїх діях.

У ринковій економіці існують певні механізми самоорганізації і саморегулювання, які вступають у дію негайно, як тільки виявляються негативні процеси в економіці. В економічній літературі їх називають вбудованими стабілізаторами. Вони дозволяють автоматично здійснювати зміни податкових надходжень, виплати соціальних допомог та ін. Таким стабілізатором може бути прогресивна система оподаткування, що визначає податок залежно від доходів. З підвищенням доходу прогресивно зростають податкові ставки, які затверджені урядом заздалегідь.

Однак, здійснюючи лише згладжування економічних коливань, держава не може виконувати своїх функцій без відповідної кредитно-грошової політики.

Кредитно-грошова політика — це цілеспрямоване управління державою банківським процентом, грошовою масою і кредитами. На від-

міну від бюджетної, кредитно-грошова політика дозволяє боротися зі спадом виробництва й інфляцією. Сутність цієї політики полягає в тому, що держава впливає на грошову масу і відсоткову ставку, а вони, в свою чергу — на споживчий та інвестиційний попит.

Головну роль у реалізації кредитно-грошової політики відіграє Національний банк України. Регулюючи відсоткову ставку залежно від економічної ситуації, яка склалася, він тим самим розширює чи звужує можливості видачі кредитів комерційними банками.

Держава може суттєво впливати на економічне зростання й інфляцію скупкою чи продажем своїх цінних паперів. При скупці цінних паперів у їхніх утримувачів з'являються власні грошові кошти, які можуть стимулювати економічне зростання. Якщо держава бореться з інфляцією, то вона продає свої цінні папери, тим самим зменшуючи в обігу грошову масу. Бюджетна і кредитно-грошова політика впроваджуються державою спільно і збалансовано.

До інших форм регулювання державою підприємницької діяльності суб'єктів господарювання відносяться: державна підтримка конкуренції і підприємництва, проведення науково-технічної, амортизаційної й інвестиційної політики. Суть цих форм державного регулювання викладена в окремих главах і параграфах цього підручника.

#### ПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ І САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

1. Основні фактори рентабельності діяльності підприємств в умовах ринкової економіки.
2. Розробка прогнозу і формування портфеля замовлень в умовах ринку.
3. Методологічні підходи до прогнозування.
4. Ціль прогнозування на підприємствах.
5. Значення внутрішньофірмового планування.
6. Порядок установлення загальних цілей.
7. Особливості довгострокового планування.
8. Поняття завдань та змісту стратегічного планування у перехідний період до ринкової економіки в Україні.
9. Поняття економічної стратегії підприємства.
10. Проблеми вдосконалення внутрішньофірмового планування в умовах ринкової системи господарювання.

*ПИТАННЯ ДЛЯ ТЕОРЕТИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ*

- 21.1. *Виробнича програма, її сутність та основні поняття.*
- 21.2. *Основні показники виробничої програми.*
- 21.3. *Планування виробничої програми.*
- 21.4. *Виробнича потужність, її місце і роль у виробничій програмі підприємства.*

**КЛЮЧОВІ ТЕРМІНИ І ПОНЯТТЯ**

- Виробнича програма
- Номенклатура
- Централізована номенклатура
- Децентралізована номенклатура
- Асортимент
- Показники виробничої програми
- Натуральні показники
- Вартісні показники
- Обсяг виробництва продукції
- Незавершене виробництво
- Валовий оборот підприємства
- Державний контракт і державне замовлення
- Внутрішньозаводський оборот
- Оптимальна виробнича програма
- Виробнича потужність одиничного або дрібносерійного виробництва
- Виробнича потужність серійного виробництва
- Виробнича потужність масового виробництва
- Вихідна потужність підприємства
- Вхідна потужність підприємства
- Баланс виробничої потужності
- Товарна продукція
- Валова продукція
- Умовно-чиста продукція
- Нормативна вартість оброблення
- Виробнича потужність
- Чиста продукція

**21.1. ВИРОБНИЧА ПРОГРАМА,  
ЇЇ СУТНІСТЬ ТА ОСНОВНІ ПОНЯТТЯ**

Виробництво і реалізація продукції для забезпечення потреб населення є метою діяльності підприємства, за умови, що підприємство одержує прибуток. Тому планування виробництва і реалізації продукції є основним розділом тактичного плану, на основі якого складається виробнича програма підприємства.

Отже, виробнича програма — це система адресних завдань з виробництва і доставки продукції споживачам у розгорнутій номенклатурі, асортименті, відповідної якості і у встановлені терміни згідно з договорами поставок.

Основним завданням виробничої програми є максимальне задоволення потреб споживачів у високоякісній продукції, яка випускається підприємствами при найкращому використанні їх ресурсів та отриманні максимального прибутку. З метою вирішення цього завдання в процесі розробки виробничої програми на всіх рівнях потрібно дотримуватися таких вимог:

- правильного визначення потреби в продукції, що випускається, і обґрунтування обсягу її виробництва попитом споживача;
- повного ув'язування натуральних і вартісних показників обсягів виробництва і реалізації продукції;
- обґрунтування плану виробництва продукції ресурсами і, насамперед, виробничою потужністю.

Виробнича програма включає в себе:

- план виробництва продукції (за номенклатурою, асортиментом, кількістю та терміном постачань);
- план збуту продукції;
- розрахунок виробничої потужності.

В основу розробки виробничої програми має бути покладена реальна потреба в конкретній продукції. На рівні промислового підприємства конкретизація потреби в продукції забезпечується за допомогою попиту споживачів і господарських договорів за розгорнутою номенклатурою виробів.

Виробнича програма є основою для складання наступних розділів плану підприємства:

- технічного розвитку й організації виробництва;
- підвищення економічної ефективності виробництва;
- капітальних вкладень;
- капітального будівництва;
- матеріально-технічного забезпечення;
- праці та кадрах;
- собівартості, прибутку та рентабельності;
- фондів економічного стимулювання;
- соціального розвитку;
- заходів з охорони природи;
- фінансового.

Для обґрунтування і правильного формування виробничої програми підприємства у бізнес-плані необхідно надати таку інформацію:

- характеристика пропонованої продукції;
- оцінка можливих ринків збуту та конкурентів;
- стратегія маркетингу.

Формування виробничої програми підприємства базується на таких елементах:

- на основі вивчення, аналізу та перспективи розвитку ринкового попиту підприємством укладаються зі споживачами-покупцями (тор-

говельними підприємствами, посередниками, біржами) угоди на постачання певних видів продукції;

— державні контракти є засобом забезпечення потреб споживачів, що фінансуються за рахунок Державного бюджету, та поновлення державного резерву (при цьому держава гарантує оплату поставок продукції та забезпечує її виробництво найважливішими ресурсами);

— державні замовлення є засобом стимулювання збільшення виробництва у пріоритетних галузях, впровадження нових технологій, випуску дефіцитних видів продукції, державної підтримки важливих наукових досліджень (держава може надавати пільги підприємствам-виробникам, але не забезпечує їх фінансовими ресурсами);

— портфель замовлень на продукцію інших споживачів формується на основі контрактів між підприємствами-виробниками і підприємствами-споживачами та відображає його постійні прямі господарські зв'язки (такі контракти періодично переглядаються та поновлюються);

— частина продукції підприємства може споживатися безпосередньо ним самим (у виробничій програмі повинні враховуватися потреби підприємства, які визначаються на основі балансів матеріальних ресурсів, що відображають потребу у них та джерела її покриття).

При розробці виробничої програми передбачається досягнення необхідних темпів зростання виробництва; освоєння нових видів продукції; раціональний розподіл продукції, що випускається, по календарних термінах. Основна увага приділяється підвищенню ефективності виробництва, досягненню беззбитковості по збитковій частині номенклатури. Передбачається відновлення фондів і впровадження нової техніки, підвищення використання виробничої потужності, зростання продуктивності праці.

## 21.2. Основні показники виробничої програми

Виробнича програма у вартісному виразі розробляється підприємством по товарній продукції в порівнювальних цінах. Для планування інших показників (прибутку, собівартості) товарна продукція визначається в діючих цінах підприємства. Отже, в основу планування виробничої програми покладена система показників обсягу виробництва, яка включає натуральні і вартісні показники.

Натуральними показниками виробничої програми є обсяг продукції в натуральних одиницях за номенклатурою й асортиментом.

**Номенклатура** — це перелік назв окремих видів продукції.

**Асортимент** — це різновидність виробів у межах даної номенклатури.

Номенклатура виробів підприємства може бути централізованою і децентралізованою.

**Централізована номенклатура** формується шляхом укладання державних контрактів і державних замовлень.

**Децентралізована номенклатура** формується підприємством самостійно на основі вивчення ринкового попиту на свою продукцію та встановлення прямих контактів зі споживачами шляхом укладання договорів поставок.

Натуральні показники, зазвичай, представляються у фізичних одиницях виміру (метри, штуки, тони і т. д.). Значення натуральних показників виробничої програми в умовах ринку зростає, оскільки саме вони дають можливість оцінити ступінь задоволення потреб споживачів у певних товарах з урахуванням якісної характеристики товарів.

На основі виробничої програми в натуральному виразі визначають вартісні показники: товарну, валову продукцію у порівнюваних цінах, товарну і реалізовану продукцію у діючих цінах підприємства.

Отже, обсяг виробництва продукції в натуральних вимірниках встановлюють на основі обсягу поставок:

$$OB = OP - Z_n + Z_k,$$

де OB — обсяг виробництва продукції в натуральних одиницях;

OP — обсяг поставок у натуральних одиницях;

$Z_n$  — запаси продукції на складі на початок планового року у натуральних одиницях;

$Z_k$  — запаси продукції на складі на кінець планового року у натуральних одиницях.

Вартісними показниками виробничої програми є обсяги товарної, валової, реалізованої, чистої, умовно-чистої продукції, нормативної вартості обробітку, валового і внутрішньозаводського обороту, обсяг незавершеного виробництва.

Найважливішим показником виробничої програми є товарна продукція. Вона включає до свого складу всю виготовлену в плановому або попередньому періодах продукцію, що відповідає стандартам, технічним умовам, прийнята у ВТК, упакована і підготовлена до реалізації:

$$TP = GP + H + P_{n,x} + T_{n,c} + P_{k,b} + P_{d,r} + P_{c,k},$$

де TP — товарна продукція;

GP — готова продукція;

H — напівфабрикати, які поставляються на сторону;

$P_{n,x}$  — послуги промислового характеру;

$T_{n,c}$  — товари народного споживання;

$P_{k,b}$  — роботи з капітального будівництва, які виконуються власниками;

$P_{d,r}$  — продукція допоміжних господарств, призначена для реалізації «на сторону»;

$R_{с.к.}$  — середні та капітальні ремонти, що виконуються власними силами.

Товарна продукція оцінюється в діючих оптових цінах, по собівартості, в натуральних показниках, у трудових показниках (для внутрізаводського планування).

Наступним показником виробничої програми є валова продукція, що включає до свого складу всю продукцію у вартісному виразі, незалежно від ступеня її готовності:

$$ВП = ТП - (НЗВ_{н.} - НЗВ_{к.}) - (I_{н.} - I_{к.}),$$

де ВП — валова продукція;

$НЗВ_{н.}$  — вартість залишків незавершеного виробництва на початок планового періоду;

$НЗВ_{к.}$  — вартість залишків незавершеного виробництва на кінець планового періоду;

$I_{н.}$  — вартість інструменту для власних потреб на початок планового періоду;

$I_{к.}$  — вартість інструменту для власних потреб на кінець планового періоду.

Це найбільш загальний показник, який відображає всю роботу підприємства.

Валову продукцію можна також обчислити за такою формулою:

$$ВП = ВО - ВЗО,$$

де ВО — валовий оборот підприємства;

ВЗО — внутрішньозаводський оборот підприємства.

**Валовий оборот підприємства** — це обсяг валової продукції незалежно від того, де вона буде використана: чи в межах підприємства, чи поза ним.

**Внутрішньозаводський оборот** — це та кількість продукції підприємства, яка використовується всередині його для подальшої переробки.

Вимірюється валова продукція в діючих оптових цінах, за собівартістю та в нормо-годинах. За показником валової продукції визначається потреба в матеріальних, трудових і фінансових ресурсах, необхідних для виконання виробничої програми. Валові показники мають істотний недолік, що спотворює об'єктивну оцінку роботи підприємства: у них враховуються витрати минулої праці (матеріальні витрати й амортизація), що призводить до повторного розрахунку.

Важливе значення для аналізу виробничої програми має показник незавершеного виробництва у вартісному виразі:

$$НЗВ = K_{в.} \cdot C \cdot T_{ц.} \cdot K_{н.в.} / D,$$

де НЗВ — величина незавершеного виробництва;

$K_{в.}$  — кількість виробів;

$C$  — собівартість одного виробу;

$T_{ц.}$  — тривалість циклу виготовлення одного виробу;

$K_{н.в.}$  — коефіцієнт наростання витрат при виготовленні виробу;

$D$  — кількість робочих днів у розрахунковому періоді.

Коефіцієнт наростання витрат при виготовленні виробу розраховується:

$$K_{н.в.} = (M + 0,5C) / C, \text{ або } K_{н.в.} = (C_0 + 0,5C_1) / (C_0 + C_1),$$

де  $M$  — сума матеріальних витрат на виробництво одного виробу;

$C$  — собівартість одиниці виробу без матеріальних витрат;

$C_0$  — одноразові витрати на початку циклу виготовлення продукції;

$C_1$  — поточні витрати на виготовлення продукції.

**Незавершене виробництво** — це продукція, яка перебуває на різних проміжних стадіях виробничого циклу. Вона включає надходження матеріалів зі складу в цех та їх перебування у виробничому процесі до моменту здачі виробів на склад готової продукції. Значить, до незавершеного виробництва належать предмети праці, які знаходяться в процесі транспортування, а також напівфабрикати на цехових складах. Розміри незавершеного виробництва залежать від обсягів виробництва продукції, тривалості виробничого циклу тощо.

Обсяг реалізованої продукції включає вартість усіх готових виробів, що були поставлені покупцям і оплачені ними, та вартість інших виконаних робіт, котрі входять в товарну продукцію:

$$РП = ТП + (Зл_{н.} - Зл_{к.}) + (ВЗл_{н.} - ВЗл_{к.}),$$

де РП — реалізована продукція;

$Зл_{н.}$  — залишки нереалізованої продукції на початок планового періоду;

$Зл_{к.}$  — залишки нереалізованої продукції на кінець планового періоду;

$ВЗл_{н.}$  — залишки продукції відвантаженої, за яку термін оплати не настав на початок планового року;

$ВЗл_{к.}$  — залишки продукції на відповідальному зберіганні у покупців на кінець планового року.

Вартість робіт непромислового характеру до обсягу реалізації не входить. Обсяг реалізованої продукції вимірюється в діючих оптових цінах



підприємства, а при розрахунку прибутку від реалізації — також за собівартістю. Цей показник враховує результати реалізаційної діяльності. Тому він має особливе значення в умовах ринку і є основним при визначенні показників фінансового плану (прибутку, потреби в оборотних засобах).

Обсяг реалізованої продукції з урахуванням виконання плану поставок розраховують, як вартість реалізованої продукції за вирахуванням вартості недопоставленої продукції.

Обсяг чистої продукції підприємства обчислюють за формулою

$$\text{ЧП} = \text{ТП} - (\text{M}_в + \text{A}),$$

де ЧП — чиста продукція підприємства;

$\text{M}_в$  — матеріальні витрати на виробництво продукції;

A — сума амортизаційних відрахувань за відповідний період.

Отже, **чиста продукція** — це вартість, створена на підприємстві, або додана вартість.

Чиста продукція може бути обчислена як сума основної та додаткової заробітної плати підприємства з відрахуваннями на соціальні заходи і прибутку.

Ще одним показником, близьким за своїм значенням до чистої продукції, є умовно чиста продукція:

$$\text{УЧП} = \text{ЧП} + \text{A},$$

де A — сума амортизаційних відрахувань за відповідний період.

Отже, на відміну від чистої продукції, умовно чиста продукція включає амортизаційні відрахування.

Інколи застосовуються при розробці виробничої програми наступні показники:

— нормативна вартість обробки;

— нормативна заробітна плата;

— нормативна чиста продукція.

Найбільший інтерес серед цих додаткових показників представляє нормативна вартість обробки, яка одержується як добуток показника нормативної вартості обробки одного виробу  $i$ -го виду і кількості виготовлених виробів  $i$ -го виду.

Аналіз виробничої програми проводиться за динамікою обсягу випуску продукції, за номенклатурою й асортиментом, ритмічністю роботи підприємства, якістю продукції, резервах росту виробництва.

Найбільш важливими та узагальнюючими показниками серед вищевказаних є показники обсягу випуску та реалізації продукції. За динамікою обсягу випуску продукції аналіз здійснюється так:

$$\text{OB} = (\text{OB}_ф / \text{OB}_п) \cdot 100\%,$$

де  $\text{OB}_ф$  — фактичний обсяг випуску продукції;

$\text{OB}_п$  — плановий обсяг випуску продукції.

Аналогічно аналізується обсяг реалізованої продукції:

$$\text{OP} = (\text{OP}_ф / \text{OP}_п) \cdot 100\%,$$

де  $\text{OP}_ф$  — фактичний обсяг реалізації продукції;

$\text{OP}_п$  — плановий обсяг реалізації продукції.

Взагалі, за вищевказаними показниками аналіз проводиться зіставленням їх фактичних і планових величин.

### 21.3. ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЧОЇ ПРОГРАМИ

При плануванні виробничої програми необхідно використовувати такі матеріали:

— перспективний план виробництва продукції і послуг;

— результати вивчення поточного попиту на продукцію;

— державний контракт і держане замовлення на продукцію підприємства (за умови їх наявності);

— прогноз потреби в продукції підприємства, який складається на підставі досліджень змін ринкових елементів у часі, тобто попиту, пропозиції, ціни, кількості конкурентів тощо;

— договори на виробництво та поставку продукції, що укладаються в результаті вільного продажу виробів на гуртових ярмарках;

— дані про залишки нереалізованої продукції в попередньому періоді;

— заходи щодо спеціалізації та кооперування виробництва;

— заходи щодо збільшення виробничих потужностей підприємства.

Розробка завдань щодо випуску виробів у натуральному виразі є найважливішою частиною роботи при складанні виробничої програми. Її важливість визначається тим, що споживачам потрібна продукція визначених видів, здатна задовольнити наявні потреби. На основі виявлення цих потреб формується програма виготовлення конкретних виробів.

Розподіл річних завдань за кварталами або місяцями необхідно здійснювати з урахуванням таких факторів:

— встановлених договорами строків поставки продукції споживачам;

— збільшення випуску продукції за рахунок приросту і поліпшення використання виробничих потужностей, а також за рахунок заходів, передбачених планом інновацій;

— терміну введення в експлуатацію нових потужностей та обладнання;

— забезпечення рівномірного завантаження всіх виробничих підрозділів;

— підвищення серійності (масовості) виробництва;

— числа робочих днів у кожному кварталі;

— можливого вибуття основних виробничих засобів, а також зупинення окремих агрегатів, ділянок та цехів для ремонту обладнання;

— зняття з виробництва застарілих видів продукції, які не відповідають своїми техніко-економічними показниками сучасному рівню науки і техніки, та таких, що не мають попиту, і заміна їх новими;

— сезонності та змінності роботи;

— сезонності збуту продукції.

Планування виробничої програми в натуральному виразі передбачає:

— визначення номенклатури та асортименту продукції, яка випускається;

— розрахунок потреби в продукції, обсягу виробництва за календарними періодами року;

— обґрунтування планових обсягів виготовлення продукції виробничого потужністю, матеріальними і трудовими ресурсами.

Одним з найважливіших етапів розробки виробничої програми є визначення потреби в ресурсах. Основним методом вирішення цієї потреби є метод прямого розрахунку відповідно до питомих норм її витрат. Так, потреба підприємств у предметах праці розраховується шляхом множення питомих норм витрат сировини і матеріалів на планові обсяги виробництва. Потреба у знаряддях праці (машинах, устаткуванні) визначається, виходячи із прогнозованих обсягів робіт, що виконуються з їх допомогою, і прогресивних норм продуктивності. Враховуються також потреби на капітальне будівництво, експорт, створення резервів тощо.

На підставі плану випуску продукції підприємством розробляються річні, квартальні й місячні виробничі програми цехів. Виробничі програми цеху містять завдання з номенклатури та загального обсягу продукції. У завданні з номенклатури вказується кількість найменувань окремих видів продукції в натуральному виразі.

Виробничі програми цеху обґрунтовуються виробничою потужністю окремих груп устаткування, зіставленням їх сумарного корисного фонду роботи й завантаження в машино-годинах. Такі розрахунки дають змогу виявити «вузькі місця» в цеху і вжити заходів щодо усунення диспропорції у завантаженні устаткування.

На основі виробничих програм основних цехів складаються плани виробництва для допоміжних та обслуговуючих підрозділів підприємства: ремонтних, інструментальних, енергетичних цехів і транспортно-господарства. Виробничі програми допоміжних цехів розробляються відповідно до встановленої потреби в їх продукції та послугах.

Виходячи з планів цехів, розробляються виробничі завдання для ділянок. Заключним етапом планування виробництва є доведення завдань з виконання окремих виробничих процесів та виготовлення продукції безпосередньо до бригад і робочих місць.

Кожне підприємство розробляє свою виробничу програму самостійно, крім державного контракту та державного замовлення, розмір яких встановлюється відповідно до виробничих можливостей підприємства.

Державний контракт і державне замовлення формуються на основі пропозицій міністерств і відомств — державних замовників.

Фінансування державного контракту проводиться за рахунок коштів Державного бюджету, а державного замовлення — за рахунок власних коштів підприємства та організацій і наявних кредитних ресурсів. Відповідальність замовників і виконавців за виконання державного контракту і державного замовлення визначається укладеними договорами та законодавством України. Державне замовлення є престижним для підприємства й отримується, як правило, на конкурсній основі. Державне замовлення надається тим підприємствам, що забезпечують ефективніше його виконання.

Отже, виробничі програми повинні формуватися з урахуванням ресурсів підприємства й одержання найкращих результатів, тобто бути оптимальною.

Таким чином, **оптимальна виробничі програма** — це програма, яка відповідає структурі ресурсів підприємства та забезпечує найкращі результати його діяльності за прийнятним критерієм.

Оптимізація виробничої програми проводиться з метою:

— визначення максимально можливого обсягу виробництва продукції;

— визначення економічної межі нарощування виробництва;

— планування оптимальної структури номенклатури продукції.

#### 21.4. ВИРОБНИЧА ПОТУЖНІСТЬ, ЇЇ МІСЦЕ І РОЛЬ У ВИРОБНИЧІЙ ПРОГРАМІ ПІДПРИЄМСТВА

Виробничі програми будь-якого підприємства повинні бути обґрунтовані наявними виробничими ресурсами (виробничими фондами, трудовими і матеріальними ресурсами), а також виробничою потужністю підприємства.

Виробничі потужності є змінною величиною. Вона залежить від продуктивності праці, впровадження нової техніки, оснастки, вдосконалення технологічних процесів, організації виробництва і праці та інших факторів.

Отже, **виробничі потужності** — це максимально можливий випуск продукції на підприємстві за умови виконання завдань з номенклатури, асортимента, якості і максимального завантаження устаткування і виробничої площі, використання сучасних технологічних процесів і форм організації виробництва і праці на основі прогресивних норм використання матеріальних і трудових ресурсів.

По суті, виробнича потужність — це максимальна виробнича програма. Розрахунок виробничої потужності підприємства необхідний для:

- обґрунтування планового випуску продукції;
- виявлення внутрішніх резервів зростання виробництва;
- складання балансу потужностей;
- визначення відповідності робочих місць і трудових ресурсів;
- оцінки потреби в кадрах;
- економічного обґрунтування рівня спеціалізації і кооперування, а також визначення обсягу необхідних капітальних вкладень.

Виробнича потужність визначається в натуральних одиницях при обмеженій номенклатурі виробів і у вартісному виразі при широкому асортименті.

Вихідними даними для розрахунку виробничої потужності підприємства є:

- а) виробнича програма підприємства за номенклатурою, асортиментом, кількістю та якістю;
- б) склад і кількісні величини обладнання та виробничих площ (враховується все обладнання за винятком обладнання допоміжного виробництва, обладнання на складах, в учбових закладах, резервного обладнання);
- в) техніко-економічні норми використання машин, механізмів, агрегатів;
- г) норми працемісткості деталей, виробів;
- г) прогресивні коефіцієнти виконання норм часу (знаходиться прогресивна працемісткість);
- д) показники кооперування.

Методика розрахунку виробничої потужності підприємства залежить від типу виробництва.

Для одиничного та дрібносерійного виробництва розрахунок виконується так:

$$ВПП_{од} = (ПЦ \times ФЧР_{д}) / (ПВ \times ТЦ),$$

де  $ВПП_{од}$  — виробнича потужність одиничного або дрібносерійного виробництва;

- ПЦ — площа цеху;
- ФЧР<sub>д</sub> — дійсний фонд часу роботи;
- ПВ — площа виробу;
- ТЦ — тривалість циклу збирання виробу.

Виробнича потужність для серійного виробництва розраховується так:

$$ВПП_{с} = ФЧР_{д} / ТЦ \times K_{с},$$

де  $ВПП_{с}$  — виробнича потужність серійного виробництва;

$K_{с}$  — кількість стендів.

Для розрахунку виробничої потужності масового виробництва можна застосувати наступну формулу:

$$ВПП_{м} = ФЧР_{д} / T_{п.л.},$$

де  $ВПП_{м}$  — виробнича потужність масового виробництва;

$T_{п.л.}$  — такт потокової лінії (час збирання одного виробу на потоковій лінії).

В балансах виробничої потужності кінцевим розрахунком є величина виробничої потужності на початок періоду, яка розраховується виходячи з величини виробничої потужності на початок планового періоду з урахуванням вводу и вибуття потужностей:

$$ВПП_{вих} = ВПП_{вх} + ВПП_{от.з} + ВПП_{р.п} \pm ВПП_{п.а} - ВПП_{вив},$$

де  $ВПП_{вих}$  — вихідна потужність підприємства;

$ВПП_{вх}$  — вхідна потужність підприємства;

$ВПП_{от.з}$  — збільшення потужності протягом розрахункового періоду, що відбулося завдяки здійсненню організаційно-технічних заходів;

$ВПП_{р.п}$  — нарощування потужності завдяки проведенню реконструкції або розширення підприємства;

$ВПП_{п.а}$  — збільшення або зменшення потужності, яке відбулося через зміни у номенклатурі та асортименті виробленої продукції;

$ВПП_{вив}$  — зменшення потужності, що відбулося через вибуття обладнання, яке фізично та морально застаріло.

Важливим показником, що застосовується при аналізі роботи підприємства є середньорічна виробнича потужність, яка обчислюється за такою формулою:

$$ВПП_{ср} = ВПП_{вх} + ВПП_{вив} \times (M_{к}/12) - ВПП_{вив} \times [(12 - M_{к})/12],$$

де  $ВПП_{ср}$  — середньорічна виробнича потужність;

$ВПП_{вив}$  — виведена за плановий період виробнича потужність;

$M_{к}$  — кількість місяців експлуатації обладнання з певною потужністю протягом року.

Слід зауважити, що від рівня використання виробничої потужності підприємства (максимально можливого обсягу випуску продукції при встановленій величині виробничих фондів та організації виробничого процесу) залежить обсяг випуску продукції:

$$ОВ = ВПП \times K_{вих},$$

де  $ВПП$  — виробнича потужність підприємства;

$K_{вих}$  — коефіцієнт використання виробничої потужності.

Виробнича потужність підприємства визначається за всією номенклатурою продукції, за показниками потужності провідних цехів осно-

вного виробництва, в свою чергу потужність провідних цехів — за показниками потужності провідних дільниць, а потужність останніх — за даними пропускну здатності провідного обладнання.

Отже, розрахунок виробничої потужності є найважливішим етапом обґрунтування виробничої програми підприємства. На основі максимальної виробничої потужності плануються обсяги випуску продукції, складаються баланси потужностей, визначаються обсяги необхідних капіталовкладень.

#### ПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ І САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

1. Виробнича програма та основні засади її розробки.
2. Складові елементи формування виробничої програми.
3. Визначення натуральних показників виробничої програми, їх значення.
4. Визначення вартісних показників виробничої програми, їх різновиди.
5. Основні етапи планування виробничої програми підприємства.
6. Система планів виробничої програми підприємства.
7. Поняття державного контракту та державного замовлення, їх значення.
8. Визначення оптимальної виробничої програми та шляхи оптимізації виробничої програми.
9. Поняття виробничої потужності підприємства.
10. Необхідні дані та порядок розрахунку виробничої потужності підприємства.
11. Особливості розрахунку виробничої потужності підприємства для різноманітних форм виробництва.
12. Порядок розрахунку вихідної виробничої потужності підприємства.
13. Обчислення обсягу виробництва продукції з урахуванням виробничої потужності підприємства.
14. Зв'язок між виробничою програмою та виробничою потужністю.



## МОТИВАЦІЯ І ОПЛАТА ПРАЦІ

#### ПИТАННЯ ДЛЯ ТЕОРЕТИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ

- 22.1. Мотивація праці.
- 22.2. Сутність, функції та принципи заробітної плати.
- 22.3. Тарифна система оплати праці робітників.
- 22.4. Форми і системи оплати праці.
- 22.5. Оплата праці керівників, спеціалістів та службовців.
- 22.6. Планування фонду оплати праці.

#### КЛЮЧОВІ ТЕРМІНИ І ПОНЯТТЯ

- Мотивація праці
- Концепції мотивації
- Функції заробітної плати
- Принципи заробітної плати
- Державне регулювання оплати праці
- Тарифна система
- Тарифна сітка
- Мінімальна заробітна плата
- Прожитковий мінімум
- Відрядна форма оплати праці
- Почасова форма оплати праці
- Оплата праці службовців
- Фонд оплати праці
- Доплати і надбавки

#### 22.1. МОТИВАЦІЯ ПРАЦІ

Дуже часто добре розроблені плани залишаються не реалізованими. Не досить визначити, хто конкретно, які дії і в які строки має виконати, треба ще належним чином скоординувати працю підлеглих для ефективного виконання дорученої справи.

Спонування працівників підприємства до реалізації поставлених перед ними цілей і задач є об'єктивною необхідністю й усвідомлюється всіма персоналом перебільшувала значення матеріальних стимулів. У результаті проведених досліджень було встановлено керівниками. Однак протягом тривалого періоду наука управління, що задоволеність працівників матеріальними умовами праці (заробітна плата, допомоги й ін.) далеко не в усіх випадках приводить до підвищення продуктивності праці. Як показує практика, найбільш ефективними стимулюючими факторами є відповідність роботи яка виконується, щодо потреб людини в самоствердженні як особистості і можливості самовираження.

Наприклад, у результаті одного з численних опитувань робітників, проведених з метою з'ясування їхнього ставлення до праці, було встановлено, що найголовнішими їхніми бажаннями є впевненість у по-

стійній зайнятості, потім потреба у визнанні та повазі, а також інтерес до роботи. Розмір же заробітної плати займав одне з останніх місць у списку першочергових потреб робітників.

Подібні настрої працівників змушують керівників підприємств надавати більшого значення не адміністративним методам управління і матеріального стимулювання, а мотивації праці.

Система мотивації характеризує сукупність взаємопов'язаних заходів, які стимулюють окремого працівника або трудовий колектив у цілому щодо досягнення індивідуальних і спільних цілей діяльності підприємства.

Мотивація — процес заохочення людей до ефективної діяльності, спрямованої на досягнення цілей організації шляхом формування мотивів.

**Мотив** — внутрішнє бажання людини діяти певним чином для задоволення своїх потреб. Мотиви виникають під впливом мотиваторів.

Мотиватор — усе те, що спонукає людину діяти певним чином.

Процес мотивації поділяють на чотири основні етапи:

1. Виникнення потреб.
2. Розробка стратегії і пошук шляхів задоволення потреб.
3. Визначення тактики діяльності і постапне її здійснення.
4. Задоволення потреб й одержання матеріальної чи духовної винагороди.

Мотивація праці — це бажання працівників задовольнити свої потреби через трудову діяльність.

**Мотивація праці** — це одна з найважливіших функцій менеджменту, що являє собою стимул групи працівників, до діяльності щодо досягнення цілей підприємства через задоволення їх власних потреб. Головні важелі мотивації — стимули і мотиви. Під стимулом розуміється матеріальна винагорода певної форми, наприклад заробітна плата. На відміну від стимулу, мотив є внутрішньою спонукальною силою: бажання, потяг, орієнтація, внутрішні цільові установи та ін.

Отже, **мотивація** — це процес спонукання себе та інших до діяльності для досягнення особистих цілей або цілей організації. Мотивація потрібна для ефективного виконання робіт і реалізації управлінських рішень. Поза мотивацією ніяка цілеспрямована діяльність неможлива.

Мотивація використовується в керуванні людьми протягом тисячоліть і традиційно визначено три її види: економічна, владна і соціальна. У середні віки найчастіше використовували владну мотивацію, жорстко спонукаючи працівників до виконання дій, а також різні види матеріальної (економічної) винагороди — натуральні виплати, заробітну плату та ін. Таке поєднання владної і економічної мотивації дістало назву політики «батога і пряника». Однак слід зазначити, що тоді мотивація здійснювалася несвідомо, люди ще не знали природи мотивації, механізмів спонукання до діяльності.

Першою спробою зрозуміти сутність мотивації можна вважати концепцію «економічної людини» А. Сміта. Наприкінці XVIII ст. він спостерігав, як маси зuboжілих селян наповнили англійські міста і були згодні на будь-яку найважчу роботу за мінімальну платню. Висновок А. Сміта полягав у тому, що людина завжди прагнучим поліпшити своє економічне становище, і, отже, спонукатиметься до діяльності.

Економічної концепції мотивації дотримувався Ф. Тейлор та інші представники школи наукового управління. Разом з тим вони розуміли недостатність і принципову помилковість оплати праці на мінімально достатньому для виживання рівні. Представники школи наукового управління зробили економічну мотивацію більш ефективною, запропонувавши оплачувати працю робітників пропорційно до їхнього трудового внеску. Поєднання економічної мотивації з методами раціональної організації праці зумовило небувале раніше зростання продуктивності і ефективності виробництва. З початку XX ст. методи матеріальної мотивації набули значного поширення. Однак поступово у зв'язку з розвитком техніки і технології, піднесенням рівня добробуту і освіти людей, вагомість економічної мотивації почала слабнути. Люди почали звертати увагу і на інші фактори. Тому виникла необхідність використання соціальних і психологічних аспектів мотивації.

### 22.1.1. ЗМІСТОВНІ КОНЦЕПЦІЇ МОТИВАЦІЇ

Перші наукові концепції мотивації було сформульовано в зарубіжній науковій літературі в 40-х роках. Дослідження в цій галузі тривають і досі. Сучасні концепції мотивації можна поділити на дві групи: змістовні і процесуальні.

Сучасні теорії мотивації значною мірою ґрунтуються на результатах психологічних досліджень і спрямовані насамперед на визначення переліку і структури потреб людей. Потреби розглядаються в даному контексті як усвідомлена відсутність чого-небудь, що викликає спонукання до дії, і розділяються на первинні (природжені) і вторинні (що утворюються в ході придбання певного життєвого досвіду).

Змістовні концепції мотивації ґрунтуються на дослідженні внутрішніх спонукань або потреб, які примушують людей діяти певним чином. На відміну від змістовних, процесуальні концепції спрямовані на дослідження поведінки людей. Зазначені теорії не виключають, а доповнюють одна одну і широко використовуються у практиці управління.

Серед змістовних концепцій мотивації найбільшого визнання набула теорія ієрархії потреб, запропонована А. Маслоу. Згідно з А. Маслоу, діяльність людей зумовлена п'ятьма групами потреб, причому задоволення більш високої потреби починається тільки тоді, коли за-

доволено потребу попереднього рівня. Ієрархія потреб знизу вгору має такий вигляд:

— фізіологічні потреби — необхідні для виживання: їжа, вода, житло, відпочинок, сон та ін.;

— потреби у безпеці і впевненості у майбутньому — захист від несприятливих впливів зовнішнього середовища і впевненість у тому, що фізіологічні потреби будуть задоволені в майбутньому. Виявленням цих потреб можуть бути пошук надійної роботи, страхування життя, майна та ін.;

— соціальні потреби — це відчуття належності до будь-кого або будь-чого (групи, колективу), взаємодії і підтримки, відчуття, що тебе розуміють і сприймають;

— потреби в повазі — самоповага особистих досягнень, повага з боку оточуючих, визнання;

— потреби самовиявлення полягають у реалізації своїх потенційних можливостей і зростанні як особистості.

Людина, яка відчуває голод, спочатку прагнуче знайти їжу, а вже потім будуватиме житло. Живучи в безпеці, людина спонукатиметься до діяльності потребою у соціальних контактах, а потім почне прагнути поваги оточуючих. Тільки потім поведінка людини визначатиметься потребою самовиявлення. Причому, оскільки розвиток людини як особистості ніколи не припиняється, остання потреба ніколи не може бути повністю задоволеною.

Практичне використання ієрархії потреб А. Маслоу пов'язане з визначенням керівником тієї потреби, якою в певний момент керується працівник. Згідно з цим керівник може вибрати певний мотивуючий вплив на конкретного працівника. Так, якщо працівник на рівні фізіологічних потреб або потреб у безпеці, найкраще використовувати економічну мотивацію, яка дасть йому змогу завдяки ефективній праці задовольнити зазначені потреби. Проте надалі, коли нижчі потреби задоволені, керівникам необхідно використати й інші підходи: надання можливості спілкування на робочому місці, більш змістовної і відповідальної праці, створення духу єдиної команди, делегування підлеглим додаткових прав і повноважень, просування по службі, розвиток у підлеглих творчих здібностей.

Разом з тим концепція А. Маслоу не є бездоганною. Насамперед ієрархія потреб слабо враховує індивідуальність людей. Для однієї людини найбільш важливою може бути потреба у самовиявленні, для другої — у повазі, а третьої — у безпеці. Крім того, потреби не задовольняються дискретно. Так, задовольняючи фізіологічну потребу, людина водночас потребує соціальних контактів, поваги.

Теорія потреб Маслоу і його послідовників (Херцберг, Макгрегор та ін.) знаходить своє вираження в розроблених на підприємствах конк-

ретних системах мотивації (стимулювання) праці. Основними формами мотивації (стимулювання) працівників підприємства є:

1. Заробітна плата, що характеризує оцінку внеску працівника в результати діяльності підприємства (абсолютна величина і співвідношення з рівнем оплати інших працівників підприємства). Вона повинна бути порівнювана і конкурентоспроможна з оплатою праці на аналогічних підприємствах галузей і регіонів. Заробіток працівника визначається залежно від його кваліфікації, особистих здібностей і досягнень у праці і включає різні доплати і премії. До нього додаються доходи від участі в прибутках і в акціонерному капіталі підприємства.

2. Системи внутрішньофірмових пільг працівникам підприємства:

— субсидоване і пільгове харчування, установа на підприємстві автоматів для продажу гарячих напоїв і закусок;

— продаж продукції підприємства своїм працівникам зі знижкою (наприклад 10 % і більше);

— повна чи часткова оплата витрат на проїзд працівника до місця роботи і назад;

— надання своїм працівникам безвідсоткових позик чи позик з низьким рівнем відсотка;

— надання права користування транспортом фірми;

— оплата лікарняних листів понад визначений рівень, страхування здоров'я працівників за рахунок підприємства;

— ефективне преміювання, доплати за стаж роботи на підприємстві та ін.

3. Нематеріальні (неекономічні) пільги і привілеї персоналу:

— надання права на гнучкий графік роботи;

— надання відгулів, збільшення тривалості оплачуваних відпусток за певні досягнення і успіхи в роботі;

— достроковий вихід на пенсію та ін.

4. Існують заходи, що підвищують змістовність праці, самостійність і відповідальність працівника, що стимулюють його кваліфікаційне зростання. Залучення працівників до управління підприємством також підвищує їхню мотивацію.

### 22.1.2. ПРОЦЕСУАЛЬНІ КОНЦЕПЦІЇ МОТИВАЦІЇ

Критика змістовних теорій указує на необхідність сприйняття мотивації як процесу вірогідності. На користь цього доводу свідчить практика управління, де більшість рішень має характер вірогідності, що визначене перебігом життя як безперервного ланцюга взаємозв'язаних подій з певною вірогідністю.

Процесуальні теорії показують, яким чином людина розподіляє зусилля для досягнення поставлених цілей і, залежно від конкретних умов, вибирає певний тип поведінки.

Розглянемо основні процесуальні теорії мотивації: теорію очікувань та теорію справедливості.

Теорія очікувань ґрунтується на тезі про те, що людина, досягши певної мети, виробляє адекватний стиль поведінки, сподіваючись на отримання бажаного результату; наявність активної потреби не є єдиною умовою мотивації людини до ефективної діяльності.

Щодо аналізу мотивації до праці теорія сподівання розглядає певні взаємозв'язки.

1. Взаємозв'язок між витратами праці і результатами її. Наприклад, студент сподівається, що додаткові зусилля в навчанні дадуть йому змогу здобути нові знання; комерційний директор торгового підприємства прагне укласти більшу кількість договорів з постачальниками внаслідок більш активної діяльності. Наявність взаємозв'язку між витратами праці і результатами її сприяє мотивації працівників.

2. Взаємозв'язок між результатами діяльності і винагородою за неї. Цей взаємозв'язок передбачає очікування певної винагороди за досягнути результати. Так, студент за свої знання очікує високих екзаменаційних оцінок, комерційний директор — грошової премії. Відсутність взаємозв'язку між результатами і винагородою демотивує працівників.

3. Цінність винагороди — передбачення ступеня відносного задоволення, що відчуває працівник, який дістав певну винагороду. Оскільки потреби у людей різні, відрізняються і їхні побажання щодо винагород. Так, винагорода, яка цінна для одного працівника, може не мати ніякої цінності для іншого. Наприклад, для менеджера винагородою може бути просування по службі, а не грошова премія.

Співвідношення трьох чинників називається моделлю мотивації Врума й записується у вигляді виразу:

$$\text{Мотивація} = (3 - P) \times (P - V) \times (\text{валентність}),$$

де 3 — витрати праці;

P — очікувані результати;

V — винагорода.

Відповідно до теорії Врума, зменшення значення хоча б одного співмножника в даному виразі веде до ослаблення мотивації і, відповідно, до низьких результатів. Керівник повинен сформулювати високий, але достатньо реалістичний рівень вимог до підлеглих і, в разі потреби, вселити їм, що вони можуть досягти поставлених цілей, якщо докладуть усіх зусиль. При правильній постановці така методика дає досить добрі результати, особливо якщо поєднується з розумною політикою відносно винагороди.

Теорія справедливості ґрунтується на тому, що люди суб'єктивно оцінюють співвідношення винагороди до затрачених зусиль і потім співвідносять його з винагородою інших людей, які виконують анало-

гічну роботу. Якщо порівняння свідчить про дисбаланс або несправедливість, тобто людина вважає, що її колега одержав за таку саму роботу більшу винагороду, то у неї виникає психологічне напруження, вона відчуває себе скривдженою. Це напруження необхідно зняти, тобто відновити справедливість.

Дійсно відновити баланс або справедливість можна, змінивши або рівень витрачених зусиль, або винагороду. Якщо працівник вважає, що йому недоплачують порівняно з колегою, він може або почати працювати менш інтенсивно, або прагне підвищити винагороду, вступаючи в переговори з керівником. Практика свідчить, що більш правдоподібною є перша альтернатива. Працівник може також вважати, що йому переплачують. У цьому разі він може або залишити на попередньому рівні свою інтенсивність праці, або, що менш імовірно, спробує збільшити її.

Основний висновок теорії справедливості полягає в тому, що поки людина не вважатиме, що одержує справедливу винагороду, вона не буде ефективно працювати. При цьому слід мати на увазі відносність оцінок. Працівник, який вважає, що його винагорода несправедлива, може помилятися. Для запобігання негативним наслідкам, що викликають відчуття неспора-ведливості, керівники не повинні давати приводу для подібних оцінок. Критерії винагороди повинні бути чіткими і доводити їх слід до всіх працівників. Корисно також оцінювати індивідуальні результати кожного працівника.

### 22.1.3. Види, фактори ТА МЕТОДИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ

Виділяють два види мотивації: внутрішню і зовнішню. Внутрішня пов'язана з інтересом до діяльності, зі значимістю виконуваної роботи, зі свободою дій, можливістю реалізувати себе, а також розвивати свої вміння і здібності. Зовнішня мотивація формується під дією зовнішніх факторів, таких як умови оплати праці, соціальні гарантії, можливість просування по службі, похвала або покарання керівником і т. ін. Вони мають вплив, але не обов'язково на тривалий період. Більш ефективною є така система факторів, яка впливатиме як на зовнішню, так і на внутрішню мотивацію.

До факторів, які зумовлюють поведінку працівника і які треба враховувати в практиці мотивації його трудової діяльності, належать:

- фізичний тип особистості;
- рівень самосвідомості та освіченості;
- професійна підготовка;
- психологічний клімат у колективі;
- вплив зовнішнього середовища.

Формування активної дійової системи мотивації ґрунтується на постійному аналізі й удосконаленні відносин між:

- роботодавцями і найманими працівниками;
- керівниками та їхніми підлеглими;
- конкуруючими групами працівників;
- групами, що виконують споріднені функції.

На рівні підприємства система мотивації повинна ґрунтуватися на таких вимогах:

- надання однакових можливостей щодо зайнятості та посадового просування за критерієм результативності праці;
- узгодження рівня оплати праці з її результатами та визнання особистого внеску в загальний успіх;
- створення належних умов для захисту здоров'я, безпеки праці та добробуту всіх працівників;
- забезпечення можливостей для зростання професійної майстерності, реалізації здібностей працівників;
- підтримування в колективі атмосфери довіри й зацікавленості в реалізації загальної мети.

Методи мотивації підлягають такій класифікації:

1. Економічні (прямі):

- форми та системи оплати праці;
- премії;
- участь у прибутках;
- оплата навчання.

2. Економічні (непрямі):

- пільгове харчування;
- доплата за стаж;
- пільгове користування житлом, транспортом, спортивними спорудами тощо.

3. Негрошові:

- збагачення змісту та покращення умов праці;
- гнучкі робочі графіки;
- охорона праці;
- просування по службі;
- участь в управлінні;
- система атестацій і співбесід.

Методи мотивації поділяються також на:

- а) індивідуальні та групові;
- б) внутрішні й зовнішні.

До внутрішніх відносять задоволення від виконаної роботи, відчуття власної компетентності та самоповаги. Зовнішні — це винагорода, що забезпечується керівником.

Зовнішня винагорода безпосередньо пов'язана із системою стимулювання, яка вкпочас три рівні: визнання заслуг працівника керівництвом, матеріальні стимули залежно від величини трудового вкладу та можливість підвищення по службі.

## 22.2. СУТНІСТЬ, ФУНКЦІЇ ТА ПРИНЦИПИ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ

Питання організації заробітної плати і формування її рівня становлять основу соціально-трудових відносин у суспільстві, бо включають нагальні інтереси всіх учасників трудового процесу. Будь-які зміни, що стосуються оплати праці, прямо чи опосередковано впливають на доходи всіх членів суспільства, а також на найважливіші макроекономічні показники. Тому в жодній країні світу питання регулювання оплати праці не залишені лише на розсуд ринкових сил, хоча методи, сфера, масштаби державного втручання в ці процеси в кожній країні різні.

Міжнародна організація праці в своєму статуті одним з основних завдань проголосила досягнення «гарантії заробітної плати, що забезпечує задовільні умови життя... визнання принципу рівної оплати за рівну працю...»

Міжнародні трудові норми, зокрема Конвенція МОП № 95 «Охорона заробітної плати», так тлумачать заробітну плату: «Термін «заробітна плата» означає будь-яку винагороду або заробіток, що обчислюється в грошах, котрі підприємець виплачує за працю, яка або виконана, або має бути виконана, або за послуги, які або надані, або мають бути надані».

Відповідно до Закону України «Про оплату праці» сутність заробітної плати визначається як «винагорода, обчислена, як правило, у грошовому виразі, яку власник або уповноважений ним орган виплачує працівникові за виконану ним роботу».

В економічній теорії, **заробітна плата** — це ціна робочої сили, яка відповідає вартості предметів споживання і послуг, що забезпечують відтворення робочої сили, задовольняючи фізичні і духовні потреби працівника і членів його сім'ї.

Отже, сутність поняття «заробітна плата» складна, багатомірна і потребує вивчення з різних позицій:

1. Заробітна плата — це економічна категорія, яка відображає відносини між роботодавцем і найманим працівником з приводу розподілу новоствореної вартості.

2. Заробітна плата — це винагорода або заробіток, обчислений, як правило, у грошовому виразі, який за трудовим договором власник або уповноважений ним орган виплачує працівникові за виконану роботу.

3. Заробітна плата — це елемент ринку праці, що складається в результаті взаємодії попиту і пропозиції, виражає ціну використання робочої сили.



4. Для найманого працівника заробітна плата — це основна частина його доходу, який він отримує за реалізацію своєї здатності до праці.

5. Для роботодавця заробітна плата — це елемент витрат виробництва, що забезпечує матеріальну зацікавленість працівників у високопродуктивній праці.

Основним законодавчим актом державного регулювання заробітної плати в Україні є закон України «Про оплату праці» від 24.03.1995 р. Цей закон складається з п'яти розділів, в яких визначаються: загальні положення щодо визначення заробітної плати, її структури, систем організації, мінімальної заробітної плати; державне регулювання оплати праці, яке включає визначення сфери державного регулювання оплати праці, умови визначення мінімальної заробітної плати, порядок встановлення мінімальних ставок заробітної плати, тощо; договірне регулювання заробітної плати, яке визначає системи договірного регулювання оплати праці, організацію оплати праці на підприємствах різних форм власності і господарювання та ін.; права працівників на оплату праці та їх захист, де передбачено проголошення гарантій дотримання прав щодо оплати праці, обмеження розміру відрахувань із заробітної плати, захист прав працівників у разі банкрутства підприємства, вирішення трудових спорів з питань заробітної плати, індексація заробітної плати тощо. У розділі «Заключні положення» визначаються контроль за додержанням законодавства про працю і відповідальність за порушення законодавства про оплату праці.

Крім державного регулювання заробітної плати, існує договірне її регулювання.

У механізмі регулювання заробітної плати вихідною базою є встановлення її мінімального розміру. Рекомендація Міжнародної організації праці проголошує, що основною метою встановлення мінімальної заробітної плати повинно бути надання особам, які працюють за наймом, необхідного соціального захисту щодо мінімально допустимих рівнів заробітної плати. Згідно із Законом України «Про оплату праці», **мінімальна заробітна плата** — це законодавчо встановлений розмір заробітної плати за просту, некваліфіковану працю, нижче від якого не може провадитися оплата за виконану працівником місячну, годинну норму праці (обсяг робіт). До мінімальної заробітної плати не включаються доплати, надбавки, заохочувальні та компенсаційні виплати. Мінімальна заробітна плата є державною соціальною гарантією, обов'язковою на всій території України для підприємств усіх форм власності та господарювання.

Розмір мінімальної заробітної плати визначається з урахуванням:

— вартісної величини мінімального споживчого бюджету з поступовим зближенням рівнів цих показників у міру стабілізації та розвитку економіки країни;

— загального рівня середньої заробітної плати;

— продуктивності праці, рівня зайнятості та інших економічних умов. Мінімальна заробітна плата повинна встановлюватися в розмірі не нижчому за вартісну величину межі малозабезпеченості в розрахунку на працездатну особу.

Розмір мінімальної заробітної плати встановлюється Верховною Радою України за поданням Кабінету Міністрів України, як правило, один раз на рік під час затвердження Державного бюджету України.

Як соціально-економічна категорія, заробітна плата служить основним засобом задоволення особистих потреб працюючих, економічним важелем, що стимулює розвиток суспільного виробництва, зростання продуктивності праці, скорочення витрат на виробництво, є засобом перерозподілу кадрів за галузями народного господарства.

Основними видами заробітної плати є номінальна, і реальна заробітна плата. Перша з них означає суму грошей, яку отримують працівники за свою працю. Друга — засвідчує кількість товарів і послуг, які працівник може придбати за зароблену суму грошей. Реальна заробітна плата перебуває в певному співвідношенні із номінальною:

$$I_{\text{рзн}} = \frac{I_{\text{нзн}}}{I_{\text{ц}}},$$

де  $I_{\text{рзн}}$  — індекс реальної заробітної плати, визначений за певний період;

$I_{\text{нзн}}$  — індекс номінальної заробітної плати за цей же період;

$I_{\text{ц}}$  — індекс цін, обчислений за період.

Оплата праці складається з основної заробітної плати і додаткової заробітної плати, які перебувають, приблизно, у співвідношенні: 70 % — основна заробітна плата, 30 % — додаткова.

**Основна заробітна плата** нараховується за виконану роботу за тарифними ставками, відрядними розцінками чи посадовими окладами і не залежить від результатів господарської діяльності підприємства. Вона включає такі виплати: оплату за фактично відпрацьовані людиногодини, доплати за суміщення професій, за багатостаттне обслуговування, за класність, виплату міжрозрядної різниці, персональні надбавки, доплати за роботу в нічний час, доплату незвільненим бригадирам за керівництво бригадою, за навчання учнів, доплати відрядникам у зв'язку зі змінами умов роботи, оплату простоїв не з вини працівника, оплату за понаднормовану роботу тощо.

Оскільки основна заробітна плата визначається за тарифною системою, розцінками з оплати праці за одиницю праці (роботи), то її називають базовою (тарифною).

**Додаткова заробітна плата** — це складова заробітної плати працівників, до якої включають витрати на оплату праці, не пов'язані з виплатами за фактично відпрацьований час. Нарховують додаткову

заробітну плату залежно від досягнутих і запланованих показників, умов виробництва, кваліфікації виконавців.

Додаткова заробітна плата включає окремі види преміювання, винагороди та інші види заохочення, визначені Положенням з оплати праці підприємства. Розміри додаткової заробітної плати залежать від результатів господарської діяльності та виплат за рахунок власних коштів (прибутку) підприємств. Джерелом додаткової оплати праці є фонд матеріального стимулювання, який створюється за рахунок прибутку. Розмір останнього не може бути гарантованим і змінюється зі зміною результатів господарської діяльності підприємства.

Заробітна плата в системі товарно-грошових відносин виконує низку функцій.

**Функція заробітної плати відтворювальна** полягає в забезпеченні працівників та членів їхніх сімей необхідними життєвими благами для відновлення робочої сили, для відтворення поколінь. Ця функція тісно пов'язана з особливостями державного регулювання заробітної плати, із встановленням на державному рівні такого її мінімального розміру, який забезпечував би відтворення робочої сили.

**Функція заробітної плати регулювальна, або ресурсно-розмішувальна**, полягає в оптимізації розміщення робочої сили за регіонами, галузями господарства, підприємствами з урахуванням ринкової кон'юнктури. В ринкових умовах вища заробітна плата на ефективніших робочих місцях стимулює перехід сюди працівників з неефективних робочих місць.

**Функція заробітної плати соціальна, або розподільча**, відображає міру живої праці при розподілі фонду споживання між найманими працівниками і власниками засобів виробництва. Заробітна плата виступає індивідуальною часткою працівника в новоствореному доході. Соціальне значення цієї функції заробітної плати полягає в забезпеченні соціальної справедливості, по-перше, при розподілі доходу між найманими працівниками і власниками засобів виробництва, і по-друге, при розподілі між найманими працівниками у відповідності з результатами їх трудового внеску.

**Функція заробітної плати стимулювальна** полягає у встановленні залежності її розміру від кількості і якості праці конкретного працівника, його трудового внеску у результати роботи підприємства. Ця залежність повинна бути такою, щоб заохочувати до постійного покращання результатів праці.

**Функція формування платоспроможного попиту населення** призначена узгоджувати платоспроможний попит населення, з одного боку, і виробництво споживчих товарів — з іншого. Оскільки платоспроможний попит формується під дією двох основних факторів — потреб та доходів населення, то за допомогою заробітної плати в рин-

кових умовах встановлюються пропорції між товарною пропозицією та попитом.

Для забезпечення реалізації заробітною платою своїх функцій необхідно дотримання таких принципів:

— підвищення реальної заробітної плати на основі зростання ефективності суспільного виробництва та праці;

— диференціація заробітної плати залежно від трудового внеску працівника в результати діяльності підприємства, від соціально-економічної значущості роботи, від місцезположення підприємства, його галузевої належності тощо;

— недопущення дискримінації в оплаті праці за статтю, віком, національністю тощо;

— державне регулювання оплати праці на основі встановлення мінімальної заробітної плати, підтримання певного рівня життя населення;

— врахування впливу ринку праці на рівень оплати праці;

— простота і зрозумілість форм і систем оплати праці для працівників підприємства. Останні повинні чітко розуміти, від чого саме залежить розмір їхньої заробітної плати.

На підставі названих принципів створюється організація заробітної плати на підприємстві. Під організацією зарплати розуміють її побудову, приведення її елементів у певну систему, що забезпечує взаємозв'язок кількості і якості праці з розмірами заробітної плати.

Механізм організації праці складається з таких елементів:

— ринкового регулювання;

— державного регулювання;

— колективно-договірного регулювання;

— механізму визначення індивідуальної заробітної плати безпосередньо на підприємстві з використанням таких елементів, як тарифна система або безтарифна модель, нормування праці і т. ін.

Договірне регулювання оплати праці працівників підприємства здійснюється на основі системи угод, які укладаються на державному рівні (генеральна угода), на галузевому рівні (галузева угода), регіональному (регіональна угода) і виробничому (колективний договір) рівнях згідно з Законом України «Про колективні договори і угоди».

Генеральна тарифна угода укладається між Кабінетом міністрів України Українською спілкою промисловців і підприємців і професійковими організаціями України. Нею на державному рівні регулюються основні принципи і норми реалізації соціально-економічної політики і трудових відносин, зокрема це стосується:

— гарантій праці і забезпечення продуктивної зайнятості;

— мінімальних соціальних гарантій оплати праці і доходів усіх груп і верств населення, які забезпечували б пристойний рівень життя;

— розміру прожиткового мінімуму, мінімальних нормативів соціального страхування;

- трудових відносин, режимів праці і відпочинку;
- умов охорони праці і навколишнього середовища;
- задоволення духовних потреб населення;
- умов збільшення фондів оплати праці і встановлення міжгалузевих співвідношень в оплаті праці.

Галузевою угодою регулюються такі принципи і норми соціально-економічної політики:

- нормування і оплата праці; встановлення для підприємств галузі мінімальних гарантій заробітної плати відповідно до кваліфікації на основі єдиної тарифної сітки по мінімальній межі;
- встановлення мінімальних для підприємств галузі мінімальних розмірів доплат і надбавок з урахуванням специфіки умов праці окремих професійних груп і категорій працівників галузі (підгалузі);
- встановлення мінімальних соціальних гарантій, компенсацій і пільг у галузі праці і зайнятості;
- трудові відносини;
- умови охорони праці;
- житлово-побутове, медичне, культурне обслуговування, організація оздоровлення і відпочинку працівників підприємств;
- умови підвищення фондів оплати праці на підприємствах;
- встановлення міжкваліфікаційних співвідношень в оплаті праці.

Галузеві угоди не повинні погіршувати становища працівників порівняно з генеральною угодою.

Угоди на регіональному рівні регулюють норми соціального захисту найманих працівників підприємств, включаючи більш високі порівняно з генеральною угодою гарантії, компенсації і пільги.

Безпосередньо робота з організації заробітної плати на підприємстві полягає у виборі моделі формування заробітної плати, виборі форм і систем заробітної плати, розробці умов і правил преміювання.

### 22.3. ТАРИФНА СИСТЕМА ОПЛАТИ ПРАЦІ РОБІТНИКІВ

**Тарифна система оплати праці.** Вона є сукупністю нормативів, за допомогою яких здійснюються диференціація і регулювання заробітної плати робітників залежно від кваліфікаційного рівня і умов їх праці.

Складовими елементами тарифної системи оплати праці робітників є тарифно-кваліфікаційні довідники робіт і професій робітників, кваліфікаційні довідники посад керівників, спеціалістів і службовців, тарифні сітки та ставки і схеми посадових окладів, або єдина тарифна сітка.

**Тарифно-кваліфікаційні довідники,** об'єднані в єдиний тарифно-кваліфікаційний довідник робіт і професій (СТКД) — нормативні документи, в яких усі види робіт, що виконуються на тому чи іншому виробництві, розподіляються на групи залежно від їхньої складності.

Тарифно-кваліфікаційний довідник використовується для тарифікації робіт і встановлення кваліфікаційних розрядів робітникам.

**Кваліфікаційний довідник** посад керівників, спеціалістів і службовців є нормативним документом, у якому даються загальногалузеві кваліфікаційні характеристики кожної посади. За його допомогою можна визначити коло виконуваних обов'язків кожним керівником, спеціалістом і службовцем, правильно установити поділ праці між керівниками та спеціалістами, забезпечити єдність у визначенні їхніх посадових обов'язків і вимог, які до них ставляться.

**Тарифна сітка** є основою регулювання професійно-кваліфікаційного поділу та руху робочої сили і застосовується для визначення співвідношення в оплаті праці робітників, які виконують роботи різної складності. Вона містить певну кількість розрядів і відповідних їм тарифних коефіцієнтів (табл. 22.1).

Таблиця 22.1

ТАРИФНА СІТКА

	Тарифні розряди							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Тарифні коефіцієнти	1,00	1,08	1,18	1,33	1,54	1,79	2,07	2,39

**Тарифні ставки і оклади.** Тарифні ставки є найважливішим елементом тарифної системи являють собою виражений у грошовій формі абсолютний розмір оплати праці різних груп робітників в одиницю робочого часу.

Залежно від обраних одиниць робочого часу встановлюються годинні, денні або місячні тарифні ставки.

Тарифні ставки є основною нормативною величиною, що визначає розмір оплати праці всіх категорій робочих, оскільки рівень тарифних ставок впливає як на розмір заробітку робітників — погодинників, який нараховується, виходячи з тарифних ставок за фактично відпрацьований час, так і на розмір заробітку робітників-відрядників, який нараховується за відрядними розцінками, що встановлюються, виходячи з тарифних ставок і діючих норм виробітку (часу).

Тарифні ставки використовуються як практичний засіб диференціації і регулювання рівня оплати праці робітників залежно від тяжкості і умов праці, а також залежно від важливості і значення галузі виробництва, підприємства, виробничої ділянки. Ця диференціація здійснюється шляхом встановлення різного рівня тарифних ставок робітникам, зайнятим у різних галузях промисловості і ділянках виробництва.

У табл. 22.2 як приклад наведено вартість однієї години праці робітників різної кваліфікації.

Таблиця 22.2

## УСЕРЕДНЕНА ВАРТІСТЬ ЛЮДИНО-ГОДИНИ ЗА РОЗРЯДАМИ РОБІТ

Розряд робіт, що виконуються	Вартість люд./год, грн	Розряд робіт, що виконуються	Вартість люд./год, грн	Розряд робіт, що виконуються	Вартість люд./год, грн
1	6,89	3,4	8,58	5,8	12,02
1,1	6,92	3,5	8,69	5,9	12,21
1,2	7,00	3,6	8,80	6	12,35
1,3	7,08	3,7	8,91	6,1	12,55
1,4	7,10	3,8	9,02	6,2	12,74
1,5	7,17	3,9	9,10	6,3	12,94
1,6	7,23	4	9,21	6,4	13,13
1,7	7,30	4,1	9,36	6,5	13,33
1,8	7,32	4,2	9,51	6,6	13,52
1,9	7,41	4,3	9,63	6,7	13,71
2	7,49	4,4	9,77	6,8	13,91
2,1	7,52	4,5	9,92	6,9	14,10
2,2	7,60	4,6	10,07	7	14,30
2,3	7,68	4,7	10,19	7,1	14,52
2,4	7,75	4,8	10,34	7,2	14,74
2,5	7,83	4,9	10,49	7,3	14,96
2,6	7,90	5	10,63	7,4	15,18
2,7	7,98	5,1	10,78	7,5	15,40
2,8	8,01	5,2	10,97	7,6	15,61
2,9	8,09	5,3	11,15	7,7	15,83
3	8,16	5,4	11,31	7,8	16,05
3,1	8,27	5,5	11,49	7,9	16,27
3,2	8,39	5,6	11,69	8	16,49
3,3	8,50	5,7	11,83		

Наведені вартісні показники, обчислені, виходячи із середньомісячної заробітної плати 1500 грн, що відповідає середньому розряду складності робіт — 3,8.

**Тарифний розряд** характеризує рівень складності робіт і ступінь кваліфікації робітників.

**Тарифний коефіцієнт**, що відповідає певному розряду, показує, у скільки разів рівень оплати робіт (робітника), віднесених до певного розряду, перевищує рівень оплати робіт (робітника), віднесених до I розряду, тарифний коефіцієнт якого дорівнює 1.

Співвідношення між тарифними коефіцієнтами, які відповідають крайнім розрядам тарифної сітки, звичайно називається діапазоном тарифної сітки.

Знаючи діючу тарифну сітку і тарифну ставку I розряду, можна визначити тарифну ставку будь-якого розряду за формулою

$$T_{II} = T_I \times K_{II},$$

де  $T_{II}$  — тарифна ставка певного розряду;

$T_I$  — тарифна ставка I розряду;

$K_{II}$  — тарифний коефіцієнт певного розряду.

Для визначення середньої кваліфікації групи робітників або середнього кваліфікаційного рівня робіт на підприємствах нерідко доводиться обчислювати середні тарифні коефіцієнти і розряди. Разом з показниками середнього кваліфікаційного рівня робіт і робітників при плануванні оплати й продуктивності праці на підприємствах іноді користуються і середніми тарифними ставками групи робітників (робіт).

Середній тарифний коефіцієнт, розряд і ставку визначають, виходячи з діючої на підприємстві тарифної системи оплати праці.

**Визначення середнього тарифного коефіцієнта.** У тому випадку, коли застосовується єдина тарифна сітка і відомі тарифні розряди робіт і робітників, а отже, і їх тарифні коефіцієнти, середній тарифний коефіцієнт групи робітників визначається як середня арифметична величина з тарифних коефіцієнтів, зважена за числом робітників у кожному розряді, а середній коефіцієнт робіт — як середня арифметична величина з тарифних коефіцієнтів, зважена за трудомісткістю робіт (у нормо-годинах) кожного розряду:

$$K_c = \frac{\sum K \times Ч}{\sum Ч}$$

або

$$K_c = \frac{\sum K \times TP}{\sum TP},$$

де  $K_c$  — середній тарифний коефіцієнт групи робітників (робіт);

$\sum K \times Ч$  — загальна чисельність робітників, приведена до робітників I розряду;

$\sum Ч$  — загальна чисельність робітників;

$\sum К \times ТР$  — загальна трудомісткість робіт, виражена в нормо-годинах, приведеної до I розряду;

$\sum ТР$  — загальна трудомісткість робіт, виражена у нормо-годинах.

Якщо застосовується єдина тарифна сітка, тарифні розряди робітників (робіт) і їх чисельність невідомі, а відомий лише середній тарифний розряд, то середній тарифний коефіцієнт робітників (робіт) можна визначити за допомогою формул

$$K_c = K_m + (K_6 - K_m) \cdot (P_c - P_m)$$

або

$$K_c = K_6 - (K_6 - K_m) \cdot (P_6 - P_c),$$

де  $K_c$  — середній тарифний коефіцієнт робітників (робіт);

$K_m$  — тарифний коефіцієнт, відповідний меншому з двох суміжних розрядів тарифної сітки, між якими знаходиться відомий середній розряд;

$K_6$  — тарифний коефіцієнт, відповідний більшому з двох суміжних розрядів тарифної сітки, між якими знаходиться відомий середній розряд;

$P_c$  — середній тарифний розряд робітників (робіт);

$P_m$  — менший з двох суміжних розрядів тарифної сітки, між якими знаходиться відомий середній тарифний розряд;

$P_6$  — більший з двох суміжних розрядів тарифної сітки, між якими знаходиться відомий середній тарифний розряд.

Середній тарифний коефіцієнт робітників (робіт), на яких поширена єдина тарифна ставка I розряду і єдина тарифна сітка, можна визначити також і по середній тарифній ставці за виразом

$$K_c = \frac{T_c}{T_I},$$

де  $K_c$  — середній тарифний коефіцієнт робітників (робіт);

$T_c$  — середня тарифна ставка оплати робітників (робіт);

$T_I$  — тарифна ставка I розряду

**Визначення середнього тарифного розряду.** Середній тарифний розряд звичайно визначається за відомим середнім тарифним коефіцієнтом за формулами

$$P_c = P_m + \frac{K_c - K_m}{K_6 - K_m}, \text{ або } P_c = P_6 - \frac{K_6 - K_c}{K_6 - K_m},$$

де  $P_c$  — середній тарифний розряд робітників (робіт);

$P_m$  — тарифний розряд, відповідний меншому з двох суміжних тарифних коефіцієнтів тарифної сітки, між якими знаходиться відомий середній тарифний коефіцієнт;

$K_c$  — середній тарифний коефіцієнт робітників (робіт);

$K_m$  — менший з двох суміжних тарифних коефіцієнтів тарифної сітки, між якими знаходиться відомий середній тарифний коефіцієнт;

$K_6$  — більший з двох суміжних тарифних коефіцієнтів тарифної сітки, між якими знаходиться відомий середній тарифний коефіцієнт;

$P_6$  — тарифний розряд, відповідний більшому з двох суміжних тарифних коефіцієнтів тарифної сітки, між якими знаходиться відомий середній тарифний коефіцієнт.

Середній тарифний розряд робітників (робіт), на яких поширена єдина тарифна ставка I розряду і єдина тарифна сітка, можна визначити також і за їхньою середньою тарифною ставкою, скориставшись формулами

$$P_c = P_m + \frac{T_c - T_m}{T_6 - T_m}$$

або

$$P_c = P_6 - \frac{T_6 - T_c}{T_6 - T_m},$$

де  $P_c$  — середній тарифний розряд робітників (робіт);

$P_m$  — тарифний розряд, відповідний меншому з двох суміжних тарифних ставок, між якими знаходиться відома середня тарифна ставка;

$T_c$  — середня тарифна ставка оплати робітників (робіт);

$T_m$  — менша з двох суміжних тарифних ставок, між якими знаходиться відома середня тарифна ставка;

$T_6$  — більша з двох суміжних тарифних ставок, між якими знаходиться відома середня тарифна ставка;

$P_6$  — тарифний розряд, відповідний більшому з двох суміжних тарифних ставок, між якими знаходиться відома середня тарифна ставка.

**Розрахунок середньої тарифної ставки.** Коли відомі тарифні ставки оплати праці робітників (робіт), їх середня тарифна ставка визначається як середня арифметична величина з тарифних ставок, зважена по числу робітників (нормо-годин), що мають однакові тарифні ставки, за допомогою виразів

$$T_c = \frac{\sum T \times Ч}{\sum Ч} \text{ або } T_c = \frac{\sum T \times ТР}{\sum ТР},$$

де  $T_c$  — середня тарифна ставка оплати праці робітників (робіт);

$\sum T \times Ч$  — загальна сума тарифних ставок всіх робітників;

$\sum T \times ТР$  — загальна сума оплати всіх робіт.

У тому випадку, коли тарифні ставки оплати праці робітників (робіт) невідомі, але відомі їх середній тарифний коефіцієнт і тарифна ставка I розряду, середню тарифну ставку можна визначити з виразу

$$T_c = T_1 \times K_c,$$

де  $T_c$  — середня тарифна ставка групи робітників (робіт);

$T_1$  — тарифна ставка I розряду для даної групи робітників (робіт);

$K_c$  — середній тарифний коефіцієнт даної групи робітників (робіт).

#### 22.4. ФОРМИ І СИСТЕМИ ОПЛАТИ ПРАЦІ

Оплата праці робітників — це ціна трудових ресурсів, задіяних у виробничому процесі. Вона визначається значною мірою кількістю і якістю витраченої праці, однак на неї впливають і чисто ринкові фактори, такі як попит та пропозиція праці, конкретна кон'юнктура, що склалася, територіальні аспекти, законодавчі норми (наприклад, у США мінімальна оплата праці, як і погодинні ставки, регулюється законодавством).

Ринкова економіка пропонує наявність ринку робочої сили з територіальним переміщенням трудових ресурсів, зосередженням праці там, де на неї є попит, і відтоком з тих місць, де відчувається надлишкова пропозиція.

Найбільше поширення на підприємствах різних форм власності одержали дві форми оплати праці:

— відрядна — оплата за кожну одиницю продукції чи виконаний обсяг робіт;

— почасова — оплата за відпрацьований час, але не календарний, а нормативний, який передбачається тарифною системою.

І відрядну, і почасову форми оплати праці можна представити системами (рис. 22.1).

Існує також цілий ряд умов, за яких доцільно застосовувати ту чи іншу форму оплати праці.

Умови застосування відрядної оплати праці:

— існують кількісні показники роботи, що безпосередньо залежать від конкретного працівника;

— є можливість точного обліку обсягів виконуваних робіт;

— існують можливості у робітників конкретної ділянки збільшити вироблення чи обсяг виконуваних робіт;

— існує необхідність на конкретній виробничій ділянці стимулювати робітників на подальше збільшення вироблення продукції чи обсягів виконуваних робіт;

— є можливість технічно нормувати працю.

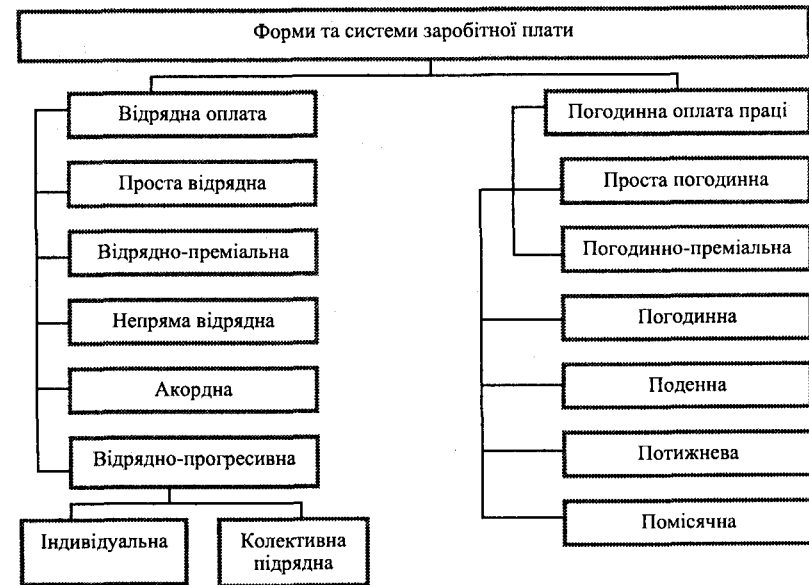


Рис. 22.1. Форми і системи заробітної плати

Відрядну оплату праці не рекомендується застосовувати в тому випадку, якщо її застосування веде до:

- погіршення якості продукції;
- порушення технологічних режимів;
- порушення вимог техніки безпеки;
- погіршення обслуговування устаткування;
- перевитрати сировини і матеріалів.

Умови застосування почасової оплати праці:

- відсутня можливість збільшення випуску продукції;
- виробничий процес суворо регламентований;
- функції робітника зводяться до спостереження за ходом технологічного процесу;
- функціонують потокові і конвеєрні типи виробництва із суворо заданим ритмом;
- збільшення випуску продукції може привести до браку чи погіршення її якості.

На кожному конкретному підприємстві залежно від характеру продукції, що випускається, наявності тих чи інших технологічних процесів, рівня організації виробництва і праці застосовується та чи інша форма заробітної плати. Наприклад, відрядна оплата праці може бути

неефективною, якщо застосовувати тільки відрядно-преміальний чи відрядно-прогресивний варіант, але якщо використовувати акордну систему, та ефективність зростає. На тому самому підприємстві залежно від випуску конкретного виду продукції за цехами, випуску різних деталей за цехами до складального цеху варіанти застосування оплати праці можуть бути різні.

В умовах ринку немає тієї строгої регламентації, що була характерна для планової економіки, тому підприємець, керівництво підприємства можуть перевірити кожний з існуючих варіантів оплати праці і застосувати той, який найбільшою мірою відповідає цілям підприємства.

Відрядна система заробітної плати

На базі відрядної заробітної плати розроблено такі системи: пряма відрядна, відрядно-преміальна, відрядно-прогресивна, непряма відрядна, акордна відрядна.

Пряма відрядна система дозволяє встановити пряму пропорційну залежність заробітку працівника від його виробітку і відрядної розцінки.

**Визначення відрядних розцінок при прямій відрядній системі оплати праці.** Основним елементом цієї системи оплати праці є пряма (незмінна) відрядна розцінка, яка може бути визначена за допомогою формул

$$P_o = \frac{T_c}{N_{\text{вир}}}, \text{ або } P_o = T_c \times N_{\text{ч}},$$

де  $P_o$  — розцінка за одиницю продукції, грн;

$T_c$  — тарифна ставка, відповідна розряду роботи, грн;

$N_{\text{вир}}$  — норма виробітку;

$N_{\text{ч}}$  — норма часу.

**Розрахунок відрядного заробітку при прямій відрядній системі оплати праці.** Загальний відрядний заробіток робітника за розрахунковий період при цій системі оплати залежить від величини відрядних розцінок і виробітку робітника. Він може бути визначений з виразу

$$Z_{\text{вир}} = P_o \times V,$$

де  $Z_{\text{вир}}$  — відрядний заробіток при прямій відрядній системі оплати праці, грн і коп;

$P_o$  — пряма відрядна розцінка за одиницю продукції, грн;

$V$  — виробіток робітника, одиниць продукції.

Ця величина відбиває основний (тарифний) заробіток, що є базою для розрахунку заробітків за іншими системами відрядної форми. Ця система проста для розрахунків і доступна для розуміння. Але сфера її поширення завжди була незначною, тому що вона недостатньо заціка-

вляє робітників у підвищенні якості продукції, економії матеріальних ресурсів і у високих виробничих показниках.

**Основні умови правильного вживання прямої відрядної системи оплати праці.** Для забезпечення ефективності відрядної оплати праці важливе значення мають:

— наявність технічно обґрунтованих норм виробітку (часу), що забезпечують більш точний облік кількості праці, що вкладається працівниками в суспільне виробництво, і правильне їх вживання;

— тарифікація робіт у строгій відповідності з діючими тарифно-кваліфікаційними довідниками, що забезпечує більш точний облік якості праці, яка вкладається працівниками в суспільне виробництво;

— точний облік виробітку, що виключає необґрунтоване завищення (приписки) фактично виконаного об'єму робіт;

— суворий контроль за якістю виконуваних робіт, що виключає прийом до оплати всякого роду бракованої і неповноцінної продукції;

— правильна організація праці і робочих місць, що виключає простоті і непродуктивні витрати праці робітниками і забезпечує повне їхнє завантаження роботою протягом робочої зміни.

Відрядно-преміальна система оплати праці

Найбільше поширення має **відрядно-преміальна система заробітної плати**, що дозволяє в більшому ступені реалізувати стимулюючу функцію, оскільки, крім тарифної заробітної плати, передбачає премію за виконання встановлених показників преміювання. Такими показниками можуть бути: зростання продуктивності праці, економія матеріальних ресурсів, поліпшення якості продукції та ін.

За цієї системи оплати праці заробіток робітника складається із заробітку за основними (прямими) відрядними розцінками, нарахованого за фактичний виробіток, і премії, що нараховується за виконання і перевиконання встановлених показників преміювання. Залежно від особливостей виробництва і характеру виконуваних завдань для різних груп робітників встановлюються свої показники і розміри преміювання.

Робітники преміюються з фонду оплати праці.

Основним документом, який регламентує організацію преміювання на підприємстві, є положення про преміювання, яке розробляє власник або уповноважений орган, погоджується з профспілковим комітетом і входить до колективного договору як додаток.

На підприємствах розрізняють індивідуальне та колективне преміювання робітників. Індивідуальне преміювання застосовується у випадку, коли з огляду на специфіку виробництва мають враховуватися індивідуальні результати праці незалежно від результатів праці інших робітників. Показники й умови преміювання встановлюються за окремими професіями або видами робіт. Премія нараховується на основі заробітну плату кожного робітника залежно від індивідуальних результатів роботи.

Колективне преміювання застосовується як за колективною, так і за індивідуальною організацією праці з тим, щоб стимулювати робітників для досягнення найкращих загальних, кінцевих результатів роботи бригади, дільниці, цеху. Колективну премію нараховують на основну заробітну плату бригади (дільниці, цеху) залежно від виконання колективних показників діяльності. Колективну премію розподіляють між працівниками залежно від особистого внеску, відпрацьованого часу і коефіцієнта трудової участі.

Будь-яка преміальна система включає в себе такі параметри: показники преміювання, умови преміювання, розміри і шкалу преміювання, коло працівників, що преміюються, періодичність преміювання.

При організації преміювання особливо важливим є питання вибору та обґрунтування показників преміювання, які поділяються на основні й додаткові.

Основні показники мають відображати важливі напрями виробничої діяльності підприємства і його підрозділів та впливати на ефективність і якість роботи, кінцеві результати виробництва. У разі їх перевиконання розмір премії збільшується, а невиконання — не виплачується взагалі.

З метою стимулювання певних досягнень колективів або окремих працівників установлюються додаткові показники, невиконання яких супроводжується зниженням розміру премії.

**Визначення заробітку при відрядно-преміальній системі оплати праці.** Загальний заробіток робітника при преміюванні робітників-відрядників за виконання і перевиконання показників преміювання можна визначити так:

$$Z_{\text{внц}} = Z_{\text{внс}} + П,$$

або

$$Z_{\text{внц}} = Z_{\text{в}} + \frac{Z_{\text{в}} \times (П_{\text{в}} + П_{\text{п}} \times П_{\text{с}})}{100},$$

де  $Z_{\text{внц}}$  — загальний заробіток робітника за відрядно-преміальною системою, грн;

$П$  — розмір премії за досягнення певних результатів, грн;

$Z_{\text{в}}$  — відрядний заробіток робітника за основними (прямими) відрядними розцінками, грн;

$П_{\text{в}}$  — відсоток премії за виконання показників преміювання, %;

$П_{\text{п}}$  — відсоток премії за кожний відсоток перевиконання показників преміювання, %;

$П_{\text{с}}$  — відсоток перевиконання показників преміювання.

У тому випадку, коли премія встановлена за виконання показників преміювання в певному відсотку, а також в усіх інших випадках, коли

за виконання і перевиконання показників преміювання за Положенням встановлений певний відсоток премії незалежно від ступеня їх перевиконання, загальний заробіток робітника можна визначити за формулою

$$Z_{\text{внц}} = Z_{\text{в}} + \frac{Z_{\text{ос}} \times П_{\text{пр}}}{100},$$

де  $Z_{\text{ос}}$  — основний заробіток робітника (за тарифом, якщо премія нараховується на тарифну ставку, і за прямими відрядними розцінками, якщо премія нараховується на відрядний заробіток), грн;

$П_{\text{пр}}$  — відсоток премії за преміальним Положенням.

У разі преміюванні робітників тільки за перевиконання встановлених показників преміювання загальний заробіток робітника можна визначити з виразу

$$Z_{\text{внц}} = Z_{\text{в}} + \frac{Z_{\text{в}} \times П_{\text{п}} \times П_{\text{с}}}{100}.$$

Загальний заробіток робітника при преміюванні робітників-відрядників за економію матеріальних цінностей можна визначити у такий спосіб

$$Z_{\text{внц}} = Z_{\text{в}} + \frac{E \times П_{\text{е}}}{100},$$

де  $E$  — сума досягнутої економії, грн;

$П_{\text{е}}$  — розмір премії у відсотках від досягнутої економії.

Відрядно-прогресивна система оплати праці

Сутність системи полягає в тому, що оплата праці робітників у межах встановлених норм чи в межах базових коефіцієнтів виробітку здійснюється за звичайними, незмінними розцінками, а понад зазначені величини — за збільшеними, прогресивно-наростаючими розцінками. Можуть застосовуватися різні шкали збільшення розцінок.

% перевиконання норм	1—10	10—20	20—40	>40
% збільшення розцінок	25	50	75	100

За відрядно-прогресивною системою оплати праці заробітна плата робітникам нараховується за обсяг виконаної роботи чи виробленої продукції в межах планової норми (базису) виробітку за основними незмінними відрядними розцінками, а за обсяг роботи чи продукції, виконаної (виробленої) понад вихідну планову норму (базису) виробітку, — за підвищеними чи прогресивно зростаючими прямими відрядними розцінками.



Нарахування заробітної плати робітникам при відрядно-прогресивній оплаті праці здійснюється за місячними результатами роботи за обсяг продукції (роботи), виробленої понад місячну вихідну планову норму (базу).

Упровадження цієї системи оплати праці потребує дотримання певних організаційних умов. У зв'язку з тим, що застосування відрядно-прогресивної оплати праці значно ускладнює облік роботи і продукції, збільшує обсяг розрахункових робіт, не завжди заохочує робітників до підвищення якості виготовленої продукції і виконуваної роботи, нерідко спричиняє перевитрати фонду заробітної плати, використовувати цю форму слід обмежено, лише в окремих галузях і на окремих ділянках, які стримують процес зростання продуктивності праці і виробництва в цілому. Упровадження відрядно-прогресивної оплати праці має бути економічно й організаційно обґрунтоване і не зумовлювати не виправдані перевитрати фонду заробітної плати. Термін застосування відрядно-прогресивної оплати праці має бути не більше ніж 3—6 місяців і визначатися в кожному конкретному випадку, виходячи з виробничої необхідності, керівником за погодженням з профспілковою організацією підприємства.

У разі організації відрядно-прогресивної системи оплати праці необхідно забезпечити ретельний облік виробленої продукції і робочого часу, відпрацьованого кожним робітником-відрядником, і забезпечити правильне визначення розміру перевиконання ним норм виробітку і прогресивних доплат. На ділянках, де є можливість вести облік роботи в натуральних одиницях виміру, вихідна планова норма (база) обсягу продукції (роботи), понад яку для оплати праці робітників-відрядників застосовуються відрядні прогресивні розцінки, також має установлюватися в натуральному виразі.

Однією з найважливіших умов упровадження відрядно-прогресивної системи оплати праці на підприємствах є визначення рівня зростання прямих відрядних розцінок з оплати праці за перевиконання планових обсягів виробництва продукції чи виконання роботи. Певний розмір зростання прямих відрядних розцінок при цьому регламентується в кожному конкретному випадку Положенням про застосування відрядно-прогресивної оплати праці, яке розробляється на підприємстві за погодженням з трудовим колективом і затверджується керівником підприємства.

Вихідна, початкова, планова норма (база) виконання планових завдань для нарахування прогресивних доплат визначається, як правило, на рівні діючих норм виробітку, тобто за умов виконання їх на 100 %.

Темпи збільшення прямих відрядних розцінок з метою забезпечення прогресивної форми оплати праці за продукцію (роботу), вироблену понад установлений плановий норматив (базу), можуть бути стабільно плавно зростаючими чи перервно зростаючими і визначатися за одно-

рівневою шкалою чи шкалою, що має кілька рівнів планових нормативних (базових) показників, за якими здійснюється зростання прямої відрядної розцінки для нарахування прогресивних доплат. Практика застосування відрядно-прогресивної оплати праці свідчить, що найбільш прийнятними і зручними для використання є розрахункові шкали, що мають не більше як два-три рівні зростання прямої відрядної розцінки і забезпечують відповідну особисту матеріальну зацікавленість виробничого персоналу в зростанні кінцевих результатів роботи підприємства.

При цьому необхідно мати на увазі, що нарахування прогресивних доплат може здійснюватися окремо як за весь обсяг виробленої продукції (виконаної роботи), так і за частину продукції (роботи), виробленої (виконаної) понад установлену Положенням про оплату праці вихідну планову норму (базу), визначену для застосування відрядних прогресивних розцінок.

При відрядно-прогресивній системі оплати праці для розрахунку заробітку робітників застосовують таку залежність:

$$Z_{\text{впр}} = P_o \times V_{\text{пл}} + P_{\text{прог}} \times V_{\text{п.пл}}$$

де  $P_o$  — одинична відрядна розцінка, розрахована звичайним способом;

$V_{\text{пл}}$  — обсяг виконаної роботи в межах установленої норми;

$P_{\text{прог}}$  — прогресивно наростаюча розцінка;

$V_{\text{п.пл}}$  — обсяг роботи, виконаний понад план.

Для встановлення  $P_{\text{прог}}$  розробляється спеціальна шкала, де указується відсоток зміни, збільшення розцінки порівняно з базовою залежно від рівня виконання норм (плану).

Якщо використовується одноступенева шкала прогресивки при будь-якій вихідній базі або двоступенева шкала прогресивки при вихідній базі, яка дорівнює 100 % виконання норм виробітку, то загальний заробіток робітника можна визначити за формулами:

а) при оплаті всіх робіт за прогресивною:

$$Z_{\text{впр}} = Z_a + \frac{Z_b (\Pi_{\text{п}} - B_{\text{п}})}{\Pi_{\text{п}}} \cdot K_p;$$

б) при оплаті частини робіт за прогресивною:

$$Z_{\text{впр}} = Z_b + \frac{Z_{\text{пр}} (\Pi_{\text{п}} - B_{\text{п}})}{\Pi_{\text{п}}} \times K_p,$$

де  $Z_{\text{впр}}$  — загальний заробіток робітника при використанні відрядно-прогресивної системи оплати праці, грн;

$Z_a$  — відрядний заробіток робітника за прямими відрядними розцінками, грн;

$P_{\Pi}$  — відсоток виконання норм виробітку;

$B_{\Pi}$  — вихідна база для нарахування прогресивки, яка виражена у відсотках виконання норм виробітку;

$K_p$  — коефіцієнт підвищення прямої відрядної розцінки, взятий за шкалою прогресивки з діючого Положення;

$Z_{\text{пр}}$  — відрядний заробіток робітника, нарахований за прямими відрядними розцінками за роботу, що оплачується за прогресивною, грн.

У тому випадку, коли застосовується двоступенева шкала прогресивки і вихідна база для нарахування прогресивки перевищує 100 % виконання норм виробітку, визначити загальний заробіток робітника можна так:

а) при оплаті всіх робіт по прогресивці:

$$Z_{\text{вир}} = Z_{\text{в}} + \frac{Z_{\text{в}} \times P_{\text{пб}}}{P_{\text{вб}}} \times K_p;$$

б) при оплаті частини робіт за прогресивною:

$$Z_{\text{вир}} = Z_{\text{в}} + \frac{Z_{\text{пр}} \times P_{\text{пб}}}{P_{\text{вб}}} \times K_p,$$

де  $P_{\text{пб}}$  — відсоток перевиконання вихідної бази;

$P_{\text{вб}}$  — відсоток виконання вихідної бази.

Акордна відрядна система оплати праці у варіанті акордно-преміальної застосовується, якщо необхідно підсилити матеріальну зацікавленість працівників у скороченні термінів виконання конкретного обсягу робіт, задачі об'єкта в експлуатацію. З цією метою встановлюється фонд оплати праці на весь обсяг робіт. Щомісяця до закінчення роботи робітникам виплачується аванс, а остаточний розрахунок відбувається після остаточної задачі об'єкта (виконання встановленого обсягу робіт). В даний час використання цієї системи проблематичне, оскільки в умовах інфляції важко встановити фонд оплати праці на обсяг робіт, виконання якого потребує тривалого часу. Премія зазвичай виплачується за якісне виконання роботи і задачу об'єкта не пізніше від терміну, зазначеного в договорі.

Акордну систему вводять адміністрація підприємства за згодою профспілок. Розмір акордної оплати праці визначається на основі діючих норм часу (виробітку) і розцінок. Премія начисляється на суму заробітку за акордним нарядом. Проміжні виплати здійснюються за фактично виконаним в даному розрахунковому періоді роботи без начислення премії.

При організації акордної оплати праці особлива увага приділяється: обґрунтуванню розміру оплати акордного завдання і документальній його фіксації; організації чіткого контролю за якістю виконання робіт, за правильним врахуванням відпрацьованого часу.

Акордна система найчастіше використовується в будівництві, сільському господарстві, при аварійних роботах.

При використанні акордної системи оплати праці величина заробітку ( $Z_{\text{ак}}$ ) знаходяться як:

$$Z_{\text{ак}} = V \times P_a,$$

де  $V$  — обсяг виконаної роботи;

$P_a$  — акордна розцінка.

Якщо вводиться акордно-преміальна система оплати праці ( $Z_{\text{акп}}$ ) загальний заробіток розраховують так:

$$Z_{\text{акп}} = Z_{\text{ак}} + \Pi,$$

де  $\Pi$  — премія на суму заробітку за акордним нарядом.

**Непряма відрядна система** заробітної плати застосовується для оплати праці допоміжних робітників, зайнятих обслуговуванням основних робітників — відрядників. При цьому заробіток допоміжних робітників залежить від результатів роботи основних робітників, яких вони обслуговують. За цією системою можуть оплачуватися слюсарі-ремонтники, електрики, наладчики устаткування, кранівники та ін.

Різні групи основних робітників, які обслуговуються допоміжними робітниками, виконують різні роботи і мають різні виробничі завдання.

У подібних випадках непрямі відрядні розцінки треба визначити диференційовано по кожному об'єкту обслуговування відокремлено за загальною формулою

$$P_{\text{неп}} = \frac{T_{\text{дн}}}{N_{\text{об}} \times V_{\text{пл}}},$$

де  $T_{\text{дн}}$  — денна тарифна ставка допоміжного робітника, грн;

$N_{\text{об}}$  — кількість об'єктів (робітників, бригад), що обслуговуються допоміжним робітником;

$V_{\text{пл}}$  — заплановане виробниче завдання (або норма виробітку) для даного об'єкта обслуговування, кг, шт., куб. м, нормо-години.

Можна використовувати і такі формули:

$$P_{\text{неп}} = T_r \times \frac{1}{N_{\text{вир.г}} \times \text{Ч}} = T_r \times \frac{\Phi_{\text{зм}}}{N_{\text{вир.зм}} \times \text{Ч}} = T_r \times \frac{\Phi_{\text{м}}}{N_{\text{вир.м}} \times \text{Ч}}$$

де  $T_r$  — годинна тарифна ставка, що відповідає розряду обслуговуючого робітника;

$N_{\text{вир.г}}$ ,  $N_{\text{вир.зм}}$ ,  $N_{\text{вир.м}}$  — відповідно годинна, змінна і місячна норми виробітку кожного з робітників, що обслуговуються;

$\text{Ч}$  — чисельність робітників, яких обслуговує один допоміжний робітник;

$\Phi_{\text{зм}}$ ,  $\Phi_{\text{м}}$  — відповідно змінний і місячний фонди робочого часу.

Загальний заробіток допоміжного робітника ( $Z_{\text{неп}}$ ) розраховується з виразів

$$Z_{\text{неп}} = \sum P_{\text{неп}} \times V_{\phi},$$

де  $V_{\phi}$  — фактично виконане завдання по окремим об'єктам обслуговування, кг, нормо-години і т. п.

або

$$Z_{\text{неп}} = T_r \times t_{\phi} \times K_{\text{вн}},$$

де  $T_r$  — годинна тарифна ставка, грн/год;

$t_{\phi}$  — фактично відпрацьована кількість годин цим робітником;

$K_{\text{вн}}$  — середній коефіцієнт виконання норм виробітку всіма робітниками, що обслуговуються.

Якщо заробіток розраховується без використання непрямих відрядних розцінок за відсотком виконання виробничого завдання (норм виробітку) у середньому по всіх об'єктах, що обслуговуються допоміжним робітником, загальний заробіток можна визначити так:

$$Z_{\text{неп}} = \frac{T_r \times t_{\phi} \times \Pi_{\text{ср}}}{100},$$

де  $T_r$  — годинна тарифна ставка робітника, грн/год.;

$t_{\phi}$  — фактична кількість годин, відпрацьована робітником за розрахунковий період, год/міс.;

$\Pi_{\text{ср}}$  — середній по всіх об'єктах обслуговування відсоток виконання виробничих завдань (норм виробітку).

Бригадна відрядна система оплати праці

Заробітна плата за цією системою нараховується усій бригаді відповідно до її фактичного виробітку і установлених розцінок, а розподіляється вона між окремими членами бригади залежно від відпрацьованого кожним робітником часу і його тарифного розряду.

Розцінки розраховуються за кількома методами.

У випадках обслуговування бригадами постійного складу складних агрегатів відрядна розцінка ( $P_{\text{бр}}$ ) визначається поділом суми тарифних ставок усіх членів бригади на бригадну норму виробітку:

$$P_{\text{бр}} = \frac{\sum T}{H_{\text{бр}}},$$

де  $\sum T$  — сума тарифних ставок членів бригади;

$H_{\text{бр}}$  — бригадна норма виробітку.

Загальний відрядний заробіток бригади ( $Z_{\text{бр}}$ ) можна визначити за формулою

$$Z_{\text{бр}} = P_{\text{бр}} \times V_{\text{бр}},$$

де  $V_{\text{бр}}$  — фактичний виробіток усєї бригади.

При проведенні складних робіт: складання виробів, монтажі, ремонті, обслуговуванні агрегатів, технологічних ліній і т. д. розцінки розраховуються, виходячи з нормативної трудомісткості, тарифних ставок і розрядів, що встановлюються для окремих елементів монтажних робіт:

$$P_{\text{бр}} = \sum T \times T_p,$$

де  $T_p$  — трудомісткість, нормо-години;

$\sum T \times T_p$  — загальна сума розцінок, що встановлюються на кожну операцію загального обсягу робіт.

Крім означеного, колективна (бригадна) система оплати праці використовується в тому порядку, коли характер обладнання чи специфіка технології потребують зусиль групи працівників різної кваліфікації.

При використанні цієї системи спочатку розраховують заробіток усєї бригади ( $Z_{\text{бр}}$ ) як при прямій відрядній системі, використовуючи бригадний розцінок. Потім цей заробіток розподіляють між членами бригади одним із таких методів.

1. **Метод годино-коефіцієнтів.** Використовується тоді, коли всі члени бригади працюють в однакових умовах.

Розподіл бригадного заробітку цим методом проводиться в такій послідовності:

а) визначають загальну кількість годино-коефіцієнтів ( $\Gamma - K_{\text{бр}}$ ), відпрацьованих бригадою, за формулою

$$\Gamma - K_{\text{бр}} = \sum_{i=1}^m t_{\phi i} \times K_i,$$

де  $t_{\phi i}$  — фактична кількість годин, відпрацьована  $i$ -тим робітником, год/міс.;

$K_i$  — тарифний коефіцієнт за розрядом  $i$ -го робітника;

$m$  — кількість членів бригади, чол.;

б) знаходять суму бригадного заробітку, що припадає на один годино-коефіцієнт ( $Z_{\Gamma-K}$ ) за виразом

$$Z_{\Gamma-K} = \frac{Z_{\text{бр}}}{\Gamma - K_{\text{бр}}};$$

в) обчислюють заробіток  $i$ -го робітника (члена бригади) ( $Z_i$ ) за формулою

$$Z_i = t_{\phi i} \times K_i \times Z_{i, r-k}$$

**2. Метод коефіцієнта виконання норм.** Використовується у випадку, коли члени бригади працюють в різних умовах. Послідовність розподілу бригадного заробітку така:

а) визначають заробіток бригади у випадку стовідсоткового виконання норм виробітку ( $Z_{бр 100\%}$ ) за формулою

$$Z_{бр 100\%} = t_{\phi i} \times T_{ri}$$

де  $T_{ri}$  — годинна тарифна ставка  $i$ -го робітника, грн/год;

б) знаходять коефіцієнт виконання норм ( $K_{вн}$ )

$$K_{вн} = \frac{Z_{бр}}{Z_{бр 100\%}}$$

в) обчислюють заробітну плату  $i$ -го робітника за допомогою виразу

$$Z_i = t_{\phi i} \times T_{ri} \times K_{вн}$$

Погодинні системи оплати праці

На базі оплати праці розроблені такі системи погодинної заробітної плати:

- проста погодинна;
- погодинно-преміальна;
- погодинно-преміальна з нормованим завданням.

#### Проста погодинна система оплати праці

За цієї системи оплати праці заробітну плату робітникові нараховують за тарифною ставкою (окладом), відповідною привласненому йому тарифному розряду, за фактично відпрацьований ним робочий час.

За способом нарахування заробітної плати проста погодинна система оплати праці поділяється на погодинну, поденну і помісячну.

При погодинній оплаті праці заробітну плату можна визначити за формулою

$$Z_n = T_r \times t_{\phi}$$

де  $Z_n$  — місячна погодинна заробітна плата робітника, грн;

$T_r$  — годинна тарифна ставка, що відповідає тарифному розряду робітника, грн;

$t_{\phi}$  — робочий час, фактично відпрацьований протягом місяця, годин.

У разі поденної оплати праці заробітну плату можна визначити так:

$$Z_n = T_d \times t_{\phi}$$

де  $Z_n$  — місячна погодинна заробітна плата робітника, грн;

$T_d$  — денна тарифна ставка, відповідна тарифному розряду робітника, грн;

$t_{\phi}$  — робочий час (у днях, змінах), фактично відпрацьований робітником протягом місяця.

Заробітну плату при помісячній оплаті праці можна визначити з виразу

$$Z_n = \frac{T_o}{t_{pr}} \times t_{\phi}$$

де  $Z_n$  — місячна погодинна заробітна плата робітника, грн;

$T_o$  — місячний оклад робітника, грн;

$t_{pr}$  — кількість робочих годин у місяці (за графіком роботи);

$t_{\phi}$  — фактично відпрацьована кількість годин протягом даного місяця.

При почасовій оплаті праці важливе значення має:

— правильне присвоєння робітникам тарифних розрядів у суворій відповідності з тарифно-кваліфікаційними довідниками і з урахуванням кваліфікаційного рівня фактично виконуваної ними роботи, оскільки від цього залежить правильність оцінки якості їхньої праці;

— наявність і правильне застосування обґрунтованих норм обслуговування і нормативів чисельності робітників, що виключають різний ступінь завантаження їх роботою протягом робочого дня;

— точний облік робочого часу, фактично відпрацьованого кожним робітником, оскільки від цього залежить правильність оплати їхньої праці відповідно до її кількості.

Сфера її застосування незначна через недостатньо яскраво виражену стимулюючу функцію. В основному вона використовується при визначенні тарифних заробітків працівників у бригадах з оплатою за єдиним нарядом. Якщо розмір місячної тарифної ставки (оклад) твердо встановлений, то працівник одержує заробітну плату тільки тоді, коли відпрацьовує повну кількість годин за графіком виходів на місяць. За неповний відпрацьований місяць заробітна плата виплачується, виходячи із середньогодинної чи середньоденної ставки і фактично відпрацьованого часу.

Почасово-преміальна система оплати праці

При даній системі оплати праці робітникові, крім заробітку по тарифній ставці (окладом), за фактично відпрацьований час додатково виплачується премія за виконання і перевиконання конкретних показників у роботі.

У зв'язку зі специфічними особливостями виробництва і характером робіт, які виконуються окремими групами робітників, установлюються різні показники їхнього преміювання.

Заробітну плату робітника при почасово-преміальній системі ( $Z_{\text{шт}}$ ) можна визначити так:

$$Z_{\text{шт}} = Z_{\text{н}} + \Pi,$$

де  $\Pi$  — розмір премії за досягнення певних результатів, грн;  
або

$$Z_{\text{шт}} = Z_{\text{н}} + \frac{Z_{\text{н}}(\Pi_{\text{в}} + \Pi_{\text{п}} \times \Pi_{\text{с}})}{100},$$

де  $Z_{\text{н}}$  — погодинна заробітна плата робітника за тарифом згідно з відпрацьованим часом, грн;

$\Pi_{\text{в}}$  — відсоток премії за виконання показників преміювання, %;

$\Pi_{\text{п}}$  — відсоток премії за кожний відсоток перевиконання показників преміювання, %;

$\Pi_{\text{с}}$  — відсоток перевиконання показників преміювання.

Застосовувати погодинно-преміальну систему можна лише за умови правильного вибору показників преміювання, кількість яких не повинна бути більше 2—3, причому розмір премії розраховують за кожним із них. Крім того, необхідне економічне обґрунтування розроблених преміальних пропозицій, інакше використання обраної системи оплати праці може бути збитковим для підприємства. Показники преміювання розробляються з урахуванням специфіки робіт чи робітників і повинні чітко враховуватися. До таких показників можуть відноситися: якість продукції, що випускається, якість роботи. У преміальному положенні вказується джерело преміювання: економія від зниження собівартості, скорочення витрат матеріальних ресурсів, додатковий виторг від реалізації більш якісної, що стала більш конкурентоспроможною, продукції. Джерело додаткової виручки — підвищена ціна чи збільшений обсяг реалізації. При розробленні преміального положення варто виходити з того, що сума виплачуваної премії не повинна перевищувати отриманої економії від зниження собівартості.

Погодинно-преміальна система оплати праці з нормованим завданням використовується, якщо функції робітників чітко регламентовані і може бути розрахована норма часу на кожну операцію. Ця система поєднує в собі елементи як відрядної, так і погодинної форм заробітної плати.

Заробіток при цьому розраховують у такий спосіб:

$$Z_{\text{шт}} = T_1 \times K_{T_i} \times t_{\text{ф}} + D_{\text{доп}} + \Pi,$$

де  $T_1$  — тарифна ставка 1 розряду для даної групи робітників, грн/год;

$K_{T_i}$  — тарифний коефіцієнт робітника  $i$ -го розряду;

$t_{\text{ф}}$  — фактично відпрацьований час;

$D_{\text{доп}}$  — додаткова оплата за виконання нормованих завдань. Обчислюється як відсоток від погодинної оплати;

$\Pi$  — преміальні виплати за досягнення встановлених показників преміювання.

Ця система використовується, якщо функції робітників чітко регламентовані і може бути розрахована норма часу на кожну операцію.

Застосування цієї системи доцільне, якщо:

— необхідно забезпечити виконання нормованого завдання за робочими місцями і підрозділом в цілому;

— поставлено завдання домогтися економії матеріальних ресурсів;

— планується сумісництво професій і багатостаттєве обслуговування з метою поліпшення організації праці і т. д.

Різновидом погодинної форми оплати праці є й окладна система. Вона використовується для оплати праці робітників, робота яких стабільна.

Отже, погодинна форма оплати праці та її системи стимулюють підвищення кваліфікації працівників, роботу без прогулів, створюють умови для зацікавленості у високоякісній роботі. У той же час вони мають недолік — відсутність зв'язку оплати праці з його результатами.

## 22.5. ОПЛАТА ПРАЦІ КЕРІВНИКІВ, СПЕЦІАЛІСТІВ ТА СЛУЖБОВЦІВ.

Основу організації оплати праці керівників, спеціалістів і службовців складають схеми посадових окладів, а також діючі форми і системи заробітної плати. Величина окладу залежить від посади.

Перелік посад названих вище категорій наводиться у кваліфікаційному довіднику посад керівників, спеціалістів і службовців, який є нормативним документом, що вміщує загальногалузеві кваліфікаційні характеристики.

У них зазначаються посадові обов'язки, вимоги до знань і стажу роботи за спеціальністю, рівня і профілю професійної підготовки керівників, спеціалістів і службовців. Кваліфікаційна характеристика працівника кожної посади в цьому довіднику складається з таких трьох розділів: «Посадові обов'язки», «Повинен знати», «Кваліфікаційні вимоги». Цей довідник призначений для застосування на підприємствах з метою забезпечення раціонального поділу обов'язків, найдоцільнішої розстановки і використання кадрів керівників, спеціалістів і службовців, для визначення їхніх посадових обов'язків, обґрунтування кваліфікаційних вимог при доборі кадрів, створення резерву та професійного навчання кадрів і для встановлення посадових окладів.

**Посадовий оклад** — це щомісячний розмір погодинної заробітної плати, установлений у централізованому порядку для певної посади управлінського персоналу, спеціалістів і службовців.

Посадові оклади як форма оплати праці застосовуються також у тих випадках, коли робітники протягом робочого часу виконують як фізичну роботу, так і функції службовців або спеціалістів. За цією формою оплачуються, наприклад, праця роздавальників інструменту, комірників, ліфтерів вантажних ліфтів, водіїв автокарів та ін.

Розмір заробітної плати за посадовими окладами регулюється затвердженою урядом схемою посадових окладів з урахуванням значення тієї чи іншої галузі, залежно від особливостей виробництва, умов праці, обсягу та складності роботи, рівня відповідальності, кваліфікації працівників тощо.

У схемах посадових окладів щодо кожної посади може передбачатись один рівень або вилка рівній окладу (наприклад, мінімальний і максимальний розмір окладу).

Праця керівників, службовців і спеціалістів оплачується погодинно з урахуванням розміру визначеного їм посадового окладу та фактично відпрацьованого часу. Нараховують заробітну плату за формулою

$$З_{п} = \frac{T_{ок}}{t_{н.ф.}} \times t_{ф.в.},$$

де  $Z_{п}$  — розмір місячної заробітної плати відповідного працівника, праця якого оплачується за посадовим окладом, грн;

$T_{ок}$  — посадовий оклад працівника, грн;

$t_{н.ф.}$  — номінальний місячний фонд робочого часу працівника, год;

$t_{ф.в.}$  — фактично відпрацьовано часу працівником протягом місяця, год.

Водночас поряд з простою погодинною заробітною платою керівникам, службовцям і спеціалістам можуть нараховуватись преміальні доплати.

Система надбавок і доплат до тарифних ставок також є нормативним документом. Більшість із них регламентується трудовим законодавством, деякі встановлюються безпосередньо на підприємстві. В будь-якому випадку прийнята на підприємстві система надбавок і доплат до тарифних ставок не повинна створювати для працівників умови гірші, ніж передбачені чинним законодавством, галузевою та генеральною тарифними угодами.

Надбавки пов'язані з якістю конкретного працівника і мають чітко виражений стимулюючий характер. Основні їх види такі:

- за високу професійну майстерність робітників;
- за високі досягнення в праці спеціалістів;
- за вислугу років;

— за виконання особливо важливої роботи на термін її виконання;

— за знання і використання в роботі іноземних мов.

Доплати пов'язані з характеристикою сфери трудової діяльності і мають компенсаційний характер.

Нарахування цих доплат здійснюється за умов виконання і перевиконання плану виробництва продукції установленої номенклатури й асортименту, зростання продуктивності праці на підприємстві, зменшення собівартості, виконання і перевиконання плану з поставок продукції тощо.

Працівники основних виробничих цехів (дільниць) можуть преміюватися за результатами роботи щомісячно, а працівники апарату управління — за результатами роботи протягом кварталу або за рік.

Посадові оклади службовців, зайнятих на роботах зі шкідливими умовами праці, звичайно підвищують на 10 %, а з особливо шкідливими умовами і на гарячих роботах — на 15 %.

Оклади наукових співробітників установлювалися відповідно до посад: молодшого наукового співробітника, наукового співробітника, старшого наукового співробітника, провідного наукового співробітника та головного наукового співробітника.

У бюджетних установах для відповідних категорій працівників використовують строго фіксовані значення посадових окладів. Проводяться періодичні атестації службовців. Використовуються надбавки і доплати за досягнення високої якості і ефективності праці працівників, їх преміювання, оплата праці по контракту.

Контрактна система оплати праці ґрунтується на укладанні договору між роботодавцем і виконавцем, у якому обумовлюються режим та умови праці, права і обов'язки сторін, рівень оплати праці та ін. За договором може оплачуватися час перебування виконавця на підприємстві, фірмі (погодинна оплата праці) або конкретне виконане завдання (відрядна оплата).

У 2005 році Уряд України відновив і затвердив Єдину тарифну сітку розрядів і коефіцієнтів з оплати праці працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери, яка має 25 розрядів. Підвищення окладів передбачене тричі на рік (з 1 січня, 1 липня, 1 грудня).

Так, на 1 січня 2007 року діяла сітка, яка наведена в табл. 22.3.

Посадові оклади (тарифні ставки) за розрядами Єдиної тарифної сітки визначаються шляхом множення окладу (ставки). І тарифного розряду на відповідній тарифній коефіцієнт [з дотриманням такого порядку закруглення: у разі, коли посадовий оклад (тарифна ставка) визначені в гривнях з копійками, цифри до 0,5 відкидаються, від 0,5 і вище — заокруглюються до однієї гривні].

Таблиця 22.3

## ОКЛАДИ І СТАВКИ БЮДЖЕТІВ ЗАЛЕЖНО ВІД РОЗРЯДУ

Розряд	Тарифні коефіцієнти	Ставки або оклад (у грн) на 1.01.2007 р.
1	1	400
2	1,03	412
3	1,06	424
4	1,09	436
5	1,12	448
6	1,15	460
7	1,18	472
8	1,22	488
9	1,31	524
10	1,4	560
11	1,5	600
12	1,61	644
13	1,72	688
14	1,84	736
15	1,97	788
16	2,11	844
17	2,26	904
18	2,37	948
19	2,49	996
20	2,61	1044
21	2,74	1096
22	2,88	1152
23	3,02	1208
24	3,17	1268
25	3,35	1340

На промислових підприємствах діє система участі у прибутках, яка передбачає розподіл певної частини прибутку підприємства між його працівниками. Такий розподіл може проводитись у формі грошових виплат або розповсюдження акцій між працівниками підприємства. Впровадження такої системи пояснюється тим, що існуючі системи оплати праці не викликають у працівників реальної заінтересованості у значних загальних результатах роботи підприємства. А справедливий і зрозумілий для всіх розподіл частини прибутку між власником підприємства, адміністрацією, спеціалістами і робітниками створює умови для доброго психологічного клімату в колективі і процвітання підприємства.

Виплати з прибутків залежать від рівня витрат на виробництво, цін, фінансового стану підприємства; їх розміри визначаються окремою угодою між відповідними сторонами (при укладанні тарифних угод).

Системи участі в прибутках диференціюються на систему оцінки заслуг, систему преміальних виплат, систему колективного стимулювання, систему участі в прибутках залежно від продуктивності праці та ін.

Справедливий, чіткий і зрозумілий для всіх розподіл частини прибутку між «економічними агентами» — власником, адміністрацією, спеціалістами і робітниками — все більше стає основою не тільки належного соціально-психологічного клімату, а й процвітання будь-якого підприємства (фірми).

Додаткові виплати з прибутків залежать від багатьох обставин, включаючи, зокрема, рівень витрат на виробництво і цін, конкурентні позиції та фінансову ситуацію підприємства тощо. Їхні розміри визначаються окремою угодою, що укладається між відповідними сторонами в рамках проведення колективних переговорів на підприємстві — як правило, при укладанні тарифних угод.

В умовах оплати праці за тарифами і окладами досить складно звільнитися від зрівнялівки, подолати суперечність між інтересами окремого робітника і всього колективу. В якості удосконалення організації і стимулювання праці на деяких підприємствах упроваджені безтарифні моделі оплати праці.

Для управлінського персоналу безтарифна система оплати праці передбачає коригування їхнього заробітку залежно від обсягу реалізації продукції.

За даною системою заробітна плата всього колективу підприємства від директора до окремого працівника являє собою частку робітника у фонді оплати праці всього підприємства або окремого підрозділу. В цих умовах фактична величина заробітної плати кожного робітника залежить від таких чинників:

- кваліфікаційного рівня;
- коефіцієнта трудової участі (КТУ);
- фактично відпрацьованого часу.

Конкретно порядок розподілу заробітку між членами колективу визначається в колективному договорі.

Загальними рисами для безтарифних систем є:

— гарантії працівникам лише мінімального обов'язкового рівня заробітної плати, не нижче від законодавчо встановленої мінімальної заробітної плати;

— визначення спочатку загальної суми заробленої колективом заробітної плати, потім вирахування з неї суми гарантованої мінімальної оплати всіх працівників колективу, потім розподілу залишку між членами колективу за певними встановленими заздалегідь умовами;

— однакові умови щодо можливості впливу на розмір своєї заробітної плати всіх працівників колективу незалежно від категорії і посади.

Під час розподілу залишку заробітної плати між членами колективу важлива роль відводиться КТУ, який є узагальненим показником,

що відображає реальний вклад кожного учасника бригади в загальні результати діяльності з урахуванням індивідуальної продуктивності, якості праці, відношення до праці.

Методи розробки безтарифних систем організації оплати праці можуть бути різними. Приклад однієї з них, яка може застосовуватися на промисловому підприємстві, наводиться нижче.

Так, кваліфікаційний рівень робітника підприємства встановлюється усім членам трудового колективу і визначається як результат від поділу фактичної заробітної плати робітника за минулий період на мінімальний рівень заробітної плати, що склався, за той самий період.

Потім усіх робітників підприємства розподіляють на десять кваліфікаційних груп, виходячи з кваліфікаційного рівня робітників і кваліфікаційних вимог до робітників різних професій.

Для кожної з груп встановлюється свій кваліфікаційний рівень (табл. 22.4).

Таблиця 22.4

СИСТЕМА КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РІВНІВ

Кваліфікаційна група	Кваліфікаційний бал
1. Керівник підприємства	4,5
2. Головний інженер	4,0
3. Замісник директора	3,6
4. Керівники підрозділів	3,25
5. Ведучі спеціалісти	2,65
6. Спеціалісти і високо кваліфікаційні робітники	2,5
7. Спеціалісти другої категорії і кваліфіковані робітники	2,1
8. Спеціалісти третьої категорії і кваліфіковані робітники	1,7
9. Спеціалісти і робітники	1,3
10. Некваліфіковані робітники	1,0

КТУ виставляється усім працівникам підприємства, включаючи директора.

Розрахунок заробітної плати визначається в такій послідовності:

— визначається кількість балів, заробленим кожним робітником ( $B_i$ ):

$$B_i = K \times t,$$

де  $K$  — кваліфікаційний рівень;

$t$  — кількість фактично відпрацьованих годин.

Загальну суму балів ( $B$ ), набраних усіма працівниками підприємства, підраховують за формулою:

$$B = \sum B_i$$

— визначається частка фонду оплати праці, яка припадає на оплату одного бала:

$$d = \frac{\text{ФОП}}{B};$$

— розраховується заробіток кожного працівника за минулий місяць ( $Z_i$ ) за формулою

$$Z_i = B_i \times d$$

**Приклад.** Фонд оплати праці (ФОП) цеху за місяць становив 18 500 тис. грн. Загальна кількість балів, яку колектив набрав у минулому місяці,  $\sum B_i = 18200,23$ . Частка фонду оплати праці, яка приходить на оплату одного бала:

$d = 18\,500 / 18\,200,23 = 1,016$  тис. грн. Кваліфікаційний рівень —

2,1. Кількість відпрацьованих годин — 180,5, КТУ — 1,1.

Тоді кількість балів, зароблених  $i$ -м працівником, становитиме:

$$B_i = K \times t \times \text{КТУ} = 2,1 \times 180,5 \times 1,1 = 416,9,$$

а заробітна плата

$$Z_i = B_i \times d = 416,9 \times 1,016 = 423,57 \text{ грн.}$$

22.6. ПЛАНУВАННЯ ФОНДУ ОПЛАТИ ПРАЦІ

Планування заробітної плати включає планування фонду заробітної плати і середньої заробітної плати.

**Фонд заробітної плати** — це загальна сума грошових коштів, спрямована на оплату праці робітників і управлінського персоналу підприємства за певний обсяг виконаної роботи або виробленої продукції, а також на оплату невідпрацьованого часу, який підлягає оплаті відповідно до чинного законодавства.

З метою планування та аналізу ефективності використання фонду заробітної плати його диференціюють за певними ознаками. За змістом та джерелами формування виділяють фонд основної заробітної плати і фонд додаткової заробітної плати.

До фонду основної заробітної плати входять:

— заробітна плата, нарахована за виконану роботу відповідно до встановлених норм праці (норм часу, виробітку, обслуговування та ін.) за відрядними розцінками, тарифними ставками та посадовими окладами працівників незалежно від форм систем оплати праці, прийнятих на підприємстві;

— суми відсоткових або комісійних нарахувань залежно від обсягу доходів (прибутку), отриманих від реалізації продукції (робіт, послуг) у випадках, коли вони є основною заробітною платою;



— суми авторського гонорару працівникам мистецтва, редакції газет та журналів та інших підприємств і оплата їхньої праці, що здійснюється за ставками авторської винагороди, нарахованої на підприємстві.

До фонду додаткової оплати праці включаються:

— надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів у розмірах, передбачених чинним законодавством;

— премії робітникам, керівникам, спеціалістам та іншим службовцям за виробничі результати, включаючи премії за економію конкретних матеріальних ресурсів;

— винагороди (відсоткові надбавки) за стаж роботи за спеціальністю на підприємстві, передбачені чинним законодавством;

— оплата праці у вихідні та святкові (робочі) дні, у понаднормовий час за розцінками, установленими законодавчими актами;

— оплата за час вимушеного прогулу або виконання нижчеоплачуваної роботи;

— оплата щорічних та додаткових відпусток відповідно до законодавства, грошових компенсацій за невикористану відпустку;

— суми виплат, пов'язаних з індексацією заробітної плати;

— оплата робочого часу працівників, які залучаються до виконання державних або громадських обов'язків, якщо ці обов'язки виконуються в робочий час, та інші виплати, передбачені чинним законодавством.

Залежно від одиниці виміру, за якою обчислюється фонд заробітної плати (людино-година, людино-день, людино-місяць тощо), розрізняють годинний, денний, місячний (квартальний, річний) фонд заробітної плати.

Прямий (тарифний) фонд розраховується окремо для робітників-відрядників і робітників-погодинників.

Прямий фонд заробітної плати робітників-відрядників складається з оплати за відрядними розцінками:

$$\text{ФОП}_{\text{ПР.вдр.}} = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m P_{ij} \times O_{vi}$$

де  $P_{ij}$  — розцінка при виконанні  $j$ -ї операції на  $i$ -му виробі;

$O_{vi}$  — обсяг випуску виробів  $i$ -го виду;

$m$  — число видів виробів;

$n$  — число нормованих операцій при виготовленні одного виробу  $i$ -го виду.

Прямий фонд заробітної плати робітників-погодинників являє собою оплату фактично відпрацьованого часу:

$$\text{ФОП}_{\text{ПР.поч.}} = Cr_1 \times K_{\text{Тсер}} \times t_{\phi} \times \text{Ч}_{\text{сер}}$$

де  $Cr_1$  — годинна тарифна ставка першого розряду, грн;

$K_{\text{Тсер}}$  — середній тарифний коефіцієнт погодинних робіт по одному виробничому підрозділу;

$t_{\phi}$  — фактичний фонд часу роботи одного погодинника при  $i$ -тих умовах праці, н-год/рік;

$\text{Ч}_{\text{сер}}$  — середньооблікова чисельність робітників-погодинників, що працюють в  $i$ -тих умовах праці (нормальних, шкідливих, особливо шкідливих), чол.

Годинний фонд охоплює всі види оплат за фактично відпрацьований час і складається із заробітної плати за відрядними розцінками, тарифними ставками, з премій відрядникам і погодинникам, доплат за умови та інтенсивність праці, за роботу в нічний час, не звільненим від основної роботи бригадирам за керівництво бригадою, за навчання учнів і надбавки за професійну майстерність.

Його розраховують за формулою

$$\text{ФОП}_{\text{Г}} = \text{ФОП}_{\text{ГР}} + D_{\text{Г}}$$

де  $\text{ФОП}_{\text{ГР}}$  — прямий фонд заробітної плати;

$D_{\text{Г}}$  — доплати до годинного фонду.

У денний фонд, окрім годинного фонду заробітної плати, входить доплата підліткам за скорочений робочий день і оплата перерв для годування немовлят.

Розраховується з виразу

$$\text{ФОП}_{\text{Д}} = \text{ФОП}_{\text{Г}} + D_{\text{Д}}$$

де  $D_{\text{Д}}$  — доплати до денного фонду.

**Місячний (річний) фонд** — це весь фонд заробітної плати, який складається з денного фонду заробітної плати, оплати чергових і додаткових відпусток, оплати за час виконання державних і громадських обов'язків, доплати за вислугу років і вихідної допомоги, заробітної плати працівників, відряджених на інші підприємства або на навчання.

Для визначення цього фонду можна скористатися формулою

$$\text{ФОП}_{\text{М(Р)}} = \text{ФОП}_{\text{Д}} + D_{\text{М}}$$

де  $D_{\text{М}}$  — доплати до денного фонду.

За часом формування також розрізняють плановий та фактичний фонди заробітної плати.

Плановий фонд заробітної плати на підприємствах являє собою суму грошових засобів, передбачену в кошторисі для розподілу між працівниками підприємства, необхідну для забезпечення виконання виробничого завдання на плановий період.

До планового фонду заробітної плати підприємства входять такі витрати на оплату праці:

— усі форми відрядної та погодинної оплати праці за відрядними розцінками і тарифними ставками, посадовими окладами;

— премії з фонду заробітної плати (крім премій, що виплачуються зі спеціальних фондів, які формуються за рахунок прибутку);

— витрати грошових засобів на оплату часу простою не з вини працівника, якщо працівник попередив власника або орган, який його уповноважив;

— витрати на оплату праці у святкові і передсвяткові дні;

— доплати за роботу в нічний час;

— оплата часу виконання державних або громадських обов'язків, якщо за чинним законодавством ці обов'язки здійснюються в робочий час;

— оплата часу чергових відпусток та відпусток на навчання та ін.

Традиційні методи планування фонду оплати праці:

— за середньообліковою чисельністю працюючих і середньорічною ставкою заробітної плати;

— нормативний метод;

— розрахунковий метод за плановим обсягом виробництва продукції або виконання роботи з використанням норм виробітку (норм часу, норм обслуговування), розцінок із оплати праці і тарифних ставок.

Нормативний метод планування фонду заробітної плати забезпечує розрахунки абсолютної величини цього фонду, виходячи зі стабільних за роками нормативів витрат заробітної плати з розрахунку на одиницю виробленої продукції або виконаної роботи.

Рекомендується приріст фонду оплати праці ув'язувати не тільки з показниками, які характеризують обсяги виробництва, а й з основними якісними показниками, зростанням продуктивності праці, зниженням витрат на одну гривню продукції.

Фонд оплати праці на основі нормативів його приросту обчислюють за формулою

$$\Phi O P_{\text{пл}} = \Phi O P_{\text{баз}} \times \left( \frac{100\% + H_o \times O_{\text{пр}} + H_{\text{пл}} \times \text{ПП}_{\text{пр}} + H_v \times B_{\text{пр}}}{100\%} \right),$$

де  $\Phi O P_{\text{баз}}$  — фонд оплати праці у базовому періоді;

$H_o$ ,  $H_{\text{пл}}$ ,  $H_v$  — нормативи приросту фонду оплати праці відповідно за приріст обсягів виробництва, продуктивності праці та зниження витрат на одну гривню продукції;

$O_{\text{пр}}$ ,  $\text{ПП}_{\text{пр}}$ ,  $B_{\text{пр}}$  — відповідно приріст обсягів виробництва, продуктивності праці, зниження витрат на одну гривню продукції.

Величина фонду заробітної плати може визначитися абсолютними темпами зростання продуктивності праці, часткою приросту продукції внаслідок зростання продуктивності праці, співвідношенням темпів зростання продуктивності праці і заробітної плати. Розрахунки можна робити за такими формулами:

$$\Phi O P_{\text{пл}} = 3 \times \frac{(100 + \Delta \text{П} \times 3_{\text{п}}) \times O_{\text{пл}}}{100 + \Delta \text{П}};$$

або

$$\Phi O P_{\text{пл}} = \frac{100 + \Delta O_{\text{пл}}}{100 + \Delta \text{П}} \times \frac{100 + \Delta \text{П} \times 3_{\text{п}}}{100} \times \Phi O P_{\text{ф}},$$

де  $\Phi O P_{\text{пл}}$  — річний плановий фонд заробітної плати в плановому періоді, грн;

$3$  — величина заробітної плати (питома заробітна плата) з розрахунку на 1 грн валової продукції у звітному періоді, грн;

$\Delta \text{П}$  — приріст продуктивності праці в плановому періоді порівняно з рівнем звітного періоду, %;

$3_{\text{п}}$  — приріст заробітної плати в розрахунку на 1,0 % зростання продуктивності праці в плановому періоді;

$O_{\text{пл}}$  — обсяг виробництва продукції в плановому періоді, грн;

$\Delta O_{\text{пл}}$  — приріст обсягу виробництва продукції в плановому періоді, порівняно з рівнем звітного періоду, %;

$\Phi O P_{\text{ф}}$  — річний фактичний фонд заробітної плати у звітному році, грн.

Для ув'язки обсягу виробництва й оплати праці користуються нормативним методом:

$$\Phi O P_{\text{пл}} = O_{\text{пл}} \times H,$$

де  $O_{\text{пл}}$  — плановий обсяг виробництва продукції у вартісному виразі;

$H$  — норматив затрат заробітної плати промислово-виробничого персоналу на одну гривню вартості продукції.

Укрупнено плановий фонд оплати праці розраховують так:

$$\Phi O P_{\text{пл}} = \Phi O P_{\text{баз}} \times \frac{I_o}{100\%} \times \sum \text{Ч}_i \times 3,$$

або

$$\Phi O P = 3 \times \text{Ч}_{\text{пл}},$$

де  $I_o$  — темп зростання обсягу виробництва (обсяг виробництва в плановому періоді по відношенню до базового), %;

$\sum \text{Ч}_i$  — зміна чисельності працівників під дією основних техніко-економічних чинників, чол.;

$3$  — середня заробітна плата одного працівника у плановому періоді, грн;

$\text{Ч}_{\text{пл}}$  — планова чисельність працівників, чол.

Різного роду виплати й доплати, зумовлені недоліками в організації виробництва і праці, враховуються лише в звітному фактичному фонді заробітної плати.

Вони не входять до планового фонду заробітної плати.

#### ПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ І САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

1. Сутність мотивації трудової діяльності персоналу.
2. Методи мотивації та їхня класифікація.
3. Проблеми реалізації принципів мотивації в практиці діяльності підприємства.
4. Сутність оплати праці та функції заробітної плати в сучасних умовах.
5. Державне регулювання оплати праці.
6. Структура заробітної плати.
7. Тарифна система оплати праці.
8. Альтернативні форми оплати праці в Україні і за кордоном.

## РОЗДІЛ V

### РЕЗУЛЬТАТИ І ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИРОБНИЦТВА

#### **ТЕМА** **23** **ВИРОБНИЦТВО, ЯКІСТЬ** **І КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ** **ПРОДУКЦІЇ (ПОСЛУГ)**

#### ПИТАННЯ ДЛЯ ТЕОРЕТИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ

- 23.1. Продукція, її класифікація і вимірники обсягу.
- 23.2. Якість продукції (послуг) як економічна категорія.
- 23.3. Стандартизація та сертифікація продукції.

#### КЛЮЧОВІ ТЕРМІНИ І ПОНЯТТЯ

- Економічні ресурси
- Засоби виробництва
- Кошти
- Праця
- Послуга
- Прибуток
- Якість продукції
- Надійність
- Уніфікація
- Економічно-оптимальна якість
- Управління якістю
- Конкурентоспроможність товарів
- Система стандартизації
- Сертифікація продукції

#### 23.1. ПРОДУКЦІЯ, ЇЇ КЛАСИФІКАЦІЯ І ВИМІРНИКИ ОБСЯГУ

Виробничо-економічній діяльності, незалежно від її виду, притаманні універсальні ознаки, загальні властивості — це постійне перетворення деяких видів економічних ресурсів на певний економічний продукт.

Із повсякденного життя добре відомо, що, завантажуючи до м'ясорубки м'ясо, хліб, цибулю, ми наприкінці отримуємо готовий фарш, а спалюючи дрова, отримуємо тепло. Економіка діє аналогічним чином: до неї подаються економічні ресурси, внаслідок перетворення яких виникає економічний продукт. Найбільш загальна схема дії виробничої економіки у спрощеній формі виглядає так, як показано на рис. 23.1.

Що ж таке економічні ресурси та економічний продукт?

До економічних ресурсів відносяться такі:

- а) праця у вигляді усвідомленої діяльності осіб, яка спрямована на створення необхідного їм або іншим особам продукту;
- б) природні ресурси: земля (у вигляді глини), вода, повітря, корисні копалини, рослинний та тваринний світ, природні енергетичні джерела, які застосовуються людством у господарському обігу;
- в) засоби виробництва у вигляді основних і оборотних засобів, які використовуються в господарській діяльності;
- г) кошти, на які і за допомогою яких купуються, залучаються матеріально-речові і трудові ресурси;
- г) інформаційні ресурси у вигляді наукової, науково-технічної, проектно-конструкторської, технологічної, статистичної, управлінської інформації та інших видів духовно-інтелектуальних цінностей, які необхідні для створення економічного продукту і які використовуються в процесі його створення.

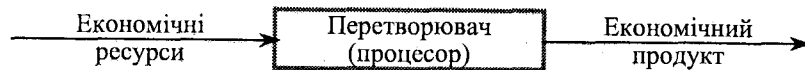


Рис. 23.1. Схема дії виробничо-економічної системи

У економічній практиці всі види матеріально-речових ресурсів, що використовуються в економіці, дуже часто називаються матеріальними ресурсами. Економічні ресурси поділяються на відтворені і невідтворені. Відтворені — це такі ресурси, які людина може відновити, а невідтворені — це ті, які практично неможливо відтворити знову. До невідтворених ресурсів відносять земельні угіддя, повітря, корисні копалини, фауну, час.

Матеріальні і грошові ресурси, які призначено для економічної діяльності, мають назву капіталу. Під словом «капітал» розуміємо два види ресурсів: фізичний капітал (засоби виробництва) і виділений на його придбання грошовий капітал. Деякі автори відносять до капіталу лише основні засоби виробництва, основний капітал. Однак і оборотні засоби називають в економіці оборотним капіталом.

Засоби, що вкладаються в економіку, економічні об'єкти та проекти, які призначені для забезпечення виробництва економічними ресурсами в майбутньому, мають назву капіталовкладення або інвестиції. Таким чином, **інвестиції** — це економічні ресурси для майбутнього, грошові і матеріальні вкладення безпосередньо у виробництво, в нерухомість, в цінні папери, які приносять результати в майбутньому.

Економічні ресурси інколи ототожнюють з факторами виробництва. Інакше кажучи, таке ототожнення не повністю коректне. Ресурси — це те, що надходить в економіку, живить її, а фактори — це те, що задіяне у виробничо-економічних процесах, використовується в

них. Відповідно до схеми (див. рис. 23.1), ресурси — це потік, який входить в економіку, тоді як фактори — це елементи, які знаходяться в перетворенні ресурсів, у процесорі. Фактори — це параметри, які визначають характер і результати протікання економічних процесів, що визначають кількість та якість створюваного, виробленого економічного продукту. Фактори є не стільки виробничими ресурсами, скільки виробничим потенціалом економіки. Фактори можна розглядати як причини, а економічний продукт — як наслідок економічного виробничого процесу.

Традиційно до факторів виробництва відносять тріаду: землю, труд і капітал. У західній економічній літературі до числа факторів виробництва деякі автори включають підприємницьку здібність (активність). Недостатність цього фактора в українській економіці перехідного періоду — одна з причин її відставання від світового рівня.

Економічним продуктом будемо називати все те, що виробляється, створюється, використовується в економіці. Економічний продукт — це результат людської праці, господарської діяльності, представлений у матеріально-речовій формі (матеріальний продукт), у духовній, інформаційній формі (інтелектуальний продукт) або у вигляді виконаних робіт і послуг.

Економічний продукт можна класифікувати, тобто поділяти за групами залежно від його загальних ознак.

Продукцією зазвичай називають продукт виробництва в речовій або інформаційній формах, найчастіше в предметному вигляді, який кількісно вимірюється в натуральному і грошовому виразі. Часто поділяють продукцію на продукцію виробничого призначення і продукцію особистого, родинного, суспільного споживання. Продукцією можна називати який завгодно результат, отриманий наприкінці його виготовлення.

Товарами у вузькому значенні слова називають об'єкти купівлі та продажу, тобто економічний продукт, який після свого створення підлягає продажу або призначений для продажу. Таким чином, товаром вважається який завгодно економічний продукт, що надходить після виготовлення до ринку. Однак у широкому значенні товар — це все те, що може задовольнити потребу і пропонується на ринку з метою повертання уваги, придбання, використання або споживання. Це може бути все, чим користуються люди, не уточнюючи при цьому, що ці предмети придбані або продані за кошти.

Роботами в економіці називають види діяльності, в яких сам процес виконання роботи вважається головним результатом діяльності і підлягає оплаті залежно від обсягу робіт, тривалості їх виконання (наприклад, будівельні, монтажні, земляні, ремонтні роботи). Виконана робота — це своєрідний вид економічного продукту, результат виробництва.

**Послуги** — це один з найбільш поширених видів робіт, економічної діяльності, результатом якої є зміна якості вже існуючих виготовлених речей. Іншими словами, послуги — це види діяльності, робіт, у процесі виконання яких не створюється новий матеріально-речовий продукт, котрий раніше не існував, але змінюється якість уже існуючого, створеного продукту. Це блага, які надаються не у вигляді речей, а у формі діяльності. Таким чином, саме надання послуг створює бажаний результат.

До послуг відносять побутове, комунальне, транспортне обслуговування, навчання, лікування, культурно-виховну роботу, догляд за дітьми і літніми людьми. Разом з тим, окремі види послуг, зокрема інформаційні, являють собою по суті вироблений, або переданий з рук користувача, або переданий йому специфічний економічний продукт у вигляді відомостей, даних, інформації про об'єкти та процеси, встановлення контактів.

Усі вказані вище форми та види економічного продукту можна розділити на два класи: проміжний продукт, який підлягає подальшим виробничим перетворенням та використовується як виробничий ресурс, і кінцевий продукт, який надходить до сфери свого кінцевого використання, застосування за кінцевим призначенням. При всій важливості та розповсюдженості такого розподілу необхідно мати на увазі його певну умовність. Так, вирощені томати — це проміжний продукт для виготовлення томатної пасти і кінцевий — при безпосередньому споживанні у вигляді продукту харчування.

Головний зміст кінцевої стратегії підприємства зводиться до пристосування свого виробництва до потреб покупців. Це означає, що потрібно визначити номенклатуру продукції, яка виробляється, абсолютно точно, оптимізувати її склад, співвідношення, обсяги з метою отримання максимального прибутку. Під номенклатурою продукції розуміємо систематизований перелік назв, матеріалів, товарів, які виробляються та продаються, і послуги. У постачально-збутовій діяльності часто використовується термін «асортимент». Він означає склад, різновиди, комплект видів продукції, товарів, послуг, які виготовляються на виробництві або які знаходяться у продажу. Наприклад, у магазині представлено широкий асортимент взуття або завод виготовляє широкий асортимент прокату. Тому договірні обов'язки щодо постачання кожне підприємство зобов'язане виконувати не в цілому (в штуках, тоннах, метрах чи гривнях), а в асортименті.

Для вимірювання рівнів, темпів та обсягів зростання виробництва в статистиці використовуються такі визначення: валова, товарна, чиста та реалізована продукція.

**Валова продукція** — це показник радянської статистики. Він характеризувався обрахований у грошовому виразі сумарний обсяг продукції, яку було вироблено в промисловості певної галузі. Валова продук-

ція охоплює як кінцеву, тобто завершену, так і проміжну, тобто незавершену продукцію, яка включає комплектуючі виробу, напівфабрикати, продукцію, виробництво якої лише розпочато.

В результаті при обчисленні валової продукції у масштабі галузі виникає «повторний рахунок» (подвійний рахунок), тому що проміжна продукція обраховується і самостійно, і в складі тієї продукції, до якої вона входить як самостійна частина. Наприклад, колеса для автомобіля обраховуються як валова продукція заводу з виготовлення коліс, але входять також і до валової продукції автомобільного заводу.

Сума валового продукту відображає економічний обіг у народному господарстві, і на практиці вона використовується в ролі вартості сукупного суспільного продукту. Але за своєю сутністю вона не може її виражати тому, що вона включає суму повторного рахунку, яка становить майже 40 %.

Другим вимірником обсягу виробництва є **товарна продукція**. Вона являє собою обсяг усієї виробленої підприємством за певний проміжок часу (як правило, за рік) кінцевої продукції у грошовому виразі.

Третім вимірником кількості виробленої продукції є **чиста продукція**. Це показник обсягу виробництва підприємства у грошовому виразі за певний період часу, який характеризує вартість знов створеного продукту. Чиста продукція визначається або як валова продукція за мінусом матеріальних витрат і амортизаційних відрахувань, або як сума заробітної плати, яка витрачена на створення продукції, та прибутку підприємства від продажу вироблених товарів. Інакше кажучи, це аналог національного доходу на рівні підприємства.

Четвертим вимірником кількості проданого підприємством товару є **реалізована продукція**. Вона визначає обсяг продукції, яка продана підприємством за певний період і за яку сплачено покупцем, у грошовому еквіваленті.

В умовах ринку товарна продукція застосовується для розрахунку, а валова, зважаючи на непопулярність слова, як правило, не згадується зовсім.

Тому необхідно відзначити, що валова, товарна і реалізована продукція — це рідні сестри різного віку. Між ними немає принципових відмінностей: вони включають до свого складу не тільки живу працю, але й працю в минулому, а також суму повторного рахунку. Зрозуміло, що поки існують товарно-грошові відносини, ці показники не тільки необхідні, а й незамінні для відповідних цілей. Але за своєю сутністю вони непридатні для вимірювання економічного зростання та оцінки роботи підприємства. Вони не відображають реальних результатів діяльності підприємства, не стимулюють виробничі колективи до економії матеріальних ресурсів.

З метою об'єктивного вимірювання внеску підприємства щодо створення національного доходу держави, динаміки продуктивності

праці та формування фонду заробітної плати, а також щодо підвищення зацікавленості трудових колективів в економії матеріальних ресурсів відбувся перехід з 1989 року до обрахування чистої продукції як на рівні підприємств, так і їхніх об'єднань. Перехід до використання показника чистої продукції спричинив істотні зміни у системі ціноутворення, бухгалтерського та статистичного обліку.

Застосування показника чистої продукції дає змогу більш правильно відобразити внесок окремих галузей до загальних результатів роботи промисловості. При оцінюванні за цим показником галузева структура промисловості суттєво видозмінюється, тому показник «чиста продукція» використовується в галузях хімічно-лісового комплексу, машинобудування, промисловості, будівельних матеріалів тощо.

При вирішенні питання щодо використання показника чистої продукції необхідно враховувати специфіку окремих галузей. Зокрема, у видобувних галузях з метою вимірювання продуктивності праці не варто використовувати чисту продукцію. У цих галузях низька частка і незначний повторний рахунок матеріальних витрат, тому тут варто використовувати натуральні одиниці виміру продукції, на базі яких можна побудувати ефективну систему стимулювання праці.

### 23.2. Якість продукції (послуг) як економічна категорія

**Якість продукції** — це сукупність властивостей продукції, які зумовлюють її придатність задовольняти певні потреби відповідно до її призначення.

Якість визначається мірою співвідношення товарів, робіт, послуг до умов та вимог стандартів, договорів, контрактів, запитів споживачів. Прийнято розрізняти якість продукції, роботи, праці, матеріалів, товарів, послуг.

**Якість продукції** — це економічна категорія, тому що вона належить до найважливіших понять економічної науки, яка відображає істотні сторони економічних явищ та процесів. Це пов'язано з тим, що в сучасному світі діяльність будь-якого підприємства, його непохитне становище на ринку товарів і послуг визначається рівнем конкурентоспроможності. У свою чергу, конкурентоспроможність пов'язана з двома показниками — рівнем ціни і рівнем якості продукції. Якість продукції в цьому випадку займає перше місце. Якщо підприємство змінює ціну на товари, конкуренти, довідавшись про це, відразу можуть прийняти відповідні дії. Інша ситуація виникне в тому випадку, коли підприємство змінює якість свого товару, що сприймається покупцем як його поліпшення. Швидко дізнаються про це і конкуренти, але вони не можуть відразу вжити відповідних заходів, як це відбувалося при зміні ціни. Ті товари, які вони виробляють і які мають у запасі, зараз мають гіршу якість порівняно з продукцією підприємства, яке по-

ліпшило свій товар. Логічний хід у відповідь — поліпшення якості своїх товарів — зазвичай є процесом тривалим, тому що спочатку потрібно вдосконалити технологію, закупити нове устаткування і т. п. Тривалість цього періоду зростає ще більше, якщо виробництво продукції нової якості потребує наявності особливого ноу-хау у робітників і нових виробничих потужностей, якими конкурент володіє. Таким чином, підприємство, що поліпшило якість своєї продукції, отримує значну перевагу в часі, яку воно може використати для поширення своєї частки на ринку, завоювання нових груп покупців і ускладнення повернення на ринок конкурента.

Поняття «якість» в економічній літературі визначається як ступінь відповідності виробу встановленим стандартам і технічним умовам, що дозволяють задовольнити конкретну потребу у витратах, тобто якість відображає здатність виробу виконувати задану функцію. Якість як економічна категорія — це суспільна оцінка, що характеризує ступінь задоволення потреб у конкретних умовах споживання тієї сукупності властивостей, що явно виражені або потенційно закладені в товар. Якість товару забезпечується на всіх етапах його створення: вивчення вимог споживача, проектування, виробництва, експлуатації.

Якість продукції не обмежується тільки однією властивістю, це сукупність властивостей. Властивості продукції кількісно виражаються показниками якості.

Загальновизнана класифікація десяти груп властивостей і відповідно показників наведено далі.

**Показники призначення** характеризують корисний ефект від використання продукції за призначенням і обумовлюють сферу її використання.

**Показники надійності** — безвідмовність, збереження, ремонтпридатність, а також довговічність виробу. Для деяких виробів, які пов'язані з безпекою людини, безвідмовність може бути основним, а інколи і єдиним показником надійності. Збереження відіграє важливу роль для харчової промисловості. Ремонтпридатність визначає такі показники: середня вартість технічного обслуговування, імовірність виконання ремонту у визначений час. Довговічність визначається розміром витрат на підтримання виробу в працездатному стані.

**Показники технологічності** характеризують ефективність конструкторсько-технологічних рішень щодо забезпечення високої продуктивності праці при виготовленні та ремонті продукції.

**Показники стандартизації та уніфікації** — це насиченість продукції стандартними, уніфікованими та оригінальними складовими частинами, а також рівень уніфікації порівняно з іншими виробами. Усі деталі виробу поділяються на стандартні, уніфіковані та оригінальні. Чим менше оригінальних деталей, тим краще як для виробника продукції, так і для споживача.

**Ергономічні показники** відображають взаємодію людини з виробом і комплекс гігієнічних, антропометричних, фізіологічних і психологічних властивостей людини, які проявляються при користуванні виробом. Це можуть бути зусилля, які потрібні для керування трактором, місцезнаходження ручок у холодильника, кондиціонера в кабіні баштового крана або місцезнаходження керма у велосипеда, освітлення, температура, вологість і т. п.

**Естетичні показники** характеризують інформаційну виразність, раціональність форми, цілісність композиції, довершеність виконання і стабільність товарного вигляду виробу.

**Показники транспортабельності** виражають пристосованість продукції до транспортування.

**Патентно-правові показники** характеризують патентний захист і патентну чистоту продукції і є істотним фактором щодо визначення конкурентоспроможності.

**Екологічні показники** — це рівень шкідливих взаємодій з навколишнім середовищем, які виникають при експлуатації чи споживанні продукції, наприклад, вміст шкідливих домішок, імовірність викидів шкідливих часток, газів, випромінювання при зберіганні, транспортуванні та експлуатації продукції.

**Показники безпеки** характеризують особливості продукції для безпеки покупця і обслуговуючого персоналу, тобто забезпечення безпеки при монтажу, обслуговуванні, ремонті, зберіганні, транспортуванні, споживанні продукції.

Сукупність перерахованих показників формує якість продукції. Товар повинен бути надійним, естетичним, добре виконувати свої функції, тобто задовольняти ті потреби, для яких він призначений. Але, крім усіх цих показників, велике значення має і ціна виробу. Саме з ціною пов'язане питання економічно-оптимальної якості, або економічно-раціональної якості. Покупець, придбавши вироби, завжди співвідносить ціну виробу з набором властивостей, якими він володіє. Крім ціни, важливими є і експлуатаційні характеристики виробу, тому що вони впливають на витрати при експлуатації та ремонті, але, якщо товар характеризується тривалим строком служби, ці витрати цілком порівнянні з ціною виробу, а в деяких випадках і істотно перебільшують ціну продажу виробу.

Під економічно-оптимальною якістю розуміємо співвідношення якості та витрат, або ціну одиниці якості, що можна подати у вигляді формули

$$K_{\text{опт}} = \frac{Q}{C_{\Sigma}}$$

де  $K_{\text{опт}}$  — економічно-оптимальна якість;

$Q$  — якість виробу;

$C_{\Sigma}$  — витрати на придбання та експлуатацію виробу, грн.

Визначити знаменник формули не складно, оскільки він включає ціну продажу виробу, витрати на експлуатацію, ремонт і утилізацію виробу. Значно складніше визначити чисельник дробу, тобто якість, що включає різні показники. Цим займається ціла наука — кваліметрія, яка розробила достатньо обґрунтовані методи кількісної оцінки якості, тобто приріст одиниці якості виробу по відношенню до гривні витрат.

Отже, якість продукції в умовах сучасного виробництва — найважливіша складова частина ефективності, рентабельності підприємства, тому їй необхідно приділяти постійну увагу. Займатися якістю повинні всі — від директора підприємства до конкретного виконавця робочої операції. Система управління якістю об'єднує всі процеси щодо забезпечення, проектування та збереження якості.

Управління якістю — це дії, які здійснюються при створенні та експлуатації або споживанні продукції з метою встановлення, забезпечення та підтримання необхідного рівня її якості.

Сутність якого завгодно управління зводиться до розробки управлінських рішень і подальшої реалізації та впровадження їх у життя. При управлінні якістю продукції безпосереднім об'єктом управління, як правило, є процеси, від яких залежить якість продукції. Вони організуються і протікають як на стадії до початку виробництва, так і на стадіях виробництва і після виробництва, тобто на всіх стадіях життєвого циклу продукції.

Основним завданням кожного підприємства або організації є якість виробленої продукції та наданих послуг. Вдала діяльність підприємства повинна забезпечуватися виробництвом продукції та послуг, які відповідають міжнародним стандартам:

— відповідають чітко визначеним потребам, сфері застосування або призначення;

— задовольняють вимоги споживача;

— відповідають застосовуваним стандартам і технічним умовам;

— відповідають чинному законодавству й іншим вимогам суспільства;

— пропонуються споживачу за конкурентоспроможними цінами;

— спрямовані на отримання прибутку.

Управління якістю продукції повинно здійснюватися системно, тобто на підприємстві повинна функціонувати система управління якістю продукції, що являє собою організаційну структуру, яка чітко розподіляє відповідальність, процедуру, процеси та ресурси, котрі необхідні для управління якістю.

Останнім роками широкое розповсюдження отримали стандарти ІСО серії 9000, в яких відображено міжнародний досвід управління якістю продукції на підприємстві. Відповідно до цього документа і виділяється політика в галузі якості — безпосередньо система якості, яка

включає забезпечення, поліпшення та управління якістю продукції (рис. 23.2).



Рис. 23.2. Управління якістю продукції

Політика в галузі якості може бути сформульована у вигляді принципу діяльності підприємства або довгострокової мети та включати:

- поліпшення економічного стану підприємства;
- розширення або завоювання нових ринків збуту;
- досягнення технічного рівня продукції, який перевищує рівень провідних підприємств і фірм;
- орієнтація на задоволення вимог споживача певних галузей або окремих регіонів;
- освоєння виробів, функціональні можливості яких реалізуються за новими принципами;
- поліпшення найважливіших показників якості продукції;
- зниження рівня дефіцитності продукції, яка виробляється;
- збільшення строків гарантії на продукцію;
- розвиток сервісу.

Відповідно до стандартів ІСО життєвий цикл продукції, який у зарубіжній літературі позначається як «петля якості», включає в себе 11 етапів.

За допомогою «петлі якості» здійснюється взаємозв'язок виробника зі споживачем, з усією системою, яка забезпечує вирішення завдання управління якістю продукції.

Поряд із системою управління якістю продукції, важлива роль у вивченні та реалізації програм якості належить гурткам якості (або групам якості). Як свідчить іноземний досвід, гуртки якості — це форма демократизації капіталу, вона створює зацікавленість працюючих у якості, змінює психологічний клімат на підприємстві.

Принципи організації гуртків якості:

- добровільність участі;
- прагнення до колективних форм пошуку правильних рішень, їх оперативний розгляд, впровадження у виробництво прийнятих рішень;
- моральне та матеріальне задоволення досягнутими успіхами, стимулювання наслідків творчої діяльності;
- підтримка ініціативи керівництвом і суспільними організаціями на всіх рівнях управління підприємством;
- забезпечення гласності та пропаганди їхньої діяльності всіма засобами масової інформації, узагальнення та розповсюдження досвіду роботи.

Гуртки якості спочатку з'явилися у США, однак істотний імпульс цьому руху дали японські фірми, де відбулося і якісне, і кількісне їхнє зростання. Після цього вони охопили країни Європи, Америки та Азії.

Хоча управління якістю продукції в усіх країнах приділяється достатньо уваги, останніми роками сформувався новий підхід, нова стратегія в управлінні якістю. Вона характеризується такими ознаками:

- забезпечення якості розуміється не як технічна функція, яка реалізується якимось одним підрозділом, а як систематичний процес, що пронизує всю організаційну структуру фірми;
- новому поняттю якості повинна дорівнювати відповідна організаційна структура підприємства;
- питання якості актуальні не тільки в межах виробничого циклу, а й у процесі розробок, конструювання, маркетингу та обслуговування після продажу;
- якість повинна бути орієнтована на задоволення потреб споживача, а не виробника;
- всеохоплююче підвищення якості досягається тільки зацікавленою участю всіх співробітників.

Зараз все більшою мірою спостерігається перехід до застосування наукових методів оцінювання якості продукції, до масової механізації і автоматизації контролю якості за допомогою комп'ютерів. До них відносяться, насамперед, методи контролю, що не руйнують продукції:



використання ізотопів, рентгеноскопії, гама-променів, ультразвуку, лазерних установок, барвних речовин і т. п. Автомобільні фірми стали першими розробляти й освоювати автоматичні методи вимірювання та контролю якості.

Контроль якості стає все важливішою і водночас дорожчою частиною виробничого процесу. Витрати, які пов'язані із забезпеченням високого рівня якості продукції, враховуючи складність сучасних технологічних процесів, устаткування, а також обсяг виробництва, досягли сотні мільйонів доларів. Загальні витрати на контроль якості становлять у США 8 % вартості кінцевого національного продукту.

Окремі фірми витрачають на такі цілі до 12 % усього обсягу виробничих затрат. Витрати на забезпечення якості та безпеки виробів у США становлять значні суми. При цьому ці витрати лягають на плечі не тільки виробників, а й споживачів, затрати яких на ремонт і обслуговування виробів часто перевищують первісно сплачену за них ціну.

Починаючи з 70-х років ХХ ст., в багатьох американських фірмах відбулося значне підвищення витрат на попереджувальні заходи, на вдосконалення системи управління якістю. Досвід ряду фірм показав, що ці витрати не тільки швидко окупуються, а й кожний долар, який вкладено у вдосконалення цієї системи, забезпечує зменшення збитків від браку до 10 доларів США.

Залежність витрат на виробництво продукції та її якості показані графічно на рис. 23.3.

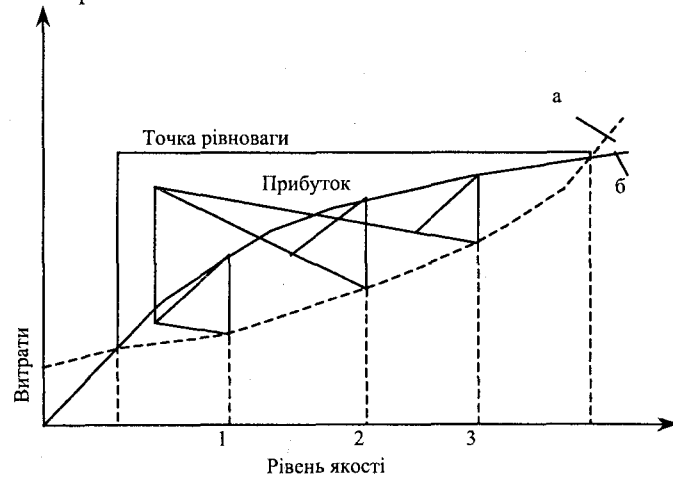


Рис. 23.3. Економічна ефективність забезпечення якості:  
1 — задовільний рівень; 2 — середній рівень; 3 — високий рівень;  
а — рівень продаж; б — рівень витрат

Кожному виду продукції відповідає певний рівень витрат на забезпечення його якості: чим вища якість продукції, тим більші витрати. Для продукції низької якості витрати можуть перевищити вигоду від продажів. Те саме відбудеться, якщо якість продукції буде занадто високою.

Фірми, які виробляють продукцію при задовільному (1) і високому (3) рівні якості, отримують однаковий прибуток. І хоча витрати щодо забезпечення високого рівня якості будуть вищими, а прибуток меншим, ніж у разі випуску продукції середньої якості (2), фірма матиме вищий ринковий потенціал, а її продукція довше збереже конкурентоспроможність.

Одним із найважливіших факторів, що забезпечують якість, є робітники високої кваліфікації. При цьому враховуються як фізичні якості (зір, витривалість, вправність), так і особисті характеристики робітників (вміння ладити з людьми, вміння керувати, мистецтво продавати).

У жорсткій конкурентній боротьбі, яка відбувається між США, Західною Європою і Японією, перемогу найчастіше здобувають монополії Японії. Основним фактором, що дозволяє перемогти своїх американських конкурентів на ринках США й інших країн, є якість продукції.

Наприкінці 70-х років ХХ ст. Японія стала світовим лідером за якістю таких товарів, як автомобілі, телевізори, сталь, інтегральні схеми, копіювальна техніка, побутова електроніка.

Сутність комплексного управління якістю в Японії, з точки зору теорії, не відрізняється від американської. Ідеї та концепції системного підходу до управління якістю, які вперше було висунуто в США, в Японії отримали реалізацію значно вищого ступеня. Професор Токійського університету Ісікава Каору виокремлює відмінні риси «японського підходу» до управління якістю, який дозволив отримати продукцію високої якості при низьких витратах і високій продуктивності праці. Цей вчений вважає, що 65—95 % помилок у виробництві виникає не з вини пересічних працівників, тому відповідальність за них повинен нести керівний персонал. «До тих пір, поки президент або голова ради директорів, тобто особи, які наділені всією владою, не візьмуть на себе лідерство й ініціативу щодо впровадження комплексної системи управління якістю, подібна спроба приречена на провал», — пише Ісікава.

У Японії орієнтуються на контроль процесів, а не продукції. При плануванні підготовки виробництва увага здебільшого приділяється налагодженості технологічних процесів як основі забезпечення якості продукції. Тому штат контролерів у японських фірмах не перевищує 5 % від загальної кількості працюючих, а інколи становить 1 %, а в американських фірмах — 15 %. Контроль протягом процесу виробництва здійснюють самі робітники: ретельно аналізують дефекти, праг-

нуть встановити першопричину, щоб виключити можливість їх появи у майбутньому.

Навчання методам контролю починається з вищого управлінського рівня і закінчується робітниками, тобто організація за принципом «зверху донизу». Ісікава вважає, що «управління якістю починається з навчання і закінчується навчанням». У процесі навчання створюється висококваліфікований персонал, з точки зору володіння і практичного застосування науки управління якістю. Підвищення кваліфікації щодо управління якістю продукції на підприємствах Японії працівники отримують у «гуртках якості». Гурток — це група осіб (6—12 чоловік), яка створюється обов'язково на добровільних засадах у цеху або на виробничій ділянці, тобто безпосередньо на робочому місці. Гурток вважається офіційно існуючим лише після того, як він пройде реєстрацію в регіональному, галузевому, а потім у центральному відділі японської спілки вчених і інженерів.

Якість продукції в Японії визначається за певними рівнями:

Перший рівень — «відповідність стандарту». Якість продукції оцінюється за тим, чи відповідає вона вимогам стандарту (або іншого документа на виробництво продукції: технічним умовам, договорам і т. п.).

Другий рівень — «відповідність використанню». Продукт повинен відповідати не тільки обов'язковим вимогам стандарту, але й експлуатаційним вимогам для того, щоб користуватися попитом на ринку.

Третій рівень — «відповідність фактичним вимогам ринку». В ідеальному варіанті це означає виконання вимог покупців щодо високої якості і низької ціни товару.

Четвертий рівень — «відповідність латентним (прихованим) потребам». Покупці віддають перевагу товарам, які в додаток до інших споживчих властивостей мають можливість задовольняти потреби, які в споживачів мають неявний характер.

Такий самий шлях, як у Японії, але з деяким запізненням у часі, проходять інші розвинуті країни з ринковою економікою. В умовах конкурентного середовища виробники в своїй діяльності не можуть ні виконувати вимог щодо підвищення рівня якості. Подібну еволюцію якості мають пройти в міру становлення цивілізованого ринку українські виробники і споживачі.

Відповідно до визначення міжнародної організації стандартизації (ІСО), яке підтримують фахівці багатьох країн, включаючи Україну, **якість** — це сукупність властивостей і характеристик продукту, які надають йому здатність задовольняти зумовлені потреби або потреби, які передбачаються. Перебуваючи продуктом праці, якість товару — категорія нерозривно пов'язана як із вартістю, так і зі споживчою вартістю.

**Конкурентоспроможність товарів** — це здатність товарів відповідати вимогам конкурентного ринку, запитам покупців порівняно з

іншими аналогічними товарами, представленими на ринку. Конкурентоспроможність визначається, з одного боку, якістю товару, його технічним рівнем, споживчими властивостями, а з іншого — цінами, встановленими продавцем товарів. Крім того, на конкурентоспроможність впливає мода, сервіс під час продажу і після нього, реклама, імідж виробника, ситуація на ринку, коливання попиту.

Інакше кажучи, під конкурентоспроможністю розуміється комплекс споживчих і вартісних (цінових) характеристик товару, які визначають його успіх на ринку, тобто переваги цього товару порівняно з іншими пропозиціями конкурентних товарів-аналогів. Оскільки за товарами стоять їхні виробники, то можна впевнено говорити про конкурентоспроможність відповідних підприємств, об'єднань, фірм, а також країн, у яких вони базуються.

В умовах переходу України до відкритої ринкової економіки боротьба за споживача на внутрішньому і зовнішньому ринках потребує створення і виробництва дійсно конкурентоспроможних товарів. У зв'язку з цим виникає проблема пошуку економічно раціональних рівнів конкурентоспроможності товарів і витрат на їх досягнення.

Сьогодні в Україні (в умовах дефіцитної економіки) споживач задовольняється лише тим, до чого він має доступ. Вимоги щодо якості різко знижені. «Природний» регулятор і критерій оцінки якості — попит і пріоритет покупців — припиняють «працювати», впливати на виробництво, маючи на меті підтримання мінімальної потрібної якості для реалізації продукції. Якість потребує значних зусиль і витрат щодо своєчасного оновлення технічної бази виробництва та його об'єктів. Але якщо продукція, виготовлена як-небудь, все ж таки розкуповується, у виробника зникає стимул робити, «зайві» зусилля.

В умовах конкурентного ринку діяльність будь-якої господарської одиниці обов'язково підлягає подвійному контролю. Зовнішній контроль проводиться конкурентами, але не безпосередньо, а через якісні результати ринкової діяльності. Об'єктивну оцінку цієї діяльності дають врешті-решт покупці (споживачі). Конкуренція — найефективніший і найдешевший метод економічного контролю, який не має собі рівних. Такого роду контроль коштує суспільству мінімальних витрат, він не тільки створює умови для забезпечення покуштя товарами необхідної якості, а й сприяє виконанню цього у визначений строк. Це важлива динамічна сила, яка постійно підштовхує виробника до скорочення витрат виробництва та зниження цін, розширення виробництва та збуту, до боротьби за покупця, за покращення якості продукції.

Таким чином, вже сам по собі ринковий фактор слугує дійовим засобом, який примушує виробляти товари необхідного рівня якості у певний термін часу. Але цим не вичерпується роль конкурентного ринку. Він дуже сильно впливає на конкретні економічні, організаційно-управлінські та контрольні функції виробників, які направлені на ви-

рішення проблем якості та конкурентоспроможності. Розвиток ринку і підвищення його вимог до товарів, посилення на ньому ролі покупців, зростання ролі науково-технічного фактора — все це змушує вдосконалювати форми та методи вирішення проблем якості та конкурентоспроможності, механізму управління якістю.

Вирішення проблеми якості в Україні в нових умовах багато в чому залежить від створення відповідної законодавчої бази. Її складові елементи, а саме: Закон про захист прав споживача; Закон про стандартизацію та сертифікацію; Закон про державний нагляд за стандартами, нормами та правилами; Закон про метрологію, тісно пов'язані з іншими «суміжними» законодавчими актами (наприклад, Закон «Про охорону довкілля»).

Розроблена Державна програма України по управлінню якістю продукції. В ній відображена державна політика, яка спрямована на створення умов, що забезпечують економічну зацікавленість товаровиробників у виготовленні продукції в асортименті, який відповідає інтересам різних верств споживачів, а також завданням соціально-економічного розвитку України. Мається на увазі, що держава, впливаючи на управління якістю, не буде безпосередньо втручатися в практичну діяльність підприємств.

Особливе місце в програмі управління якістю відведено економічним методам. До них відносяться такі: державне регулювання ринку через удосконалення системи податків та інші фінансові важелі; сприяння розвитку конкуренції; впровадження в життя положень законодавства про антимонопольну діяльність; створення ефективного механізму правового захисту українських споживачів.

Особлива увага в програмі приділяється проблемі захисту прав споживача. Термін «споживач» застосовується для визначення окремих представників широкої громадськості, які використовують споживчі товари, власність або послуги в особистих цілях.

Існує тісний взаємозв'язок між поняттями конкурентоспроможності і якості продукції, конкурентоспроможності і технічний рівень, але ставити знак рівності між першими поняттями і двома іншими неправомірно.

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

**Конкурентоспроможність продукції** — сукупність якісних та вартісних характеристик товару, яка забезпечує задоволення конкретної потреби покупця.

Конкурентоспроможним є той товар, комплекс споживчих і вартісних характеристик якого визначає його успіх на ринку, тобто здатність даного товару бути обмінним на гроші в умовах широкої пропозиції до обміну інших конкуруючих товарів-аналогів.

Фактори конкурентоспроможності товару містять у собі як істотні внутрішні причини, її визначальні, так і джерела (сили), що впливають на конкурентоспроможність товару. Можна виділити різні підстави класифікації її факторів (рис. 23.4).

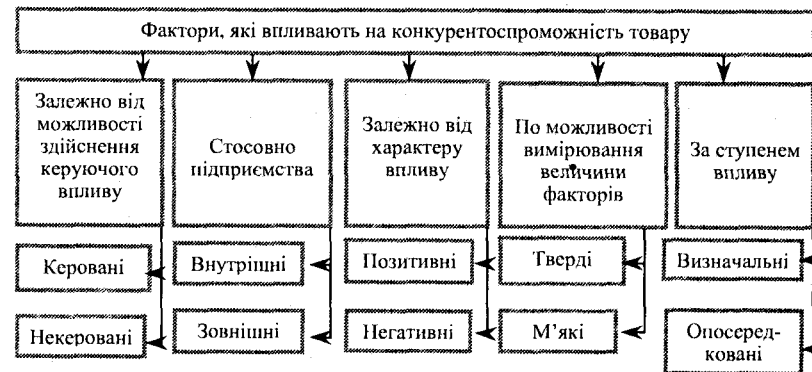


Рис. 23.4. Класифікація факторів, які впливають на конкурентоспроможність товару

Всі фактори, що впливають на конкурентоспроможність, можна розподілити на дві великі групи: зовнішні та внутрішні.

Зовнішні фактори — це ті, на які підприємство впливати не може і в своїй політиці повинно сприймати їх як дещо незмінне. До них відносяться:

1. Діяльність державних владних структур (фіскальна та кредитно-грошова політика, законодавство). Наприклад, залежно від характеру податкової політики (розміри податкових ставок) підприємство отримуватиме високий прибуток чи, навпаки, зовсім його не отримуватиме.

2. Господарська кон'юнктура. Вона включає кон'юнктуру ринків сировинних та матеріальних ресурсів, ринків трудових ресурсів, ринків засобів виробництва, ринків фінансових ресурсів.

3. Розвиток родинних та підтримуючих галузей. Йдеться про розвиток нових технологій (ресурсозберігаючих, технологій глибокої переробки), нових матеріалів та джерел енергії. Впровадження їх у виробництво підвищує науковий та виробничий потенціал підприємства.

4. Параметри попиту. Вони включають зростання попиту на товари, що виробляються підприємством, його стабільність і дають можливість підприємству отримувати високий прибуток, а також закріпити своє положення на ринку.

Нестабільний попит, зміна вимог покупця до якості продукції підприємства, зниження покупної можливості населення не створюють умов для забезпечення певної конкурентоспроможності підприємства.

До внутрішніх факторів належать:

1. Діяльність керівництва та апарату управління підприємства (організаційна та виробнича структури управління, професійний та кваліфікований рівень керуючих кадрів і т. д.).

2. Система технологічного оснащення. Оновлення устаткування та технологій, тобто заміна їх на більш прогресивні, забезпечує підвищення конкурентоспроможності підприємства, підсилює внутрішню гнучкість виробництва.

3. Сировина, матеріали і напівфабрикати. Якість сировини, комплектність її перероблення та величина відходів серйозно впливають на конкурентоспроможність підприємства. Зменшення виходу готової продукції з сировини (це особливо характерно для харчової промисловості), некомплексне її перероблення призводять до збільшення витрат виробництва, а значить, до зменшення прибутку, через що не можна розширити виробництво. Внаслідок цього знижується конкурентоспроможність. І навпаки, покращення використання сировини, її комплексна переробка знижують витрати виробництва, а значить, підвищують конкурентоспроможність.

4. Збут продукції: його об'єм та витрати реалізації. Цей фактор суттєво впливає на підвищення конкурентоспроможності підприємства: можна досягти непоганих результатів у виробництві, випускаючи продукцію вищої якості і відносно невисокої собівартості, але все буде зведене нанівець через непродуману збутову політику. Тому підприємство намагається здійснити ефективний збут за рахунок продажі продукції, необхідної ринку, стимулювання збільшення об'ємів продаж, завойовуючи нові ринки збуту. Все це робиться, з одного боку, на основі формування «свого» покупця, проведення ефективної ціпової політики і т. п., а з іншого — шляхом ефективного забезпечення сировиною, необхідними матеріалами та устаткуванням за доступними цінами.

**Конкурентоспроможність** — це відповідність товару запитам ринку за технічними, економічними, естетичними та іншими вимогами. Вона може бути визначена відношенням корисного ефекту до сумарних затрат, які включають витрати на придбання та експлуатацію (споживання товару), тобто до ціни споживання. Оптимальні умови конкурентоспроможності товару (К) можна подати як вираз

$$K = \frac{E_k}{C_{сп}} \rightarrow \max,$$

де К — конкурентоспроможність;

$E_k$  — корисний ефект;

$C_{сп}$  — ціна споживання.

З цієї формули виходить, що на ринку найбільшим успіхом користуватиметься не той товар, за який виробник (або реалізатор) запросить мінімальну ціну, а той, який вимагає мінімальних витрат у процесі споживання (експлуатації), оскільки ці витрати можуть бути значно більшими за ціну продажу.

Критерій конкурентоспроможності — це якісна та (або) кількісна характеристика продукції, що слугує основою для оцінювання її конкурентоспроможності. Конкурентоспроможність товару — це, насамперед, ступінь відповідності його характеристик до вимог ринку, який визначається завжди конкретно за певним товаром (або групою товарів) на певному ринку для певної цільової аудиторії (сегмента споживачів). Для визначення ступеня цієї відповідності використовують одиничні та групові параметричні індекси.

Одиничний критерій конкурентоспроможності належить до однієї з простих характеристик, що визначають конкурентоспроможність.

Для розрахунку одиничних параметричних індексів застосовують формулу

$$I_i = \frac{P_i}{P_{100}},$$

де  $I_i$  — одиничний індекс, розрахований за  $i$ -м параметром;

$P_i$  —  $i$ -й параметр оцінюваного товару;

$P_{100}$  — аналогічний параметр базового зразка порівняння.

Як базовий зразок може виступати реальний товар, що найбільше задовольняє потреби, або гіпотетичний товар, який задовольняє потреби повністю (на 100 %).

Груповий критерій конкурентоспроможності — це комплексний критерій, який належить до групи характеристик, що визначають конкурентоспроможність товару з одного чи іншого боку. Приклади групового критерію:

— рівень якості;

— імідж;

— рівень новизни;

— ціна споживання;

— інформативність товару.

Для розрахунку групових параметричних індексів застосовують формулу

$$I_{гр} = \sum_{i=1}^n I_i \times b_i,$$

де  $I_{гр}$  — груповий індекс споживчих або економічних параметрів;

$b_i$  — питома вага  $i$ -ого параметра;

$n$  — кількість параметрів.

Інтегральний показник конкурентоспроможності ( $K_{\text{інт}}$ ) розраховується за формулою

$$K_{\text{інт}} = \frac{I_{\text{гр.сп}}}{I_{\text{гр.ек}}},$$

де  $I_{\text{гр.сп}}$  — груповий параметричний індекс споживчих параметрів продукції;

$I_{\text{гр.ек}}$  — груповий параметричний індекс економічних параметрів.

Наведений метод розрахунку конкурентоспроможності за допомогою параметричних індексів зветься комплексним.

Крім цього, можуть застосовуватися диференційований і змішаний методи оцінювання конкурентоспроможності товару.

### 23.3. СТАНДАРТИЗАЦІЯ ТА СЕРТИФІКАЦІЯ ПРОДУКЦІЇ

Важливим елементом у системах управління якістю продукції є стандартизація — нормотворча діяльність, яка знаходить найбільш раціональні норми, а потім закріплює їх у нормативних документах у вигляді стандарту, інструкцій, методик та вимог до розробки продукції. Стандартизація — незамінний засіб забезпечення сумісності, взаємозамінності, уніфікації, типізації, надійності техніки й інформаційних мереж, норм безпеки і екологічних вимог, єдності характеристик і властивостей якості продукції, робіт, процесів і послуг.

Вплив стандартизації на підвищення якості продукції реалізується переважно через: комплексну розробку стандартів на сировину, матеріали, напівфабрикати, комплектуюче устаткування, оснащення і готову продукцію; встановлення в стандартах технологічних вимог до показників якості, а також єдиних методів випробування і засобів контролю.

Головне завдання стандартизації — створити систему нормативно-технічної документації, яка визначає прогресивні вимоги до продукції, що виготовляється на потреби народного господарства, населення, оборони країни, експорту, а також контроль за правильністю використання цієї документації.

За існуючою системою стандартизації можна розробляти і підтримувати в діючому режимі:

- єдину технічну мову;
- уніфіковані ряди найважливіших технічних характеристик продукції (допуски і посадки, напругу, частоти та ін.);
- типорозмірні ряди, типові конструкції виробів загально машинобудівного застосування (підшипники, кріплення, ріжучий інструмент і т. ін.);
- систему класифікаторів техніко-економічної інформації;
- вірогідні довідкові дані про властивості матеріалів та речовин.

Державна система стандартизації України має бути гармонізована з міжнародними, національними системами і спрямована на забезпечення:

— реалізації єдиної технічної політики у сфері стандартизації, метрології та сертифікації;

— захисту інтересів споживачів і держави з питань безпеки продукції і процесів, робіт і послуг для життя, здоров'я та майна громадян, охорони навколишнього природного середовища;

— взаємозамінності та сумісності продукції, її уніфікації;

— якості продукції відповідно до розвитку науки і техніки, потреб населення і народного господарства;

— економії всіх видів ресурсів, поліпшення техніко-економічних показників виробництва;

— безпеки народногосподарських об'єктів з урахуванням ризику виникнення природних і техногенних катастроф та інших надзвичайних ситуацій;

— створення нормативної бази функціонування систем стандартизації та сертифікації продукції;

— обороноздатності та мобілізаційної готовності країни.

Основні принципи стандартизації:

— урахування рівня розвитку науки і техніки, екологічних вимог, економічної доцільності й ефективності виробництва для виробника, користі та безпеки для споживачів і держави в цілому;

— гармонізація з міжнародними, регіональними, а в разі необхідності — з національними стандартами інших країн;

— забезпечення відповідності вимог нормативних документів актам законодавства;

— участь у розробленні нормативних документів усіх зацікавлених сторін (розробників, виробників, споживачів, органів державної виконавчої влади тощо);

— взаємозв'язок і узгодженість нормативних документів усіх рівнів;

— придатність нормативних документів для сертифікації продукції;

— відкритість інформації про діючі стандарти і програми робіт із стандартизації з урахуванням вимог чинного законодавства.

Організація робіт у системі управління якістю визначається стандартами, які регламентують технічний рівень продукції, її надійність, довговічність, економічні, естетичні й ергономічні характеристики. Отже, *стандарт* — це документ, що встановлює для загального і багаторазового застосування правила, загальні принципи або характеристики, які стосуються діяльності чи її результатів, з метою досягнення оптимального ступеня впорядкованості у певній галузі, та розроблений у встановленому порядку на основі консенсусу.

В Україні використовуються такі категорії нормативних документів із стандартизації:

— державні стандарти України;

- галузеві стандарти;
- стандарти науково-технічних та інженерних товариств і спілок;
- технічні умови;
- стандарти підприємств.

До державних стандартів України прирівнюються державні будівельні норми і правила, а також державні класифікатори техніко-економічної та соціальної інформації. Порядок розроблення і застосування державних класифікаторів устанавлюється Державним комітетом України зі стандартизації, метрології та сертифікації.

Міжнародні, регіональні та національні стандарти інших країн застосовуються в Україні відповідно до її міжнародних договорів.

Як державні стандарти України використовуються також міждержавні стандарти, передбачені Угодою про проведення погодженої політики у сфері стандартизації, метрології та сертифікації, підписані у м. Москва 13 березня 1992 року.

Республіканські стандарти Української РСР (РСТ УРСР) застосовуються як державні до їх заміни чи скасування.

Галузеві стандарти розробляються на продукцію за відсутності державних стандартів України чи в разі необхідності встановлення вимог, які перевищують або доповнюють вимоги державних стандартів. Обов'язкові вимоги галузевих стандартів підлягають безумовному виконанню підприємствами, установами й організаціями, що входять до сфери управління органу, який їх затвердив.

Стандарти науково-технічних та інженерних товариств і спілок розробляють у разі необхідності поширення результатів фундаментальних і прикладних досліджень, одержаних в окремих галузях знань чи у сферах професійних інтересів. Ці стандарти можуть використовуватися на основі добровільної згоди користувачів.

Технічні умови і стандарти підприємств містять вимоги, що регулюють відносини між постачальником (розробником, виробником) і споживачем (замовником) продукції.

Для організації інформування споживачів (замовників) про номенклатуру та якість продукції, що випускається, контролю відповідності технічних умов обов'язковим вимогам державних, а в передбачених законодавством випадках — галузевих стандартів, технічні умови на продукцію та зміни до них підлягають державній реєстрації в територіальних органах Державного комітету України зі стандартизації, метрології та сертифікації. Технічні умови та зміни до них, які не пройшли державної реєстрації, вважаються недійсними.

Стандарти підприємств розробляються на продукцію, що використовується лише на конкретному підприємстві.

Майнова частина авторського права на технічні умови і стандарти підприємств належить підприємствам або органам, що їх затвердили.

Залежно від об'єкта стандартизації, його специфіки і змісту вимог до них, стандарти, що розробляються, підрозділяються на такі види:

- стандарти основоположні;
- стандарти на продукцію, послуги;
- стандарти на процеси;
- стандарти на методи контролю, випробувань, вимірювань, аналізу.

Сертифікація продукції є одним із засобів підтвердження відповідності продукції заданим вимогам.

Сертифікація — це сукупність дій та процедур з метою підтвердження (за допомогою сертифікату відповідності або знака відповідності) того, що продукція (товар чи послуга) відповідає обов'язковим вимогам норм і стандартів, що діють в Україні.

Сертифікація продукції здійснюється уповноваженими органами із сертифікації — підприємствами, установами і організаціями з метою:

- запобігання реалізації продукції, небезпечної для життя, здоров'я та майна громадян і навколишнього природного середовища;
- сприяння споживачеві в компетентному виборі продукції;
- створення умов для участі суб'єктів підприємницької діяльності в міжнародному економічному, науково-технічному співробітництві та в міжнародній торгівлі.

Залежно від того, хто її проводить, сертифікація буває трьох видів: самосертифікація (проводиться виробником); сертифікація, яка здійснюється споживачем; сертифікація, яка проводиться третьою стороною (спеціалізованою організацією, незалежною від виробника чи споживача). Найбільшою довірою в міжнародній і вітчизняній практиці користується сертифікація третьою стороною.

Сертифікація відокремлюється з процедури підтвердження відповідності тим, що виконується третьою стороною, незалежно від виробника (постачальника) і споживача, що гарантує об'єктивність її результатів. Тому в умовах, коли конкуренція на ринку переміщується з цінової сфери до сфери якості продукції, сертифікація стає обов'язковою частиною ефективного функціонування ринкової економіки.

Сертифікація продукції в Україні поділяється на обов'язкову та добровільну.

Законом України «Про захист прав споживачів» визначено, що товари (роботи, послуги), на які актами законодавства або іншими нормативними документами встановлено обов'язкові вимоги щодо забезпечення безпеки життя, здоров'я споживачів, їх майна, навколишнього природного середовища, підлягають обов'язковій сертифікації згідно з чинним законодавством. Перелік товарів (робіт, послуг), які підлягають обов'язковій сертифікації, затверджується Кабінетом Міністрів України. Реалізація та використання таких товарів (у тому числі й ім-

портних), виконання робіт та надання послуг без сертифікату відповідності забороняються.

Стосовно товарів (робіт, послуг), що підлягають обов'язковій сертифікації, споживачу повинна надаватись інформація про їх сертифікацію.

Учасниками обов'язкової сертифікації є органи з сертифікації, випробувальні лабораторії, виробники (продавці, виконавці) продукції, а також центральні органи систем сертифікації, які визначені в необхідних випадках для організації та координації робіт у системі сертифікації однорідної продукції.

Під час проведення сертифікації та в разі позитивного рішення органу з сертифікації заявникові видається сертифікат та право маркувати продукцію спеціальним знаком відповідності. Форма, розміри і технічні вимоги до знаку відповідності визначаються державним стандартом. Знак відповідності не може бути застосований, якщо порушено правила його використання.

Органи з сертифікації можуть припиняти або зупиняти реалізацію сертифікованої продукції, якщо виявлено, що вона не відповідає вимогам нормативного документа, відповідно до якого вона сертифікована, або якщо термін дії сертифікату закінчився, або дія сертифіката припинена, або зупинена рішенням органу з сертифікації.

Обов'язками виробників (постачальників, виконавців, продавців) продукції є: проведення в установлені терміни і в установленому порядку сертифікації продукції; забезпечення виготовлення продукції згідно з вимогами нормативного документа, відповідно до якого вона сертифікована; реалізація продукції виключно за наявності сертифікату відповідності; повідомлення органу з сертифікації про внесення змін до технічної документації або технологічного процесу виробництва сертифікованої продукції.

Міжнародним співтовариством прийнято визначення сертифікату відповідності як документа, який видано відповідно до правил системи сертифікації і який вказує на забезпечення необхідної впевненості в тому, що ідентифікована продукція (процес чи послуга) відповідає конкретному стандарту або іншому нормативному документу. З цього визначення випливає, що сертифікація створює певний ступінь (неабсолютний) впевненості в наявності відповідності. Для цього сертифікація повинна мати необхідний набір доказів, а також документальне або інше підтвердження цих доказів. Вони повинні створювати необхідну впевненість відповідності, тобто потрібно встановити рівень необхідної впевненості, під який збираються докази. Чим вищий рівень впевненості, тим більш вагомими повинні бути докази.

Сукупність і послідовність окремих операцій, які виконуються третьою стороною щодо підтвердження відповідності, прийнято називати схемою сертифікації.

Добровільну сертифікацію мають право проводити підприємства, організації, інші юридичні особи, що взяли на себе функції органу з добровільної сертифікації, а також органи, акредитовані в державній системі сертифікації. Правила добровільної сертифікації встановлюються органами з добровільної сертифікації, які подають Державному комітету України зі стандартизації, метрології та сертифікації інформацію для їх реєстрації в установленому Комітетом порядку. Заявник з добровільної сертифікації має право сам встановлювати номенклатуру вимог, відповідно до якого проводиться сертифікація.

Таким чином, стандартизація та сертифікація поки що недостатньо виконують свою роль «катализатора якості» в Україні. Це пояснюється не тільки тим, що вони знаходяться на початковій стадії процесу перебудови, в силу чого їх потенціал розкрито лише частково, а й тими труднощами, які має вітчизняна економіка. Вже в найближчий час можна очікувати підвищення ролі стандартизації та сертифікації у вирішенні проблеми якості і конкурентоспроможності українських підприємств та їхньої продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках.

#### ПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ І САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

1. Класифікація економічних ресурсів.
2. Види економічного продукту.
3. Вимірювання рівнів і темпів зростання виробництва.
4. Поняття «якість» в економічній літературі.
5. Міжнародні стандарти щодо виробництва продукції та надання послуг.
6. Принципи організації гуртків якості.
7. Економічна ефективність забезпечення якості на прикладі інших країн з розвинутою економікою.
8. Розуміння поняття «конкурентоспроможність».
9. Вирішення проблеми якості в Україні за нових умов.
10. Стандартизація у системах управління якістю.
11. Сертифікація продукції в Україні.

## **ВИТРАТИ ВИРОБНИЦТВА, СОБІВАРТІСТЬ ПРОДУКЦІЇ ТА ЦІНОУТВОРЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

### *ПИТАННЯ ДЛЯ ТЕОРЕТИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ*

- 24.1. Класифікація витрат підприємства.
- 24.2. Поняття про собівартість виготовленої продукції та її види.
- 24.3. Кошторис витрат і калькуляція собівартості підприємства.
- 24.4. Планування та аналіз собівартості виготовленої продукції.
- 24.5. Показники собівартості виготовленої продукції.
- 24.6. Ціноутворення на підприємстві.

### *КЛЮЧОВІ ТЕРМІНИ І ПОНЯТТЯ*

- Загальні витрати
- Операційні витрати
- Фінансові витрати
- Інвестиційні витрати
- Постійні витрати
- Умовно-постійні витрати
- Умовно-змінні витрати
- Граничні витрати
- Валові витрати
- Середні валові витрати
- Середні постійні витрати
- Середні змінні витрати
- Непрямі витрати
- Управління витратами
- Собівартість продукції
- Елементи витрат
- Кошторис витрат
- Калькуляція собівартості
- Рівень собівартості
- Непрямі витрати
- Прибуток
- Рівень собівартості
- Податки
- Планування собівартості
- Методи планування
- Аналіз собівартості
- Показники собівартості
- Зниження собівартості
- Продуктивність праці
- Податки
- Облік витрат
- Ціна

### **24.1. КЛАСИФІКАЦІЯ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА**

Основною метою будь-якої підприємницької діяльності є прибуток як джерело фінансових ресурсів для розвитку підприємництва, що задовольняє потреби власників підприємства і держави в цілому.

Як відомо, прибуток (або збиток) від виготовлення продукції, виконання робіт або надання послуг (надалі — виготовлення продукції) визначається як різниця між виручкою від реалізації продукції (робіт, послуг) у діючих цінах і затратами на її виробництво та реалізацію, тобто її собівартістю.

Виручка прямо залежить від рівня цін, що сформувалися на ринку. Конкретне підприємство мало впливає на становище ринку і, отже, на очікуваний розмір виручки.

Рівень собівартості продукції значною мірою визначається підприємством-виробником. Зрозуміло, в основі вартості витрат виробництва лежать об'єктивні фактори: потреби в сировині, механізмах, робочій силі, рівень цін, що утворився на ресурси. В той же час на собівартість продукції суттєво впливає раціональне та ефективне використання ресурсів.

Отже, боротьба підприємства за зниження вартості виробництва своєї продукції є важливим кроком підвищення економічної віддачі від підприємства, зростання його конкурентоспроможності.

Термін «витрати» може застосовуватися в різних значеннях. Залежно від контексту під витратами розуміють видатки, затрати, витрати, виплати.

Отже, видатки є грошовим виміром ресурсів підприємства, що використовуються з будь-якою метою. Затрати періоду дорівнюють вартості всіх ресурсів, придбаних підприємством в цьому періоді. Витрати періоду зумовлені вибуттям ресурсів і зменшують нерозподілений прибуток підприємства цього періоду. Виплати ж пов'язані з оплатою ресурсів підприємства, — коштами.

Для виробництва конкурентоспроможної продукції підприємство вкладає кошти у фактори виробництва. При придбанні підприємством устаткування, інструменту, матеріалів і т. п. кошти на покупки становлять витрати або платежі підприємства. Виплата грошей з каси або банківського рахунку в цьому випадку має назву платежу.

Коли говорять про використання факторів виробництва, йдеться про витрати виробництва.

Витрати підприємства — це грошовий вираз використання факторів виробництва для виробництва та реалізації продукції.

У ринковій економіці розрізняють явні (бухгалтерські), альтернативні і безповоротні витрати. Грошові витрати на оплату праці, придбання сировини і матеріалів, амортизацію основних фондів та інші витрати, необхідні для здійснення виробництва і реалізації продукції, є явними витратами підприємства. Оскільки вони розраховуються на основі фінансових звітів, їх називають ще бухгалтерськими. Сукупність усіх явних витрат утворює собівартість продукції, а різниця між ціною реалізації і собівартістю — прибуток.

Витрати на використання якогось фактора виробництва, визначені з погляду якнайкращого їх альтернативного використання, називаються альтернативними витратами.

Поняття альтернативних витрат застосовується тільки тоді, коли є альтернативні варіанти. Ці витрати не завжди явно виражені, але їх доцільно враховувати при ухваленні економічних рішень.



Інша справа з безповоротними витратами, тобто раніше утвореними і невідшкодованими. Вони ніяк не можуть вплинути на економічне рішення керівництва підприємства.

Витрати підприємства можуть виникати внаслідок упровадження звичайної, тобто операційної, фінансової й інвестиційної діяльності підприємства та надзвичайних подій. Варто звернути увагу на визначення перелічених вище різновидів діяльності підприємства. Отже, операційна діяльність — це основна діяльність підприємства, а також інші види діяльності, що не належать до фінансової чи інвестиційної діяльності. Основною визнається діяльність, пов'язана з виробництвом і реалізацією продукції; вона класифікується за галузями та видами економічної діяльності.

Проте фінансова діяльність — це діяльність, що призводить до змін розміру і складу власного та позикового капіталу підприємства (емісія акцій, облігацій, виплата дивідендів, отримання позик та їх погашення). Необхідно також визначити інвестиційну діяльність, зумовлену придбанням і реалізацією необоротних активів, короткостроковими фінансовими інвестиціями та продажем основних засобів і нематеріальних активів, придбанням чи продажем довгострокових фінансових інвестицій, наданням позик фізичним чи юридичним особам. Надзвичайні події можна визначити як такі, що виникають внаслідок форс-мажору, тобто стихійного лиха, експропріації активів підприємства тощо.

Відповідно до перелічених вище видів діяльності підприємства утворюються такі витрати: операційні, фінансові, інвестиційні та непередбачувані.

Під операційними розуміють витрати підприємства, що виникають у зв'язку з операційною діяльністю підприємства, тобто його основною діяльністю, пов'язаною з виробництвом та реалізацією продукції, яка забезпечує основну частку його доходу. Операційні витрати ще називають поточними. Частина з них є циклічними і повторюваними (наприклад, витрати на сировину, матеріали), інша частина має місце постійно і незалежно від виробництва (витрати на утримання приміщень, управлінського персоналу).

Фінансові витрати утворюються від провадження фінансової діяльності підприємства; вони можуть виникати не завжди, тому що підприємство може і не здійснювати фінансової діяльності. Інвестиційні витрати виникають внаслідок здійснення інвестиційної діяльності підприємства та також можуть не виникати на підприємстві, оскільки не завжди воно проводить інвестиційну діяльність. Що ж стосується непередбачуваних витрат, то вони мають місце взагалі зрідка, тому що виникають внаслідок надзвичайної діяльності підприємства.

Витрати також можна розподілити на прямі і непрямі. Прямі витрати безпосередньо пов'язані з виготовленням даного виду продукції і можуть бути прямо віднесені на її одиницю. До складу прямих матері-

альних витрат зараховується вартість сировини й основних матеріалів, що складають основу виробленої продукції, покупні напівфабрикати, комплектуючі вироби, допоміжні матеріали, які відносяться до конкретного об'єкту витрат. До складу прямих витрат на оплату праці включаються заробітна плата й інші виплати працівникам, зайнятим безпосередньо на виробництві продукції, виконанні робіт, наданні послуг, що можуть бути віднесені до певного об'єкту витрат. Інші прямі витрати складаються зі всіх інших виробничих витрат, що відносяться до конкретного об'єкта витрат, наприклад, відрахування на соціальні заходи, амортизація і т. д. Суму прямих витрат можна розрахувати за такою формулою:

$$P_v = M + Z + A,$$

де  $P_v$  — прямі витрати на виготовлення продукції;

$M$  — вартість матеріалів, які використовуються при виготовленні продукції робіт матеріалів. Вартість придбання матеріальних ресурсів визначається за діючими цінами, не враховуючи податку на додану вартість;

$Z$  — витрати на оплату праці, включаючи виплати стимулюючого характеру (премії, надбавки та ін.); компенсації, пов'язані з розкладом роботи та умовами праці; оплата чергових та додаткових відпусток тощо;

$A$  — витрати на утримання та експлуатацію машин і механізмів, які включають амортизаційні відрахування на повне відновлення машин, механізмів та інших промислових основних фондів; орендну плату за використання орендованої техніки в розмірах, зумовлених договором; витрати на технічне обслуговування, витрати на ремонт; витрати на паливо, енергію та інші експлуатаційні ресурси і деякі інші витрати.

Прямі витрати розподіляються на постійні та змінні. Сума постійних витрат у певних межах не залежить від кількості виготовленої продукції. До складу цих витрат належать витрати на утримання й експлуатацію будівель і споруд, управління. Сума змінних витрат за певний час залежить від обсягу виробництва продукції. У складі таких витрат виокремлюють:

— пропорційні витрати, що змінюються прямо пропорційно до зміни обсягу виробництва (сировина, матеріали, комплектуючі тощо);

— непропорційні, що також можна розподілити на прогресуючі і регресуючі (тобто ті, які змінюються швидше за обсяги виробництва, та ті, які змінюються повільніше за обсяги виробництва).

Непрямі витрати пов'язані з виготовленням різних виробів і не можуть прямо відноситись до того чи іншого виду продукції (заробітна плата управлінського і обслуговуючого персоналу тощо). Непрямі витрати включають:

— адміністративно-господарські витрати, які передбачають оплату праці адміністративно-господарського персоналу, відчислення на соці-

альні потреби (на державне соціальне та медичне страхування, пенсійне забезпечення, в державний фонд зайнятості населення і та ін.), утримання на канцелярські потреби, відрядження тощо;

— витрати на обслуговування робітників, включаючи витрати на підготовку та перепідготовку кадрів, на забезпечення необхідних санітарно-гігієнічних та побутових послуг, витрати на охорону праці і техніку безпеки тощо;

— витрати на організацію виробництва продукції на майданчиках, включаючи витрати, що пов'язані зі знесенням та ремонтом малоцінних і швидкозношуваних інструментів та інвентарю, які використовуються у виробництві підрядних робіт і робіт, що не мають відношення до основних доходів; утримання пожежної та сторожової охорони; витрати по проектуванню промислових робіт та ін.

— інші непрямі витрати, які включають платежі з обов'язкового страхування майна господарчої організації; платежі за кредитами банків у межах ставки, встановленої законом; витрати, що пов'язані з рекламою та ін.;

— витрати, що не враховані в нормах накладних витрат, але віднесені на їх рахунок. Сюди можуть бути включені допомоги у зв'язку зі втратою працездатності внаслідок промислових травм, що виплачуються робітникам на основі судових рішень; податки, збори, платежі та інші обов'язкові відрахування (податок на користувачів автомобільних доріг, плата за землю та ін.).

Відмінності між постійними та змінними витратами є базою для розмежування двох часових інтервалів діяльності підприємства: короткострокового і довготривалого. Впродовж короткострокового періоду керівництво підприємства не має можливості змінити свою виробничу потужність. Воно збільшує або зменшує об'єм залучених матеріальних і трудових ресурсів і тим самим змінює об'єми випуску продукції. В цьому періоді об'єм виробництва продукції залежить виключно від змінювання змінних витрат. Кількість постійних витрат залишається незмінною.

У довготривалому періоді об'єм випуску здійснюється з використанням усієї виробничої потужності підприємства, включаючи додатково створені потужності. В цьому випадку всі фактори виробництва розглядаються як змінювані.

У сумі постійні та змінні витрати утворюють загальні, або валові, витрати:

$$TC = FC + VC,$$

де  $TC$  — валові витрати;  
 $FC$  — постійні витрати;  
 $VC$  — змінні витрати.

Безповоротні витрати є раніше утвореними та невідшкодованими навіть у разі припинення підприємством своєї діяльності в цій сфері.

Велике значення для визначення об'єму виробництва, здатного забезпечити прибуток підприємству, має розрахунок граничних витрат.

Додаткові витрати, пов'язані зі збільшенням випуску продукції на одну одиницю, називаються граничними ( $S_{гр}$ ). Оскільки постійні витрати не змінюються зі зміною об'єму випуску продукції, рівень і динаміка граничних витрат визначаються лише змінними витратами. Отже, ми можемо записати граничні витрати так:

$$S_{гр} = \Delta VC / \Delta Q,$$

де  $\Delta VC$  — приріст змінних витрат;

$\Delta Q$  — приріст об'єму випуску продукції.

Середні витрати є витратами на одиницю випуску продукції. Розрізняють три види середніх витрат: середні валові, середні постійні, середні змінні витрати.

Середні валові витрати є часткою від ділення валових витрат на об'єм випуску продукції:

$$S_{сеп} = TC / Q,$$

де  $S_{сеп}$  — середні валові витрати;

$TC$  — валові витрати;

$Q$  — об'єм випуску продукції.

Середні постійні витрати відповідно дорівнюють:

$$AFC = FC / Q,$$

де  $AFC$  — середні постійні витрати;

$FC$  — постійні витрати;

$Q$  — об'єм випуску продукції.

Середні же змінні можна розрахувати так:

$$AVC = VC / Q,$$

де  $AVC$  — середні змінні витрати;

$VC$  — змінні витрати;

$Q$  — об'єм випуску продукції.

Порівнюючи середні валові витрати з ціною продукції, можна визначити прибутковість виробництва продукції.

Приклад розрахунку кількісної величини різних видів витрат виробництва наведений у табл. 24.1.

Розглянуті поняття і види витрат виробництва знаходять застосування в підприємницькій діяльності та при розробці бізнес-планів, економічному обґрунтуванні проєктів і проведенні фінансового аналізу.

Облік витрат на виробництво виконується на основі первинної облікової документації, яка складається з обов'язковим копіюванням, що забезпечує облік за об'єктами виробництва та видами робіт.

У господарській же практиці та законодавчих актах нашої країни для визначення величини витрат виробництва часто використовують термін «собівартість». Собівартість відповідає розглянутому поняттю «явні (бухгалтерські) витрати виробництва».

Тому необхідно детальніше зупинитися на витратах виробництва, що включаються в собівартість продукції.

Таблиця 24.1

ПРИКЛАД РОЗРАХУНКУ РІЗНИХ ВИДІВ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА

Обсяг продукції	Витрати						
	постійні	змінні	валові	граничні	середні постійні	середні змінні	середні валові
0	100	0	100	—	—	—	—
1	100	75	175	75	100	75	175
2	100	110	210	35	50	55	105
3	100	130	230	20	33,3	43,3	76,6
4	100	160	260	30	25	40	65
5	100	210	310	50	20	42	62

24.2. ПОНЯТТЯ ПРО СОБІВАРТІСТЬ ВИГОТОВЛЕНОЇ ПРОДУКЦІЇ ТА ЇЇ ВИДИ

Собівартість продукції — це виражені в грошовій формі сукупні витрати на підготовку і випуск продукції. В більш узагальненому вигляді собівартість можна визначити як грошовий вираз величини ресурсів, використаних з конкретною метою. Таке визначення собівартості містить у собі три важливих моменти:

— собівартість відображає, скільки і яких ресурсів було використано у виробництві;

— величина використаних ресурсів представлена в грошовому виразі, що дозволяє розраховувати загальну вартість ресурсів;

— конкретна мета використання ресурсів зумовлює необхідність чітко встановити об'єкт собівартості (виробництво чи реалізація).

Собівартість продукції як грошовий вираз витрат підприємства на виробництво і реалізацію продукції характеризує ефективність усього процесу виробництва на підприємстві, тому що цей показник відображає:

- рівень організації виробничого процесу;
- продуктивність праці;
- технічний рівень.

На практиці не завжди собівартість продукції є повним відображенням дійсних витрат на її виробництво: одні з них мають відношення до процесу виробництва продукції, але відшкодовуються за рахунок прибутку, а інші входять у собівартість, але не мають прямого зв'язку з виробництвом.

Виокремлюють такі види собівартості:

а) залежно від часу формування затрат:

- планова;
- фактична;
- нормативна;
- кошторисна;

б) виходячи із місця формування затрат:

- цехова;
- виробнича;
- повна;

в) залежно від тривалості розрахункового періоду:

- місячна;
- квартальна;
- річна;

г) за складом продукції:

- товарна;
- валова;
- реалізована;
- незавершене виробництво;

г) за ступенем охоплення підприємств:

- індивідуальна;
- галузева.

Надамо визначення основних видів собівартості.

Планова собівартість виготовленої продукції являє собою прогноз величини витрат певної господарчої організації на виготовлення конкретної продукції.

Фактична собівартість продукції — це сума витрат, здійснених конкретною господарчою організацією в ході виготовлення продукції за умов, що склалися на виробництві.

Метою врахування фактичної собівартості продукції є своєчасне, повне та достовірне відображення фактичних витрат, пов'язаних з ви-

робництвом продукції та її реалізації замовникові, виявлення відхилень від очікуваних значень, а також контроль за використанням матеріальних, трудових та фінансових ресурсів. Окрім того, дані обліку собівартості продукції використовуються у процесі аналізу для виявлення всередині організації виробничих резервів, а також при визначенні фактичних фінансових результатів діяльності господарчої організації та її підрозділів.

Кошторисна собівартість визначається господарчою організацією під час складання необхідного комплексу проектних документів за кошторисними нормами та цінами, які діють на момент її розрахунку. Вона є базою для розрахунку планової собівартості виготовленої продукції і дає змогу, з одного боку, господарчій організації прогнозувати рівень своїх майбутніх витрат, а з іншого — надає можливість замовнику оцінити межі (рамки), в яких може відбуватися торг із цією організацією. І нарешті, кошторисна собівартість є одним із документів, за яким державні органи оподаткування контролюють прибутки конкретної угоди деяких господарчих організацій.

Для економічного оцінювання варіантів техніки та вибору найефективнішого з них розраховується насамперед технологічна собівартість, яку можна представити як суму витрат цеху, що безпосередньо пов'язані з виконанням технологічних операцій. Цей вид собівартості розраховують за такою формулою:

$$C_t = B_m + B_{зп} + B_{уе},$$

де  $B_m$  — вартість сировини і матеріалів;

$B_{зп}$  — основна та додаткова заробітна плата;

$B_{уе}$  — витрати на експлуатацію та утримання устаткування.

Цехова собівартість складається з усіх витрат цеху на виробництво певного виду продукції. Вона розраховується за формулою

$$C_{ц} = B_m - B_{пов} + B_{нвв} + B_{пк} + B_{п} + B_e + B_{зо} + B_{зд} + B_{сп} + B_{ів} + B_{уе} + B_{ни} + B_{ц} + B_6,$$

де  $B_m$  — вартість сировини і матеріалів;

$B_{пов}$  — поворотні відходи виробництва;

$B_{нвв}$  — вартість напівфабрикатів власного виробництва;

$B_{пк}$  — вартість покупних комплектуючих;

$B_{п}$  — витрати на паливо для технологічних цілей;

$B_e$  — витрати на енергію для технологічних цілей;

$B_{зо}$  — основна заробітна плата;

$B_{зд}$  — додаткова заробітна плата;

$B_{сп}$  — відрахування на соціальні потреби;

$B_{ів}$  — витрати на відтворення інструменту;

$B_{уе}$  — витрати на утримання і експлуатацію устаткування;

$B_{ни}$  — витрати на розробку та освоєння нової продукції;

$B_{ц}$  — інші цехові витрати;

$B_6$  — втрати від браку.

Таким чином, виходячи із місця формування затрат, основними є показники виробничої і повної собівартості. Отже, виробнича собівартість — це сума всіх виробничих витрат, а повна собівартість — це сума виробничої собівартості і невиробничих витрат.

За допомогою виробничої собівартості обліковується незавершене виробництво та виготовлена продукція, яка знаходиться у вигляді товарно-матеріальних запасів підприємства. Виробнича собівартість лежить в основі формування собівартості реалізованої продукції. Цей вид собівартості розраховують за такою формулою:

$$C_n = C_{ц} + B_{зв},$$

де  $B_{зв}$  — загальновиробничі витрати.

До складу невиробничих витрат відносяться операційні невиробничі витрати (адміністративні витрати, витрати на збут тощо), а також витрати за період, що пов'язані із залученням позикового капіталу.

Показник повної собівартості використовується для визначення фінансових результатів діяльності підприємства, аналізу рентабельності та ціноутворення продукції.

Необхідно визначити, що індивідуальна собівартість показує рівень організації виробництва, автоматизації та механізації, спеціалізації та концентрації, що є неоднаковими для різних підприємств однієї галузі.

Проте галузева собівартість даного виду продукції показує середній за галузю рівень техніки, організації виробництва, продуктивності праці та прогресуючих норм витрат матеріальних ресурсів. Цей показник можна обчислити за формулою

$$C_{гi} = \sum_{i=1}^k C_i \times O_{гi} / \sum_{i=1}^k O_{гi},$$

де  $C_{гi}$  — середньогалузева собівартість  $i$ -го виробу;

$C_i$  — індивідуальна собівартість з виробництва  $i$ -го виробу на  $i$ -му підприємстві;

$O_{гi}$  — обсяг товарної продукції з виробництва  $i$ -го виробу на  $i$ -му підприємстві;

$K$  — кількість підприємств галузі, що випускають  $i$ -й виріб.

Визначення собівартості одиниці продукції за встановленими статтями (номенклатурою) витрат називається калькулюванням. Проте розрізняють калькулювання планової (обчислюється за плановими но-

рмами і нормативами) та звітної собівартості (розраховується за фактичними даними).

### 24.3. КОШТОРИС ВИТРАТ І КАЛЬКУЛЯЦІЯ СОБІВАРТОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Насамперед слід визначити, чим відрізняється кошторис від калькуляції. Відмінність статей калькуляції від аналогічних елементів витрат (кошторис) полягає в тому, що в першому випадку враховуються тільки витрати на певний виріб, а в другому — всі витрати підприємства, незалежно від того, де і на які потреби вони були здійснені.

Побудова обліку операційних витрат підприємства за економічними елементами (кошторис) регламентується чинним Положенням (стандартом) бухгалтерського обліку «Витрати». Згідно з цим Національним стандартом бухгалтерського обліку в Україні передбачене таке групування витрат на виробництво:

- матеріальні витрати;
- оплата праці;
- відрахування на соціальні заходи;
- амортизація основних фондів і нематеріальних активів;
- інші операційні витрати.

Загальну суму витрат за економічними елементами визначають за формулою:

$$C_{\text{п}} = V_{\text{м}} + V_{\text{зн}} + V_{\text{сп}} + A + V_{\text{ін}},$$

де  $C_{\text{п}}$  — повна собівартість;

- $V_{\text{м}}$  — витрати на сировину і матеріали;
- $V_{\text{зн}}$  — витрати на заробітну плату;
- $V_{\text{сп}}$  — відрахування на соціальні потреби;
- $A$  — амортизація;
- $V_{\text{ін}}$  — інші операційні витрати.

Угрупування витрат за економічними елементами показує матеріальні та грошові витрати підприємства без розподілу їх на окремі види продукції й інші господарські потреби. За економічними елементами не можна визначити собівартості одиниці продукції, тому поряд з угрупуванням витрат за економічними елементами витрати на виробництво плануються та враховуються за статтями витрат (статтями калькуляції).

Отже, дещо глибше досліджуючи структуру операційних витрат, визначаємо, що до складу елемента «Матеріальні витрати» включається вартість витрачених на виробництві (крім продукції власного виробництва) сировини й основних матеріалів, покупних напівфабрикатів і

комплектуючих виробів, палива й енергії, будівельних матеріалів, запасних частин, тари й тарних матеріалів, допоміжних та інших матеріалів. При дослідженні елемента «Матеріальні витрати» важливо визначити частку певного елемента в загальній сумі витрат кошторису, для чого застосовується така формула:

$$V_{\text{м}(\%)} = V_{\text{м}} / C_{\text{п}} \times 100 \%$$

Елемент «Витрати на оплату праці» складається із заробітної платні, премій та заохочень, компенсаційних виплат, оплат відпусток й іншого невідпрацьованого часу, інші витрати на оплату праці. Для розрахунку частки використовуємо таку формулу:

$$V_{\text{зн}(\%)} = V_{\text{зн}} / C_{\text{п}} \times 100 \%$$

До складу елемента «Відрахування на соціальні заходи» включаються відрахування на пенсійне забезпечення, відрахування на соціальне страхування, страхові внески на випадок безробіття, відрахування на індивідуальне страхування персоналу підприємства, відрахування на інші соціальні заходи. Для даного елемента теж знаходять частку за формулою

$$V_{\text{сп}(\%)} = V_{\text{сп}} / C_{\text{п}} \times 100 \%$$

Склад елемента «Амортизація» визначається сумою нарахованої амортизації основних засобів, нематеріальних активів, інших необоротних матеріальних активів. Визначаємо частку для цього елемента за допомогою такої формули:

$$A(\%) = A / C_{\text{п}} \times 100 \%$$

Елементи «Інші операційні витрати» складаються з витрат операційної діяльності, які не ввійшли до складу перерахованих вище елементів, зокрема витрати на відрядження, послуги зв'язку, витрати на виплату матеріальної допомоги, плату за розрахункове-касове обслуговування. Частку цього економічного елемента розраховують за такою формулою:

$$V_{\text{ін}(\%)} = V_{\text{ін}} / C_{\text{п}} \times 100 \%$$

Вартість витрачених матеріальних цінностей визначають одним із методів оцінювання вибуття запасів:

- ідентифікованої собівартості відповідної одиниці запасів;
- середньозваженої собівартості;
- FIFO (собівартості перших за часом надходження запасів);
- LIFO (собівартості останніх за часом надходження запасів);
- нормативних витрат.

Аналіз структури собівартості дозволяє виявити резерви зниження собівартості, розробити відповідні заходи. Ґрунтування витрат за економічними елементами використовується для узгодження показників собівартості з іншими розділами плану підприємства — матеріально-технічного постачання, по праці і кадрах, фінансовим планом. Такий аналіз використовується також для розрахунку потреби в оборотних засобах, визначенні економічної ефективності.

Для вивчення структури собівартості продукції всі витрати на її виробництво та реалізацію групуються за економічними елементами витрат і за калькуляційними статтями витрат. Кошторис витрат використовується для визначення загальної потреби підприємства в матеріалах і грошових ресурсах та складається з наведених вище статей. Угрупування витрат за статтями витрат надає можливість відслідкувати витрати за їх місцем і призначенням, дозволяє дізнатися скільки коштує підприємству виробництво та реалізація окремих видів продукції. Планування й облік собівартості за статтями витрат необхідні для того, щоб визначити, під впливом яких факторів сформувався рівень собівартості, що показує на напрями її зниження.

Відповідно до Національного стандарту 3, перелік статей калькуляцій такий:

- сировина і матеріали (не враховуючи зворотних відходів);
- паливо і енергія на технологічні цілі;
- заробітна плата виробничих робітників (основна, додаткова);
- відрахування на соціальні заходи виробничих робітників;
- загальновиробничі витрати;
- адміністративні витрати;
- підготовка та освоєння виробництва;
- інші виробничі витрати;
- витрати на збут.

Такий перелік може бути ширшим і більш деталізованим чи вужчим, що залежить від галузі промислового виробництва та його специфіки. Слід звернути увагу на те, що перелічені елементи витрат і калькуляційні статті використовуються в бухгалтерському обліку при списанні відповідних витрат на встановлені рахунки. Саме тому, щоб уникнути неоднозначного тлумачення складу витрат, вони наводяться у суворій відповідності до Національних стандартів бухгалтерського обліку в Україні.

Отже, перелік і склад статей калькулювання виробничої собівартості та продукції встановлюється підприємством з урахуванням специфіки галузі промисловості (сфери послуг) та виду діяльності підприємства, а також особливостей технології й організації виробництва та реалізації його продукції. Номенклатура статей калькулювання собівартості продукції формується, виходячи з розподілу витрат на прямі та непрямі, а непрямих витрат — на змінні та постійні.

Розрізняють три види калькуляцій:

- планову;
- нормативну;
- звітну.

У плановій калькуляції собівартість визначається шляхом розрахунку витрат за окремими статтями, а в нормативній — за діючими на даному підприємстві нормами. Тому вона, на відміну від планової калькуляції, у зв'язку зі зниженням нормативів, у результаті проведення організаційно-технічних заходів переглядається, як правило, щомісяця.

Звітна калькуляція складається на основі даних бухгалтерського обліку й показує фактичну собівартість виробу, завдяки чому стає можливою перевірка виконання плану за собівартістю виробів і виявлення відхилень від плану на окремих ділянках виробництва.

У промисловості застосовується така номенклатура основних калькуляційних статей:

- а) сировина й матеріали;
- б) паливо й енергія на технологічні потреби;
- в) основна заробітна плата виробничих робітників;
- г) витрати на утримання і експлуатацію устаткування;
- ґ) цехові витрати;
- д) загальновиробничі витрати;
- е) втрати від браку;
- є) невиробничі витрати.

Перші сім статей витрат утворюють загальновиробничу собівартість. Всі ж статті разом утворюють повну собівартість.

До змінних загальновиробничих відносять витрати на обслуговування та керування виробництвом, що змінюються прямо пропорційно до зміни обсягу діяльності. Змінні загальновиробничі витрати розподіляються на собівартість одиниці продукції з використанням бази розподілу (годин роботи устаткування, тарифної заробітної плати основних виробничих робітників обсягу діяльності, прямих витрат тощо), виходячи з фактичної потужності звітного періоду.

До постійних загальновиробничих відносять витрати на обслуговування та керування виробництвом, що залишаються незмінними при змінюванні обсягу діяльності. Постійні загальновиробничі витрати розподіляються на собівартість одиниці продукції з використанням бази розподілу (годин роботи устаткування, тарифної заробітної плати основних виробничих робітників, обсягу діяльності, прямих витрат тощо) при нормальній потужності.

Проте особливої уваги потребує типова номенклатура статей калькулювання повної операційної собівартості реалізованої продукції, яка включає:

- виробничу собівартість реалізованої продукції;
- адміністративні витрати;

- витрати на збут;
- інші операційні витрати;
- фінансові витрати.

Отже, повну собівартість за калькуляційними статтями можна розрахувати за такою формулою:

$$C_{\text{н}} = C_{\text{в}} + B_{\text{н}},$$

де  $C_{\text{в}}$  — виробнича собівартість;

$B_{\text{н}}$  — невиробничі витрати (адміністративні витрати, витрати на збут, інші операційні витрати, фінансові витрати).

До адміністративних витрат включаються загальногосподарські витрати, що пов'язані з управлінням і обслуговуванням підприємства:

— загальні корпоративні витрати (організаційні та представницькі витрати, витрати на оприлюднення фінансової звітності, витрати на проведення річних зборів власників корпоративних прав тощо);

— витрати на оплату праці, відрахування на соціальні заходи, витрати на службові відрядження персоналу апарату управління підприємством та іншого загальногосподарського персоналу;

— витрати на зв'язок;

— амортизація основних засобів і нематеріальних активів загальногосподарського призначення;

— витрати на операційну оренду основних засобів та роялті, що мають загальногосподарське призначення.

Витрати на збут включають витрати, пов'язані з реалізацією (збутом) продукції й послуг. До складу непрямих витрат за комплексною калькуляційною статтею «Витрати на збут» належать:

— вартість послуг допоміжних виробництв підприємства та сторонніх підприємств із упакування готової продукції (товарів) на складах підприємства;

— витрати на ремонт товарної тари;

— витрати на оплату праці та відрахування на соціальні заходи продавців, торгових агентів, працівників підрозділів підприємства, які забезпечують збут;

— комісійна винагорода сторонніх торговельно-посередницьких підприємств за послуги зі збуту продукції (товарів) підприємства;

— витрати на дослідження ринку (маркетинг), рекламу, витрати на передпродажну підготовку продукції (товарів); витрати на службові відрядження працівників, зайнятих збутом;

— витрати на утримання основних засобів і нематеріальних активів, що використовуються для збуту продукції (товарів): операційна

оренда, роялті — платежі за право використання зареєстрованих знаків на товари та послуги або торгової марки, інформації і комерційного досвіду — ноу-хау, інших записів на носіях;

— витрати на транспортування готової продукції (товарів) між складами підрозділів (філій, представництв) підприємства;

— витрати на гарантійний ремонт і гарантійне обслуговування продукції підприємства.

До складу витрат на збут у торговельних організаціях включаються витрати на обіг, за винятком витрат, пов'язаних з операційною діяльністю, адміністративних витрат, фінансових витрат.

До інших операційних витрат відносять такі:

— витрати на дослідження й розробки відповідно до Положення бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи»;

— собівартість реалізованої іноземної валюти, що для цілей бухгалтерського обліку визначається шляхом перерахунку іноземної валюти в грошову одиницю, є еквівалентом, вираженим у грошовій одиниці України за курсом Національного банку України на дату продажу іноземної валюти, плюс витрати, пов'язані із продажем іноземної валюти;

— витрати від операційної курсової різниці (витрати від зміни валютних курсів за операціями, активами й зобов'язаннями, що пов'язані з операційною діяльністю підприємства);

— втрати від знецінення запасів;

— нестачі та втрати від псування цінностей (крім врахованих за статтями загальногосподарських витрат);

— визнані штрафи, пені, неустойки;

— витрати на утримання об'єктів соціально-культурного призначення;

— інші операційні витрати.

До фінансових витрат відносять витрати на відсотки (за користування отриманими кредитами, випущеними облигаціями, за фінансову оренду) та інші витрати підприємства, що пов'язані із залученням позикового капіталу. Втрати від участі в капіталі є збитками від інвестицій в асоційовані, дочірні або спільні підприємства, які враховуються методом участі в капіталі.

Методику калькулювання виробничої собівартості продукції за номенклатурою статей у загальному вигляді можна прокоментувати так.

Виробнича собівартість включає до свого складу такі статті:

— вартість сировини і матеріалів ( $B_{\text{м}}$ );

— поворотні відходи виробництва ( $B_{\text{пов}}$ );

— вартість напівфабрикатів власного виробництва ( $B_{\text{нвв}}$ );

— вартість покупних комплектуючих ( $B_{\text{пк}}$ );

— витрати на паливо для технологічних цілей ( $B_{\text{п}}$ );

— витрати на енергію для технологічних цілей ( $B_{\text{е}}$ );

— основна заробітна плата ( $B_{\text{зо}}$ );

- додаткова заробітна плата ( $V_{зд}$ );
- відрахування на соціальні потреби ( $V_{сп}$ );
- витрати на відтворення інструменту ( $V_{ив}$ );
- витрати на утримання і експлуатацію устаткування ( $V_{уе}$ );
- витрати на розробку та освоєння нової продукції ( $V_{ин}$ );
- інші цехові витрати ( $V_{ц}$ );
- загально виробничі витрати ( $V_{зв}$ );
- втрати від браку ( $V_{б}$ );
- інші виробничі витрати ( $V_{ин}$ ).

Отже, виробничу собівартість можна розрахувати за такою формулою:

$$C_v = V_m - V_{пов} + V_{пов} + V_{ик} + V_{ц} + V_e + V_{зо} + V_{зд} + V_{сп} + V_{ив} + V_{уе} + V_{ин} + V_{ц} + V_{зв} + V_{б} + V_{ин}.$$

Витрати на сировину й матеріали розраховуються як сума добутоків норм витрачання різних видів сировини й матеріалів (за специфікацією на одиницю продукції) та вартості натуральної одиниці відповідних видів сировини й матеріалів (за оцінкою їх вибуття). Таким чином, цю статтю можна розрахувати за такою формулою:

$$V_m = H_v \times C_m \times K_r - M_{пов} \times C_{пов},$$

де  $H_v$  — норма витрати матеріалу на деталь;

$C_m$  — ціна одиниці маси;

$K_r$  — коефіцієнт, що враховує транспортно-заготівельні витрати (2—10 %);

$M_{пов}$  — маса поворотних відходів;

$C_{пов}$  — ціна поворотних відходів.

Витрати на куповані напівфабрикати, комплектуючі вироби розраховуються як сума добутоків кількості напівфабрикатів і комплектуючих виробів (за специфікацією на одиницю продукції) та вартості натуральної одиниці відповідних видів напівфабрикатів і комплектуючих виробів (за оцінкою їх вибуття). Для розрахунку даної статті можна використати формулу

$$V_{пк} = \sum_{i=1}^N Q_i \times C_i,$$

де  $Q_i$  — кількість покупних  $i$ -го виду;

$C_i$  — ціна одиниці покупних  $i$ -го виду;

$N$  — кількість видів покупних у даному виробі.

Витрати на паливо й енергію, на технологічні цілі визначаються, як сума добутоків норм витрачання різних видів палива й енергії на технологічні цілі для виготовлення одиниці продукції та відповідних тарифів (цін) їх постачання за натуральну одиницю (за вирахуванням податку на додану вартість у встановлених законодавством випадках). Отже, формула розрахунку така:

$$V_e = \sum_{i=1}^N H_i \times C_i \times K_r,$$

де  $H_i$  — норма витрати  $i$ -го виду палива;

$C_i$  — ціна одиниці  $i$ -го виду палива;

$K_r$  — коефіцієнт, який враховує транспортно-заготівельні витрати по  $i$ -му виду палива.

Вартість електроенергії розраховують за двухставочними тарифами. При цьому здійснюється плата за кожен кіловат установленної потужності електричного устаткування і плата за кіловат-години спожитої електроенергії. Крім того, підприємства платять і за вироблювану їх електроустаткуванням реактивну потужність. Витрати на паливо й енергію на технологічні цілі відносяться безпосередньо на собівартість окремих видів продукції на основі показань приладів або встановлених норм витрат на виробництво продукції. Якщо пряме віднесення ускладнене, то ці витрати включаються в собівартість пропорційно кошторисним ставкам.

Поворотні матеріальні відходи розраховуються як сума добутоків, різниць (у натуральних одиницях) між нормою витрачання й чистою масою різних видів матеріалів на одиницю продукції та вартості (за натуральну одиницю) можливого використання чи реалізації відповідних видів матеріальних відходів. Поворотні відходи віднімаються.

Витрати на оплату праці основних виробничих робітників розраховують на основі тарифної заробітної плати на одиницю продукції з урахуванням (у відсотках до тарифу) всіх доплат до тарифної заробітної плати. Таким чином основну заробітну плату знаходять за формулою

$$V_{зо} = Z_{п} + Д,$$

де  $Z_{п}$  — пряма заробітна плата;

$Д$  — доплата до прямої заробітної плати.

Пряму заробітну плату розраховують за такою формулою:

$$Z_{п} = Z_{пв} + Z_{пн},$$

де  $Z_{пв}$  — заробітна плата робітників-відрядників при виготовленні виробу;

$Z_{пн}$  — заробітна плата робітників з погодинною оплатою.



Заробітну плату робітників-відрядників визначають за такою формулою:

$$З_{ПВ} = \sum_{i=1}^n C_{rli} \times K_{Ti} \times T_{Pi},$$

де  $C_{rli}$  — година тарифна ставка першого розряду для першого виду відрядних робіт;

$K_{Ti}$  — тарифний коефіцієнт розряду по  $i$ -тій операції;

$T_{Pi}$  — трудомісткість по  $i$ -му виду робіт.

$n$  — кількість операцій при виготовленні виробу, які оплачуються за відрядною формою.

Заробітну плату робітників з погодинною оплатою можна розрахувати за такою формулою:

$$З_{ПП} = \sum_{i=1}^n C_{rli} \times K_{Ti} \times T_{Pi},$$

де  $C_{rli}$  — година тарифна ставка першого розряду для першого виду почасових робіт;

$T_{Pi}$  — час, відпрацьований робітниками на  $i$ -му виді робіт.

$n$  — кількість робіт при виготовленні виробу, які оплачуються за почасовою формою.

Основна заробітна плата робітників, зайнятих у виробництві відповідної продукції, безпосередньо включається у собівартість цієї продукції. Якщо віднесення частини основної заробітної плати безпосередньо на собівартість ускладнено, то вона включається в собівартість пропорційно кошторисним ставкам цих витрат на одиницю продукції.

Що стосується додаткової заробітної плати, то вона безпосередньо відноситься на собівартість конкретних видів продукції пропорційно основній заробітній платі. Якщо пряме віднесення частини додаткової заробітної плати на собівартість окремих видів продукції ускладнене, то вона включається в собівартість на основі розрахунку кошторисної ставки цих витрат на одиницю продукції.

Відрахування на соціальні заходи розраховуються як сума добутків, встановлених чинним законодавством ставок відповідних видів обов'язкових страхових зборів і розміру витрат на оплату праці основних виробничих робітників (у межах витрат за попередньою статтею), на який нараховуються страхові внески. Цей елемент розраховується за такою формулою:

$$V_{сп} = V_{пс} + V_{сс} + V_6 + V_{п} + V_{пв} + V_{пн},$$

де  $V_{пс}$  — відрахування на обов'язкове державне пенсійне страхування робітників;

$V_{сс}$  — відрахування на обов'язкове соціальне страхування робітників;

$V_6$  — відрахування на страхування на випадок безробіття робітників;

$V_{п}$  — відрахування на страхування на випадок тимчасової втрати працездатності та витрати, що виникають через народження та смерть;

$V_{пв}$  — відрахування на страхування від нещасного випадку;

$V_{пн}$  — відрахування на індивідуальне страхування робітників й інші соціальні заходи.

Страхові внески на індивідуальне страхування та інші соціальні заходи встановлюються відповідними законами за кожним окремим видом страхування. Загальноприйнятий відсоток відрахувань на соціальні заходи становить 37% основної заробітної плати.

Витрати на утримання і експлуатацію устаткування найчастіше розраховують за формулою

$$V_{ye} = \sum V_{yei} \times (V_{зоi} / V_{сзо}),$$

де  $V_{ye}$  — сумарна величина елементів витрат;

$V_{yei}$  — витрати на утримання  $i$ -го елемента;

$V_{зоi}$  — основна заробітна плата на одиницю  $i$ -го виду виробу;

$V_{сзо}$  — сумарна основна заробітна плата.

До елементів витрат відносять такі:

— амортизаційні відрахування від вартості виробничого і підйомно-транспортного устаткування, цехового транспорту, інструменту і оснастки, що відносяться до ОФ, інших необоротних матеріальних і нематеріальних активів;

— витрати на утримання і експлуатацію виробничого і недійового транспортного устаткування, транспортних засобів, інструменту і оснастки зі складу основних засобів;

— витрати на ремонти виробничого устаткування і підйомно-транспортного устаткування, цехового транспорту, інструменту і оснастки;

— суму виплачених орендарем за користування основними засобами, іншими необоротними матеріальними активами, нематеріальними активами;

— інші витрати, пов'язані з утриманням й експлуатацією устаткування інших необоротних матеріальних активів, нематеріальних активів цеху.

Загальновиробничі витрати можна розрахувати за такою формулою:

$$V_{зв} = V_{зм} + V_{пос},$$

де  $V_{зв}$  — загальновиробничі витрати;

$V_{зм}$  — змінні витрати;

$V_{пос}$  — постійні витрати.

Якщо сумарне значення змінних загальновиробничих витрат розподіляється на кожен об'єкт пропорційно основній заробітній платі на кожен об'єкт, то формула розрахунку така:

$$V_{змі} = V_{сзм} \times V_{зoi} / V_{сзо}$$

або

$$\frac{\Pi_{змі} \times V_{зoi}}{\Pi_{змі}} = \frac{V_{сзм}}{V_{сзо}}$$

де  $V_{змі}$  — змінні загальновиробничі витрати  $i$ -го елементу;  
 $V_{сзм}$  — сума змінних загальновиробничих витрат всіх елементів.

Проте, якщо додати до вищезгаданих статей статті «Адміністративні витрати», «Витрати на збут», «Інші операційні витрати» та «Фінансові витрати», можна розрахувати за даною методикою і повну собівартість.

Отже, адміністративні витрати розраховуються за формулою

$$V_a = V_{ув} + V_{yo} + V_{оп} + \Pi_{зп} + V_{пш} + V_{із}$$

де  $V_{ув}$  — витрати, пов'язані з управлінням виробництва;  
 $V_{yo}$  — витрати на утримання і обслуговування основних засобів, інших необоротних матеріальних активів загальногосподарського призначення;  
 $V_{оп}$  — витрати на обслуговування виробничого процесу;  
 $\Pi_{зп}$  — податки, збори та інші обов'язкові платежі;  
 $V_{пш}$  — витрати на професійну підготовку працівників апарату управління та іншого загальногосподарського персоналу;  
 $V_{із}$  — інші загальногосподарські витрати.

Адміністративні витрати поділяють на постійні і змінні. До змінних відносять витрати на обслуговування і управління підприємством, які змінюються прямо пропорційно об'єму діяльності. Вони розподіляються на кожен об'єкт витрат пропорційно годинам роботи, заробітній платі, об'єму діяльності, прямих витрат тощо, виходячи з фактичної потужності звітного періоду. Отже, величину змінних адміністративних витрат на одиницю  $i$ -го об'єкта можна знайти за такою формулою:

$$V_{зai} = V_{сза} \times V_{при} / V_{спр} = \Pi_{за} \times V_{пр}$$

де  $V_{зai}$  — величина змінних адміністративних витрат на одиницю  $i$ -го об'єкта;

$V_{сза}$  — сумарна величина змінних адміністративних витрат;

$V_{при}$  — прями витрати на  $i$ -й об'єкт;

$V_{спр}$  — сумарна величина прямих витрат;

$\Pi_{за}$  — частка змінних адміністративних витрат відносно прямих витрат.

Витрати на збут прямо відносяться на відповідні види продукції. Якщо це неможливо, то їх визначають за формулою

$$V_{збі} = V_{сзб} \times (C_{ври} / C_{вп}),$$

де  $V_{збі}$  — витрати на збут одиниці  $i$ -го виробу;

$V_{сзб}$  — сумарні витрати на збут;

$C_{ври}$  — виробнича собівартість одиниці  $i$ -го виробу;

$C_{вп}$  — виробнича собівартість випуску продукції.

Отже, під час калькулювання витрат підприємства можна застосовувати такі методи:

а) нормативний (витрати на одиницю продукції встановлюються за нормами);

б) параметричний (витрати на проектований виріб встановлюються, виходячи з залежності рівня цих витрат від зміни техніко-економічних параметрів виробу);

в) розрахунково-аналітичний (прямі витрати на виробництво одиниці продукції розподіляються на підставі діючих норм, а непрямі — пропорційно заробітній платі).

На ранніх стадіях розробки продукції, коли повністю не сформована нормативна база, невідомі ціни на ресурси та відсутній комплект технічної документації, собівартість продукції можна визначити лише як прогнозу величину. Найпоширеніші методи таких розрахунків:

- питомих ваг;
- бальний;
- графоаналітичний;
- кореляційний метод.

#### 24.4. ПЛАНУВАННЯ ТА АНАЛІЗ СОБІВАРТОСТІ ВИГОТОВЛЕНОЇ ПРОДУКЦІЇ

Метою планування собівартості виготовленої продукції є визначення величини витрат на її виробництво у визначені угодою терміни при найбільш раціональному й ефективному використанні наявних у розпорядженні організації машин, механізмів та інших виробничих ресурсів, дотримання правил технічної експлуатації основних фондів та забезпечення безпечних умов праці.

Планування собівартості продукції проводиться господарчими організаціями самостійно і є складовою частиною їхнього бізнес-плану.

Порядок та методи планування собівартості продукції робіт кожна господарча організація може встановлювати самостійно, виходячи з умов своєї діяльності, але не виходячи за межі законодавства.

Планова собівартість продукції може бути визначена техніко-економічним розрахунком за статтями витрат на основі плану заходів підвищення технічного й організаційного рівнів виробництва порівняно з передбаченим у кошторисі.

Метою планування собівартості продукції є встановлення економічно обґрунтованої величини витрат підприємства. Показник планової собівартості використовується для встановлення потреби в оборотних засобах, планування прибутку, формування цін, визначення ефективності окремих організаційно-технічних заходів і виробництва в цілому.

Метою розрахунку собівартості продукції є повне та достовірне визначення фактичної величини витрат підприємства, а також контроль за використанням матеріальних, трудових і грошових ресурсів. Інформація про фактичні витрати використовується для оцінювання й аналізу планово-економічних показників підприємства.

Управління витратами передбачає цілеспрямований вплив на формування витрат, контроль за їх рівнем та економічне стимулювання їхнього зниження.

Система управління витратами включає:

- пошук і виявлення чинників, що впливають на економію всіх видів ресурсів;
- нормування витрат ресурсів;
- планування витрат за їхніми видами;
- облік та аналіз витрат;
- економічне стимулювання економії ресурсів і зниження витрат.

При аналізі фактичної собівартості продукції, виявленні резервів та економічного ефекту від її зниження використовується розрахунок за економічними факторами. Економічні фактори найбільш повно охоплюють усі елементи процесу виробництва — кошти, предмети праці, саму працю. Вони відображають основні напрями роботи колективів підприємства за зниженням собівартості: підвищення продуктивності праці, впровадження передової техніки й технології, краще використання устаткування, здешевлення заготівлі та краще використання предметів праці, скорочення адміністративно-управлінських та інших непрямих витрат, скорочення браку та ліквідація непродуктивних витрат.

Вирішальною умовою зниження собівартості є безперервний технічний прогрес. Впровадження нової техніки, комплексна механізація й автоматизація виробничих процесів, удосконалювання технології, впровадження прогресивних видів матеріалів дають змогу значно знизити собівартість продукції.

Серйозним резервом зниження собівартості продукції є розширення спеціалізації й кооперування. На спеціалізованих підприємствах з масово-поточним виробництвом собівартість продукції значно нижча, ніж на підприємствах, що виробляють цю саму продукцію в невеликих

кількостях. Розвиток спеціалізації потребує встановлення й найбільш раціональних кооперованих зв'язків між підприємствами.

Зниження собівартості продукції забезпечується насамперед за рахунок підвищення продуктивності праці. Із зростанням продуктивності праці скорочуються витрати праці на одиницю продукції, а значить, зменшується частка заробітної плати в структурі собівартості.

Об'єктами аналізу собівартості продукції є такі показники:

— повна собівартість товарної продукції в цілому та за елементами витрат;

- витрати на гривню товарної продукції;
- собівартість порівнянної товарної продукції;
- собівартість окремих виробів;
- окремі елементи й статті витрат.

При аналізі собівартості використовуються такі джерела інформації:

- форма № 5 «Звіт про витрати на виробництво й реалізацію продукції (робіт, послуг) підприємства»;
- планові та звітні калькуляції собівартості продукції;
- дані синтетичного й аналітичного обліку витрат за основними і допоміжними виробництвами.

Проаналізувавши комплексні витрати можна виявити додаткові резерви зниження витрат на виробництво продукції, підвищення ефективності виробництва. До складу собівартості товарної продукції входять комплексні витрати, які являють собою витрати з обслуговування виробництва й керування, витрати на підготовку й освоєння виробництва нових видів продукції, втрати від браку, інші виробничі витрати, не виробничі витрати.

## 24.5. ПОКАЗНИКИ СОБІВАРТОСТІ ВИГОТОВЛЕНОЇ ПРОДУКЦІЇ

Важливий узагальнюючий показник собівартості виготовленої продукції — витрати на гривню товарної продукції — дуже універсальний, тому що може розраховуватися в будь-якій галузі виробництва та наочно показує прямий зв'язок між собівартістю й прибутком. На його рівень впливають об'єктивні та суб'єктивні, зовнішні та внутрішні фактори. Обчислюється він як відношення загальної суми витрат на виробництво й реалізацію продукції до вартості виробленої товарної продукції в діючих цінах. Цей показник можна використовувати для розрахунку витрат на 1 грн товарної продукції в базовому та плановому році:

а) базовий рік

$$V_6 = C_6 / O_6$$

де  $V_6$  — витрати на 1 грн товарної продукції;

$C_6$  — собівартість товарної продукції;

$O_6$  — обсяг товарної продукції.

б) плановий рік

$$B_{пл} = C_{пл} / O_{пл},$$

де  $B_{пл}$  — витрати на 1 грн товарної продукції;

$C_{пл}$  — собівартість товарної продукції;

$O_{пл}$  — обсяг товарної продукції.

Також розраховують відсоток зниження витрат на 1 грн товарної продукції:

$$\Pi_{зн} = ((B_6 - B_{пл}) / B_6) \times 100\%,$$

де  $\Pi_{зн}$  — відсоток зниження витрат на 1 грн товарної продукції.

Серед важливих показників, що характеризують собівартість продукції, можна виокремити такі:

1) вихідна собівартість товарної продукції в плановому році:

$$C_{вих} = B_6 \times O_{пл},$$

де  $C_{вих}$  — вихідна собівартість товарної продукції в плановому році;

2) планова собівартість продукції:

$$C_{пл} = C_{вих} \pm E_{вит},$$

де  $E_{вит}$  — сума економії витрат з усіх техніко-економічних факторів.

Основними шляхами зниження собівартості продукції є скорочення тих витрат, які мають найбільшу частку у її структурі:

а) зниження собівартості продукції ( $C_m$ , грн) унаслідок зменшення витрат на матеріали та сировину можна розрахувати за такою формулою:

$$C_m = (H_1 \times \Pi_{од} - H_2 \times \Pi_{од}) \times O,$$

де  $H_1$  — норма витрат матеріалів до здійснення заходу;

$H_2$  — норма витрат матеріалів після здійснення заходу;

$\Pi_{од}$  — ціна одиниці матеріального ресурсу;

$O$  — обсяг випуску продукції після здійснення заходу.

Для розрахунку цього показника можна застосовувати індексний метод ( $C_m$ , %), який може вплинути на всі чинники:

$$C_m = (1 - I_m \times I_{ц}) \times \Pi_m,$$

де  $I_m$  — індекс зміни норм витрат матеріалів на один виріб;

$I_{ц}$  — індекс зміни цін на одиницю матеріального ресурсу;

$\Pi_m$  — частка матеріальних витрат у собівартості продукції;

б) зниження собівартості продукції за рахунок зростання продуктивності праці ( $C_{y-p}$ , %), що має місце лише при випередженні цим показ-

ником темпів зростання заробітної плати, або зниженні трудомісткості виготовлення продукції ( $C_T$ , грн). Розрахунок проводиться за такою формулою:

$$C_T = (T \times TC_1 - TC_2) \times (1 + \Pi_{д.з/п} / 100) \times (1 + \Pi_{в.з/п} / 100) \times O,$$

де  $T$  — трудомісткість одиниці продукції до здійснення заходу;

$TC_1$  — середньогодинна тарифна ставка робітників до здійснення заходу;

$TC_2$  — середньогодинна тарифна ставка робітників після здійснення заходу;

$\Pi_{д.з/п}$  — середній відсоток додаткової заробітної плати для певної категорії робітників;

$\Pi_{в.з/п}$  — встановлений процент відрахувань на соціальні заходи.

Для розрахунку зростання продуктивності праці застосовують індексний метод:

$$C_T = (1 - I_{с.з/п} / I_{р.п/п}) \times \Pi_{з/п},$$

де  $I_{с.з/п}$  — індекс зростання середньої заробітної плати;

$I_{р.п/п}$  — індекс зростання продуктивності праці;

$\Pi_{з/п}$  — частка заробітної плати в собівартості продукції;

в) зниження собівартості продукції ( $C_{y-p}$ , грн) унаслідок зміни структури й обсягу продукції, що спричинює зниження умовно-постійних витрат, можна розрахувати за такою формулою:

$$C_{y-p} = (\Delta O_{пл} \times B_{y-p}) / 100,$$

де  $\Delta O_{пл}$  — приріст обсягу випуску продукції у плановому році;

$B_{y-p}$  — сума умовно-постійних витрат у базовому році.

Для розрахунку цього показника можна застосовувати індексний метод ( $C_{y-p}$ , %):

$$C_{y-p} = (1 - I_{y-p} / I_0) \times \Pi_{y-p},$$

де  $I_{y-p}$  — індекс зростання умовно-постійних витрат;

$I_0$  — індекс зростання обсягу виробництва;

$\Pi_{y-p}$  — частка умовно-постійних витрат у собівартості продукції.

Скорочення довготривалості виробництва спричинює зменшення непрямих витрат ( $C_d$ ) на величину:

$$C_d = K_T \times H_{н.в} \times (1 - T_{пл} / T_{б.р}),$$

де  $K_T$  — частина умовно-змінної (залежної від тривалості виробництва) складової накладних витрат;

$N_{п.в}$  — величина непрямих витрат у відсотках до собівартості продукції;

$T_{пл}$  — планова тривалість виробництва;

$T_{б.р}$  — тривалість виробництва в базисному періоді.

Зростання виробітки робітників порівняно з виробітком у базисному періоді зменшить непрямі витрати на величину ( $C_в$ ):

$$C_в = K_в \times N_{п.в} \times (1 - V_{пл}/V_{б.р}),$$

де  $K_в$  — коефіцієнт, за яким визначають частку непрямих витрат, що залежать від виробітку;

$V_{пл}$  — середній виробіток одного робітника за планом;

$V_{б.р}$  — середній виробіток одного робітника в базисному періоді.

Зниження рівня непрямих витрат від зменшення частки основної заробітної плати робітників ( $C_з$ ) можна знайти за такою формулою:

$$C_з = K_з \times N_{п.в} \times (1 - Z_{пл}/Z_{б.р}),$$

де  $K_з$  — коефіцієнт, за яким визначають частку непрямих витрат, що залежать від частки основної заробітної плати;

$Z_{пл}$  — частка основної заробітної плати за планом;

$Z_{б.р}$  — частка основної заробітної плати в базисному періоді.

Коефіцієнти  $K_т$ ,  $K_в$ ,  $K_з$ , що входять до складу трьох останніх формул, визначаються для кожного підприємства, виходячи з його особливостей. Орієнтовно можна прийняти  $K_т = 50\%$ ,  $K_в = 16\%$ ,  $K_з = 22\%$  від загального добутку непрямих витрат.

На підприємстві можуть застосовуватися й інші заходи щодо зниження собівартості продукції, наприклад, за рахунок підвищення рівня механізації робіт, зниження частки запасів тощо.

## 24.6. ЦІНОУТВОРЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

При аналізі і визначенні рівня цін підприємець повинен зрозуміло представляти загальну картину системи цін, яка характеризує взаємозв'язок і взаємостосунки різних видів цін. До системи цін включені різні елементи, які можна розглядати як окремі конкретні ціни, так і певні групи цін. Усі елементи системи цін тісно взаємопов'язані. Це приречено єдиною методологією формування витрат на виробництво, а також взаємозв'язком і взаємозалежністю всіх елементів ринкового механізму.

**Систему цін** прийнято класифікувати відповідно до певних ознак:

за характером обслуговуваного обороту:

— оптові, за якими підприємство реалізує вироблену продукцію іншим підприємствам і збутовим організаціям;

— закупівельні, за якими реалізується сільськогосподарська продукція виробниками державним і комерційним організаціям для подальшого перероблення;

— роздрібні, за якими товари реалізуються в роздрібній торговій мережі населенню;

— на будівельну продукцію існує декілька різновидів цін:

— кошторисна вартість — граничний розмір витрат на будівництво кожного конкретного об'єкта,

— преїскурантна ціна — усереднена кошторисна вартість одиниці кінцевої продукції типового будівельного об'єкта (1 м<sup>2</sup> житлової площі, 1 м<sup>2</sup> корисної площі, 1 м<sup>2</sup> скляних робіт та ін.)

— договірна ціна встановлюється під час підписання договору між замовником і підрядчиком;

— ціни і тарифи на послуги населенню;

— надбавки у сфері обігу (оптово-збутові, торгові);

— тарифи вантажного і пасажирського транспорту — плата за переміщення вантажів і пасажирів, яку стягують транспортні організації з відправників вантажів або пасажирів;

за ступенем свободи від дії держави при їх установленні:

— вільні, складаються на ринку під впливом попиту і пропозиції. Держава може досягати зміни цих цін тільки дією на кон'юнктуру ринку;

— регульовані, складаються під впливом попиту і пропозиції, але що піддаються певній дії з боку держави або через безпосереднє обмеження їхнього зростання або зниження, або шляхом регламентації рентабельності і т. п.;

— фіксовані, встановлюються державними органами на обмежені товари;

за способом фіксації:

— контрактні, встановлюються угодою сторін і зареєстровані в контракті;

— трансфертні, застосовуються при реалізації продукції між філіалами і підрозділами усередині одного підприємства або однієї асоціації;

— біржові (біржові котирування), використовуються при продажу товарів через біржі;

— торгів, що обслуговують особливу форму торгівлі, коли декілька підрядчиків, що конкурують між собою, пропонують замовникові свої проекти на виконання певних робіт, з яких він на конкурсній основі обирає найефективніший;

за ступенем об'єднаності:

— базисні, застосовуються як початкова база під час встановлення цін на аналогічні вироби. Вони є фіксованими в угодах або преїскурантах ціни товарів з певними якісними характеристиками;

— довідкові, опубліковані в каталогах, преїскурантах, журналах, газетах, довідниках і економічних оглядах. Їх використовують фахівці

як орієнтовну інформацію при встановленні цін на аналогічну продукцію або під час аналізу рівнів і співвідношень цін;

— преїскурантні, є видом довідкової ціни і опубліковані в преїскурантах фірм-виробників або продавців;

— фактичні операцій, що враховують використання різних надбавок або знижок до базисної ціни;

— споживання, що визначають усі витрати покупця, пов'язані з придбанням товару, його доставкою і витратами по експлуатації;

*за часом дії:*

— постійні (тверді), які не змінюються протягом всього терміну поставки продукції за певним контрактом або договором;

— поточні, за якими здійснюється поставка продукції в певний період часу. Вони можуть змінюватися протягом виконання одного контракту і залежать від кон'юнктури ринку;

— ковзаючи, встановлюються в торгових операціях на продукцію з тривалим терміном виготовлення. Вони враховують зміни у витратах виробництва, що відбуваються в період виготовлення виробу;

— сезонні, які діють протягом певного періоду часу;

— ступінчасті, є рядом цін на продукцію, які послідовно знижуються за заздалегідь прийнятою шкалою.

Залежно від порядку відшкодування витрат по транспортуванню продукції розрізняють такі види оптових цін:

— ціна франко-станція відправлення;

— ціна франко-станція призначення.

Франк-позначення показує порядок відшкодування і обліку в ціні транспортних витрат по доставці продукції споживачеві.

Франкування вказує на те, до якого пункту просування продукції до споживача транспортні витрати несе постачальник.

Ціна франко-станція відправлення означає, що постачальник несе витрати по доставці продукції зі свого складу до станції відправлення, включаючи витрати по її навантаженню у вагони (судна).

Складовою частиною системи ціноутворення є значно поширена система знижок зі встановлених преїскурантних цін. Знижки використовують фірми-виробники товарів і роздрібна торгівля як відповідні дії на зниження цін конкурентами, зменшуючи первинну ціну, щоб залучити нових покупців, скоротити великі запаси.

Усім підприємцям, що «уболівають» за всемірне розширення своєї справи, слід звернути особливу увагу на систему знижок:

— знижка створює в покупця уявлення про те, що фірма-продавець йде саме йому на поступку, що, звичайно, підкреслює значущість покупця у власних очах;

— у покупця створюється уявлення про фірму-продавця, як про солідну і стійку організацію, яка може дозволити собі деяке зниження цін. Істинну вигоду від використання знижок одержує фірма-

продавець, оскільки вона прискорює рух товару і збільшує обсяг продаж;

Розрізняють такі види знижок:

— за оплату товару готівкою (загальна або проста знижка). Така форма платежу поліпшує фінансове положення виробника з погляду готівки, оскільки звичайно в практиці ринкових відносин терміни оплати рахунків за відвантажені товари коливаються в межах 30—90 днів. Залежно від суми угоди такі знижки можуть становити від 3—6 %;

— кількісна — зниження ціни за купівлю великих партій товару. Продаж і транспортування товару такими партіями знижують збутові витрати виробника. Виробнику такі знижки вигідні, оскільки знижується собівартість продукції в міру збільшення обсягу партії, що виготовляється;

— дилерська — надається виробником дилеру або посереднику за послуги, пов'язані з просуванням товарів до кінцевого споживача, які в протилежному випадку повинні бути виконані самим виробником;

— спеціальна (персоніфікована) — надається обраним покупцям, в яких зацікавлені продавці. Ці знижки поширюються і на пробні партії товарів, що мають на меті зацікавити покупця;

— сезонна — надається покупцю за придбання несезонного товару або в період сезонного розпродажу товарів. Величина такої знижки іноді сягає до 50—80 %;

— бонусна — надається постійним покупцям, якщо вони за певний період придбають наперед обумовлену кількість товару. Може становити 7—8 % вартості обороту;

— закрита — дається на продукцію, що утворюється в замкнених економічних формуваннях, наприклад, у внутрішньофірмових поставках, внутрішній торгівлі економічних угруповань, а також на товари, що поставляються за спеціальними міжурядовими угодами;

— прихована — форма додаткових безкоштовних послуг продавця покупцеві. Наприклад, надання пільгових кредитів, які стимулюють купівлю оптових партій товарів.

В умовах ринку комерційна організація, яка самоорганізовується в соціально орієнтовану систему, функціонує в жорстких умовах конкурентного середовища і має повну господарську самостійність. За такої ситуації її діяльність спрямована на отримання переваг над конкурентами. Це зумовлює необхідність переходу від традиційного до якісно нового підходу до процесу управління продажем у торговельних підприємствах, який ґрунтується на використанні концепції маркетингу. Такий підхід повинен забезпечити задоволення потреб ринку, прискорення товарообороту та збільшення прибутковості торговельного підприємства.

У боротьбі за залучення нових і збереження вже набутих клієнтів підприємства йдуть на поступки, які виявляються в різноманітних

преференціях для покупців. У зв'язку з цим на сьогодні в Україні набула поширення така відома в усьому світі форма залучення клієнтів, як розпродаж товарів, яку можна розглядати як вивільнення від стокових товарів, а також залучення нових клієнтів.

У бухгалтерському обліку причинами зниження фактичної ціни продажу товару є уцінка або знижки. Тому під час розпродажу виникає питання щодо доцільності проведення уцінки чи запровадження системи знижок.

Як показує світовий досвід, розпродаж вигідний усім учасникам торгового процесу: покупець отримує товар зі значною економією, продавець оперативніше реалізує товар, виробник не зазнає сезонного спаду виробництва.

Причини, через які торговельні підприємства вдаються до розпродажу товарів:

- зміна кон'юнктури ринку (зниження попиту на товар, зниження ціни на аналогічний товар конкуруючими підприємствами);
- пошкодження товару або зниження його споживчих якостей;
- потреба в реалізації товару за короткі терміни (наприклад, наближення дати закінчення термінів придатності або реалізації товарів, настання терміну погашення кредиторської заборгованості, ліквідації підприємства);
- збільшення витрат на зберігання товарів, у зв'язку з чим підприємству вигідніше продати такі товари, ніж мати додаткові витрати;
- проведення рекламних заходів, щоб просунути товари на споживчому ринку, та ін.

Отже, розпродаж — це маркетингова діяльність, яка зазвичай здійснюється в конкретний проміжок часу, в конкретній споживчій сфері і заохочує прямий відгук покупців за допомогою додаткових вигод, що для продавця виявляється в зниженні ціни.

Основним нормативним документом, що регулює питання ціноутворення в Україні, є Закон України «Про ціни і ціноутворення» від 03.12.90 р. № 507-ХІІ (зі змінами і доповненнями), відповідно до якого під час здійснення торговельної діяльності можуть застосовуватися такі види цін:

- вільні ціни і тарифи;
- державні фіксовані і регульовані ціни.

При цьому вільні ціни і тарифи встановлюються на всі види продукції, товарів і послуг, за винятком тих, за якими здійснюється державне регулювання цін.

Отже, якщо на певний вид товарів немає обмежень, встановлених державою у вигляді граничного рівня цін (або граничного рівня торгової націнки), то вільні ціни встановлює підприємство самостійно.

Зниження ціни товару в бухгалтерському обліку передбачено Положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 9 «Запаси», затвер-

дженим наказом Міністерства фінансів України від 20.10.99 р. № 246. Згідно з п. 25 П(С)БО 9, якщо на дату балансу ціна запасів знизилася або вони зіпсовані, застаріли або іншим способом втратили первісне очікувану економічну вигоду — запаси відображаються за чистою вартістю реалізації. При цьому чиста вартість реалізації визначається по кожній одиниці запасів вирахуванням з очікуваної ціни продажу передбачуваних витрат на завершення виробництва і збут. Різниця між первинною вартістю запасів та їх чистою вартістю реалізації і буде сумою зниження ціни. Якщо первісна вартість товарних запасів перевищує їхню чисту вартість реалізації, то сума перевищення списується на витрати звітного періоду. На практиці це досягається уцінкою запасів.

Усі підприємства переоцінюють товарно-матеріальні цінності.

Переоцінка товарно-матеріальних цінностей — це зміна ціни або щодо її зменшення (уцінка), або щодо збільшення (дооцінка).

Згідно з П(С)БО 9, дооцінка дозволяється лише в межах здійсненої раніше уцінки. Суми від переоцінки списують на підставі актів переоцінки, складених спеціальною комісією.

У всіх випадках проводять інвентаризацію товарів. Якщо переоцінку підлягає менш як третина товарів, що знаходяться на підприємстві, проводять інвентаризацію лише цих цінностей; якщо більш як третина — повну інвентаризацію.

Не підлягають уцінці товари, продукція та надлишкові товарно-матеріальні цінності із запасів товарно-матеріальних цінностей, які:

- оформлені в заставу;
- перебувають у резерві;
- перебувають на відповідальному зберіганні.

Порівняльну характеристику уцінки і знижки наведено в табл. 24.2.

Таблиця 24.2

ПРИЧИНИ ЗНИЖЕННЯ ЦІНИ

Причина зниження ціни	Сутність	Нормативна база	Результат
Знижка	Зниження ціни продажу в результаті зниження торговельної націнки	Немає стандартів щодо класифікації та обліку знижок	Зниження вартості товару за рахунок суми націнки
Уцінка	Зниження ціни продажу в результаті переоцінки балансової вартості товару	Положення № 149/300 від 15.12.99 р.	Зниження вартості товару за рахунок скорочення валового прибутку від реалізації

Переоцінку товарів і продукції, що залежалися і втратили первісну якість, проводять на виробничих і торгових підприємствах усіх форм власності з дозволу керівника (власника) підприємства.

Для виявлення товарів та продукції, що підлягають уцінці, та її проведення керівник (власник) підприємства затверджує комісію, до складу якої, як правило, входять: заступник керівника підприємства (голова комісії), головний бухгалтер, економіст з цін, технолог.

Переоцінку здійснюють не за всіма найменуваннями товарів, а лише за тими, на які знизилася ціна реалізації. Якщо облікова вартість товарів не відповідає їхній реалізаційній вартості на ринку, товари мають бути переоцінені. Під час наступних переоцінок необхідно порівняти вартість раніше уціненого товару з його новою вартістю, що склалася на ринку. Якщо ринкова вартість раніше уціненого товару зросла і перевищила його первісну вартість до переоцінки, вартість такого товару визначають на рівні первісної вартості, тобто здійснюють сторнування раніше, ніж зроблено уцінку. Таким чином, товар дооцінюють лише в тому разі, якщо його раніше уцінювали, і тільки в межах первісної вартості.

На підставі аналізу даних про наявність товарів і продукції, що лежалися, скоригованих на суми їх реалізації після проведення інвентаризації, комісія, яка має здійснювати переоцінку, складає переліки цих товарів і продукції, де зазначає: повне найменування, кількість, роздрібну ціну товару (собівартість продукції), найменування підприємства-виробника і пропозиції щодо розміру переоцінки. Комісія також виявляє товари і продукцію, що підлягають переоцінці через часткову втрату ними первісної якості. До початку проведення безпосередньої переоцінки товарів і продукції комісія попередньо розглядає складені раніше переліки товарів і продукції, що підлягають уцінці.

У бухгалтерському обліку уцінка товарів буде відображена таким записом:

Д-т 946 «Втрати від знецінення запасів».

К-т 281 «Товари на складі».

Підприємство може вирішити провести розпродаж за допомогою введення системи знижок. З точки зору бухгалтерського обліку це будуть знижки, які надаються в момент реалізації товарів.

У підприємствах роздрібною торгівлі під час реалізації товарів зі знижками їх розмір окремо фіксується в касових чеках і щоденному звіті. У зазначених документах також окремо виділяють вартість проданих товарів у роздрібних цінах без обліку наданих знижок та фактичний виторг від реалізації товарів з урахуванням знижок.

Якщо при передачі товарів у роздрібну торгову мережу в бухгалтерському обліку була відображена торгова націнка, то під час реалізації цих товарів повинна бути списана така сама торгова націнка, що забезпечить обчислення правильної суми собівартості реалізованих товарів і залишку торгової націнки.

Списання наданої знижки в обліку відображують записом:

Д-т 285 «Торгова націнка».

К-т 282 «Товари в торгівлі».

У відомостях переоцінки може бути відображено весь товар (за даними інвентаризаційного опису) із зазначенням первісної ціни та чистої вартості реалізації. Таку відомість використовують для аналізу змін вартості товарних запасів. Крім того, можуть бути складені відомості лише на товари, що підлягають переоцінці.

Переоцінки є трудомістким процесом. Її здійснюють лише за необхідності, якщо підприємство має інформацію про значні зміни вартості товарів, і лише за тими товарами, вартість яких змінилася.

З вище сказаного можна зробити висновки, що в бухгалтерському обліку зниження фактичної ціни продажу товару здійснюється за допомогою уцінки або впровадження системи знижок, що має бути економічно обгрунтовано.

#### ПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ І САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

1. *Поняття та характеристика витрат підприємства.*
2. *Види витрат підприємства.*
3. *Поняття і види собівартості продукції.*
4. *Складання кошторису витрат.*
5. *Калькулювання собівартості одиниці продукції.*
6. *Поняття та методи планування собівартості продукції.*
7. *Аналіз собівартості та управління витратами підприємства.*
8. *Показники собівартості продукції.*
9. *Шляхи зниження собівартості продукції.*
10. *Види цін підприємства.*



*ПИТАННЯ ДЛЯ ТЕОРЕТИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ*

- 25.1. Характеристика фінансової діяльності підприємства.
- 25.2. Фінансово-економічні результати діяльності підприємства.
- 25.3. Оцінювання фінансового стану підприємства.
- 25.4. Фінансово-економічна ефективність діяльності підприємства.

*КЛЮЧОВІ ТЕРМІНИ І ПОНЯТТЯ*

- |                                     |                                      |
|-------------------------------------|--------------------------------------|
| • Фінансова діяльність              | • Операційний прибуток               |
| • Внутрішнє фінансування            | • Надзвичайний прибуток              |
| • Зовнішнє фінансування             | • Чистий прибуток                    |
| • Кредит оренда                     | • Реінвестований прибуток            |
| • Лізинг                            | • Функції прибутку                   |
| • Фінансовий план (бюджет)          | • Джерела формування прибутку        |
| • Баланс підприємства               | • Рентабельність                     |
| • Актив                             | • Ліквідність                        |
| • Пасив                             | • Платоспроможність                  |
| • Дохід                             | • Ефективність виробництва           |
| • Чистий дохід                      | • Показники ефективності виробництва |
| • Валовий прибуток                  | • Соціальна ефективність             |
| • Прибуток від звичайної діяльності |                                      |

**25.1. ХАРАКТЕРИСТИКА ФІНАНСОВОЇ  
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Україна вступила в період формування ринкових відносин. Ринкова економіка за своєю сутністю є засобом, який стимулює зростання продуктивності праці, всемірне підвищення ефективності виробництва. Проте і в цих умовах важливим є визначення основних напрямів підвищення ефективності виробництва, чинників його зростання, методів визначення ефективності. Для правильного визначення найважливіших напрямів підвищення економічної ефективності суспільного виробництва необхідно сформулювати критерій і показники ефективності. Узагальнюючим критерієм економічної ефективності суспільного виробництва є рівень продуктивності суспільної праці.

Продуктивність суспільної праці ( $P_{сп}$ ) вимірюється відношенням приведенного національного доходу (НД) до середньої чисель-

ності працівників, зайнятих у галузях матеріального виробництва ( $Ч_m$ ), а саме:

$$P_{сп} = НД / Ч_m .$$

Як відомо, національний дохід є знов створеною в галузях матеріального виробництва вартістю. Іншими словами, він є тією частиною валового суспільного продукту, яка залишається за вирахуванням спожитих у процесі виробництва сировини, палива, енергії та інших засобів виробництва. Обчислюється національний дохід як сума чистої продукції всіх галузей матеріального виробництва. У свою чергу, чиста продукція окремої галузі визначається як різниця між валовою продукцією і матеріальними виробничими витратами. В певних галузях матеріального виробництва продуктивність обчислюється за валовою продукцією. При зіставленні темпів зростання продуктивності суспільної праці необхідно витримати зіставність показників. У цьому випадку національний дохід слід обчислювати в зіставних цінах.

Найважливішими показниками економічної ефективності суспільного виробництва є трудомісткість, матеріаломісткість, капіталомісткість і фондомісткість.

Головною структурною одиницею народного господарства і головним джерелом національного доходу є підприємства країни.

Суть фінансової діяльності підприємства полягає у виникненні грошових відносин, пов'язаних з безперервним кругообігом коштів у формах витрачання ресурсів, одержання доходів, їх використання, а також із приводу відносин з постачальниками, покупцями продукції, працівниками підприємства, державними органами та ін.

**Основні завдання фінансової діяльності підприємства:**

- а) вибір форм фінансування та їх оптимальне співвідношення;
- б) вибір структури капіталу підприємства, напрямків його використання; збалансування надходжень і видатків платіжних засобів підприємства в часі;
- в) забезпечення своєчасності розрахунків; підтримання необхідної ліквідності.

Фінансування поділяється на внутрішнє і зовнішнє залежно від джерел коштів.

Важливими формами фінансування підприємств є кредит (грошовий і майновий), випуск цінних паперів (акцій і облігацій). Спеціальними формами довгострокового кредитування є оренда і лізинг (операційний і фінансовий).

**Фінансова діяльність підприємства** може бути організована такими методами:

- комерційний розрахунок;
- неприбуткова діяльність;
- кошторисне фінансування.

Відмінність між окремими методами полягає в схемі організації фінансової діяльності, тобто у встановленні взаємозалежності між фінансовими результатами і джерелами їх формування (див. тему «Фінансово-кредитні і нематеріальні ресурси підприємства»).

Основним методом фінансової діяльності виступає **комерційний розрахунок**, який ґрунтується на таких принципах:

— повна господарська та юридична відокремленість (впливає з вимоги чіткої визначеності щодо прав власності на фінансові ресурси, встановлення оптимальних напрямів їх розміщення та відповідальності за використання залучених ресурсів);

— самоокупність (означає повне покриття витрат за рахунок отримання доходів);

— прибутковість (отримані доходи мають не тільки покрити витрати, а й сформувати прибуток);

— самофінансування (передбачає покриття витрат на розвиток виробництва за рахунок отриманого прибутку та залучених кредитів, які також погашаються за рахунок прибутку);

— фінансова відповідальність (підприємство несе повну відповідальність за фінансові результати своєї діяльності).

Комерційний розрахунок є раціональним і високоефективним методом фінансової діяльності, він націлює підприємство на пошук достатніх і дешевих фінансових ресурсів, раціональне їх розміщення, мінімізацію витрат і максимізацію доходів та прибутку. Комерційний розрахунок притаманний ринковій економіці. Саме він, а не ринкові відносини самі по собі, сприяє високоефективному господарюванню.

**Неприбуткова діяльність.** Специфічною ознакою формування фінансових ресурсів є те, що досить часто вони здійснюються за рахунок спонсорських та інших надходжень, насамперед від засновників. Цей метод організації фінансової діяльності не передбачає принципу прибутковості. Головна мета функціонування неприбуткового підприємства — операційний прибуток забезпечення певних потреб суспільства, а не отримання прибутку. На таких засадах можуть здійснювати свою діяльність установи соціальної сфери та підприємства муніципального господарства.

**Кошторисне фінансування** полягає в забезпеченні витрат за рахунок зовнішнього фінансування за двома напрямками: з бюджету і з централізованих фондів корпоративних об'єднань.

При функціонуванні підприємства відбувається безперервний кругообіг коштів, який здійснюється у вигляді витрат ресурсів і одержання доходів, їх розподілу й використання. При цьому визначаються джерела коштів, напрями та форми фінансування, оптимізується структура капіталу, проводяться розрахунки з постачальниками матеріально-технічних ресурсів, покупцями продукції, державними органами (сплата податків), персоналом підприємства тощо. Усі ці грошові від-

носини становлять зміст фінансової діяльності підприємства, в основу якої покладено належне забезпечення фінансування суб'єкта підприємницької діяльності. Фінансування — це залучення необхідних коштів для покриття потреби підприємства в основному і оборотному капіталі.

Відповідно до джерел коштів фінансування поділяється на внутрішнє та зовнішнє. 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.

Розрізняють також фінансування за рахунок власних і залучених коштів. До залучених коштів належать ті, які треба повертати, тобто:

— банківські кредити;

— позики інших підприємств;

— кошти від випуску векселів та інших боргових зобов'язань;

— кошти від емісії та реалізації цінних паперів, які належать підприємству;

— іноземні інвестиції.

Решта коштів виступає як власний капітал. При цьому кожне підприємство повинне забезпечувати оптимальне співвідношення власного й залученого капіталу.

Однією з форм фінансування є кредит, тобто платне надання підприємству грошових коштів або інших цінностей у борг на певний час.

Залучення кредитів розширює фінансові можливості підприємства, але й одночасно створює ризик, пов'язаний із необхідністю повернення боргу в майбутньому і сплатити відсотки за користування позиченими коштами.

**Інструментом управління фінансами підприємства** є фінансовий план. Основна мета складання фінансового плану (бюджету) підприємства — узгодження доходів із витратами у плановому періоді. Цей план є підсумковим і одним із найважливіших розділів бізнес-плану підприємства. Він включає:

1. Прогнозні дані щодо обсягів реалізації продукції (обчислюються на основі прогнозів продажу і використовуються для розрахунку потреби в обладнанні, чисельності працівників і т. ін.).

2. Баланс грошових надходжень і витрат (документ, на основі якого визначається сума коштів, необхідна для реалізації підприємницького проекту в часовому розрізі; є засобом перевірки синхронності надходжень і витрат коштів).

3. Таблицю доходів і витрат (характеризує формування прибутку підприємства в часі).

4. Баланс активів і пасивів підприємства (дає змогу оцінити, які суми вкладені в активи і за рахунок яких пасивів підприємств фінансуватиме створення цих активів).

5. Визначення точки беззбитковості (вона показує ту величину обсягу випуску продукції, за якої досягається самоокупність виробництва, при дальшому нарощуванні обсягів випуску підприємство одержуватиме прибутки).

Фінансовий план складається на кожний поточний рік з поквартальним виділенням двох розділів: надходжень і витрат (платежів).

Головним елементом фінансового плану є баланс, тобто деталізована репрезентація фінансового стану підприємства на конкретний момент часу.

Баланс складається з двох частин: активу і пасиву. В активі балансу відображається все те, чим володіє підприємство на момент складання балансу. Пасив показує джерела формування і нагромадження капіталу.

В Україні з 1 січня 2000 р. введено в дію нову форму балансу підприємства. Вона відповідає міжнародним стандартам здійснення бухгалтерського обліку суб'єктами господарювання.

Крім формування балансу, підприємства України формують звіт про фінансові результати підприємства, де відбивається формування прибутку підприємства як головного фінансового результату.

## 25.2. ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНІ РЕЗУЛЬТАТИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Узагальнюючим фінансовим показником діяльності підприємства є його прибуток.

**Прибуток** — це та частина виручки, що залишається після відшкодування всіх витрат на виробничу й комерційну діяльність підприємства.

Залежно від формування та розподілу розрізняють декілька видів прибутку:

- валовий;
- від операційної діяльності;
- від звичайної діяльності до оподаткування;
- від звичайної діяльності;
- чистий.

Згідно з П(С)БО 3 «Звіт про фінансові результати», **прибуток** — це сума, на яку доходи перевищують пов'язані з ними витрати, а **збиток** — це перевищення суми витрат над сумою доходу, для отримання якого були здійснені ці витрати.

**Валовий прибуток (збиток)** розраховується як різниця між чистим доходом від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) і собівартістю реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) (рис. 25.1).

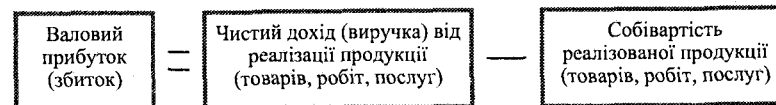


Рис. 25.1. Розрахунок валового прибутку (збитку)

Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) визначається шляхом вирахування із доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) відповідних податків, зборів, знижок тощо.

Формування чистого доходу (виручки) підприємства можна представити у вигляді:

$$\text{Чистий дохід} = \text{Валовий дохід} - \text{ПДВ} - \text{Акцизний збір} - \text{Інші відрахування}$$

**Прибуток (збиток) від операційної діяльності** визначається як алгебрична сума валового прибутку (збитку), іншого операційного доходу, адміністративних витрат, витрат на збут та інших операційних витрат:

$$\text{ФР}_{\text{од}} = \text{ВП} + \text{ІОД} - \text{АВ} - \text{ВЗ} - \text{ІОВ},$$

де  $\text{ФР}_{\text{од}}$  — фінансовий результат від операційної діяльності;

ВП — валовий прибуток;

ІОД — інші операційні доходи;

АВ — адміністративні витрати;

ВЗ — витрати на збут;

ІОВ — інші операційні витрати.

**Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування** визначається як алгебрична сума прибутку (збитку) від операційної діяльності, фінансових та інших доходів (прибутків), фінансових та інших витрат (збитків):

$$\text{ПР}_{\text{зд}} = \text{ФР}_{\text{зд}} + \text{Дк} + \text{Іфд} + \text{Ід} - \text{ФВ} - \text{Вук} - \text{ІВ},$$

де  $\text{ПР}_{\text{зд}}$  — прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування;

$\text{ФР}_{\text{зд}}$  — фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування;

Дк — дохід від участі в капіталі;

Іфд — інші фінансові доходи;

Ід — інші доходи;

ФВ — фінансові витрати;

Вук — витрати від участі в капіталі;

ІВ — інші витрати.

Прибуток від звичайної діяльності визначається як різниця між прибутком від звичайної діяльності до оподаткування та сумою податків з прибутку. Збиток від звичайної діяльності дорівнює збитку від звичайної діяльності до оподаткування та сумі податків на прибуток:

$$\text{ЧПР}_{\text{зд}} = \text{ПР}_{\text{зд}} - \text{П}_{\text{од}}^{\text{пр}},$$

де  $\text{ЧПР}_{\text{зд}}$  — прибуток від звичайної діяльності визначається (або збиток);

$\text{ПР}_{\text{зд}}$  — прибуток від звичайної діяльності до оподаткування (або збиток);

$\text{П}_{\text{од}}^{\text{пр}}$  — податки, що вираховуються з прибутку.

Чистий прибуток (збиток) розраховується як алгебрична сума прибутку (збитку) від звичайної діяльності та надзвичайного прибутку (надзвичайного збитку) та відрахування податків із надзвичайного прибутку:

$$\text{ЧП} = \text{ЧПР}_{\text{зд}} + \text{ПР}_{\text{изд}} - \text{П}_{\text{од}}^{\text{принд}},$$

де  $\text{ЧП}$  — чистий прибуток (або збиток);

$\text{ПР}_{\text{изд}}$  — надзвичайний прибуток;

$\text{П}_{\text{од}}^{\text{принд}}$  — податки із надзвичайного прибутку.

На рис. 25.2 наведено механізм розрахунку чистого прибутку від звичайної діяльності.

Значну частку в складі чистого прибутку підприємства займає чистий прибуток від основної (статутної) діяльності.

ПСБО 17 «Податок на прибуток» введено нові терміни: обліковий прибуток (збиток) та податковий прибуток (збиток).

**Обліковий прибуток (збиток)** — сума прибутку (збитку) до оподаткування, визначена в бухгалтерському обліку і відображена у Звіті про фінансові результати за звітний період.

**Податковий прибуток (збиток)** — сума прибутку (збитку), визначена за податковим законодавством об'єктом оподаткування за звітний період.

Згідно із Законом України «Про оподаткування прибутку підприємств», прибуток, який є об'єктом оподаткування (Пр), визначається шляхом зменшення суми скоригованого валового доходу (ВД) на суму валових витрат (ВВ) та суму амортизаційних відрахувань (СА):

$$\text{Пр} = \text{ВД} - (\text{ВВ} - \text{СА}).$$

Під валовим доходом розуміють загальну суму доходу підприємства від усіх видів діяльності, отриманого (нарахованого) протягом звітного періоду в грошовій, матеріальній або нематеріальній формах.

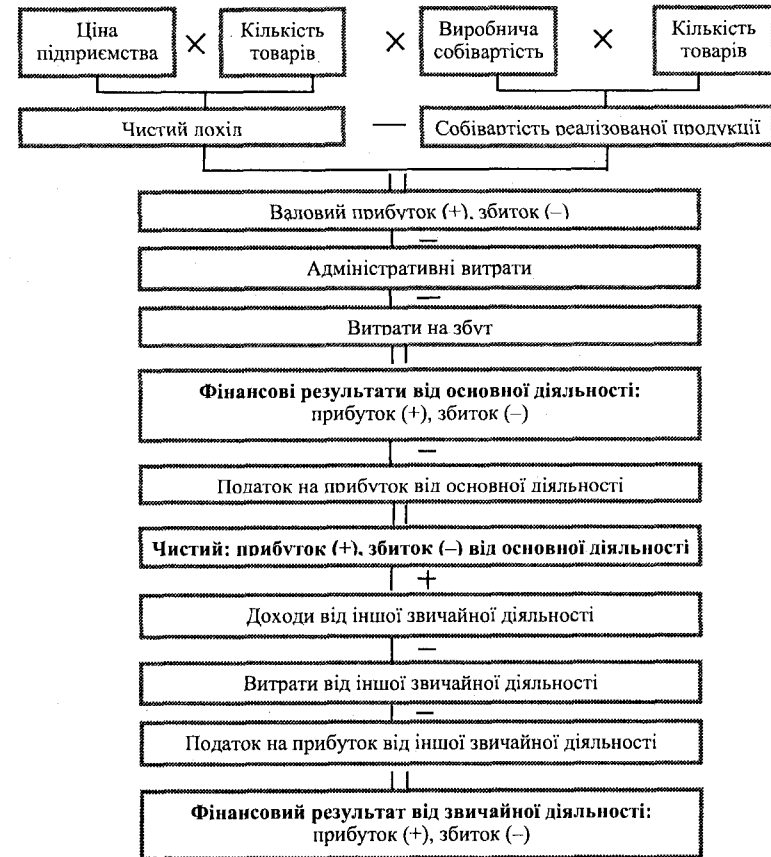


Рис. 25.2. Формування чистого прибутку від звичайної діяльності

Валові витрати виробництва та обігу — це сума будь-яких витрат підприємства у грошовій, матеріальній або нематеріальній формах, що здійснюються як компенсація вартості товарів (робіт, послуг), які придбаються (виготовляються) підприємством для їх подальшого використання у власній господарській діяльності.

Сума амортизаційних відрахувань визначається шляхом застосування норм амортизації до балансової вартості груп основних засобів на початок розрахункового кварталу.

Методику визначення фінансових результатів можна представити у вигляді табл. 25.1.

## МЕТОДИКА ВИЗНАЧЕННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Стаття	Код рядка	Показники за звітний період
Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	010	Сума (+)
Податок на додану вартість	015	(-)
Акцизний збір	020	(-)
Витрати, які вилучаються з виручки	025	(-)
Інші вирахування з доходу	030	(-)
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	035	(= 010-015-020-025-030)
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	040	Сума
Валовий:		(= 035-040)
— прибуток	050	= (+)
— збиток	055	= (-)
Інші операційні доходи	060	(+)
Адміністративні витрати	070	(-)
Витрати на збут	080	(-)
Інші операційні витрати	090	(-)

Фінансові результати від операційної діяльності		050 (055) + 060 – – 070 – 080 – 090
— прибуток	100	= (+)
— збиток	105	= (–)
Дохід від участі в капіталі	110	(+)
Інші фінансові доходи	120	(+)
Інші доходи	130	(+)
Фінансові витрати	140	(–)
Втрати від участі в капіталі	150	(–)
Інші витрати	160	(–)
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:		
— прибуток	170	= (+)
— збиток	175	= (–)
Податок на прибуток від звичайної діяльності	180	(–)
Фінансові результати від звичайної діяльності:		
— прибуток	190	= (+)
— збиток	195	= (–)
Надзвичайні		
— доходи	200	(+)
— витрати	205	(–)
Податки з надзвичайного прибутку	210	(–)
Чистий:		
— прибуток	220	(+)
— збиток	225	(–)

### 25.3. Оцінювання фінансового стану підприємства

**Фінансовий стан підприємства** — це здатність підприємства фінансувати свою діяльність. Він характеризується забезпеченістю фінансовими ресурсами, необхідними для нормального функціонування підприємства, потребою в їхньому розміщенні і ефективністю використання, фінансовими взаємовідносинами з іншими юридичними особами, платоспроможністю і фінансовою стійкістю.

Фінансовий стан може бути стійким, нестійким і кризовим. Здатність підприємства своєчасно проводити платежі, фінансувати свою діяльність на розширеній основі свідчить про його хороший фінансовий стан.

Фінансовий стан підприємства залежить від результатів його виробничої, комерційної і фінансової діяльності. Якщо виробничий і фінансовий плани успішно виконуються, то це позитивно впливає на фінансовий стан підприємства. І навпаки, в результаті недовиконання плану за виробництва і реалізації продукції відбувається підвищення її собівартості, зменшення виручки і суми прибутку і, як наслідок, — погіршення фінансового стану підприємства і його платоспроможності.

Стійкий фінансовий стан здійснює позитивний вплив на виконання виробничих планів і забезпечення потреб виробництва необхідними ресурсами. Тому фінансова діяльність як складова частина господарської діяльності направлена на забезпечення планомірного надходження і використання грошових ресурсів, виконання розрахункової дисципліни, досягнення раціональних пропорцій власного і залученого капіталу і найбільш ефективного його використання. Головна мета фінансової діяльності — вирішити, де, коли і як використовувати фінансові ресурси для ефективного розвитку виробництва і отримання максимального прибутку.

Для того щоб вижити в ринкових умовах і не допустити банкрутства підприємства, необхідно добре знати, як керувати фінансами, якою повинна бути структура капіталу за складом і джерелами утворення, яку частку повинні займати власні кошти, а яку — залучені. Необхідно знати і такі поняття ринкової економіки, як ділова активність, ліквідність, платоспроможність, кредитоспроможність підприємства, поріг рентабельності, запас фінансової стійкості, ступінь ризику, ефект фінансового важеля та інші, а також методику їх аналізу.

**Головна мета аналізу** — своєчасно виявляти і запобігати недолікам у фінансовій діяльності і знаходити резерви поліпшення фінансового стану підприємства та його платоспроможності.

При цьому необхідно вирішувати наступні задачі:

а) на основі вивчення причин взаємозв'язку між різними показниками виробничої, фінансової і комерційної діяльності дати оцінку ви-

конання плану по надходженню фінансових ресурсів і їх використанню з позиції поліпшення фінансового стану підприємства;

б) прогнозування можливих фінансових результатів, економічної рентабельності, виходячи із реальних умов господарської діяльності і наявності власних і залучених ресурсів, розробка моделей фінансового стану при різних варіантах використання ресурсів;

в) розробка конкретних заходів, спрямованих на більш ефективне використання фінансових ресурсів і укріплення фінансового стану підприємства.

Аналізом фінансового стану займаються не лише керівники і відповідні служби підприємства, а і його засновники, інвестори з метою вивчення ефективності використання ресурсів, банки для оцінювання умов кредитування і визначення ступеню ризику, постачальники для своєчасного отримання платежів, податкові інспекції для виконання плану надходжень коштів до бюджету тощо. Відповідно до цього аналіз поділяється на внутрішній і зовнішній.

**Внутрішній аналіз** проводиться службами підприємства, і його результати використовуються для планування, контролю і прогнозування фінансового стану підприємства. Його мета — встановити планомірне надходження грошових коштів і розмістити власні і залучені кошти таким чином, щоб забезпечити нормальне функціонування підприємства, отримання максимального прибутку і виключити ймовірність банкрутства.

**Зовнішній аналіз** здійснюється інвесторами, постачальниками матеріальних ресурсів, контролюючими органами на основі звітності, що публікується. Його мета — встановити можливість вигідно вкласти кошти, щоб забезпечити максимум прибутку і виключити ризик втрати.

Усе, що має вартість, належить підприємству і відображається в активі балансу, називається його активами. Актив балансу містить дані про розміщення капіталу, що є в розпорядженні підприємства, тобто про вкладання його в конкретне майно і матеріальні цінності, про втрати підприємства на виробництво і реалізацію продукції і про залишки вільної грошової готівки. Кожному виду розміщеного капіталу відповідає окрема стаття балансу.

**Структура активів балансу:**

**I Необоротні активи:**

1. Нематеріальні активи.
2. Незавершене будівництво.
3. Основні засоби.
4. Довгострокові фінансові інвестиції.

**II Оборотні активи:**

1. Запаси.
2. Незавершене виробництво.
3. Готова продукція.

4. Дебіторська заборгованість.
5. Поточні фінансові інвестиції.
6. Грошові кошти.

**Структура пасиву балансу:**

**I. Власний капітал:**

1. Статутний капітал.
2. Пайовий капітал.
3. Резервний капітал.
4. Нерозподілений прибуток.

**II. Забезпечення таких витрат і платежів:**

1. Забезпечення виплат персоналу.
2. Інші забезпечення.
3. Цільове фінансування.

**III. Довгострокові зобов'язання:**

1. Довгострокові кредити банків.
2. Відстрочені податкові зобов'язання.
3. Інші довгострокові зобов'язання.

**IV. Поточні зобов'язання:**

1. Короткострокові кредити банків.
2. Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями.
3. Видані векселі.
4. Кредиторська заборгованість.
5. Інші поточні зобов'язання.

**V. Доходи майбутніх періодів.**

Джерела інформації для проведення аналізу:

- а) баланс підприємства за попередній рік та за звітний період, (форма № 1);
- б) звіт про фінансові результати та їх використання за звітний період та попередній рік (форма № 2);
- в) звіт про фінансово-майновий стан (форма № 3);
- г) звіт з праці;
- г) звіт про витрати на виробництво продукції, робіт, послуг;
- д) розрахунок нормативу власних оборотних коштів;
- е) розшифрування дебіторської та кредиторської заборгованості;
- е) звіт про наявність та рух основних фондів, амортизацію (знос);
- ж) зведена таблиця основних показників;
- з) звіт про рух коштів в іноземній валюті;
- и) бізнес-план;
- і) матеріали маркетингових досліджень;
- й) висновки аудиторських перевірок;
- к) інша інформація.

Фінансовий аналіз складається з підбору, групування і вивчення даних про фінансові ресурси підприємства та їх використання з метою мобілізації ресурсів, необхідних для виконання планових або проект-

них завдань і погашення фінансових зобов'язань в процесі господарської діяльності підприємства. При аналізі розглядаються питання формування і використання окремих видів фінансових ресурсів, їх розміщення в різні види матеріальних цінностей (активи), оцінки платоспроможності і фінансової стійкості підприємства, швидкості оборту коштів. Фінансовий аналіз називають ще аналізом балансу.

У процесі аналізу фінансового стану підприємства розглядаються такі питання:

- а) платоспроможність як самого підприємства, так і його дебіторів;
- б) забезпеченість власними обіговими коштами у відповідності з потребою в них;
- в) збереження коштів, причини зміни їх сум на протязі періоду, що аналізується;
- г) виконання плану прибутку і прибутковість фінансово-господарської діяльності підприємства;
- г) стан запасів товарно-матеріальних цінностей і джерел їх утворення;
- д) розміщення власних, залучених і спеціальних джерел коштів у вигляді активів;
- е) забезпечення повернення кредитів і їх ефективне використання;
- є) розрахункові відносини з дебіторами і кредиторами;
- ж) забезпеченість обігових коштів;
- з) утворення і використання різних фондів;
- и) збереження власних обігових коштів.

Окремо розгляду підлягає проблема залучення і використання довгострокових і короткострокових кредитів, направлення їх по цільовому призначенню, забезпеченість і повернення позик і займав в обумовлені строки. При аналізі стану розрахунків з'ясовуються причини і строки утворення кредиторської і дебіторської заборгованості, що приводить до перерозподілу коштів між підприємствами. Оскільки головна причина збільшення кредиторської заборгованості — зниження оборту обігових коштів, детально вивчається стан запасів товарно-матеріальних цінностей за окремими типами і видами. Обчислюється сума вивільнених із обігу коштів внаслідок прискорення оборту або додатково залучених в обіг коштів через повільний обіг. Перелік питань, що розглядається, може змінюватись в залежності від багатьох факторів, в тому числі інтересів користувача аналітичною інформацією.

**Основні суб'єкти-користувачі аналітичної інформації:**

1. Власники і акціонери.
2. Фінансові консультанти менеджери.
3. Податкові служби.
4. Статистичні органи.
5. Комерційні партнери.
6. Кредитно-банківські установи.



Для характеристики фінансового стану підприємства, використання ним власних та залучених коштів застосовують показники балансу (ф. 1), звіту (ф. 3).

Аналіз динаміки валюти балансу та його структури проводиться шляхом порівняння даних загальної вартості майна підприємства (валюти балансу) рядок 330 на початок і на кінець звітної періоду. При цьому зменшення валюти балансу за звітний період свідчить про скорочення підприємством господарської діяльності, що призводить до його неплатоспроможності.

При аналізі балансу виявляють такі його статті, які свідчать про недоліки та незадовільну роботу підприємства і його фінансовий стан.

Особлива увага спрямовується на:

- «Товари відвантажені, не сплачені в строк»;
- «Розрахунки з дебіторами за товари, роботи і послуги, не сплачені в строк»;
- «Збитки минулих років»;
- «Збитки звітної року»;
- «Довгострокові кредити та позики, що не погашені в строк»;
- «Короткострокові кредити та позики, що не погашені в строк»;
- «Розрахунки з кредиторами за товари, роботи і послуги, не сплачені в строк».

У разі необхідності проводиться більш детальний аналіз цих та інших статей балансу з використанням розшифрувань до них.

Виявляється, однією з важливих характеристик фінансового стану підприємства є його фінансова незалежність від зовнішніх джерел.

З цією метою обчислюється **коефіцієнт фінансової незалежності або коефіцієнт «автономії»** (К.авт.) як відношення загальної суми власних коштів до підсумку балансу:

$$\text{К.авт.} = \text{ряд}495 / \text{ряд}330.$$

Практично встановлено, що загальна сума заборгованості не повинна перевищувати суми власних джерел фінансування, тобто критичне значення К.авт. = 0.5. Чим більше значення коефіцієнта, тим кращий фінансовий стан підприємства (менша залежність від зовнішніх джерел).

Для визначення фінансової стійкості підприємства вираховують **коефіцієнт фінансової стабільності** (К.фс.), який характеризує співвідношення власних та позикових коштів:

$$\text{К.фс.} = \text{ряд}495 / \text{ряд}530 + \text{ряд}750.$$

Перевищення власних коштів над позиковими вказує на те, що підприємство має достатній **рівень фінансової стійкості**, воно відносно незалежне від зовнішніх фінансових джерел. Нормативне значення

цього (К.фс.) повинно бути більшим ніж 1, що свідчить про збільшення виручки, збільшення прибутку.

Важливе значення у процесі аналізу джерел власних коштів має показник фінансового левериджу (Ф.л.), який характеризує залежність підприємства від довгострокових зобов'язань і визначається як відношення довгострокових зобов'язань до джерел власних коштів:

$$\text{Ф.л.} = \text{ряд}530 / \text{ряд}495.$$

Негативним вважається збільшення даного показника протягом періоду, що аналізується. В нашому випадку показник залишається незмінним, що свідчить про стабільну платоспроможність, зменшення фінансового ризику.

Для вирішення питання щодо **забезпечення підприємства власними коштами** (К.зк.) цей коефіцієнт розраховується як відношення різниці між обсягами джерел власних та прирівняних до них коштів (за вирахуванням статей «Розрахунки з учасниками», «Резерви наступних витрат і платежів», «Доходи майбутніх періодів», «Реструктуризований борг») і фактичною вартістю основних засобів та інших позаоборотних активів до фактичної вартості наявних у підприємства оборотних коштів:

$$\text{К.зк.} = (\text{ряд}495 - \text{ряд}450 - \text{ряд}455 - \text{ряд}460 - \text{ряд}465) - \text{ряд}070 / \text{ряд}150 + \text{ряд}320.$$

Значення К.зк. повинно бути більшим ніж 0,1.

В аналізі можливо суміщати різні види групування даних. Для більш спрощеного аналізу підприємства використовують агреговану форму балансу.

**Методика розрахунку показників агрегованого балансу:**

1. Основні засоби і інші позаоборотні активи (сума рядків 010, 030, 035, 050, 055, 060 форми 1).
2. Активи, що швидко реалізуються (сума рядків 260, 270, 280, 290 форми 1).
3. Дебіторська заборгованість (сума рядків 160, 170, 190, 200, 210, 220, 230, 240 форми 1).
4. Активи, що повільно реалізуються (сума рядків 080, 090, 100, 110, 130, 140, 165, 180, 300, 310 форми 1).
5. Актив балансу (рядок 330 форми 1).
6. Збитки (сума рядків 485 і 490 форми 1).
7. Заборгованість постачальникам (сума рядків 425, 465, 475, 630, 640, 650 форми 1).
8. Заборгованість по бюджетним і позабюджетним платежам (сума рядків 670, 680, 690 форми 1).

9. Заборгованість по витратам до оплати (сума рядків 450і 700 форми 1).

10. Інша заборгованість (сума рядків 660, 710, 720, 730, 740 форми 1).

11. Пасив балансу. (рядок 760 форми 1).

12. Власні засоби, зобов'язання перед кредиторами і власниками (сума залучених підприємством коштів).

В умовах ринкових відносин платоспроможність підприємства вважається найважливішою умовою їх господарської діяльності. Платоспроможність підприємства характеризується можливостями його здійснювати чергові платежі та грошові зобов'язання за рахунок наявних грошей і тих грошових засобів і активів, які легко мобілізуються. До платіжних засобів відносяться суми по таких статтях балансу, як грошові засоби, цінні папери, товари відвантажені, готова продукція, розрахунки з покупцями та інші активи з третього розділу балансу, що легко реалізуються. До складу платежів і зобов'язань входять заборгованість по оплаті праці, короткотермінові та прострочені кредити банку, постачальники та інші кредитори і першочергові платежі.

Найбільш мобільною частиною ліквідних коштів є гроші і короткострокові фінансові вкладення. До другої групи відносяться готова продукція, товари відвантажені і дебіторська заборгованість. Ліквідність цієї групи поточних активів залежить від своєчасності відвантаження продукції, оформлення банківських документів, швидкості платіжного документообігу у банках, від попиту на продукцію, її конкурентоспроможність, платоспроможності покупців, форм розрахунків тощо.

Значно більший строк знадобиться для перетворення виробничих запасів і незавершеного виробництва на готову продукцію, а потім — в грошову готівку. Тому вони віднесені до третьої групи.

Відповідно на три групи поділяються і платіжні зобов'язання підприємства:

- а) заборгованість, строк оплати якої вже настав;
- б) заборгованість, яку необхідно погасити найближчим часом;
- в) довгострокова заборгованість.

Рівень платоспроможності оцінюється за даними балансу на основі характеристики ліквідності оборотних засобів, тобто з урахуванням часу, необхідного для перетворення оборотних засобів в грошові кошти і цінні папери. Менш мобільним є засіб у розрахунках готової продукції, товарах відвантажених та ін. Найбільшого часу ліквідності потребують виробничі запаси і витрати для перетворення їх на грошові засоби. Із врахуванням цього в економічній літературі визначають в основному три рівні платоспроможності підприємства, оцінку яких проводять за допомогою трьох коефіцієнтів: грошової, розрахункової та ліквідної платоспроможності.

**Поточна платоспроможність** — це здатність до швидкого погашення своїх короткострокових зобов'язань. Але для цього необхідні грошові засоби, які підприємство може отримати в результаті обертання в гроші деяких найбільш ліквідних засобів, або мати достатній запас грошей у банку чи в касі.

Цей показник характеризує відношення мобільних засобів до короткострокової заборгованості. Він дає можливість встановити в якій крайності сума мобільних запасів покриває суму короткострокових зобов'язань, і тим самим підтверджує ступінь стійкості підприємства і здатність його швидко розрахуватися за свої короткострокові зобов'язання, тобто в значній мірі визначити платоспроможність підприємства. В деяких випадках він називається **коефіцієнт покриття**:

$$K_{п} = (\text{ряд } 150 + \text{ряд } 320 - \text{ряд } 120) / \text{ряд } 750$$

Оптимальне значення для цього показника прийнято мати в межах від 1 до 1,5 для підприємства, що аналізується. Якщо значення коефіцієнта покриття дуже позитивне і виявлено лише незначне зменшення на кінець року, то це свідчить про високу ступінь стійкості підприємства. Чим більша величина поточних активів по відношенню до поточних пасивів, тим більша впевненість, що існуючі зобов'язання будуть погашені за рахунок існуючих активів. Багаторазове перевищення активів над короткостроковими зобов'язаннями дозволяє зробити висновок про те, що підприємство має значний об'єм вільних ресурсів, які формуються з власних джерел. З позиції кредиторів, такий варіант формування оборотних засобів найбільш вдалий. З точки зору ефективності діяльності підприємства значне накопичення запасів, відволіканні засобів у дебіторську заборгованість може бути пов'язано з невмілим управлінням активами.

Не менш популярним показником платоспроможності є **коефіцієнт абсолютної ліквідності**:

$$K_{а.л.} = (\text{каса} + \text{грошові кошти}) / (1 + 2) \text{ розділу пасиву балансу.}$$

Оптимальне значення для даного коефіцієнту знаходиться в межах від 0,2 до 1.

**Загальний коефіцієнт платоспроможності** (коефіцієнт загальної ліквідності) дає загальне уявлення про ліквідність балансу підприємства. Розраховується за формулою

$$K_{з.л.} = \text{оборотні активи} / \text{весь позиковий капітал.}$$

Основними показниками для повного аналізу фінансового стану підприємства є показники ліквідності, платоспроможності, ділової активності та рентабельності. Нормативні значення цих показників представлені в табл. 25.2.

Таблиця 25.2

## ПОКАЗНИКИ ОЦІНКИ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВ

	Показники	Нормативне значення
<b>I</b>	<b>Аналіз ліквідності підприємства</b>	
1	Коефіцієнт покриття	> 1,0
2	Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6 – 0,8
3	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2 < 0,35 збільшення
4	Чистий обіговий капітал	> 0 збільшення
<b>II</b>	<b>Аналіз платоспроможності (фінансова рівновага) підприємства</b>	
1	Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	>0,5
2	Коефіцієнт фінансування	<1 зниження
3	Коефіцієнт забезпеченості власними обіговими коштами	> 0,1
4	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	> 0 збільшення
5	Псточна платоспроможність, тис. грн.	> 0 збільшення
<b>III</b>	<b>Аналіз ділової активності підприємства</b>	
1	Коефіцієнт обігу активів	збільшення
2	Коефіцієнт обігу кредиторської заборгованості	збільшення
3	Коефіцієнт обігу дебіторської заборгованості	збільшення
4	Строк погашення дебіторської заборгованості, днів	зменшення
5	Строк погашення кредиторської заборгованості, днів	зменшення
6	Коефіцієнт обігу матеріальних запасів	збільшення
7	Коефіцієнт обігу основних фондів (фондовіддача)	збільшення
8	Коефіцієнт обігу власного капіталу	збільшення
<b>IV</b>	<b>Аналіз рентабельності підприємства</b>	
1	Коефіцієнт рентабельності активів	> 0 збільшення
2	Коефіцієнт рентабельності діяльності	> 0 збільшення
3	Коефіцієнт рентабельності продукції	> 0 збільшення

## 25.4. ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Суспільство ніколи не було байдужим до витрат на досягнення того чи іншого успіху. В основі прогресу лежить підвищення ефективності виробництва. Тут розуміється економічна і соціальна результативність господарської діяльності. При знаходженні ефективності потрібно порівнювати очікувану цінність того, що буде отримано, з очікуваною цінністю того, що буде загублено. У практичних розрахунках цей показник знаходиться відношенням результатів виробництва до витрат.

Однак такий оціночний показник недосконалий. По-перше, він не характеризує виробленого продукту з точки зору його відповідності до суспільного попиту. По-друге, неодноразово у витратах сумуються прямі вклади і не оцінюються окремі наслідки. Для оцінювання такого важкого та багатогранного процесу як економічний процес одного показника недостатньо. Потрібна система вимірників для його різних сторін. Для характеристик використання живої праці застосовується показник продуктивності праці. Своєрідним барометром ефективності господарювання є норма прибутку та ін.

Процес виробництва на будь-якому підприємстві здійснюється за певної взаємодії трьох визначальних його чинників: персоналу (робочої сили), засобів праці та предметів праці. Використовуючи наявні засоби виробництва, персонал виробляє суспільно корисну продукцію або робить виробничі і побутові послуги. Це означає, що, з одного боку, мають місце витрати живої і уречевленої праці, а з другого — результати виробництва. Останні залежать від масштабів застосовуваних засобів виробництва, кадрового потенціалу та рівня їх використання.

**Ефективність виробництва** — являє собою комплексне відбиття кінцевих результатів використання засобів виробництва і робочої сили за певний проміжок часу (у зарубіжних країнах з розвинутою ринковою економікою для окреслення результативності господарювання використовують інший термін — продуктивність системи виробництва і обслуговування, під якою розуміють ефективне використання ресурсів (праці, капіталу, землі, матеріалів, енергії, інформації) при виробництві різноманітних товарів та послуг.

Результат виробництва як найважливіший компонент для визначення його ефективності не слід тлумачити однозначно. Йдеться про корисний кінцевий результат.

Можна розрізнити:

- кінцевий результат процесу виробництва;
- кінцевий народногосподарський результат роботи підприємства (об'єднання підприємства).

Перший відбиває матеріалізований результат процесу виробництва, який вимірюється обсягом продукції в натуральній і вартісній формах, другий включає не лише кількість виготовленої продукції, а й охоплює її споживну вартість. Кінцевим результатом процесу виробництва, виробничо-господарської діяльності підприємства за той чи інший проміжок часу є чиста продукція, тобто новостворена вартість, а фінансовим результатом комерційної діяльності — прибуток.

Ефективність виробництва (продуктивність системи) має поліморфність визначення і застосування для аналітичних оцінок і управлінських рішень. З огляду на це важливим є вирішення за окремими ознаками відповідних видів ефективності (продуктивності), кожний з яких має певне практичне значення. Види ефективності виробництва (продуктивності системи) поділяються за такими ознаками:

**За наслідками:**

- економічна;
- соціальна.

**За місцем одержання:**

- локальна (госпрозрахункова);
- народногосподарська.

**За ступенем збільшення ефекту:**

- первісна;
- мультиплікаційна.

**За метою визначення:**

- абсолютна;
- порівняльна.

Відповідні види ефективності виробництва виокремлюються переважно за різноманітністю одержуваних результатів (ефектів) господарської діяльності підприємства. Перш за все результат (ефект) виробництва буває економічним або соціальним.

Економічний ефект відображає різні вартісні показники, що характеризують проміжні і кінцеві результати виробництва на підприємстві (в об'єднанні підприємств). До таких показників належать обсяг товарної, чистої або реалізованої продукції, величина одержаного прибутку, економія тих чи інших видів виробничих ресурсів або загальна економія від зниження собівартості продукції тощо. Соціальний ефект зводиться до скорочення тривалості робочого тижня, збільшення нових робочих місць і рівня зайнятості людей, поліпшення умов праці та побуту, стану навколишнього середовища, загальної безпеки життя тощо. Соціальні наслідки виробництва можуть бути не лише позитивними, але й негативними (наприклад, поява безробіття, посилення інфляції, погіршення екологічних показників).

Вони мають ту особливість, що далеко не всі з них піддаються кількісному вимірюванню. У зв'язку з цим на підприємствах визначають, оцінюють і регулюють (у межах своїх можливостей) як еконо-

мічну, так і соціальну ефективність виробництва (продуктивність системи).

Залежно від об'єкту, стосовно якого визначають результативність його функціонування, розрізняють локальний (госпрозрахунковий) і народногосподарський ефекти. Локальний (госпрозрахунковий) ефект означає конкретний результат виробничо-господарської чи іншої діяльності даного підприємства, внаслідок якої воно має певний зиск. Якщо ж виробництво продукції на даному підприємстві потребує додаткових витрат ресурсів, але її споживання (використання) на іншому підприємстві пов'язане з меншими експлуатаційними витратами або іншими позитивними наслідками діяльності, то йдеться про визначення народногосподарського ефекту, тобто спільного ефекту у сферах виробництва і споживання відповідних виробів (послуг).

Внаслідок здійснення виробничо-господарської діяльності підприємства, впровадження на ньому прибуткових певних технічних, організаційних чи економічних заходів має місце первісний (одноразовий) ефект. Проте майже завжди початковий ефект може повторюватися і примножуватися завдяки багатонапрямковому та багаторазовому використанню таких заходів не лише на даному, а й інших підприємствах, сферах діяльності. Саме тому досить важливого практичного значення набуває визначення і оцінка «мультиплікаційного ефекту», що має свої специфічні форми прояву.

Специфічні форми мультиплікаційного ефекту:

1. Дифузійний.
2. Резонансний.
3. Ефект стартового вибуху.
4. Ефект супроводжувальних можливостей.
5. Ефект акселерації.

**Дифузійний ефект** може реалізовуватись у тих випадках, коли певне господарсько-управлінське рішення, нововведення технічного, організаційного, економічного чи соціального характеру поширюється на інші галузі, внаслідок чого відбувається його мультиплікація (наприклад, перш ніж знайти широке застосування у чорній металургії метод безперервного розливання рідкого металу був започаткований на підприємствах кольорової металургії).

**Резонансний ефект** має місце тоді, коли якимось нововведенням у певній галузі активізує і стимулює розвиток інших явищ у виробничій сфері (зокрема отримання синтетичного волокна високої якості призвело до виробництва нових видів тканин, а це стимулювало появу нових видів одягу тощо).

**Ефект стартового вибуху** — це ланцюгова реакція у перспективі. Він можливий за умови, що певний стартовий вибух стає початком наступного лавиноподібного збільшення ефекту в тій же самій або іншій галузі виробництва чи діяльності (яскравий приклад — застосування

економіко-математичних методів та моделей в управлінні, виробництві, різних галузях науки). У процесі створення будь-яких матеріальних цінностей з'являються супроводжувальні можливості з певним ефектом. Такі можливості проявляються у вигляді різних проміжних і побічних результатів, використання виробничих і побутових відходів тощо. Зрештою у будь-якій діяльності має місце також ефект акселерації, що означає позитивний наслідок не лише самого по собі конкретного результату, а й прискорення темпів його розповсюдження і застосування.

Межі між виокремленими формами мультиплікаційного ефекту досить умовні, рухомі і відносні. Діалектичний взаємозв'язок цих форм полягає в тому, що усі вони разом формують загальний інтегральний ефект від реалізації певного господарського рішення (впровадження нової техніки чи технології, прогресивних методів або форм організації виробництва, нових форм господарювання тощо). Коли вирішується певна великомасштабна проблема з очевидними мультиплікаційними характеристиками, то очікуваний ефект має охоплювати одночасно усі його специфічні форми. Загальна величина такого ефекту залежить від трьох головних чинників: економічної ефективності впроваджуваного господарського заходу (сукупності заходів), масштабів і швидкості його (їх) розповсюдження в усіх галузях чи сферах діяльності.

Необхідні для одержання певного результату (ефекту) усі витрати поділяються на поточні (повсякденні) і одноразові. До поточних (повсякденних) витрат відносять витрати на оплату праці різних категорій персоналу (робочої сили) і обсяг засобів виробництва, які постійно використовуються (вартість витрачених предметів праці і сума амортизаційних відрахувань), а також деякі інші витрати, що включаються в повну собівартість продукції (послуг). Одноразові витрати являють собою авансовані кошти на відтворення засобів виробництва у вигляді капітальних вкладень. При цьому капітальні вкладення справляють віддачу (ефект, результат) лише через деякий час, що дорівнює тривалості відтворювального циклу засобів праці і враховується при визначенні їх ефективності.

Оцінка ресурсів, що забезпечують господарську діяльність та ефективність їх використання, визначається системою економічних показників. Для оброчення показників господарської діяльності використовуються абсолютні та відносні величини.

**Абсолютні величини** відображають розміри показника в натуральних, трудових і вартісних вимірниках. За способом вираження вони поділяються на індивідуальні та сумарні.

**Індивідуальні величини** виражають розміри показників за певними складовими одиницями (структурними підрозділами, працівниками, календарними періодами тощо).

**Сумарні величини** характеризують загальну величину показника в цілому, щодо суб'єкта господарювання, за звітний період тощо.

За одиницями виміру розрізняють такі **абсолютні величини**:

- а) натуральні — т, км, га;
- б) умовно-натуральні — умовне паливо;
- в) трудові — людино-година, людино-день;
- г) комплексні — т-км; вартісні — грн, коп.

Відносні величини відображають розмір показника, який виражається як кількісне співвідношення між окремими (одноіменними або різноіменними) показниками (коефіцієнт, частка, відсоток, кількість пунктів). Відносна величина показує, в скільки разів розмір однієї величини більший або менший за іншу, або яку частку від другої становить перша, або скільки одиниць однієї величини припадає на одиницю іншої величини.

У системі показників ефективності виробництва можна виділити такі групи показників:

- а) ефективності використання основних засобів;
- б) ефективності використання оборотних фондів;
- в) ефективності використання праці (трудова ресурсів);
- г) ефективності капітальних вкладень (виробничих інвестицій);
- д) узагальнюючі показники ефективності діяльності підприємства.

Що стосується перших чотирьох груп показників, то їх зміст детально розкривається у темах, присвячених вивченню відповідних видів ресурсів.

Узагальнюючий, кінцевий результат роботи підприємства оцінюється рівнем ефективності його господарської діяльності: загальним обсягом одержаного прибутку та в розрахунку на одиницю ресурсів. Прибуток та відносний показник прибутку — рентабельність є основними показниками ефективності роботи підприємства, які характеризують інтенсивність господарювання.

Життєдіяльність підприємства багато в чому залежить саме від того, якою мірою забезпечені фінансова віддача ресурсів та наскільки досягається рівень прибутковості в процесі формування витрат. Співвідносити витрати і доходи — головне завдання кожного учасника господарської діяльності.

Водночас абсолютна сума прибутку не характеризує рівня ефективності господарської діяльності. Щоб зробити висновок про рівень ефективності господарювання, отриманий прибуток необхідно порівняти з понесеними витратами або активами, які забезпечують підприємницьку діяльність, тобто визначити рентабельність.

Рентабельність має кілька модифікованих форм залежно від того, які саме прибуток і ресурси (витрати) використовують у розрахунках.

Передусім розрізняють рентабельність інвестованих ресурсів (капіталу), рентабельність продукції і рентабельність господарської діяльності.

Рентабельність інвестованих ресурсів (капіталу) обчислюється в кількох модифікаціях: рентабельність активів, рентабельність власного капіталу, рентабельність акціонерного капіталу.

**Рентабельність активів** ( $P_{акт}$ ) характеризує ефективність використання всього наявного майна підприємства та обчислюється за формулами

$$P_{акт} = \Pi_3 / C_A \times 100\%, \quad P_{акт} = \Pi_ч / C_A \times 100\%,$$

де  $\Pi_3$  — загальний прибуток підприємства за рік, тис. грн;

$\Pi_ч$  — чистий прибуток підприємства за рік, тис. грн;

$C_A$  — середньорічна вартість активів, тис. грн.

**Рентабельність власного капіталу** ( $P_{вк}$ ) відображає ефективність використання активів, створених за рахунок власних коштів:

$$P_{вк} = \Pi_ч / K_в \times 100\%,$$

де  $K_в$  — власний капітал підприємства.

**Рентабельність акціонерного капіталу** ( $P_{ак}$ ) свідчить про верхню межу дивідендів на акції та обчислюється так:

$$P_{ак} = \Pi_ч / K_{ст} \times 100\%,$$

де  $K_{ст}$  — статутний капітал (номінальна вартість проданих акцій).

**Рентабельність продукції** характеризує ефективність витрат на її виробництво і збут. Вона визначається за формулами

$$P_{пр}^{заг} = \Pi_3 / (BC + BA + B3) \times 100\% \quad P_{пр}^{заг} = \Pi_3 / BV_3 \times 100\%,$$

де  $P_{пр}^{заг}$  — загальна рентабельність продукції, %;

$\Pi_3$  — загальний прибуток підприємства за рік, тис. грн;

$BC$  — виробнича собівартість продукції, тис. грн;

$BA$  — адміністративні витрати, тис. грн;

$B3$  — витрати на збут продукції, тис. грн;

$BV_3$  — витрати на виробництво та збут продукції, тис. грн.

$$P_{пр}^ч = \Pi_ч / (BC + BA + B3) \times 100\% \quad P_{пр}^ч = \Pi_ч / BV_3 \times 100\%,$$

де  $P_{пр}^ч$  — чиста рентабельність продукції, %;

$\Pi_ч$  — чистий прибуток підприємства за рік, тис. грн.

**Рентабельність конкретного виду продукції** розраховується за формулами

$$P_i = V_i - (BC_i + BA_i + B3_i) / (BC_i + BA_i + B3_i) \times 100\%;$$

$$P_i = \Pi_{ai} / BC_i \times 100\%,$$

де  $P_i$  — рентабельність конкретного виду продукції, %;

$V_i$  — виручка від реалізації  $i$ -го виду продукції, тис. грн;

$BC_i$  — виробнича собівартість конкретного виду продукції, тис. грн;

$BA_i$  — розподілені адміністративні витрати на певний вид продукції, тис. грн;

$B3_i$  — розподілені витрати на збут певного виду продукції, тис. грн;

$\Pi_{ai}$  — валовий прибуток  $i$ -го виду продукції, тис. грн.

**Рентабельність продажу продукції або обороту** визначається за формулами

$$P_{рп}^{заг} = \Pi_3 / РП \times 100\%;$$

$$P_{рп}^ч = \Pi_ч / РП \times 100\%,$$

де  $P_{рп}^{заг}$  — загальна рентабельність від реалізації продукції, %;

$P_{рп}^ч$  — чиста рентабельність від реалізації продукції, %;

$\Pi_3$  — загальний прибуток підприємства від реалізації продукції, тис. грн;

$РП$  — обсяг реалізованої продукції, тис. грн;

$\Pi_ч$  — чистий прибуток підприємства від реалізації продукції, тис. грн.

**Валова рентабельність основної діяльності:**

$$P_в = \Pi_в / C_{рп} \times 100\%,$$

де  $\Pi_в$  — валовий прибуток, тис. грн;

$C_{рп}$  — собівартість реалізованої продукції, тис. грн.

**Рентабельність операційної діяльності:**

$$P_{од} = \Pi_{од} / ОВ \times 100\%,$$

де  $P_{од}$  — прибуток від операційної діяльності, тис. грн;

$ОВ$  — операційні витрати, тис. грн.

**Рентабельність звичайної діяльності:**

$$P_{зд} = \Pi_{зд} / ОВ \times 100\%,$$

де  $\Pi_{зд}$  — прибуток від звичайної діяльності, тис. грн;

$ОВ$  — операційні витрати, тис. грн.

**Рентабельність господарської діяльності:**

а) для загальної оцінки ефективності підприємницької діяльності:

$$P_{гд} = \Pi_{гд} / ОВ \times 100\%,$$

де  $\Pi_{гд}$  — прибуток від господарської діяльності, тис. грн;

$ОВ$  — операційні витрати, тис. грн.

б) щодо оцінки ефективності підприємницької діяльності для власника:

$$P_{гд} = ЧП/ОВ \times 100 \%,$$

де ЧП — чистий прибуток від господарської діяльності, тис. грн;

ОВ — операційні витрати тис. грн.

Зміна рівня того чи іншого показника рентабельності залежить від зміни економічних та організаційно-технічних факторів виробництва та реалізації продукції (робіт та послуг). Тому в процесі аналізу стану рентабельності підприємства необхідно визначити, які фактори більше впливали на підвищення чи зниження рівня рентабельності й розробити відповідні заходи підвищення ефективності діяльності підприємства.

При зниженні прибутковості підприємства зменшується ціна акцій, співвідношення прибутку на акцію та її ціни. Для інвесторів, акціонерів показники прибутковості (рентабельності) підприємства є дуже важливими.

Розглянемо ряд показників акціонерного капіталу.

Прибуток на звичайну акцію (ПЗА):

$$ПЗА = П_з - (П_д + ДПА)/КЗА,$$

де П<sub>з</sub> — загальний прибуток підприємства, грн;

П<sub>д</sub> — сума сплачених податків, грн;

ДПА — сума дивідендів на привілейовані акції, грн;

КЗА — кількість звичайних акцій.

Цінність акції (ЦА):

$$ЦА = РЦА/ПЗА,$$

де РЦА — ринкова ціна акції, грн.

Рентабельність акції (РА<sub>к</sub>):

$$РА_к = Д_{оа}/РЦ_а \times 100 \%,$$

де Д<sub>оа</sub> — дивіденд на одну акцію, грн.

При формуванні системи показників ефективності виробництва, виробничо-господарської і комерційної діяльності підприємства бажано дотримуватися певних принципів. До них належать:

а) забезпечення взаємозв'язку критерію і системи конкретних показників ефективності виробництв;

б) відображення ефективності використання усіх видів застосовуваних у виробництві ресурсів;

в) важливість застосування показників ефективності в управлінні різними ланками виробництва на підприємстві;

г) виконання найбільш важливими показниками стимулюючої функції у процесі використання наявних резервів зростання ефективності виробництва, того чи іншого виду діяльності підприємств.

Як уже зазначалось, крім рентабельності, як основного показника ефективності діяльності підприємства можна охарактеризувати за допомогою показників ефективності використання основних фондів (табл. 25.3), показників ефективності використання оборотних фондів (табл. 25.4), показників ефективності використання праці (трудоих ресурсів) (табл. 25.5), показників ефективності використання капітальних вкладень (табл. 25.6).

Таблиця 25.3

**ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ  
ВИКОРИСТАННЯ ОСНОВНИХ ФОНДІВ**

Назва	Визначення
Фондовіддача	Відношення вартості виготовленої продукції (за гуртовими цінами) за рік до середньорічної вартості основних фондів
Фондомісткість	Обернений до фондовіддачі
Рентабельність основних фондів	Відношення прибутку, одержаного за певний період, до середньої вартості основних фондів за той самий період
Коефіцієнт інтенсивного використання обладнання	Відношення обсягу виготовленої продукції за певний період у натуральних або вартісних показниках до виробничої потужності обладнання у відповідних показниках.
Коефіцієнт змінності обладнання	Відношення кількості відпрацьованих верстатозмін до кількості одиниць обладнання

Таблиця 25.4

**ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ  
ВИКОРИСТАННЯ ОБОРОТНИХ ФОНДІВ**

Назва	Визначення
Коефіцієнт оборотності	Відношення вартості виготовленої продукції (за гуртовими цінами) за певний період до середніх залишків оборотних фондів
Коефіцієнт завантаження	Обернений до коефіцієнта оборотності
Тривалість обороту	Відношення кількості днів у періоді до коефіцієнта оборотності за цей період
Рентабельність оборотних фондів	Відношення прибутку, одержаного за певний період, до середніх залишків оборотних фондів за той самий період

Таблиця 25.5

**ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ  
ВИКОРИСТАННЯ ПРАЦІ (ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ)**

Назва	Визначення
Продуктивність праці	Відношення вартості або кількості виготовленої продукції до витрат живої праці, що відображається кількістю відпрацьованих людино-годин.  Відображає кількість продукції, що виготовляється за одиницю робочого часу
Трудомісткість продукції	Обернений до продуктивності праці. Відображає витрати праці на виготовлення одиниці продукції
Фондоозброєність	Відношення середньої вартості основних фондів за певний період до середньооблікової чисельності працівників за той самий період
Зарплатомісткість продукції	Відношення фонду оплати праці до вартості виготовленої продукції за певний період

Таблиця 25.6

**ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ  
ВИКОРИСТАННЯ КАПІТАЛЬНИХ ВКЛАДЕНЬ**

Назва	Визначення
Коефіцієнт ефективності капітальних вкладень	Відношення щорічного приросту прибутку від здійснення капітальних вкладень до суми капітальних вкладень
Термін окупності капітальних вкладень	Обернений до коефіцієнта ефективності капітальних вкладень. Відображає кількість років, за яку сума прибутку перевищує суму капітальних вкладень
Зведені витрати	Дорівнює сумі поточних витрат на одиницю продукції за певним варіантом та добутку нормативного коефіцієнта ефективності та питомих (на одиницю продукції) капітальних вкладень за тим самим варіантом. Найкращим буде варіант з міні-мальним значенням зведених витрат

У наш час економічна ефективність виробництва оцінюється на основі даного критерію, що виражається в максимізації зростання національного доходу (чистої продукції) на одиницю праці. На рівні підприємства формою єдиного критерію ефективності його діяльності може слугувати максимізація прибутку. Ефективність виробництва знаходить конкретний кількісний вираз в взаємопов'язаній системі показників,

що характеризують ефективність використання основних елементів виробничого процесу.

Система показників економічної ефективності виробництва повинна відповідати таким принципам:

- а) забезпечувати взаємозв'язок критерію і системи конкретних показників ефективності виробництва;
- б) визначити рівень ефективності використання всіх видів, який застосовується у виробництві ресурсів;
- в) забезпечувати вимірювання ефективності виробництва на різних рівнях управління;
- г) стимулювати мобілізацію внутрішньовиробничих резервів підвищення ефективності виробництва.

Слід зазначити, що рівень економічної ефективності в промисловості залежить від багатьох взаємопов'язаних факторів. Для кожної галузі промисловості внаслідок її техніко-економічних особливостей характерні специфічні фактори ефективності.

На закінчення варто зазначити, що обов'язковість у використанні (урахуванні) зовнішніх чинників не є такою жорсткою, як по відношенню до внутрішніх чинників ефективності виробництва. Певне ігнорування підприємствами цієї вимоги може лише загальмувати темпи зростання ефективності.

**ПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ І САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ**

1. Основні завдання фінансової діяльності.
2. Особливості зовнішнього фінансування.
3. Сутність фінансового результату підприємства.
4. Сутність і види прибутків підприємства.
5. Фінансовий план підприємства.
6. Сутність планування прибутку підприємством.
7. Методи розрахунку прибутку підприємства від реалізації продукції.
8. Прибутковість підприємства та його показники.
9. Методика розрахунку точки безбитковості підприємства.
10. Чистий прибуток підприємства та методика його розрахунку.
11. Механізм визначення ефективності підприємства.
12. Оцінювання фінансового стану підприємства.



*ПИТАННЯ ДЛЯ ТЕОРЕТИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ*

- 26.1. *Поняття про економічну безпеку підприємства та її визначення.*  
 26.2. *Методи оцінки економічної безпеки підприємства.*  
 26.3. *Напрями організації економічної безпеки на підприємстві.*

**КЛЮЧОВІ ТЕРМІНИ І ПОНЯТТЯ**

- Економічна безпека
- Антикризове управління
- Зовнішні загрози
- Внутрішні загрози
- Елементи економічної безпеки
- Показники економічної безпеки
- Рівень економічної безпеки
- Фінансова стійкість
- Правова захищеність
- Економічна ефективність
- Інтелектуальний потенціал
- Соціальна безпека

**26.1. ПОНЯТТЯ ПРО ЕКОНОМІЧНУ  
БЕЗПЕКУ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЇЇ ВИЗНАЧЕННЯ**

У ринкових умовах господарювання підприємство, як відкрита система, функціонує у складному зовнішньому середовищі, що характеризується нестабільністю та постійною динамікою. Таке середовище змушує керівництво швидко адаптуватися до нових умов, потребує знання законів розвитку та пошуку шляхів виживання в ринковій економіці, врахування чинників невизначеності та нестійкості економічного середовища.

Найважливішими факторами, що впливають на економічну безпеку підприємства, є ступінь досконалості законодавчої бази, рівень оподаткування, доступ на світові ринки збуту, інвестиційна привабливість регіону, держави. Насамперед, економічна безпека підприємства залежить від економічної безпеки держави, регіону, адже ґрунтується на їхньому фінансовому, сировинному та виробничому потенціалі, перспективах розвитку. Наявність багаторівневої концепції економічної безпеки господарюючих суб'єктів усіх рівнів дає можливість забезпечити передбачуваність зовнішніх загроз підприємствам.

Економічній безпеці підприємства властивий подвійний характер: з одного боку, вона забезпечує можливість власного функціонування, з іншого — є частиною (елементом) економічної безпеки системи вищого рівня і суб'єктом, що забезпечує виконання функцій регіоном, дер-

жавою. В перехідні періоди розвитку економіки домінуючими є дослідження макроекономічних аспектів економічної безпеки.

Поняття «економічна безпека» пройшло чимало переосмислень у зв'язку зі зміною умов зовнішнього середовища і з урахуванням факторів, які зумовлюють процеси управління. Вперше поняття «економічна безпека» почало застосовуватися на Заході у зв'язку зі зростанням проблеми обмеженості ресурсів та розпадом колоніальної системи, що призвело до порушення традиційних зв'язків між постачальниками ресурсів, життєво необхідних індустріальним суспільствам.

Сутність економічної безпеки полягає в забезпеченні поступально-го економічного розвитку суспільства з метою виробництва необхідних благ та послуг, що задовольняють індивідуальні та суспільні потреби. Раніше усі питання, пов'язані із забезпеченням безпеки покладалися на державні органи. Останнім часом спостерігається відтворення системи безпеки, в якій провідна роль відводиться державі.

На мікрорівні економічна безпека проявляється в забезпеченні нормальної і стабільної діяльності підприємства, попередженні витоку інформації.

**Економічну безпеку підприємства можна трактувати, як:**

— стан захищеності усіх систем підприємства при здійсненні господарської діяльності в певній ситуації;

— стан всіх ресурсів підприємства (капіталу, трудових ресурсів, інформації, технологій, техніки, прав) та підприємницьких здібностей, при якому можливе найефективніше їх використання для стабільного функціонування і динамічного науково-технічного та соціального розвитку, здатність запобігати або швидко нівелювати різні внутрішні та зовнішні загрози;

— сукупність організаційно-правових, режимно-охоронних, технічних, технологічних, економічних, фінансових, інформаційно-аналітичних та інших методів, спрямованих на усунення потенційних загроз та створення умов для забезпечення ефективного функціонування суб'єктів підприємницької діяльності відповідно до їхніх цілей та завдань;

— стан соціально-технічної системи підприємства, котрий дає змогу уникнути зовнішніх загроз і протистояти внутрішнім чинникам дезорганізації за допомогою наявних ресурсів, підприємницьких здібностей менеджерів, а також структурної організації та зв'язків менеджменту.

**Головна мета управління економічною безпекою** — забезпечення найефективнішого функціонування, найпродуктивнішої роботи операційної системи та економічного використання ресурсів, забезпечення певного рівня трудового життя персоналу та якості господарських процесів підприємства, а також постійного стимулювати нарощування наявного потенціалу та його стабільного розвитку.

До основних функціональних цілей економічної безпеки належать:

- забезпечення високої фінансової ефективності роботи, фінансової стійкості та незалежності підприємства;
- забезпечення технологічної незалежності та досягнення високої конкурентоспроможності технічного потенціалу того чи того суб'єкта господарювання;
- досягнення високої ефективності менеджменту, оптимальної та ефективної організаційної структури управління підприємством;
- досягнення високого рівня кваліфікації персоналу та його інтелектуального потенціалу, належної ефективності корпоративних НДДкР;
- мінімізація руйнівного впливу результатів виробничо-господарської діяльності на стан навколишнього середовища;
- якісна правова захищеність усіх аспектів діяльності підприємства;
- забезпечення захисту інформаційного поля, комерційної таємниці і досягнення необхідного рівня інформаційного забезпечення роботи всіх підрозділів підприємства та відділів організації;
- ефективна організація безпеки персоналу підприємства, його капіталу та майна, а також комерційних інтересів.

Головна та функціональні цілі зумовлюють формування необхідних структуроутворюючих елементів і загальної схеми організації економічної безпеки.

Загальна схема процесу організації економічної безпеки включає такі дії (заходи), що здійснюються послідовно або одночасно:

- а) формування необхідних корпоративних ресурсів (капіталу, персоналу, прав інформації, технології та устаткування);
- б) загальностратегічне прогнозування та планування економічної безпеки за функціональними складовими;
- в) стратегічне планування фінансово-господарської діяльності підприємства;
- г) загально-тактичне планування економічної безпеки за функціональними складовими;
- г) тактичне планування фінансово-господарської діяльності підприємства;
- д) оперативне управління фінансово-господарською діяльністю підприємства;
- е) здійснення функціонального аналізу рівня економічної безпеки;
- е) загальна оцінка досягнутого рівня економічної безпеки.

Тільки за здійснення в необхідному обсязі зазначених дій (заходів) можна буде досягти належного рівня економічної безпеки підприємства.

**Система економічної безпеки підприємства традиційно включає такі складові:**

- а) інтелектуальну і кадрову;
- б) інформаційну;

- в) техніко-технологічну;
- г) фінансову;
- г) політико-правову та екологічну;
- д) силову.

Для аналітичного оцінювання кожної з них слід визначити спектри можливих загроз (ризиків) та оцінити ймовірність і наслідки їх реалізації. За умов невизначеності існує, сказати б, суперечність між теоретично досконалим і практично можливим підходами. Теоретично досконалий підхід полягає в тому, щоб урахувати всі, можливі варіанти сценаріїв руху грошових потоків. Однак практично це здебільшого неможливо зробити, бо доведеться враховувати надто багато альтернатив.

**Суть основного завдання** полягає в процедурі проведення таких розрахунків, котрі навіть у разі їх неповної адекватності уможливили б отримання достатньо надійних результатів, на які можна спиратися за вибору господарської альтернативи. Крім цього, слід особливо наголосити, що механізм створення економічної безпеки має базуватися на внутрішньосистемних характеристиках підприємства, тобто сама соціально-економічна система має включати «вбудовані» механізми запобігання зовнішнім і внутрішнім загрозам.

**За джерелом походження загрози безпеці підприємства** можна розподілити на внутрішні та зовнішні.

До зовнішніх загроз у сфері підприємницької діяльності належать:

- робота спеціальних служб іноземних держав щодо здобуття інформації про економічні процеси у сфері підприємництва з метою здійснення антиконкурентних заходів;
- робота служб безпеки суб'єктів підприємницької діяльності як вітчизняних так і зарубіжних, з метою подавлення конкурентів, заволодіння ринками збуту чи майном конкурентів;
- протиправна діяльність організованих злочинних формувань та окремих осіб з метою заволодіння майном суб'єктів підприємницької діяльності.

До внутрішніх загроз безпеці підприємництва слід віднести:

- протиправні чи інші негативні дії персоналу суб'єкта підприємницької діяльності, що загрожують функціонуванню та розвитку підприємства;
- порушення встановленого режиму захисту інформації з обмеженим доступом для сторонніх осіб;
- порушення порядку використання технічних засобів;
- інші порушення правил режиму безпеки, діловодства тощо, які створюють передумови для реалізації протиправних цілей злочинних елементів чи інших зацікавлених фігурантів;
- низький рівень кадрового, організаційно-правового, інформаційно-аналітичного забезпечення управління потенційними ризиками як у контексті внутрішніх, так і зовнішніх загроз.

За напрямками роботи ризик потенційних загроз можна умовно розподілити ще на дві великі групи — економічні та режимно-охоронні.

Беручи загалом, усі **ризик** підприємницької діяльності можна класифікувати так:

1. За сферами виявлення:

1.1. Економічний — ризик, пов'язаний зі змінами економічних факторів у ході реалізації інвестиційного проекту.

1.2. Політичний — ризик виникнення різноманітних адміністративно-законодавчих обмежень інвестиційної діяльності, які пов'язані зі зміною інвестиційної політики держави.

1.3. Соціальний — ризик страйків, здійснення під тиском робітників незапланованих соціальних програм та інші аналогічні види ризиків.

1.4. Екологічний — ризик виникнення екологічних катастроф і різних стихійних лих (землетруси, лісові пожежі, повені і под.), котрі негативно впливають на інвестиційний проект,

1.5. Інші — ризик рекету, крадіжок майна, нечесності партнерів тощо.

2. За формами інвестування:

2.1. Ризики реального інвестування — ризики, пов'язані з помилковим вибором місцезнаходження об'єкта будівництва, порушення графіків поставок необхідних матеріалів, комплексувальних деталей за проектами, суттєвим зростанням цін на інвестиційні товари, неправильним підбором підрядчиків та з іншими факторами, що знижують ефективність інвестиційного проекту.

2.2. Ризики фінансового інвестування — цю групу ризиків пов'язано з непередбаченим вибором фінансових інструментів для інвестування, фінансовими труднощами чи банкрутством окремих емітентів, непередбаченими змінами умов інвестування і т. п. Ризики інвестицій у фінансові інструменти мають таку структуру:

а) ризики втраченого зиску;

б) ризики зниження доходності, а саме:

— відсоткові ризики;

— кредитні ризики;

— біржові ризики;

— селективні ризики;

— ризики втрати ліквідності;

— ризики банкрутства.

3. За джерелами:

3.1. Системний ризик — на цей вид ризику наражаються всі учасники інвестиційної діяльності і форм інвестування. Він значною мірою визначається зміною стадій економічного розвитку країни чи кон'юнктурних циклів розвитку інвестиційного ринку та іншими аналогічними факторами, на які інвестор не може вплинути, добираючи об'єкти інвестування.

3.2. Несистемний ризик — цей вид ризику притаманний конкретному об'єкту інвестування чи діяльності конкретного інвестора. Він може бути пов'язаний з некваліфікованим менеджментом проекту, посиленням конкуренції на певному сегменті інвестиційного ринку, нерациональною структурою інвестиційних ресурсів та іншими аналогічними факторами, негативним наслідком, яких значною мірою можна запобігти за допомогою ефективного управління інвестиційним процесом.

Основними напрямками організації економічної безпеки підприємства за окремими функціональними складовими є:

1. **Фінансова складова**, яка вважається провідною й вирішальною, оскільки за ринкових умов господарювання фінанси є «двигуном» будь-якої економічної системи.

Спочатку оцінюються загрози економічній безпеці, що мають політико-правовий характер і включають:

— внутрішні негативні дії;

— зовнішні негативні дії;

— форс-мажорні обставини;

У процесі оцінки поточного рівня забезпечення фінансової складової економічної безпеки підлягають аналізу:

— фінансова звітність і результати роботи підприємства — платоспроможність, фінансова незалежність, структура й використання капіталу та прибутку;

— конкурентний стан підприємства на ринку — частка ринку, якою володіє суб'єкт господарювання; рівень застосовуваних технологій і менеджменту;

— ринок цінних паперів-підприємства — оператори та інвестори цінних паперів, курс акцій і лістинг.

Важливою передумовою охорони фінансової складової економічної безпеки є планування (включаючи й бюджетне) комплексу необхідних заходів та оперативна реалізація запланованих дій у процесі здійснення тим чи іншим суб'єктом господарювання фінансово-економічної діяльності.

2. **Інтелектуальна й кадрова складова** — належний рівень економічної безпеки у великій мірі залежить від складу кадрів, їхнього інтелекту та професіоналізму.

Охорона інтелектуальної та кадрової складових економічної безпеки охоплює взаємопов'язані і водночас самостійні напрями діяльності того чи того суб'єкта господарювання.

На першій стадії процесу охорони цієї складової економічної безпеки оцінюються загрози негативних дій і можливої шкоди від таких дій. З-поміж основних негативних впливів на економічну безпеку підприємства виокремлюють недостатню кваліфікацію працівників тих чи інших структурних підрозділів, їхнє небажання або нездатність принести максимальну користь своїй фірмі. Це може бути зумовлене низь-

ким рівнем управління персоналом, браком коштів на оплату праці окремих категорій персоналу підприємства чи нерациональним їх витрачанням.

Процес планування та управління персоналом, спрямований на охорону належного рівня економічної безпеки, має охоплювати організацію системи підбору, найму, навчання й мотивації праці необхідних працівників, включаючи матеріальні та моральні стимули, престижність професії, волю до творчості, забезпечення соціальними благами.

**3. Техніко-технологічна складова** — процес охорони техніко-технологічної складової економічної безпеки, як правило, передбачає здійснення кількох, послідовних етапів.

Перший етап охоплює аналіз ринку технологій стосовно виробництва продукції, аналогічної профілю даного підприємства чи організації проектувальника.

Другий етап — це аналіз конкретних технологічних процесів і пошук внутрішніх резервів поліпшення використовуваних технологій.

На третьому етапі здійснюється аналіз товарних ринків за профілем продукції, що виготовляється підприємством, та ринків товарів-замінників; оцінювання перспектив розвитку ринків продукції підприємства; прогнозування можливої специфіки необхідних технологічних процесів для випуску конкурентноспроможних товарів.

Четвертий етап присвячується переважно розробці технологічної стратегії розвитку підприємства.

На п'ятому етапі оперативно реалізуються плани технологічного розвитку підприємства в процесі здійснення ним виробничо-господарської діяльності.

Шостий етап є завершальним, на якому 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 функціональним критерієм (коєфіцієнтом) здійснюється на підставі аналізу розрахунку останнього (ОФК) за формулою

$$\text{ОФК} = \frac{З_{\text{відв}}}{V_{\text{ркз}} + З_{\text{завд}}},$$

де  $З_{\text{відв}}$  — сумарний відвернений збиток від реалізації комплексу заходів для охорони техніко-технологічної безпеки підприємства;

$V_{\text{ркз}}$  — загальна сума витрат підприємства на реалізацію зазначеного комплексу заходів;

$З_{\text{завд}}$  — сумарний завданий підприємству збиток за техніко-технологічною складовою його економічної безпеки.

Як додаток до плану охорони техніко-технологічної складової економічної безпеки треба розробити планову карту розрахунку ефективності заходів з виокремлюванням прогнозованих необхідних показників.

**4. Політико-правова складова** — загальний процес охорони політико-правової складової економічної безпеки здійснюється за типовою схемою, яка охоплює такі елементи (дії) організаційно-економічного спрямування:

- а) аналіз загроз негативних впливів;
- б) оцінка поточного рівня забезпечення;
- в) планування комплексу заходів, спрямованих на підвищення цього рівня;
- г) здійснення ресурсного планування;
- г) планування роботи відповідних функціональних підрозділів підприємства;
- д) оперативна реалізація запропонованого комплексу заходів щодо організації належного рівня безпеки.

Основними причинами виникнення внутрішніх негативних впливів можуть бути:

- а) низька кваліфікація працівників юридичної служби відповідного суб'єкта господарювання та помилки у підборі персоналу цієї служби;
- б) недостатнє фінансування юридичного забезпечення підприємницької або іншої діяльності;

Причини виникнення зовнішніх негативних впливів здебільшого бувають подвійними, а саме: небажання чи нездатність підприємства активно впливати на зовнішнє політико-правове середовище його (її) діяльності:

1. Політичний;
2. Законодавчо-правовий.

До першої групи причин можна віднести:

- а) зіткнення інтересів суспільних груп (верств) населення з економічних, національних, релігійних та інших мотивів;
- б) військові конфлікти (дії);
- в) економічна й політична блокада, ембарго;
- г) фінансові та політичні кризи світового (міжнародного) характеру.

Інформаційна складова — належні служби підприємства виконують певні функції, які в сукупності характеризують процес створення та захисту інформаційної складової економічної безпеки. До таких належать:

- а) збирання всіх видів інформації, що має відношення до діяльності того чи іншого суб'єкта господарювання;
- б) аналіз одержуваної інформації з обов'язковим дотриманням загально-прийнятих принципів і методів;
- в) прогнозування тенденцій розвитку науково-технологічних, економічних і політичних процесів;

г) оцінювання рівня економічної безпеки за всіма складовими та в цілому, розробка рекомендацій для підвищення цього рівня на конкретному суб'єкті господарювання;

г) інші види діяльності з розробки інформаційної складової економічної безпеки.

На підприємство постійно надходять потоки інформації, що розрізняються за джерелами їхнього формування (виникнення). Заведено видокремлювати:

- відкриту офіційну інформацію;
- вірогідну нетаємну інформацію, одержану через неформальні контакти працівників фірми з носіями такої інформації;
- вірогідну нетаємну інформацію, одержану через неформальні контакти працівників фірми з носіями такої інформації.

Оперативна реалізація заходів з розробки та охорони інформаційної складової економічної безпеки здійснюється послідовним виконанням певного комплексу робіт, а саме:

1. 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.

2. Оброблення та систематизація одержаної інформації, що провадиться відповідною службою підприємства (організації) з метою упорядкування для наступного, більш глибокого, аналізу. Для цього створюються класифікатори інформації та дос'є, внутрішні бази даних і каталоги.

3. Аналіз одержаної інформації, котрий включає всебічне оброблення одержаних даних з використанням різних технічних засобів і методів аналізу. У процесі здійснення аналітичних робіт виконуються прогностичні розрахунки за всіма аспектами інформаційної діяльності та можливими варіантами поведінки середовища бізнесу за допомогою різних методів моделювання.

4. Захист інформаційного середовища підприємства, 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 заінтересованих юридичних і фізичних осіб до закритої інформації;
- збирання інформації про потенційних ініціаторів промислового шпигунства та проведення необхідних запобіжних дій з метою припинення таких спроб.

5. Зовнішня інформаційна діяльність.

5. **Екологічна складова** — проблему охорони екологічної безпеки суспільства від суб'єктів господарювання, що здійснюють виробничо-

комерційну діяльність, можна вирішити тільки через розробку і ретельне дотримання національних (міжнародних) норм мінімально допустимого вмісту шкідливих речовин, які потрапляють у навколишнє середовище, а також дотримання екологічних параметрів продукції, що виготовляється.

Сутність процесу забезпечення екологічної безпеки підприємства можна виразити у вигляді функції такого типу:

$$F(Z, Q, m) \rightarrow \min,$$

де  $Z$  — витрати 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.

При цьому індикаторами екологічної складової економічної безпеки є, з одного боку, нормативи гранично допустимої концентрації шкідливих речовин, установлені національним законодавством, а з іншого — аналіз ефективності заходів для забезпечення такої екологічної складової.

Алгоритм процесу охорони екологічної складової економічної безпеки по-лягає в проведенні таких послідовних дій:

- а) розрахунок карти ефективності здійснюваних заходів для охорони екологічної складової економічної безпеки на підставі звітних даних про фінансово-господарську діяльність підприємства;
- б) аналіз виконаних розрахунків і розробка рекомендацій для підвищення ефективності здійснюваних заходів;
- в) розробка альтернативних сценаріїв реалізації запланованих заходів;
- г) вибір пріоритетного сценарію на засаді порівняння розрахунків ефективності запланованих заходів;
- г) передача вибраного планового сценарію в складі загального плану охорони економічної безпеки в підрозділи, які здійснюють функціональне планування фінансово-господарської діяльності підприємства;
- д) практичне здійснення запланованих заходів у процесі діяльності відповідного суб'єкта господарювання.

6. **Силова складова.** Принципову схему організації силової складової економічної безпеки з виокремлюванням послідовно виконуваних робіт.

Явища (дії), що негативно впливають на рівень силової складової економічної безпеки, зумовлюються кількома причинами. Основні з них:

- нездатність підприємств-конкурентів досягти переваг коректними методами ринкового характеру, тобто за рахунок підвищення якості власної продукції, зниження поточних витрат на виробництво (діяльність), удосконалення маркетингових досліджень ринку тощо;
- кримінальні мотиви одержання злочинними юридичними (фізичними) особами доходів через шантаж, шахрайство або крадіжки;

— некомерційні мотиви посягань на життя та здоров'я керівників працівників підприємства (організації), а також на майно фірми.

Названі спонукальні мотиви можуть зумовити спроби негативного впливу (фізичного та морального характеру) на працівників фірми. Спроби фізичного усунення керівників, вищих менеджерів і головних спеціалістів спричинюються переважно зіткненням комерційних інтересів підприємств (організацій)-конкурентів, конфліктами керівництва підприємства (організації) з кримінальними організаціями (особами), а також політичними мотивами. Спроби морального тиску на працівників тієї чи тієї фірми, як правило, робляться з метою змусити їх учинити дії, що завдаватимуть шкоди економічній безпеці та ефективному функціонуванню фірми. Виконавцями таких дій можуть бути представники криміналітету, корумповані чиновники служб безпеки та податкових служб або спеціально найняті для цього люди та організації.

У кінцевому підсумку сукупність негативних дій щодо силової складової економічної безпеки можна стисло сформулювати так:

а) фізичні та моральні впливи особистого спрямування (спрямовані проти конкретної особистості);

б) негативні дії, спрямовані на завдання шкоди майну, включаючи загрози зменшення активів підприємства (організації) і втрати ним (нею) фінансової незалежності;

в) негативний вплив на інформаційне середовище суб'єкта господарювання (промислове шпигунство).

## 26.2. МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Для оцінювання економічної безпеки підприємства потрібен відповідний інструмент. Критерій (інтегральний показник) економічної безпеки підприємства повинен задовольняти таким умовам:

— наявність чітких фіксованих меж;

— зіставність різночасових оцінок рівня економічної безпеки одного підприємства, а також підприємств різних галузей;

— простота і доступність методики розрахунку, яка ґрунтується на наявних облікових даних, її універсальність.

Вплив усіх факторів, як внутрішніх, так і зовнішніх, на економічну безпеку підприємства дістає свій прояв у зміні показників його діяльності. Отже, рівень економічної безпеки підприємства  $P_{ек.б}$  може бути поданий у вигляді функції багатьох змінних:

$$P_{ек.б} = F(X_i) = \alpha_1 f(x_1) + \alpha_2 f(x_2) + \dots + \alpha_i (x_n), \quad \left( \sum_{i=1}^n \alpha_i = 1 \right),$$

де  $x_1, x_2, \dots, x_n$  — основні показники діяльності підприємства;

$f(x_1), f(x_2), \dots, f(x_n)$  — локальні функції залежності рівня економічної безпеки від відповідних показників діяльності підприємства;

$\alpha_1, \alpha_2, \dots, \alpha_i$  — частка значущості кожного показника для економічної безпеки підприємства;

$i$  — кількість показників.

Щоб вивести функцію рівня економічної безпеки підприємства, розглянемо її залежність від одного показника —  $f(x_i)$  при незмінних значеннях решти показників.

Значення показника рівня економічної безпеки підприємства мають розташовуватись у загальноприйнятій декартовій системі координат: по осі абсцис — значення аргументу, по осі ординат — значення функції. Над віссю абсцис  $X$  розташовується дільниця економічної безпеки, максимальне значення її рівня становить 1. Під віссю абсцис  $X$  розташовується дільниця економічної небезпеки, мінімальне значення її рівня становить — 1. У реальному житті не існує абсолютної захищеності (а також абсолютної небезпеки), тому рівень економічної безпеки (так само як і рівень економічної небезпеки) ніколи не досягне свого максимального (мінімального) значення, нескінченно наближаючись до нього.

Значення показника  $x_i$  є додатним.

Графік функції перетинає вісь  $X$  у критичній точці  $x_{кр}$ . Це гранична точка між дільницями економічної небезпеки і безпеки, в якій рівень економічної безпеки підприємства дорівнює 0.

Функція є зростаючою або спадною, залежно від типу показника. Можна виділити три типи економічних показників: показник — «мінімум», показник — «максимум» і показник — «інтервал». Для показника першого типу критичне значення мінімально можливе для досягнення економічної безпеки (при  $x > x_{кр}$  і  $P_{ек.б} > 0$ ), представником є продуктивність праці. Для другого типу показників, навпаки, коли  $x > x_{кр}$  і  $P_{ек.б} < 0$ , представником є коефіцієнт спрацювання основних виробничих фондів. Для третього типу показників функція економічної безпеки підприємства стає додатною лише при значеннях аргументу, що лежать у межах певного інтервалу, представником може слугувати частка фонду оплати праці у витратах підприємства на виробництво продукції (робіт, послуг). Коли його значення є меншим від 20 і більшим від 70 %, існує небезпека для діяльності підприємства.

В інтервалі між критичними значеннями аргументу  $x_{кр1}$  та  $x_{кр2}$  показника третього типу значення функції лишається сталим і найвищим, рівним 1 —  $\alpha$ , де  $\alpha$  — нескінченно мала величина.

Крива першого типу зростає до значення  $1 - \alpha$  у точці  $x = x_{макс}$ , відповідній максимально можливому реальному значенню показника, яке є найліпшим для досягнення економічної безпеки. У подальшому крива асимптотично наближається до 1.

Крива другого типу убуває до значення  $-1 + \alpha$  у точці  $x = x_{\max}$ , що відповідає максимально можливому реальному значенню показника, яке є найгіршим для досягнення економічної безпеки. У подальшому крива асимптотично наближається до  $-1$ .

Аналогічно поводить функція залежно від показника третього типу.

За основу формули цієї залежності від показника — мінімуму приймають формулу функції показникового закону розподілу неперервної випадкової величини:

$$F(X) = 1 - e^{-\lambda x}$$

Графік цієї функції має вигляд кривої, що асимптотично наближається до 1. Виконавши перетворення формули, необхідні для перенесення початку графіка у точку  $x$ , а також для описання лівої (від'ємної) гілки графіка функції, яка залежить від показника — «мінімуму», можна отримати:

$$F_1(X) = -1 + e^{-\lambda_1(x-x_{кр})};$$

$$F_2(X) = 1 - e^{-\lambda_2(x-x_{кр})};$$

де  $F_1(x)$  — функція, що описує залежність рівня економічної безпеки від показника діяльності підприємства на інтервалі від 0 до  $x_{кр}$ ;

$F_2(x)$  — функція, що описує залежність рівня економічної безпеки від показника діяльності підприємства, коли його значення перевищує  $x_{кр}$  (рис. 26.1).

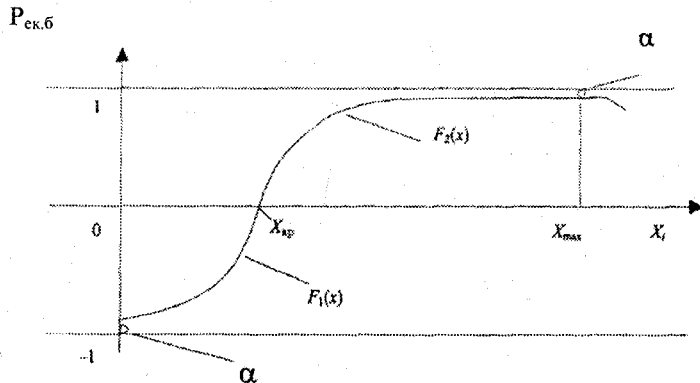


Рис. 26.1. Графік залежності рівня економічної безпеки підприємства від показника — «мінімуму»

Величини  $\lambda_1$  і  $\lambda_2$  визначаються логарифмуванням рівнянь лівої та правої гілок кривої у точках  $(0; -1 + \alpha)$  і  $(x_{\max}; 1 - \alpha)$ , відповідно:

$$\lambda_1 = \ln \alpha : x_{кр}$$

$$\lambda_2 = \ln \alpha : (x_{кр} - x_{\max}).$$

З огляду на критичні та максимальні значення кожного показника і прийняту величину  $\alpha$  виводяться формули залежності рівня економічної безпеки підприємства від кожного з показників його діяльності — типу «мінімум», «максимум» та «інтервал».

Частка значущості показників у рівні економічної безпеки підприємства визначається пропорційно середнім відсоткам зростання функції  $f(x)$  (лівої та правої віток) при зміні аргументу  $x$ , на 1 %.

Для підприємств різних галузей набір показників, які характеризують їхню виробничо-фінансову діяльність, буде неоднаковим. Але принципи вибору показників для всіх підприємств є спільними: показники мають бути, по-перше, надійними; по-друге, зіставними в різні періоди; по-третє, узагальнюючими (синтетичними) для своїх груп; по-четверте, відносно незалежними один від одного для забезпечення адекватності розроблюваної формули. Необхідно перевірити всі показники на мультиколінеарність і виключити сильно корельовані (коєфіцієнти кореляції котрих перевищують 0,80—0,85). З двох сильно корельованих факторів виключається менш важливий логічно та слабше пов'язаний з результатом (рівнем економічної безпеки підприємства).

Вихідні критичні значення показників треба трактувати як теоретичні (розрахункові). Реальними ж є значення  $x_1$  що лежать на межі ділянки ризику та ділянки безпеки.

Для промислових підприємств оцінка економічної безпеки є важливою, передусім, через те, що їх активно задіяний потенціал є визначальним чинником антикризового розвитку, гарантом економічного зростання і підтримки економічної незалежності та безпеки країни. Його втрата пов'язана з непередбачуваними наслідками деіндустріалізації держави, в якій багатогалузева індустрія є одним з найсильніших засобів зміцнення його єдності.

Стратегія економічної безпеки повинна включати: характеристику зовнішніх і внутрішніх загроз економічній безпеці підприємства; визначення і моніторинг чинників, які зміцнюють або негативно впливають на стійкість його соціально-економічного стану на короткострокову і середньострокову (три—п'ять років) перспективу; визначення критеріїв і параметрів (допустимих значень) показників, що характеризують інтереси підприємства і відповідають вимогам його економічної безпеки; розробку економічної політики, що включає механізми

обліку, які впливають на стан економічної безпеки чинників; напрями діяльності підприємства відносно реалізації стратегії.

Стратегічне планування є ефективним засобом формального прогнозування майбутніх проблем і можливостей, забезпечуючи вищому керівництву можливість планування виробництва на тривалий період. Воно є основою для прийняття рішень щодо попередження і зниження ризиків.

Тактичне планування економічної безпеки має на меті розробку та здійснення тактичної політики підприємства в певній галузі, що забезпечує цілеспрямовану реалізацію конкретних тактичних завдань.

Інформаційні системи управління підприємством, серед яких ключове місце належить системі бухгалтерського обліку, повинні організовуватися таким чином, щоб забезпечувати стратегічне і тактичне планування діяльності та унеможливити вихід інформації не призначенням, що й слугує основою економічної безпеки підприємства.

Для інтегрального оцінювання рівня економічної безпеки можна рекомендувати методіку, що ґрунтується на використанні традиційних показників, темпів їхньої зміни та ймовірності реалізації специфічних ризиків. Процедура проведення розрахунків складається з таких етапів:

1. Визначення нормативного рівня показників кожної складової економічної безпеки (наприклад, фінансову складову можна охарактеризувати системою показників фінансової стійкості; інформаційну — показниками ефективності інвестицій в інформаційні технології, ефективності володіння інформацією, показниками новизни інформації тощо).

2. Визначення системи цільових показників, сформованої на попередньому етапі, на поточний період, а також визначення темпів їхньої зміни (вибір того чи іншого показника здійснюється керівництвом підприємства на базі корпоративної стратегії розвитку).

3. Визначення системи ризиків, якими переобтяжено діяльність підприємства, їх перегрупування за складовими та оцінка ймовірності їх реалізації (формування спектра можливих загроз за кожною складовою).

4. Визначення порівняльних індексів за кожним показником у розрізі складових економічної безпеки підприємства (під порівняльним індексом слід розуміти співвідношення фактичного значення кожного показника з його нормативним (середньогалузевим) значенням).

5. Визначення рівня економічної безпеки для кожної складової, як добуток темпів зміни показника (не менше ніж за три роки), коефіцієнта вагомості кожного показника в системі оцінки кожної складової, що визначається керівництвом (аналітиком) на основі стратегічних цільових орієнтирів та загальної ймовірності реалізації ризиків даної складової.

6. Визначення загального показника економічної безпеки даного підприємства, як суми оцінки фінансової складової, техніко-технологічної складової, інтелектуальної та кадрової складової, інформаційної складової, екологічної складової, політико-правової складової, силової складової економічної безпеки.

На підставі цих розрахунків аналізують чутливість загального показника реалізації найімовірніших загроз та визначають коефіцієнти еластичності за кожною складовою. Потім формують систему організації економічної безпеки підприємства з урахуванням складових, що мають найбільший вплив.

**Загальна методологія оцінки рівня економічної безпеки.** Економічна наука розробила, а господарська практика випробувала загальну методологію оцінювання рівня економічної безпеки підприємства (організації). Його пропонується оцінювати на підставі визначення сукупного критерію через зважування й підсумовування окремих функціональних критеріїв, які обчислюються порівнянням можливої величини шкоди підприємству та ефективності заходів щодо запобігання цій шкоді. Сукупний критерій економічної безпеки будь-якого суб'єкта господарювання ( $k_{\text{сєб}}$ ) можна розрахувати, користуючись формулою

$$k_{\text{сєб}} = \sum_{i=1}^n k_i d_i,$$

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.

З досвіду понад 50 підприємств України, частка значущості функціональних складових економічної безпеки становить: у промисловості, сільському господарстві та торгівлі найбільша значущість 0,3, а найменша — 0,05.

Рівень економічної безпеки оцінюється порівнянням розрахункових значень  $k_{\text{сєб}}$  із реальними величинами цього показника по підприємству (організації), що аналізується, а також (коли це можливо) за аналогічними суб'єктами господарювання відповідних галузей економіки.

Після розрахунку впливу функціональних складових на зміну  $k_{\text{сєб}}$  здійснюється функціональний аналіз заходів з організації необхідного рівня економічної безпеки за окремими складовими з використанням відповідного алгоритму.

1. Визначення структури негативних впливів за функціональними складовими економічної безпеки. Розподіл об'єктивних і суб'єктивних негативних впливів.



2. Фіксація здійснених превентивних заходів для запобігання негативним впливам за всіма функціональними складовими економічної безпеки.

3. Оцінювання ефективності здійснених заходів з погляду нейтралізації конкретних негативних впливів за кожною складовою економічної безпеки.

4. Визначення причин недостатньої ефективності заходів, здійснених для подолання вже наявних і можливих негативних впливів на економічну безпеку.

5. Виявлення неусунених та очікуваних негативних впливів на рівень економічної безпеки і тих, що можуть з'явитися в майбутньому.

6. Опрацювання рекомендацій щодо усунення існуючих негативних впливів на економічну безпеку і запобігання можливим таким впливам.

7. Оцінювання вартості кожного з пропонуєваних заходів щодо усунення негативних впливів на рівень економічної безпеки та визначення відповідальних за їхню реалізацію.

Результати функціонального аналізу оформляються у вигляді спеціальної таблиці-карти. Заповнюючи її, негативні явища, що впливають одразу на кілька складових економічної безпеки, враховують окремо для кожної з них, натомість вартість заходів, які повторюються стосовно різних функціональних складових, враховують у бюджеті підприємства (організації) лише один раз.

Оцінка ефективності діяльності відповідних структурних підрозділів підприємства (організації) з використанням даних про витрати на запобігання можливим негативним впливам на економічну безпеку та про розміри відверненої і заподіяної шкоди дає об'єктивну (підкріплену економічними розрахунками) панораму результативності діяльності всіх структурних підрозділів (відділів, цехів) з цього питання. Конкретна оцінка ефективності роботи структурних підрозділів того чи того суб'єкта господарювання щодо економічної безпеки здійснюється з використанням таких показників:

- витрати на здійснення заходу;
- розмір відверненої шкоди;
- розмір заподіяної шкоди;
- ефективність здійсненого заходу (як різниця відверненої та заподіяної шкоди, поділеної на витрати на здійснення заходу).

Для більшої наочності та зручності користування зазначені показники доцільно подавати у формі нескладної таблиці.

### 26.3. НАПРЯМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Середовище, в якому працює підприємство, потребує постійної роботи управлінського персоналу над удосконаленням рішень щодо забезпечення його економічної безпеки. Одним із напрямів цього проце-

су є організація системи безпеки на підприємстві. У зв'язку з цим усі підприємства створюють власні або використовують міжвідомчі служби безпеки.

Міжоб'єктні служби безпеки, як правило, спеціалізуються або на чисто режимно-охоронних послугах (охорона будівель, споруд, транспорту, окремих працівників підприємств, установ, членів їх сімей тощо), або на суто економічних, правових чи консультативних. Клієнтами таких служб є сукупність малих та середніх підприємств, організацій та установ, для яких важко утримувати власні служби безпеки. Більш великі підприємства, банківські чи інші установи кредитно-фінансової системи також звертаються з окремих питань у ці служби безпеки.

Такі суб'єкти економіки не зможуть забезпечити ефективного функціонування своєї організації без комплексного підходу до питань безпеки. Тому, як правило, вони створюють власні служби безпеки. Структура цих підрозділів залежить від рівня становлення підприємства, масиву питань, вирішення яких покладає на ці служби керівництво організації на тому чи іншому етапі її розвитку. Але в структурі типових служб безпеки повинні обов'язково бути підрозділи, до функцій яких входять такі елементи системи безпеки, як:

- розвідка, контррозвідка з економічних та інших питань;
- внутрішня безпека, режим діловодства, моніторинг факторів ризику;
- режим проходу на об'єкт та охорону його будівель, територій і споруд;
- фізична безпека персоналу;
- протипожежна безпека;
- технічна безпека, до якої входять:
- робота охоронно-технічного обладнання;
- захист засобів зв'язку, комп'ютерних систем та інших комунікаційних мереж;
- радіаційно-хімічна безпека, цивільна оборона;
- безпека перевезень;
- інформаційно-аналітична робота;
- психолого-соціологічна робота;
- рекламно-пропагандистське забезпечення діяльності суб'єкта підприємництва;
- експертна перевірка механізму системи безпеки.

Для ефективного виконання перерахованих функцій важливо врахувати такі допоміжні елементи системи безпеки, як:

- а) система повідомлення про екстрений збір;
- б) типове планування дій особового складу служби безпеки (далі — СБ), персоналу організації в критичних ситуаціях;
- в) нормативне регулювання питань безпеки;

- г) режим ділових зустрічей та переговорів;
- г) взаємодія з правоохоронними органами;
- д) навчальна підготовка особового складу СБ;
- е) навчальна підготовка персоналу об'єкта з питань безпеки.

Такі служби охорони, як правило, створюються при місцевих органах внутрішніх справ або при державній службі безпеки. СБ будь-якої фірми постійно виконує певний комплекс завдань. Головними з них для будь-якої фірми є такі:

- а) охорона виробничо-господарської діяльності та захист відомостей, що вважаються комерційною таємницею даного підприємства;
- б) організація роботи з правового та інженерно-технічного захисту комерційних таємниць фірми;
- в) запобігання необґрунтованому допуску й доступу до відомостей та робіт, які становлять комерційну таємницю;
- г) організація спеціального діловодства, яке унеможливує несанкціоноване одержання відомостей, віднесених до комерційної таємниці відповідного підприємства;
- г) виявлення та локалізація можливих каналів витоку конфіденційної інформації в процесі звичайної діяльності та за екстремальних ситуацій;
- д) організація режиму безпеки за здійснення всіх видів діяльності, включаючи зустрічі, переговори й наради в рамках ділового співробітництва підприємства з іншими партнерами;
- е) забезпечення охорони приміщень, устаткування, офісів, продукції та технічних засобів, необхідних для виробничої або іншої діяльності;
- е) організація особистої безпеки керівництва та провідних менеджерів і спеціалістів підприємства;
- ж) оцінювання маркетингових ситуацій та неправомірних дій конкурентів і зловмисників.

Сукупність конкретних завдань, що стоять перед службою безпеки підприємства, зумовлює певний набір виконуваних нею функцій. Загальні функції, що покладаються на службу безпеки підприємства полягають в такому:

- захист законних прав та інтересів суб'єктів підприємницької діяльності та їх співробітників;
- збирання даних, їх аналіз, оцінювання і прогнозування оперативної обстановки та різноманітних ризиків на підприємстві, в організації, установі;
- вивчення та перевірка партнерів, клієнтів і конкурентів;
- своєчасне виявлення можливих посягань на об'єкт чи його співробітників з боку джерел зовнішніх загроз безпеці;
- недопущення проникнення на об'єкт структур промислового шпіонажу, злочинних формувань чи осіб із протиправними намірами;

- протидія технічному проникненню на об'єкта чи його комунікаційні системи;
- захист співробітників об'єкта від насильницьких посягань;
- виявлення, запобігання можливій протиправній чи іншій негативній діяльності співробітників суб'єкта підприємництва на шкоду його безпеці;
- збереження матеріальних цінностей, відомостей з обмеженим доступом;
- пошук та здобування необхідної інформації для прийняття оптимальних управлінських рішень з питань стратегії і тактики подальшої підприємницької діяльності;
- фізичну і технічну охорону будов, споруд, територій, транспортних засобів;
- формування в засобах масової інформації у партнерів та клієнтури позитивного іміджу про суб'єкт підприємницької діяльності, що повинно сприяти реалізації бізнес-проектів;
- відшкодування матеріальних та моральних збитків, спричинених неправомірними діями юридичних чи фізичних осіб;
- організація і забезпечення пропускового та внутрішньо-об'єктного режиму в приміщеннях; порядок несення служби; контроль дотримання вимог режиму персоналом підприємства і партнерами (відвідувачами);
- участь у розробці основоположних документів (статуту, правил внутрішнього розпорядку, договорів тощо) з метою відображення в них вимог організації безпеки й захисту (комерційної таємниці);
- розробка та здійснення заходів із забезпечення роботи з документами, що містять відомості, які є комерційною таємницею, контроль виконання вимог матеріалів інструктивного характеру;
- виявлення і перекриття можливих каналів витоку конфіденційної інформації, облік та аналіз порушень режиму безпеки працівниками підприємства, клієнтами та конкурентами;
- організація та проведення службових розслідувань за фактами розголошення або втрати документів, інших порушень безпеки підприємства;
- розробка, оновлення і поповнення переліку відомостей, що становлять комерційну таємницю, та інших нормативних актів, які регламентують порядок організації безпеки й захисту інформації;
- забезпечення суворого виконання вимог нормативних документів з питань захисту комерційної таємниці;
- організація та регулярне проведення навчання працівників підприємства й служби безпеки за всіма напрямками захисту комерційної таємниці;
- ведення обліку сейфів і металевих шаф, якщо в них дозволене постійне чи тимчасове зберігання конфіденційних документів, а також облік та охорона спеціальних приміщень і технічних засобів;

— підтримка контактів із правоохоронними органами та службами безпеки сусідніх підприємств (організацій) в інтересах вивчення криміногенної обстановки в районі;

— контроль за ефективністю функціонування системи безпеки.

У нормативних документах, які визначають організацію діяльності служб безпеки підприємств, виокремлюються конкретні об'єкти, які підлягають захисту від потенційних загроз і протиправних посягань. До них належать:

— персонал (керівники; персонал, який володіє інформацією, що становить комерційну таємницю підприємства);

— матеріальні цінності та фінансові кошти (приміщення, споруди, устаткування, транспорт; валюта, коштовні речі, фінансові документи);

— інформаційні ресурси з обмеженим доступом;

— засоби та системи комп'ютеризації діяльності підприємства;

— технічні засоби та системи охорони й захисту матеріальних та інформаційних ресурсів.

#### ПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ І САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

1. Сутність економічної безпеки підприємства.
2. Фактори впливу на економічну безпеку.
3. Джерела загроз економічній безпеці підприємства.
4. Структурні елементи і схема організації економічної безпеки.
5. Методологія оцінювання рівня економічної безпеки.
6. Аналіз та оцінювання досягнутого рівня економічної безпеки.
7. Фінансова складова економічної безпеки.
8. Інтелектуальна й кадрова складова економічної безпеки.
9. Техніко-технологічна складова економічної безпеки.
10. Політико-правова складова економічної безпеки.
11. Інформаційна складова економічної безпеки.
12. Екологічна складова економічної безпеки.
13. Принципи організації служби економічної безпеки.



## РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ І САНАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ

### ПИТАННЯ ДЛЯ ТЕОРЕТИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ

27.1. Сутнісна характеристика процесу реструктуризації підприємств. Види реструктуризації.

27.2. Процес і процедура реструктуризації.

27.3. Ефективність реструктуризації підприємств.

27.4. Санація (фінансове оздоровлення) підприємства.

### КЛЮЧОВІ ТЕРМИНИ І ПОНЯТТЯ

- Реструктуризація підприємства
- Етапи реструктуризації
- Види реструктуризації
- Еволюційна реструктуризація
- Революційна реструктуризація
- Санаційна реструктуризація
- Адаптаційна реструктуризація
- Інноваційна реструктуризація
- Випереджувальна реструктуризація
- Оперативна реструктуризація
- Стратегічна реструктуризація
- Економічна реструктуризація
- Технічна реструктуризація
- Управлінська реструктуризація
- Фінансова реструктуризація
- Об'єкти реструктуризації
- Реструктуризаційний процес
- Реструктуризаційні заходи
- Програма реструктуризації
- Бізнес-план реструктуризації
- Динамічна реструктуризація
- Показники реструктуризації
- Ефективність реструктуризації
- Форми реструктуризації
- Методи реструктуризації
- Санація підприємства
- Механізм санації
- Досудова санація
- Бізнес-план санації
- Фінансування санаційних заходів

### 27.1. СУТНІСНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОЦЕСУ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ. ВИДИ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ

Стабілізація вітчизняної економіки та поступове нарощування економічного потенціалу країни безпосередньо пов'язані з реалізацією активної структурної політики, яка вважається ключовим елементом загальної стратегії розвитку первинних ланок (підприємств, організацій) і в цілому суспільного виробництва.

Сучасний стан економіки на макро- і мікрорівні характеризується деформованою структурою виробництва. Тому одним із стратегічних завдань більш ефективного розвитку виробничого потенціалу є його структурна перебудова. Її можна здійснювати, з одного боку, за допомогою проведення ефективної політики реструктуризації та санації по-

тенційно конкурентоспроможних підприємств, а з іншого — через ліквідацію (повне перепрофілювання) збиткових і збанкрутілих підприємств.

Слово «реструктуризація» (restructuring) було введено в професійний вжиток Джеком Велчем із General Electric на початку 80-х років минулого століття і з того часу його трактування набувало різного значення і кожний вкладав у нього різний зміст.

Так серед варіантів трактування реструктуризації можна виділити такі:

- комплексні зміни із антикризовими заходами;
- кардинальні зміни організаційно-правової структури суб'єкта господарювання;
- комплекс заходів, пов'язаних із перетворенням усіх сфер діяльності підприємства, від структури фінансів, до технічного переозброєння і пошуку нових ніш на ринку;
- комплексні та взаємопов'язані зміни структур, що забезпечують функціонування підприємства в цілому;
- створення на базі підприємства кількох менших економічних одиниць;
- комплекс реорганізаційних заходів, які мають на меті вихід підприємства із кризи і забезпечення його подальшого розвитку.

У вітчизняній літературі стверджують, що реструктуризація — це комплексні зміни з антикризовими заходами. В інших це поняття асоціюється із своєрідним «ярликом» на процесі змін підприємства, який має чітко відображати суть майбутніх змін. А дехто переконаний, що реструктуризація — це кардинальні зміни організаційно-правової структури об'єкта господарювання.

Існує також нормативне визначення терміна реструктуризації. Зокрема, в законі України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» процес реструктуризації підприємства визначено як здійснення організаційно-господарських, фінансово-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на реорганізацію підприємства, що сприятиме його фінансовому оздоровленню, збільшенню обсягів випуску конкурентоспроможної продукції, підвищенню ефективності виробництва та задоволенню вимог кредиторів.

За всією різноманітністю наведених визначень можна побачити головну ідею чи постулат, а саме цим постулатом є твердження, що «реструктуризація — це зміни, а зміна — це саме життя». Реструктуризації властивий свій життєвий цикл, своя еволюція зародження, розвитку становлення і подальшої трансформації.

Еволюційний шлях реструктуризації є шлях синтезу форм, спадковості етапів і пошуку нових технологій. Перехід від одного етапу до іншого має прогресивний характер, оскільки характеризується функціональним збагаченням форми реструктуризації і адекватного до неї

механізму втілення, тобто своїм набором техніки, технології, інструментарію для реструктуризаційного процесу.

Етапність реструктуризації змінювалася відповідно до ступеня розвитку вітчизняного бізнесу.

Перший етап реструктуризації вважався антикризовим і технологія його передбачала процес активного поділу підприємства на дрібніші економічні одиниці, чи просто серйозні зміни організаційної структури. Цей етап не відзначався особливою цілісністю і ринковою логікою дій керівництва, оскільки такі поняття як «клієнт», «ринок», «стратегія» ще не були домінуючими, тому й цілі реструктуризації зводилися до заходів, спрямованих на виживання підприємств, виходу їх з кризового стану (але ще не розвитку). При цьому реструктуризації підлягали, як правило, слабкі, неплатоспроможні підприємства, що стояли на межі банкрутства.

Варіантами проведення реструктуризації на першому етапі є:

- перепрофілювання підприємств;
- виділення окремих структурних підрозділів для подальшої діяльності;
- виділення окремих структурних підрозділів як нових юридичних осіб;
- злиття двох і більше підприємств з утворенням нової юридичної особи.

Після цього етапу почалась епоха реструктуризації з іншими акцентами і ринковим чуттям, тобто ринкова (маркетингова) реструктуризація. Культура такої реструктуризації нав'язана «донорськими організаціями» чи консалтинговими компаніями. Змінювався зміст реструктуризації і логіка всіх структурних змін підпорядковувалась одному ключовому завданню, яке ґрунтувалося на відповідному розумінні ринку, своєї клієнтської бази, прогнозів і тенденцій ринку. Для цього часу характерним було створення маркетингових підрозділів, впровадження управління витрат, продажу зайвих активів. Тобто підприємства не ділились, а набували статусу ринкового суб'єкта господарювання.

Маркетингова реструктуризація також мала перехідний характер, який виявив невідповідність принципів організації управління, що склалися раніше, умовам господарювання, які зазнали змін. Нові підходи ще не спиралися на цілісну систему, вони перебували в зародковій стадії. На зміну стратегії виживання почала приходити стратегія рішучого оновлення технології виробництва, збуту і самого управління, тобто, зміни всіх внутрішніх процесів, тому реструктуризаційні заходи набувають інноваційного характеру. Об'єктивність цього процесу неминуча.

Нині світовий технологічний розвиток рухається в напрямі трансформаційного процесу, і тому інноваційний характер змін зумовлює

перетворення реструктуризації в іншу якість — трансформацію як вищий її прояв. Термін «трансформація» сигналізує про значно глибші комплексні зміни — зміни в культурному середовищі, а саме — зміни базових цінностей і мотивів поведінки людей. Саме таку планку змін ставлять перед собою підприємства при проведенні змін сьогодні, спрямованих на підвищення якості ведення бізнесу.

Еволюційний шлях реструктуризації показує, що підприємство повинно постійно стежити за основними компонентами навколишньої системи і робити висновки щодо своїх потреб у змінах. Але цим не вичерпується поняття реструктуризації, яка на кожному етапі має свої завдання, але загальна мета (ідея), проявляється в різних формах і видах, але упорядкована відповідною процедурою і механізмом реалізації, і побуджена впливом зовнішніх та внутрішніх чинників. Названі компоненти утворюють концептуальну модель реструктуризації, яка допомагає краще збагнути і зрозуміти суть та зміст реструктуризації. Як уже зазначалося, реструктуризація починається з ідеї.

Метою проведення реструктуризації є створення повноцінних суб'єктів підприємницької діяльності, здатних ефективно функціонувати за умов ринкової економіки та виробляти конкурентоспроможну продукцію, що відповідає вимогам товарних ринків. Отже, процедуру реструктуризації можна визначити як комплекс заходів, спрямованих на відновлення стійкої технічної, економічної та фінансової життєздатності підприємства.

Під мету виробляються завдання і, таким чином, утворюється ланцюг цільової орієнтації реструктуризації. Завдання реструктуризації для кожного етапу є свої, але до типових належать:

- сприяння у виживанні та забезпечення повноцінного функціонування суб'єктів господарювання;
- відновлення конкурентоспроможності та платоспроможності підприємств;
- управління змінами.

Реструктуризація на рівні підприємства стосується перебудови всіх сфер його діяльності, починаючи від виробничо-технічних та організаційних систем і завершуючи фінансовими аспектами і проблемами власності.

Реструктуризацію можна проводити і на макрорівні. У такому випадку вона спрямовується на зміну співвідношення окремих галузей та підгалузей, рівня розвитку елементів ринкової інфраструктури, механізмів і важелів управління економікою, приватизаційними процесами.

В цілому будь-яка реструктуризація має забезпечувати в кінцевому підсумку платоспроможність підприємств, що обумовлюється зменшенням витрат, підвищенням продуктивності праці, впровадженням нової технології, модернізацією обладнання.

При цьому вважається, що процесам реструктуризації підлягають, як правило, слабкі, неплатоспроможні підприємства, що стоять на межі банкрутства, однак і прибуткові підприємства використовують різні варіанти реструктуризації. Зарубіжний досвід свідчить, що реструктуризацію на Заході проводять і досить успішні компанії, які прагнуть забезпечити достатню прибутковість своїх акцій у майбутньому. Тому цілком справедливим є більш широке трактування реструктуризації як процесу підготовки і реалізації програми комплексних змін на підприємстві з метою підвищення його ринкової вартості.

Процес реструктуризації може бути викликаний рядом зовнішніх і внутрішніх причин.

Зовнішні чинники реструктуризації:

— технологічний прогрес (новітні технології, передові методи комунікації та інформаційного зв'язку; зниження затрат на обробку даних, ефективні транспортні мережі);

— міжнародна економічна інтеграція (скорочення торговельних і митних бар'єрів, більш вільний потік капіталу, підвищення мобільності робочої сили, утворення економічних блоків та союзів, монетарна інтеграція та створення міжнародних валют);

— докорінні зміни на ринках розвинутих країн (уповільнення темпів розвитку цих країн, більш агресивний експорт і пошук додаткових ринків збуту, зменшення ступеня державного регулювання економіки);

— зміни соціально-економічних систем (трансформація економічних систем країн Центральної та Східної Європи і Азії, зростання долі приватного сектора);

— політика уряду (податкова, кредитна, митна, соціальна, інформаційна);

— екологічна ситуація;

— соціально-культурні фактори.

Внутрішні чинники реструктуризації:

— незадовільний рівень загального менеджменту (слабка орієнтація на ринок, відсутність стратегії, низька кваліфікація кадрів);

— слабкий фінансовий менеджмент з питань управління грошовими потоками, прийняття інвестиційних рішень, управління затратами;

— неконкурентоспроможність продукції (поява нових продуктів і конкурентів, виробництво застарілої продукції, падіння обсягів продажу);

— високі витрати (високий рівень точки беззбитковості, високі постійні витрати, високі змінні витрати, високий рівень втрат, висока вартість сервісу);

— слабка робота служби маркетингу;

— конфлікт інтересів (власників, робітників, клієнтів, партнерів);

— стереотипи мислення керівництва, що не відповідають новітнім процесам соціально-економічного розвитку.

Реструктуризаційні зміни, які проводяться на підприємствах, можуть стосуватися:

- 1) модернізації — оновлення устаткування і технології;
- 2) реорганізації — зміни методів і поділу праці; потоків інформації;
- 3) адаптації — пристосування елементів підприємства до поточних умов;
- 4) нововведень — продуктових і процесних.

Таким чином, реструктуризація в широкому розумінні:

— передбачає комплексність змін, а не зміни тільки однієї сфери функціонування (маркетинг, фінанси, виробництво);

— є постійним інструментом управління, а не реалізацією одноразової мети;

— може охоплювати майнові перетворення як елемент змін;

— підлягає модифікації і коригуванню в ході реалізації.

Реструктуризація передбачає зміни структури майна (правового статусу); організаційної структури підприємства; виробничої структури; структури виробничої програми, залученого капіталу, активів, доходів і витрат, персоналу; інформації та інших структур.

Реструктуризація підприємства спрямована на розв'язання двох основних завдань:

— по-перше, оперативно забезпечити виживання підприємства;

— по-друге, відновити конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Відповідно до цих завдань і розглядають взаємопов'язані форми й види реструктуризації підприємств (рис. 27.1).

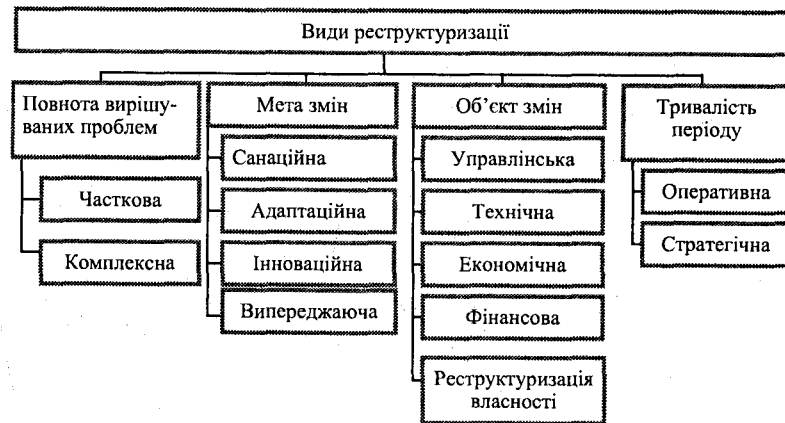


Рис. 27.1. Форми і види реструктуризації підприємств

Часткову (обмежену) реструктуризацію застосовує підприємство для відновлення технічної та економічної дієздатності. Заходами такої реструктуризації можуть бути: додаткова емісія цінних паперів, переоцінювання активів, зниження дебіторської заборгованості, переоформлення боргів та ін.

Комплексна реструктуризація охоплює більш суттєві зміни у формі розробки нової організаційної структури, технічної, технологічної та продуктової політики, зміни в менеджменті тощо.

Санаційна (відновна) реструктуризація застосовується, коли підприємство перебуває у передкризовому або кризовому стані і має за мету вийти з нього. Ознаками такого стану є: втрата ринкових позицій; проблеми з постачанням та залишками матеріалів, незавершеність виробництва; великі запаси готової продукції; заборгованість перед банками, кредиторами та державою; втрата ліквідності.

Основні напрями реструктуризації дій у цій ситуації:

- скорочення ресурсів;
- скорочення ринків;
- скорочення пропозиції;
- зменшення розмірів підприємства.

Сучасний розвиток потребує і висуває на перший план проблеми адаптованості до змін зовнішнього середовища, і цьому більше відповідає адаптаційна реструктуризація.

Адаптаційна реструктуризація — спонукає до посилення диференціації цілей і використовується при відсутності кризи, але при наявності негативних тенденцій чи появи загрозливих симптомів з метою їх подолання та пристосування підприємства до нових ринкових умов.

Негативні симптоми:

- зниження ділової активності й загальної ефективності;
- виснаження ринкового потенціалу, відсталість порівняно зі світовими стандартами;
- низька ефективність управління і віддача вкладеного капіталу.

Головні напрями цього виду реструктуризації: просторова диверсифікація (розвиток нових внутрішніх та зовнішніх ринків); продуктова диверсифікація (розвиток нових продуктів).

Адаптація включає в себе зміну внутрішніх процесів і діяльності підприємства в такий спосіб, щоб воно стало більш порівнянним із навколишнім середовищем. Оскільки зовнішнє середовище нестійке, мінливе, то для ефективної адаптації необхідна якісно інша основа, досить стійка, але з високим ступенем гнучкості. В рамках адаптаційної реструктуризації поки що тільки закладаються такі основи, але вони ще не набирають масштабності, комплексності і системності через відсутність адаптаційної стратегії. Вихід підприємства на нові рубежі неможливо реалізувати, не здійснивши переходу до іншого, вищого, рів-

ня реструктуризації — інноваційної, невід’ємною складовою якої є рішуче оновлення технології виробництва, збуту і системи маркетингу.

Інноваційна реструктуризація практикується на підприємствах, які стабільно працюють, але прагнуть докорінно якісних змін. При проведенні змін головними мають бути інноваційна спрямованість систем управління, гнучкість виробництва, цілеспрямовані і результативні нововведення.

Впровадження високоефективних технічних засобів та обладнання, комп’ютеризація зв’язку і управління вимагають створення нової структури підприємств, організації малих та середніх високотехнологічних фірм, формування нових автоматизованих систем управління по всій технологічній ланці в межах кожної макротехнології.

Зміни підходів спонукають до того, що змінюватимуться і самі критерії оцінки ефективності пропонованих заходів у сторону відхилення від технократичного критерію до соціального. З огляду на зазначене, обов’язковими напрямками такого виду реструктуризації є:

— організація системи управління якістю (менеджмент якості) та умов її сертифікації;

— створення ринково орієнтованих модульних систем управління підприємства (менеджмент, маркетинг, логістика кадрів, фінансів тощо) та їх інтеграція в новий менеджмент підприємства, сфокусований на соціальний фактор.

Отже, інноваційна реструктуризація повинна включати стратегічний вибір ефективних програм та їх реалізацію.

Необхідна інноваційна підтримка підготовки виробництва, самого виробництва і післявиробничої діяльності, тобто збалансована інноваційна структура. Підприємствам необхідно буде здійснювати процесуальну інтеграцію, передусім — реінжиніринг, і ці нововведення мають поєднуватися із застосуванням інформаційних систем, заснованих на використанні сучасних інформаційних технологій.

Безперервний процес змін в усіх сферах життєдіяльності потребує нової моделі розвитку підприємства, відповідно й нової ідеї-цілі реструктуризації, що призводить до випереджувальних заходів.

Випереджувальна реструктуризація має місце в успішних підприємствах, які передбачають можливість зміни умов функціонування і прагнуть підсилити свої ключові компетенції та конкурентні переваги.

Основними її напрямками є динамічне бізнес-моделювання, стратегічний аудит, постійне відстежування (моніторинг) основних компонентів навколишньої системи та визначення своїх потреб у змінах.

Випереджувальна реструктуризація передбачає управління змінами, яке може застосовуватись у найрізноманітніших ситуаціях і набувати різних форм. Насамперед, необхідно чітко визначити зв’язки, які можуть встановлюватися між внутрішньовиробничими та зовнішніми умовами, кадровими параметрами підприємства, різними видами криз,

основними інструментами управління змінами, а потім провести емпірично обґрунтовані оцінювання адекватності становища підприємства, інструментарію реалізації змін. Управління змінами потребує нових відносин (які були б відповідними до найскладніших завдань управління) між підприємством та його працівниками, тобто головна увага також звертається на соціальний аспект управління.

Отже, на відміну від адаптаційної реструктуризації, яка передбачає адаптацію до існуючих елементів навколишнього середовища, випереджувальна реструктуризація містить дієвий фактор впливу самого підприємства на зовнішнє середовище і активну зміну сфер діяльності, щоб позбутися загрозливих елементів навколишнього середовища.

Залежно від об’єкту змін реструктуризація поділяється на такі види:

1. Управлінський — пов’язаний із підготовкою та перепідготовкою персоналу з орієнтацією на конкурентоспроможне функціонування підприємства, зміну його організаційної структури, менеджменту, технологічної, інноваційної та маркетингової політики.

2. Технічний — пов’язаний із забезпеченням такого стану підприємства, за якого воно досягає відповідного рівня виробничого потенціалу, технології, ноу-хау, управлінських навичок, кваліфікації персоналу, ефективних систем постачання, тобто всього того, що дає підприємству змогу виходити на ринок з конкурентоспроможною продукцією.

3. Економічний — має забезпечити достатній рівень рентабельності шляхом оптимізації капітальних і поточних витрат, обсягу продажу, збалансованої цінової політики та ін.

4. Фінансовий — передбачає зміну структури й розмірів власного й позичкового капіталу та інших пасивів підприємства, що вплине на формування структури балансу, за якої показники ліквідності й платоспроможності задовольнять вимоги ринку.

Фінансову реструктуризацію можна здійснити шляхом:

- відстрочки погашення кредиторської заборгованості;
- одержання додаткових кредитів;
- списання безнадійної заборгованості;
- збільшення статутного фонду;
- зниження відсоткової ставки щодо заборгованості;
- заморожування інвестиційних вкладень;
- отримання від інвесторів нових інвестицій.

5. Реструктуризація відносин власності — стосується зміни розподілу влади на підприємстві і участі у власному капіталі, тобто, характеризується процесами комерціалізації, корпоратизації, зміни організаційної структури та власника державних підприємств.

За формами реструктуризація поділяється на оперативку то стратегічну.

За оперативної реструктуризації підприємствами розв'язуються дві основні проблеми: забезпечення ліквідності й суттєве поліпшення результатів діяльності підприємства. Період оперативної реструктуризації триває приблизно 3—4 місяці.

Оперативні зміни на підприємстві потребують проведення таких заходів:

- зміна окремих складових організаційної структури підприємства;
- створення й відокремлення нових структурних підрозділів;
- оперативне зниження дебіторської заборгованості;
- зменшення обсягу оборотних активів шляхом виявлення та реалізації зайвих запасів;
- відмова від пайової участі в інших підприємствах, якщо попередній аналіз підтвердив недостатню економічну ефективність такої участі;
- зменшення вартості основних засобів через реалізацію зайвого обладнання, транспортних засобів тощо;
- аналітична оцінка та припинення вкладання неефективних інвестицій;
- удосконалення організації виробництва;
- удосконалення управління грошовими потоками;
- економія витрат;
- вилучення збиткових видів діяльності;
- підвищення контролю за якістю продукції та витрачанням фінансових ресурсів.

Відтак комплекс заходів з оперативної реструктуризації містить передусім заходи зі зниження всіх видів витрат (без одержання будь-яких суттєвих інвестицій) і швидкого збільшення обсягу збуту продукції та обороту капіталу. Проте, якщо процес перетворення буде зупинено після завершення оперативної реструктуризації, то підприємство неминуче знов опиниться в кризовому стані.

Стратегічна реструктуризація підприємства забезпечує його довгострокову конкурентоспроможність. Для її досягнення необхідно визначити стратегічну мету підприємства, розробити стратегічну концепцію розвитку, а також напрямів та інструментів реалізації цієї мети.

Стратегічна реструктуризація полягає в розробленні та здійсненні довгострокових заходів для стабілізації виробництва та зміцнення фінансового стану підприємства. Вона здійснюється за рахунок залучення як внутрішніх, так і зовнішніх джерел фінансування.

Основними шляхами цієї реструктуризації можуть бути:

- реструктуризація організаційної структури підприємства та реструктуризація власності;
- впровадження нових технологій;
- придбання та установка нового обладнання;
- розробка нових видів продукції;
- пошук нових ринків збуту;
- підвищення кваліфікації персоналу.

Вибір конкретних реорганізаційних заходів повинен бути індивідуальним по кожному підприємству і залежить від рівня економічного стану підприємства, що реорганізовується.

Для досягнення встановлених значень можуть використовуватися такі заходи: реструктуризація (переоформлення) боргів, додаткова емісія цінних паперів, переоцінювання активів, зниження дебіторської заборгованості тощо. Якщо проблеми підприємства є більш суттєвими, тоді підприємство потребує «усебічної» реструктуризації. Очевидно, що цей тип реформування включає й фінансову реструктуризацію.

«Усебічна» реструктуризація охоплює розробку нової організаційної структури, відповідної продуктової, трудової, технічної та технологічної політики, зміни в менеджменті, організації тощо. Реструктурування підприємства в такий спосіб триває здебільшого до трьох років.

Незважаючи на специфіку виду реструктуризації, вона має певний порядок протікання і певну процедуру здійснення.

## 27.2. ПРОЦЕС І ПРОЦЕДУРА РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ

Реструктуризація підприємств здійснюється після занесення їх до Реєстру неплатоспроможних суб'єктів господарювання і поглибленого аналізу фінансово-господарської діяльності з висновками про можливі напрями фінансового оздоровлення.

Процес реструктуризації передбачає сукупність певних дій, операцій, які виконуються паралельно чи послідовно, але за певною технологією, тобто процес має свої етапи. Можна по-різному виділяти ці етапи, розбиваючи загальний процес на під процеси залежно від конкретної ситуації, але типовими є такі етапи:

1. Усвідомлення необхідності змін.
2. Формування команди.
3. Діагностика стану підприємства, виявлення існуючих проблем.
4. Визначення цілей.
5. Розробка бізнес-плану реструктуризації.
6. Реалізація бізнес-плану реструктуризації.
7. Моніторинг реалізації бізнес-плану.
8. Коригувальні дії.

Завданням першого етапу є «пробудитися», тобто розуміння керівництвом підприємства, що необхідні зміни і без внутрішньої перебування перспектив немає. Таке розуміння приходить, спочатку до лідерів — менеджерів підприємства, які готові до принципових змін і можуть чітко сформулювати цілі і завдання реструктуризації.

Закладені на першому етапі реальні мотиваційні аспекти дозволяють сформувати професійну команду, здатну провести діагностику фінансово-економічного стану підприємства і виявити головні проблеми.



Цей етап носить здебільшого аналітичний характер, оскільки аналізуються сильні і слабкі сторони підприємства, вплив різних чинників на його розвиток і оцінюються реальні шанси на реалізацію змін.

Наступний етап, який належить до пріоритетних, — це створення бажаного «образу» підприємства, виходячи із тенденцій ринку, ключових компетенцій команди професіоналів, реальних ресурсних можливостей і адекватного розуміння вимог ринку. Досягнення бажаного «образу» чи стану підприємства має відповідати ідеї — цілі, вибраній ще на першому етапі. А вже під цю ідею — ціль формується чи переформується команда, яка буде її реалізувати і опрацьовується основна ідея стратегії змін.

Наступні етапи охоплюють технічні питання, пов'язані із обґрунтуванням концепції реструктуризації, розробленням плану реструктуризації і бізнес-плану реорганізованого підприємства. Всі зазначені питання (їх коло може бути розширеним) є однаково важливими, а глибина їх опрацювання залежить від конкретного підприємства, його фінансово-господарського стану і ділової активності.

Розроблення концепції реструктуризації має виходити із мети реструктуризації і охоплювати такі складові: аналіз зовнішніх і внутрішніх чинників впливу на ділову активність підприємства; вибір варіанта чи виду реструктуризації підприємства; обґрунтування стратегічного розвитку підприємства; оцінка можливості подолання труднощів у період реструктуризації; деталізація стратегії з моделюванням бізнес-процесів.

Прикладне спрямування має етап розроблення програми реструктуризації або бізнес-плану реструктуризації. Проект плану реструктуризації повинен містити: економічне обґрунтування її проведення; пропозиції щодо форм і методів реструктуризації; способи розв'язання фінансових, технологічних, соціальних та інших проблем, пов'язаних із проведенням реструктуризації; вартісні аспекти цього процесу, а також конкретні заходи, спрямовані на реалізацію проекту.

Найважливішим етапом є розробка бізнес-плану реструктуризації — це трансформація обраного з декількох альтернатив варіанту досягнення встановлених цілей реструктуризації в комплексний план конкретних дій з визначенням строків, ресурсів, відповідальних за їх реалізацію.

Бізнес-план реструктуризації має відповідати загальним вимогам принципам бізнес-планування взагалі, тобто, він має бути структурованим, містити чітко сформульовані цілі і логічні висновки та багато-варіантні вирішення поставлених завдань. У бізнес-плані реструктуризації слід пропонувати ті заходи, які можливо реально виконати (із зазначеними адресністю виконання) і представляти фінансові та змістовні наслідки запропонованих дій. Складений таким чином бізнес-план сприятиме комплексному просуванню до оптимізації цілісного

механізму підприємства, тобто стане планом розумної організації конкретної справи.

Типової структури бізнес-плану реструктуризації немає, але в літературі пропонують варіант цього документа, що включає такі розділи:

1. Резюме.
2. Програма реструктуризації.
3. План реструктуризації в розрізі головних напрямків або підрозділів.

Резюме — невеликий за обсягом виклад, який узагальнює ключові, найважливіші положення всього бізнес-плану реструктуризації, зокрема: причини, які призвели до розуміння необхідності змін; основні цілі реструктуризації; головні напрямки реструктуризації; кількісні та якісні результати, що очікується отримати після проведення реструктуризації.

Програма реструктуризації — це перелік заходів у межах основних напрямків, що дозволяють досягти поставленої мети — підвищення прибутковості діяльності підприємства.

Програма реструктуризації, розроблена для всього підприємства, може мати доволі масштабний характер із зазначенням відповідних служб і підрозділів, задіяних в її виконанні, та орієнтовних строків реалізації; може передбачати поетапність впровадження тих чи інших заходів.

План реструктуризації за напрямками розробляється на основі програми реструктуризації. Він містить перелік дій щодо кожного заходу, строки його початку і закінчення, визначає відповідних осіб за його виконання, необхідні ресурси і кошти, очікуваний результат.

Фактично для даного розділу бізнес-плану треба відповідати на питання: «хто і що повинен робити», «коли», «скільки»?

Формування бізнес-плану реструктуризації значно спрощує роботу щодо проведення змін на підприємстві. Бізнес-план — це ніби програмна платформа, і він так само необхідний, як і бізнес-план для початку бізнесу.

Бізнес-план реструктуризації в загальній класифікації бізнес-планів потрапляє в категорію суті бізнес-плану (за цільовою ознакою), оскільки він необхідний при відображенні процесів, які відбуваються на підприємстві, і прогнозування наслідків змін, які впроваджуються. Він відображає зміст структурних перетворень з метою виявлення всіх особливостей, можливостей і загроз, і допомагає приймати рішення.

Можливими способами реструктуризації підприємства можуть бути такі:

— перепрофілювання підприємства (зміна асортиментно-продуктового напрямку роботи відповідно до вимог ринку);

— виділення окремих структурних підрозділів для подальшої їх діяльності (з наявних на підприємстві підрозділів виокремлюються но-

ві підрозділи, що дозволяє їм розширити поле діяльності, посилити відповідальність за результати роботи та інше);

— виділення окремих структурних підрозділів як нових юридичних осіб (таке виділення передбачає наявність окремого балансу і всіх наслідків, що випливають зі статусу підрозділу юридичної особи);

— злиття двох і більше підприємств та утворення нової юридичної особи (характерне для випадків, коли одне з підприємств нерентабельне і вести самостійно господарську діяльність неспроможне).

### 17.3. ЕФЕКТИВНІСТЬ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ

Оскільки шляхи реструктуризації багатогранні і немає одного стандарту її проведення, то, відповідно, не існує єдиної методики оцінювання ефективності реструктуризації. Однак можна виділити певні загальні підходи до оцінювання ефективності або окреслити типове коло питань, які слід опрацювати, говорячи про успішність проектів реструктуризації.

Це, по-перше, виділити заходи, які реалізуються в процесі реструктуризації і провести оцінку їх можливих наслідків; по-друге вибрати критерії оцінювання запланованих заходів (один чи систему); по-третє окреслити коло показників, якими можна оцінювати ефективність. Це може бути один конкретний показник; зростання обсягів реалізації продукції в 10 разів, збільшення кількості робочих місць у 2 рази; зменшення витрат виробництва тощо, або комплексний показник чи ціла система показників: підвищення конкурентоспроможності продукції і підприємства, раціональне використання ресурсів, зростання частки ринку і вихід на нові сегменти, підвищення інвестиційної привабливості тощо.

Однак наслідки реструктуризації можуть не піддаватися кількісному виміру, тобто їхні результати не можна підрахувати, додавати, віднімати, ділити, оскільки вони не мають відверто матеріалізованої форми. У такому випадку звертають увагу на якісні параметри наслідків реструктуризації, які є невидимими на перший погляд. Оскільки зміни процесу реструктуризації охоплюють усю життєдіяльність організму підприємства, то вони обов'язково відіб'ються на самих суб'єктах підприємства, тобто кадровому потенціалі.

Як правило, найцінніші і глибинні зміни пов'язані з людьми. Це зміни підходів, принципів в управлінні, а також зміни в стереотипах мислення і поведінки управлінців і працівників, тобто, якісна трансформація соціально-управлінського характеру стає неминучою при проведенні реструктуризаційних заходів і вона націлена на ринок уже не по формі, а по суті, що проявляється в переході на процесно-орієнтовані системи. Ці зміни розтягнуті в часі, вони повільніше проявляються, але ефект значно відчутніший — вони завжди поліпшують

якість управління і самого управління, який починає будувати свій бізнес в якісно новому ключі;

по-четверте, вибір показників оцінки реструктуризації, пов'язаний із часовою категорією і ризиками. З огляду на це, можна говорити про ефект короткостроковий, довгостроковий і стратегічний (часова категорія прив'язується як до часу прояву результатів, так і до тривалості їх дії). Очікування бажаного результату відбувається в умовах невизначеності, конкретним проявом якої є ризик, отже треба врахувати ймовірність шансів на успіх і ймовірність невдач;

по-п'яте, ефективність передбачає порівняння витрат і результатів. Підприємства, як правило, націлюються на результати, не приділяючи належної уваги витратам. Тому важливо враховувати, скільки коштів реструктуризація підприємству, тим більше, що вона проводиться за рахунок внутрішніх ресурсів. Отже, необхідно скласти кошторис витрат на проведення реструктуризації;

по-шосте, в категорію ефективних потрапляють ті зміни, які відбуваються системно, тобто, всі елементи виробничої системи повинні змінюватися так чи інакше, і реструктуризація має охоплювати всі об'єкти: структуру, фінанси, бізнес-планування, маркетинг, логістику, економіку підприємства.

Якщо зміни відбуваються в сфері маркетингу, то складові цього процесу (просування товарів на ринок, взаємовідносини з клієнтами та інші) неминуче повинні забезпечуватися відповідною інформаційною системою, яка, в свою чергу, потребує адекватної облікової системи. Облікова система повинна працювати на адекватне обслуговування процесів створення продукту, партії чи замовлення і т. д. Тільки таким чином можна сформулювати гнучкість виробників і постачальників, конструкторів і технологів, які працюватимуть синхронно. Отже, ефективними можна вважати ті заходи, які оптимізують як процеси, так і функції.

Поняття системності варто розглядати в парі з послідовністю, що означає бути послідовним при постановці цілей і завдань. Якщо не дотримуватись цього правила, то реструктуризація може замкнутися сама на собі («річ в собі») і не приведе до жодних змін у фінансово-економічній діяльності підприємства.

Підсумовуючи, можна сказати, що ефективною та успішною є реструктуризація, завдяки якій досягається мета, визначена ще на першій стадії реструктуризації як ідея-ціль.

Отже, результати реструктуризації оцінюються такими показниками:

— прибутковість — досягнення відповідного рівня прибутковості є однією з цілей реструктуризації і водночас показником її успішності;

— наявність позитивних грошових потоків від основної діяльності — зростання грошових потоків дає можливість повертати борги та

інвестувати кошти в оновлення і зростання виробництва, що свідчить про успішність реструктуризації;

— зростання продуктивності праці — із скороченням обсягів продажу на традиційних ринках підприємства повинні знаходити нові ринки збуту або скорочувати чисельність свого персоналу; для оцінки успішності цих дій використовується динаміка зростання продуктивності праці;

— зростання продуктивності всіх видів ресурсів — оцінити успішність дій в цьому напрямі можна через показники рентабельності та їх динаміку;

— зростання обсягів експорту — орієнтація на зовнішні ринки потребує використання новітніх маркетингових технологій, підвищення якості продукції та її конкурентоспроможності, успішність реструктуризації в цьому напрямі можна оцінити за темпами зростання експорту.

#### 27.4. САНАЦІЯ (ФІНАНСОВЕ ОЗДОРОВЛЕННЯ) ПІДПРИЄМСТВА

Слово «санация» походить від латинського «sanare», що означає оздоровлення або одужання. З «фінансово-кредитного» погляду це поняття треба трактувати як систему заходів, що проводяться для запобігання банкрутству промислових, торгових, банківських підприємств (організацій) і спрямовуються на їхнє майбутнє відродження.

В економічній літературі трапляється й ширше трактування поняття санації як суми всіх розрахованих на стратегічну перспективу заходів організаційного, виробничого, фінансового та соціально-економічного характеру, які використовуються, з одного боку, для подолання неліквідності та усунення капітальних збитків, а з іншого — для відновлення рентабельності, продуктивності праці та інновацій, які забезпечили б прибутковість і життєздатність підприємства в довгостроковому періоді.

Отже, санація — це комплекс послідовних взаємопов'язаних заходів фінансово-економічного, виробничо-технічного, організаційного, соціального характеру, спрямованих на виведення суб'єкта господарювання з кризи і відновлення або досягнення ним прибутковості та конкурентоспроможності.

Закон розрізняє поняття «досудова санація», передбачене також новим Господарським кодексом України.

Досудова санація — це система заходів щодо відновлення платоспроможності підприємства-боржника, які здійснюються органом, уповноваженим управляти майном боржника, з метою запобігання його банкрутству до початку порушення провадження у справі про банкрутство.

Отже, санація — система заходів щодо попередження оголошення підприємства-боржника банкрутом і його ліквідації.

Санацию підприємство проводить у трьох основних випадках:

— до порушення кредиторами справи про банкрутство, якщо підприємство звертається до зовнішньої допомоги у спробі вийти з кризового стану;

— якщо підприємство, звернувшись до господарського суду із заявою про банкрутство, одночасно пропонує умови своєї санації (характерно для державних підприємств);

— якщо рішення про проведення санації виносить господарський суд на основі одержаних пропозицій задовольнити вимоги кредиторів до боржника і виконати його зобов'язання перед бюджетом. Залежно від масштабів кризового стану підприємства й умов надання йому зовнішньої допомоги виділяють два види санації:

1. Санація підприємства без зміни статусу юридичної особи. Здійснюється з метою усунення неплатоспроможності підприємства, якщо його кризовий стан є тимчасовим. Санація може відбуватися у таких формах:

— погашення боргу підприємства за рахунок бюджетних коштів (тільки для державних підприємств);

— погашення боргу підприємства за рахунок цільового кредиту банку (здійснює комерційний банк, що обслуговує підприємство);

— переадресування боргу на іншу юридичну особу (такою особою може бути підприємство, що виявило бажання у санації підприємства-боржника; повинна бути згода кредитора);

— випуск облігацій або інших боргових цінних паперів під гарантію санатора (здійснює комерційний банк, що обслуговує підприємство).

2. Санація підприємства зі зміною статусу юридичної особи. Здійснюється за умови глибокої кризи підприємства, має назву реорганізації підприємства; передбачає зміну форми власності, організаційно-правових форм діяльності та інше. Санація може відбуватися у формах:

— злиття підприємства-боржника з іншим фінансово-стійким підприємством;

— поглинання підприємства-боржника підприємством-санатором;

— розділ підприємства (використовується для підприємств з багатогалузевою господарською діяльністю; виділені в процесі розділу підприємства одержують статус нової юридичної особи, а майнові права і обов'язки переходять до кожної з них на основі поділу балансу);

— перетворення у відкрите акціонерне товариство (здійснюється за ініціативою групи засновників);

— передача в оренду (найпоширеніша при санації державних підприємств);

— приватизація державного підприємства (регламентується системою законодавчих актів).

Згідно із законодавством України, санація вводиться на строк не більше як дванадцять місяців. На клопотання комітету кредиторів чи керуючого санацією або інвесторів цей строк може бути продовжено ще до шести місяців або скорочено.

Обґрунтування санаційного процесу для кожного окремого підприємства може бути представлено в різних формах: план фінансового оздоровлення; бізнес-план, техніко-економічне обґрунтування. Не існує стандартно-типової форми та структури такого плану, тому подаємо синтезований варіант структури бізнес-плану санації, який у класичній моделі фінансового оздоровлення підприємства завершує цикл санаційного процесу. Бізнес-план спрямовано на відновлення платоспроможності й досягнення ефективної діяльності з урахуванням наданої державної підтримки для проведення санаційних заходів.

Бізнес-план санації може складатися із вступу і чотирьох розділів.

У вступі відображається загальна характеристика об'єкту санації: подаються дані про його правову форму організації діяльності, форму власності, організаційну структуру, сферу діяльності та життєвий цикл існування (коротка історична довідка).

Крім того, тут доцільно вказати мету плану санації, замовника плану і методи, які використовують під час розроблення плану.

У першому розділі відображається вихідна ситуація на підприємстві, яка передувала реабілітації, включаючи аналіз чинників зовнішнього середовища і характер їх впливу на підприємство, аналіз сильних і слабких сторін підприємства, із яких можуть випливати причини кризового стану, а також аналіз реального потенціалу для виходу з кризи.

На основі аналізу вихідної ситуації робиться висновок про доцільність і можливість санації підприємства чи про необхідність його ліквідації.

У другому розділі розкриваються стратегічні цілі санації, цільові орієнтири і розробляється стратегія санації підприємства.

Крім цього, в цьому розділі повинна бути відображена оперативна програма із зазначенням заходів для покриття поточних збитків, відновлення платоспроможності і ліквідності підприємства.

Третій розділ є основною частиною бізнес-плану санації, оскільки він містить конкретний план заходів щодо відновлення прибутковості і конкурентоспроможності підприємства на тривалу перспективу. Складовими частинами розділу є план маркетингу і оцінювання ринків збуту.

У цьому підрозділі визначаються ринкові фактори, які впливають на збут продукції та місткість ринку; ступінь еластичності попиту і рівень платоспроможності покупців; умови збуту; галузеві ризики; ситуація на суміжних товарних ринках; визначаються можливості і шляхи розширення ринків збуту.

План виробництва і капіталовкладень містить дані про необхідні фактори виробництва, тобто, предмети праці і знаряддя праці в ньому,

зокрема, відображається виробничий процес (склад технологічних операцій і перелік їх виконання) і, відповідно, для цього процесу подаються дані про виробниче устаткування, його склад, вікову структуру, ступінь зносу, наявність, потребу і джерела її покриття. Крім того, відображається інформація про необхідну сировину (включаючи наявність альтернатив), взаємозв'язки з постачальниками, заходи для поліпшення якості сировини з метою досягнення конкурентних переваг і суму затрат на придбання. На основі цього визначається потреба в інвестиціях і формується план капіталовкладень у формі кошторису (він складається під конкретний виробничий план діяльності підприємства).

Організаційний план — відображає організаційну структуру підприємства, можливості реструктуризації і переілювання; кадровий потенціал і систему менеджменту та можливості її поліпшення.

Фінансовий план — є вирішальним в обґрунтуванні вибору альтернативного варіанту фінансового оздоровлення підприємства. Він включає в себе прогнозування фінансових результатів, розрахунок обсягів додаткових інвестицій, обґрунтування джерел фінансування, складання прогнозного балансу, розрахунок фінансових коефіцієнтів.

Четвертий розділ містить розрахунок ефективності санації, а також перелік заходів щодо реалізації плану і контролю за ходом його реалізації. У цьому розділі також прогнозуються можливі ризики і збитки.

Основні критерії оцінювання ефективності санації: ліквідність і платоспроможність; прибутковість; додаткова вартість, створена в результаті санації; конкурентні переваги.

Якщо за основу прийняти критерій прибутковості, то ефективність санації (E) можна визначити за формулою

$$E = \frac{\text{Прогнозований обсяг додаткового прибутку}}{\text{Розмір інвестицій на проведення санації}}$$

Результати санації в деяких випадках можна оцінити на основі додаткового прибутку підприємства, який є різницею між сумою прибутку після санації і його розміром (або величиною збитків) до проведення санації.

Для ефективного оцінювання ефективності прогнозований обсяг прибутку приводять до теперішньої вартості. Вкладення для проведення санації розглядаються як інвестиція сенатора у підприємство з метою одержання прибутку.

Такий критерій, як додаткова вартість, створена в результаті санації, показує абсолютний приріст вартості активів очікувати в результаті реалізації плану санації. Її розраховують, як різницю між потенційною вартістю підприємства (після проведення санації) і його вартістю до санації. Потенційна вартість визначається на основі приведених до теперішньої вартості майбутніх грошових потоків.

У цьому розділі санаційного бізнес-плану також оцінюється ступінь ризику вибраного шляху реабілітації, оскільки наслідки реалізації занадто ризикованих проектів бувають здебільшого негативними, тому ця проблема потребує ретельного обміркування.

Для невеликих підприємств ризику можуть бути пов'язані, насамперед, із мікросередовищем та внутрішніми негараздами. Для великих підприємств, які розпочали реалізацію проекту санації, ризику найчастіше виходять із макросередовища (зміна нормативно-правової бази, державної політики тощо).

Отже, бізнес-план санації підприємства є важливим інструментом для реабілітаційних заходів критичних підприємств, і мета санації буде досягнута, якщо вдасться вивести підприємство із кризи, нормалізувати його виробничу діяльність і уникнути оголошення підприємства боржника банкрутом.

Особливе місце в процесі санації посідають заходи фінансово-економічного характеру, які відображають фінансові відносини, що виникають у процесі мобілізації та використання фінансових джерел санації.

Фінансування санаційних заходів можуть здійснювати:

— власники підприємства (акціонери, пайовики) зменшенням або збільшенням статутного фонду боржника;

— персонал підприємства у формі відстрочки або відмови від винагороди за виробничі результати, надання працівниками позик, купівлі акцій даного підприємства;

— кредитори шляхом пролонгації та реструктуризації наявної заборгованості, повної або часткової відмови від своїх вимог, надання додаткових кредитів, специфічною формою санації є надання цільового банківського кредиту під максимально високу ставку;

— Національний банк України у формі проведення цільових кредитних аукціонів для комерційних банків під програми санації виробництва;

— держава, якщо вона визнає продукцію підприємства суспільно необхідною і розраховує на збільшення надходжень до бюджету внаслідок збільшення випуску та збуту цієї продукції.

Для техніко-економічного обґрунтування санації підприємства використовується ряд показників, які слід розглядати в базовому та перспективному (після проведення санації) періодах.

Такими показниками є: рентабельність продукції; рентабельність виробництва; загальний обсяг фінансових ресурсів для проведення санації; термін окупності інвестицій; точка беззбитковості; витрати на виробництво і реалізацію продукції; терміни та умови погашення кредитів; використання виробничих потужностей; показники фінансової стійкості.

При порівнянні базових та перспективних показників слід особливо увагу звертати на показники прибутковості, їх динаміку, чинники,

які забезпечують зростання прибутку. джерела зниження витрат на виробництво продукції, прискорення оборотності обігових коштів.

Порушення питання про санацію повинно продовжитися процесом надходження пропозицій щодо санації підприємства. Якщо такі пропозиції не надійшли або кредитори не погоджуються з умовами санації, то господарський суд визнає підприємство-боржника банкрутом.

#### ПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ І САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

1. Сутність та завдання реструктуризації підприємства.
2. Форми реструктуризації підприємства.
3. Характеристика оперативної реструктуризації підприємства.
4. Види реструктуризації та їхня характеристика.
5. Показники ефективності реструктуризації підприємства.
6. Порядок та варіанти проведення реструктуризації підприємства.
7. Сутність та завдання процесу санації підприємства.
8. План санації боржника, його зміст та завдання.
9. Джерела фінансування санаційних заходів.

*ПИТАННЯ ДЛЯ ТЕОРЕТИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ*

- 28.1. *Поняття про банкрутство та причини його виникнення.*  
28.2. *Процедура визначення боржника банкрутом.*  
28.3. *Ліквідація збанкрутих підприємств.*

**КЛЮЧОВІ ТЕРМИНИ І ПОНЯТТЯ**

- Банкрутство
- Неплатоспроможність
- Банкрут
- Боржник
- Кредитор
- Зовнішні причини банкрутства
- Внутрішні причини банкрутства
- Симптоми банкрутства
- Порушення справи про банкрутство
- Приховане банкрутства
- Умисне банкрутство
- Фіктивне банкрутство
- Розпорядник майна
- Мирова угода
- Санация підприємства
- Ліквідація підприємства
- Черговість задоволення вимог кредиторів

**28.1. ПОНЯТТЯ ПРО БАНКРУТСТВО  
ТА ПРИЧИНИ ЙОГО ВИНИКНЕННЯ**

В умовах ринкової економіки одним із пріоритетів державної політики є оздоровлення господарського середовища. Від діяльності держави за цим напрямом залежить, насамперед, поліпшення бізнес-середовища та інвестиційного іміджу країни. Наприклад, цьому сприяє ефективне функціонування інституту банкрутства. Можна стверджувати, що він є невід'ємним атрибутом механізму державного регулювання економіки, а процедура банкрутства використовується для очищення ринку від неефективних суб'єктів господарської діяльності. Якщо ж економіка виводиться з кризового стану, то потрібний механізм противаги, спрямований на відновлення платоспроможності підприємств-боржників. Для цього необхідно визначати ймовірність банкрутства стратегічних, містоутворюючих та соціальноважливих підприємств, заздалегідь застосовувати заходи з випереджувальної фінансової санации та організаційної реструктуризації.

Поняття «банкрутство» характеризує неспроможність підприємства задовольнити вимоги кредиторів щодо оплати товарів, робіт та послуг,

а також забезпечити обов'язкові платежі в бюджет та позабюджетні фонди.

Необхідно розрізняти поняття неплатоспроможність та банкрутство.

**Неплатоспроможність** — неспроможність суб'єкта підприємницької діяльності виконати грошові зобов'язання перед кредиторами після настання встановленого строку їх сплати, в тому числі по заробітній платі, а також виконати зобов'язання щодо сплати податків і зборів (обов'язкових платежів) не інакше як через відновлення платоспроможності.

Згідно із Законом України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» від 30.06.1999 року, **банкрутство** — це визнана господарським судом нездатність боржника відновити свою платоспроможність і задовольнити визнані судом вимоги кредиторів не інакше, як через застосування ліквідаційної процедури. Під банкрутством слід розуміти законні примусові заходи в рамках судового процесу для як найповнішого задоволення вимог кредиторів у випадку ускладнень з виплатами, тобто неплатоспроможності підприємства. Сучасні закони про банкрутство враховують поряд з інтересами кредиторів також і інтереси суспільства, які полягають у санації підприємства та збереженні таким чином важливих для народногосподарства робочих місць. Для відкриття справи про банкрутство потрібно подати причини неспроможності боржника, як наприклад, неплатоспроможність та чиста заборгованість. Банкрутство не обов'язково веде до ліквідації підприємства.

**Суб'єктом банкрутства (банкрутом)** може бути лише суб'єкт підприємницької діяльності. Не можуть бути визнані банкрутом відокремлені структурні підрозділи господарської організації (філія, представництва та відділення).

**Кредиторами** неплатоспроможних боржників є суб'єкти, які мають підтвержені відповідно до законодавства вимоги до боржника щодо грошових зобов'язань, включаючи кредиторів, вимоги яких повністю або частково забезпечені заставою.

Правами кредиторів щодо неплатоспроможних боржників користуються також визначені законом органи справляння податків та зборів (обов'язкових платежів). У разі якщо до одного боржника мають грошові вимоги одночасно два або більше кредиторів, вони утворюють збори (комітет) кредиторів відповідно до вимог закону.

Причини банкрутства підприємства можна поділити на дві групи: зовнішні та внутрішні.

**Зовнішні** — об'єктивні по відношенню до підприємства-банкрута:

- різке скорочення попиту на продукцію та падіння цін на неї;
- підвищення цін на сировину, матеріали, енергоресурси;
- політична та соціально-економічна ситуація в державі;
- природна стихія тощо.

**Внутрішні** — суб'єктивні, які залежать від керівництва та спеціалістів підприємства:

- недоліки у виробничо-технічній та економічній політиці;
- несвочасна і неадекватна реакція на зміни в ринковому середовищі;
- нерациональна організаційна структура;
- помилки у виборі лінії та стратегії розвитку, широкомасштабних інвестиційних проектів, об'єктів діяльності тощо.

У кризовому стані підприємство опиняється не відразу, а рух до нього починається з погіршення певних показників, які характеризують його зовнішнє і внутрішнє середовище, тобто з'являються **симптоми банкрутства**. До них належать:

1. Спад попиту на продукцію і зменшення обсягів виробництва.
2. Втрата клієнтів і покущів.
3. Зниження прибутковості виробництва.
4. Збільшення величини неліквідних оборотних коштів.
5. Неритмічність виробництва.
6. Низький рівень використання виробничого потенціалу і зниження рівня продуктивності праці.
7. Скорочення робочих місць.
8. Збільшення витрат на виробництво.
9. Припинення поточних платежів та систематичне порушення термінів погашення зобов'язань.
10. Зменшення потоку грошових коштів від здійснення операцій.
11. Падіння ринкової ціни цінних паперів і скорочення виплачуваних дивідендів.

Усі ці симптоми поділяють на дві групи:

- ті, що характеризують тотальну заборгованість підприємства;
- ті, що характеризують повну неплатоспроможність.

У випадках, передбачених законом, підприємство-боржник, його засновники, власники майна, а також інші особи несуть юридичну відповідальність за порушення вимог законодавства про банкрутство, зокрема фіктивне банкрутство, приховування банкрутства або умисне доведення до банкрутства.

**Фіктивним банкрутством** називається завідомо неправдива заява суб'єкта підприємства до суду про нездатність виконати зобов'язання перед кредиторами та державою. Встановивши факт фіктивного банкрутства, тобто фактичну платоспроможність боржника, суд відмовляє боржникові у задоволенні заяви про визнання банкрутом і застосовує санкції, передбачені законом.

**Умисним банкрутством** є стійка неплатоспроможність суб'єкта підприємства, викликана цілеспрямованими діями власника майна або посадової особи суб'єкта підприємства, якщо це завдало істотної матеріальної шкоди інтересам держави, суспільства або інтересам кредиторів, що охороняються законом.

Приховування банкрутства, фіктивне банкрутство або умисне доведення до банкрутства, а також неправомірні дії у процедурах неплатоспроможності, пов'язані з розпорядженням майном боржника, що завдали істотної шкоди інтересам кредиторів та держави, тягнуть за собою кримінальну відповідальність винних осіб відповідно до закону.

## 28.2. ПРОЦЕДУРА ВИЗНАЧЕННЯ БОРЖНИКА БАНКРУТОМ

Засновники підприємства, власники майна, органи державної влади та органи місцевого самоврядування, наділені господарською компетенцією, у межах своїх повноважень зобов'язані вживати своєчасних заходів щодо запобігання його банкрутству. Усі перелічені суб'єкти можуть надати фінансову допомогу підприємству-боржнику в розмірі, достатньому для погашення його зобов'язань перед кредиторами, включаючи зобов'язання щодо сплати податків, зборів (обов'язкових платежів) та відновлення платоспроможності цього суб'єкта (досудова санація).

Надання фінансової допомоги боржнику передбачає його обов'язок взяти на себе відповідні зобов'язання перед особами, які надали допомогу, в порядку, встановленому законом.

Досудова санація державних підприємств здійснюється за рахунок бюджетних коштів, обсяг яких встановлюється законом про Державний бюджет України. Умови проведення досудової санації державних підприємств за рахунок інших джерел фінансування погоджуються з органом, наділений господарською компетенцією щодо боржника, у порядку, встановленому Кабінетом Міністрів України.

При виявленні незадовільного фінансового стану підприємства протягом тривалого періоду воно вважається неплатоспроможним і може бути оголошено банкрутом. Відповідно до законодавства України застосовуються такі судові процедури банкрутства:

- розпорядження майном боржника;
- мирова угода;
- санація (відновлення платоспроможності) боржника;
- ліквідація банкрута.

Умови та механізм визначення юридичної особи, яка займається підприємницькою діяльністю, суб'єктом банкрутства (банкрутом) та порядок задоволення претензій кредиторів визначено законодавчо.

**Етапи порушення справи про банкрутство:**

1. Встановлення факту неплатоспроможності боржника.
2. Документальне підтвердження вимоги кредитора, який ініціював порушення справи про банкрутство.
3. Визначення майнових активів боржника.
4. Виявлення всіх можливих кредиторів.

5. Обґрунтування можливості реструктуризації або санації.

6. Реструктуризація або санація, якщо такі можливі.

7. Визнання боржника банкрутом.

Заява про порушення справи про банкрутство подається боржником або кредитором у письмовій формі, підписується керівником боржника чи кредитором (іншою особою, повноваження якої визначені законодавством або установчими документами), громадянином суб'єктом підприємницької діяльності (його представником) і повинна містити:

— найменування господарчого суду, до якого подається заява;

— найменування (прізвище, ім'я та по батькові) боржника, його поштову адресу;

— найменування кредитора, його поштову адресу, якщо кредитором є юридична особа;

— якщо кредитор — фізична особа, в заяві зазначаються прізвище, ім'я та по батькові, а також місце його проживання;

— номер (код), що ідентифікує кредитора як платника податків і зборів (обов'язкових платежів);

— виклад обставин, які підтверджують неплатоспроможність боржника, з зазначенням суми боргових вимог кредиторів, а також строку їх виконання, розміру неустойки (штрафів, пені), реквізитів розрахункового документа про списання коштів з банківського або кореспондентського рахунку боржника та дату його прийняття банківською установою боржника до виконання;

— перелік документів, що додаються до заяви.

Заява боржника повинна містити крім відомостей зазначених вище, такі відомості:

— суму вимог кредиторів за грошовими зобов'язаннями у розмірі, який не оспорується боржником;

— розмір заборгованості за податками і зборами (обов'язковими платежами);

— розмір заборгованості по відшкодуванню шкоди, заподіяної життю та здоров'ю, виплати заробітної плати та вихідної допомоги працівникам боржника, виплати авторської винагороди;

— відомості про наявність у боржника майна, в тому числі грошових сум і дебіторської заборгованості;

— найменування банків, що здійснюють розрахунково-касове і кредитне обслуговування боржника.

До заяви боржника додаються:

— рішення власника майна (органу, уповноваженого управляти майном) боржника про звернення боржника до арбітражного суду з заявою, крім випадків, передбачених законом;

— бухгалтерський баланс на останню звітну дату, підписаний керівником і бухгалтером підприємства-боржника;

— перелік і повний опис заставленого майна із зазначенням його місцезнаходження та вартості на момент виникнення права застави;

— протокол загальних зборів працівників боржника, на якому обрано представника працівників боржника для участі в господарському процесі під час провадження у справі банкрутство;

— інші документи, які підтверджують неплатоспроможність боржника.

Боржник подає заяву в господарський суд за наявності майна, достатнього для покриття судових витрат, якщо інше не передбачено законом.

Боржник зобов'язаний звернутися в місячний строк до господарчого суду із заявою про порушення справи про банкрутство в разі виникнення таких обставин:

— задоволення вимог одного або кількох кредиторів призведе до неможливості виконання грошових зобов'язань боржника в повному обсязі перед іншими кредиторами;

— орган боржника, уповноважений відповідно до установчих документів або законодавства прийняти рішення про ліквідацію боржника, прийняв рішення про звернення в господарський суд з заявою боржника про порушення справи про банкрутство;

— при ліквідації боржника не у зв'язку з процедурою банкрутства встановлено неможливість боржника задовольнити вимоги кредиторів у повному обсязі.

У разі, якщо справа про банкрутство порушується за заявою боржника, боржник зобов'язаний одночасно подати план санації відповідно до вимог закону.

Заява кредитора повинна містити такі відомості:

— розмір вимог кредитора до боржника з зазначенням розміру неустойки (штрафу, пені), яка підлягає сплаті;

— виклад обставин, що підтверджують наявність зобов'язання боржника перед кредитором, з якого виникла вимога, а також строк його виконання;

— докази того, що сума підтверджених вимог перевищує суму в триста мінімальних розмірів заробітної плати, якщо інше не передбачено законом;

— докази обґрунтування вимог кредитора;

— інші обставини, на яких ґрунтується заява кредитора.

До заяви кредитора додаються відповідні документи:

— рішення суду, який розглядали вимоги кредитора до боржника;

— копія неоплаченого розрахункового документа, за яким відповідно до законодавства здійснюється списання коштів з рахунків боржника, з підтвердженням банківською установою боржника про прийняття цього документа до виконання із зазначенням дати прийняття, виконавчі документи (виконавчий лист, виконавчий напис нотаріуса



тощо) чи інші документи, які підтверджують визнання боржником вимог кредиторів;

— докази того, що вартість предмета застави є недостатньою для повного задоволення вимоги, забезпеченої заставою у разі, якщо єдина підтверджена вимога кредитора, який подає заяву, забезпечена активами боржника.

Заява кредитора може ґрунтуватися на об'єднаній заборгованості боржника щодо різних зобов'язань перед цим кредитором.

Кредитори мають право об'єднати свої вимоги до боржника і звернутися до суду з однією заявою. Таку заяву підписують усі кредиторами, які об'єднали свої вимоги.

При проведенні процедур банкрутства інтереси всіх кредиторів представляє комітет кредиторів, створений відповідно до закону.

До заяви кредитора — органу державної податкової служби чи інших державних органів, які здійснюють контроль за правильністю та своєчасністю справляння податків і зборів (обов'язкових платежів), додаються докази впровадження заходів до отримання заборгованості по обов'язковим платежам у встановленому законодавством порядку.

Кредитор зобов'язаний при поданні заяви про порушення справи про банкрутство надіслати боржнику копії заяви та доданих до неї документів.

Якщо на момент подання заяви про порушення справи про банкрутство в суд вже надійшли одна або кілька заяв про порушення справи про банкрутство одного боржника, суд розглядає всі заяви, включаючи заяву кредитора або боржника, подану останньою.

Суддя господарського суду приймає заяву про порушення справи про банкрутство, подану з дотриманням вимог закону.

За результатами розгляду заяви кредитора та відзиву боржника у підготовчому засіданні виносяться ухвалення, в якій визначаються:

— розмір вимог кредиторів, які подали заяву про порушення справи про банкрутство;

— дата складення розпорядником майна реєстру вимог кредиторів, який має бути складений та поданий до арбітражного суду на затвердження не пізніше двох місяців та десяти днів після дати проведення підготовчого засідання суду;

— дата попереднього засідання суду, яке має відбутися не пізніше трьох місяців після дати проведення підготовчого засідання суду;

— дата скликання перших загальних зборів кредиторів, які мають відбутися не пізніше трьох місяців та десяти днів після дати проведення підготовчого засідання суду;

— дата засідання суду, на якому винесено ухвалу про санацію боржника, чи про визнання боржника банкрутом і відкриття ліквідаційної процедури, чи припинення провадження у справі про банкрутство,

яке має відбутися не пізніше шести місяців після дати проведення підготовчого засідання суду.

Якщо заявник не виконує вимоги ухвали господарчого суду щодо публікації оголошення про порушення провадження у справі про банкрутство у визначений строк, господарчий суд має право залишити заяву про порушення справи про банкрутство без розгляду.

З дня винесення ухвали про порушення провадження у справі про банкрутство рішення про реорганізацію або ліквідацію юридичної особи-боржника приймається в порядку, визначеному законом.

З метою забезпечення майнових інтересів кредиторів в ухвалі господарського суду про порушення провадження у справі про банкрутство або ухвалі, прийнятій на підготовчому засіданні, вказується про введення процедури розпорядження майном боржника і призначається розпорядник майна.

**Розпорядник майна** — фізична особа, на яку покладаються повноваження щодо нагляду та контролю за управлінням та розпорядженням майном боржника на період провадження у справі про банкрутство.

**Розпорядження майном боржника** — система заходів щодо нагляду та контролю за управлінням та розпорядженням майном боржника з метою забезпечення та ефективного використання майнових активів боржника та проведення аналізу його фінансового становища.

Як уже згадувалося, до боржника може бути застосована також така процедура банкрутства, як мирова угода.

**Мирова угода** — це домовленість між виробником і кредиторами про відстрочки та розстрочки, а також списання кредиторами боргів боржника, яка оформляється угодою сторін.

Мирова угода може бути укладена на будь-якій стадії провадження у справі про банкрутство.

Мирова угода укладається в письмовій формі та підлягає затвердженню господарським судом, про що зазначається в ухвалі господарського суду про припинення провадження у справі про банкрутство.

Господарський суд припиняє продовження у справі про банкрутство, якщо:

— боржник не внесений до Єдиного державного реєстру підприємств та організацій України або до Реєстру суб'єктів підприємницької діяльності;

— подано заяву про визнання банкрутом ліквідованої або реорганізованої (крім реорганізації у формі перетворення) юридичної особи;

— у провадженні господарського суду є справа про банкрутство того ж боржника;

— затверджено звіт керуючого санацією;

— затверджено мирову угоду;

— затверджено звіт ліквідатора;

— боржник виконав усі зобов'язання перед кредиторами;

— кредитори не висунули вимог до боржника після порушення провадження у справі про банкрутство за заявою боржника.

Державну політику щодо запобігання банкрутству, забезпечення умов реалізації процедур відновлення платоспроможності суб'єкта підприємництва або визнання його банкрутом щодо державних підприємств та підприємств, у статутному фонді яких частка державної власності перевищує двадцять п'ять відсотків, а також суб'єктів підприємництва інших форм власності у випадках, передбачених законом, здійснює орган державної влади з питань банкрутства. Цей орган державної влади сприяє створенню організаційних, економічних та інших умов, необхідних для реалізації процедур відновлення платоспроможності суб'єктів підприємництва — боржників або визнання їх банкрутами. Повноваження органу державної влади з питань банкрутства визначаються законом.

Процедури щодо неплатоспроможних боржників, передбачені законодавством до державних підприємств, які відповідно до закону не підлягають приватизації, застосовуються в частині санації чи ліквідації лише після виключення їх у встановленому порядку з переліку об'єктів, що не підлягають приватизації. У випадках, передбачених законом, не застосовуються процедури банкрутства щодо комунальних підприємств. Щодо окремих категорій суб'єктів підприємництва законом можуть бути визначені особливості регулювання відносин, пов'язаних з банкрутством.

Відносини, пов'язані з банкрутством, учасниками яких є іноземні кредитори, регулюються законодавством України з урахуванням відповідних положень міжнародних договорів, згоду на обов'язковість яких надано Верховною Радою України.

### 28.3. ЛІКВІДАЦІЯ ЗБАНКРУТИЛИХ ПІДПРИЄМСТВ

**Ліквідація** — припинення діяльності суб'єкта підприємницької діяльності, визнаного господарським судом банкрутом, з метою здійснення заходів щодо задоволення визнаних судом вимог кредиторів шляхом продажу його майна.

Ліквідація суб'єкта господарювання здійснюється ліквідаційною комісією, яка утворюється власником (власниками) майна суб'єкта господарювання чи його (їх) представниками (органами), або іншим органом, визначеним законом, якщо інший порядок її утворення не передбачений цим Кодексом. Ліквідацію суб'єкта господарювання може бути також покладено на орган управління суб'єкта, що ліквідується. Орган (особа), який прийняв рішення про ліквідацію суб'єкта господарювання, встановлює порядок та визначає строки проведення ліквідації, а також строк для заяви претензій кредиторами, що не може бути меншим, ніж два місяці з дня оголошення про ліквідацію. Ліквідаційна

комісія або інший орган, який проводить ліквідацію суб'єкта господарювання, вміщує в друкованих органах, повідомлення про його ліквідацію та про порядок і строки заяви кредиторами претензій, а явних (відомих) кредиторів повідомляє персонально у письмовій формі у встановлені законом строки. Одночасно ліквідаційна комісія вживає необхідних заходів щодо стягнення дебіторської заборгованості суб'єкта господарювання, який ліквідується, та виявлення вимог кредиторів, з письмовим повідомленням кожного з них про ліквідацію суб'єкта господарювання. Ліквідаційна комісія оцінює наявне майно суб'єкта господарювання, який ліквідується, і розраховується з кредиторами, складає ліквідаційний баланс та подає його власнику або органу, який призначив ліквідаційну комісію. Достовірність та повнота ліквідаційного балансу повинні бути перевірені у встановленому законодавством порядку.

З дня прийняття господарським судом постанови про визнання боржника банкрутом і відкриття ліквідаційної процедури:

— підприємницька діяльність банкрута завершується закінченням технологічного циклу з виготовлення продукції у разі можливості її продажу;

— строк виконання всіх грошових зобов'язань банкрута та зобов'язань щодо сплати податків і зборів (обов'язкових платежів) вважається таким, що настав;

— припиняється нарахування неустойки (штрафу, пені), відсотків та інших економічних санкцій по всіх видах заборгованості банкрута;

— відомості про фінансове становище банкрута перестають бути конфіденційними чи становити комерційну таємницю;

— укладення угод, пов'язаних з відчуженням майна банкрута чи передачею його майна третім особам, допускається в порядку, передбаченому законом;

— скасовується арешт, накладений на майно боржника, визнаного банкрутом, чи інші обмеження щодо розпорядження майном такого боржника. Накладення нових арештів або інших обмежень щодо розпорядження майном банкрута не допускається;

— вимоги за зобов'язаннями боржника, визнаного банкрутом, що виникли під час проведення процедур банкрутства, можуть пред'являтися тільки в межах ліквідаційної процедури;

— виконання зобов'язань боржника, визнаного банкрутом, здійснюється у випадках і порядку, передбаченому законом.

Прийняття господарським судом постанови про визнання боржника банкрутом, має крім перелічених, ще й такі наслідки:

— припиняються повноваження органів управління банкрута щодо управління банкрутом та розпорядження його майном, якщо цього не було зроблено раніше;

— керівник банкрута звільняється з роботи у зв'язки з банкрутством підприємства, про що робиться запис у його трудовій книжці;

— припиняються повноваження власника (власників) майна банкрута, якщо цього не було зроблено раніше.

Призначення ліквідатора здійснюється постановою про визнання боржника банкрутом у тому порядку, який передбачено для призначення керуючого санацією. Ним може бути й особа, яка виконувала функції розпорядника майна або керуючого санацією боржника. За клопотанням ліквідатора, погодженим з комітетом кредиторів, господарський суд призначає членів ліквідаційної комісії. У разі ліквідації державного підприємства або підприємства, в статутному фонді якого державна частка становить більше ніж 25 %, господарський суд призначає членами ліквідаційної комісії представника державного органу з питань банкрутства, за необхідності — органу місцевого самоврядування.

Закон визначає функції господарського суду у ліквідаційній процедурі, повноваження ліквідатора та членів ліквідаційної комісії, порядок передачі ліквідатору органами управління банкрута бухгалтерської звітності та іншої документації банкрута, печаток і штампів, матеріальних та інших цінностей банкрута, відповідальність за невиконання особами цих положень.

Майно банкрута, щодо обігу якого встановлено обмеження, продається на закритих торгах, брати участь у яких можуть лише особи, які можуть мати зазначене майно відповідно до законодавства у власності чи на підставі іншого речового права.

Ліквідатор подає до господарського суду звіт про свою діяльність разом з ліквідаційним балансом, забезпечує належне оформлення та зберігання фінансово-господарських документів банкрута.

Претензії кредиторів до суб'єкта господарювання, що ліквідується, задовольняються з майна цього суб'єкта, якщо інше не передбачено цим Кодексом та іншими законами. Черговість та порядок задоволення вимог кредиторів визначаються відповідно до законом. Претензії, що не задоволені через відсутність майна суб'єкта господарювання, або які не визнані ліквідаційною комісією, якщо їх заявники у місячний строк після одержання повідомлення про повне або часткове відхилення претензії не звернуться до суду з відповідним позовом, а також претензії, у задоволенні яких за рішенням суду кредиторів відмовлено, вважаються погашеними. Майно, що залишилося після задоволення претензій кредиторів, використовується за вказівкою власника.

Склад окремих черг задоволення вимог має певні особливості при банкрутстві окремих категорій суб'єктів підприємницької діяльності.

Ліквідація підприємства є одним з різновидів його припинення, який можна назвати крайньою мірою, яку застосовують тоді, коли не-

має можливості застосування інших заходів подолання неплатоспроможності та вже не можна попередити банкрутство.

Таблиця 28.1

#### ЧЕРГОВІСТЬ ЗАДОВОЛЕННЯ ВИМОГ КРЕДИТОРІВ

Перша черга	— вимоги, забезпечені заставою; — виплата вихідної допомоги звільненим працівникам банкрута, в тому числі відшкодування кредиту, отриманого на ці цілі; — витрати, пов'язані з провадженням у справі про банкрутство в господарському суді та роботою ліквідаційної комісії (державне мито, публікація інформації, витрати господарського керуючого, проведення аудиту, оплата праці господарських керуючих тощо)
Друга черга	— зобов'язання перед працівниками банкрута (крім внесків до статутного фонду); — зобов'язання, що виникли внаслідок заподіяння шкоди життю та здоров'ю громадян; — вимоги громадян-довірителів (вкладників) довірчих товариств або інших суб'єктів підприємницької діяльності, які залучали майно (кошти) довіртелів (вкладників)
Третя черга	— вимоги щодо сплати податків і зборів (обов'язкових платежів)
Четверта черга	— вимоги кредиторів, не забезпечені заставою
П'ята черга	— повернення внесків членів трудового колективу до статутного фонду підприємства
Шоста черга	— інші вимоги

#### ПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ МАТЕРІАЛУ І САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

1. У чому полягає сутність банкрутства?
2. Охарактеризуйте основні причини виникнення банкрутства.
3. Назвіть симптоми банкрутства.
4. опишіть послідовність порушення справи про банкрутство.
5. У чому сутність поняття «мирова угода»?
6. опишіть процедуру ліквідації збанкрутілих підприємств.
7. Яка черговість задоволення вимог кредиторів?

## СЛОВНИК ЕКОНОМІЧНИХ ТЕРМІНІВ І ПОНЯТЬ

### А

- Акредитив** — платіжний документ, за яким кредитна установа дає розпорядження іншій кредитній установі негайно сплатити пред'явникові акредитива певну суму грошей за рахунок спеціально заброньованих коштів шляхом заповнення акредитивного листа.
- Активи** — все, чим володіє підприємство і що йому належить — оборотний капітал, основний капітал, нематеріальні активи.
- Активи нематеріальні** — засоби, що не мають фізичної, відчутної форми, але дають підприємству (фірмі і т. п.) дохід. Це, як правило, різні права підприємств (фірми і т. п.), наприклад, патенти, товарні знаки, торгові марки, авторські права, ліцензії тощо.
- Акціонерне товариство** — компанія, що є юридичною особою, капітал якої складається з внесків пайовиків — акціонерів і засновників. Це форма організації виробництва на основі залучення коштів шляхом продажу акцій. Існують закриті і відкриті акціонерні товариства.
- Акціонерне товариство відкритого типу** — капітал товариства формується за рахунок відкритого продажу акцій.
- Акціонерне товариство закритого типу** — акції реалізуються тільки його працівникам і не можуть бути продані стороннім особам без згоди інших акціонерів.
- Акції підприємства** — акції, розповсюджені серед інших підприємств і організацій, кооперативів, банків, добровільних товариств.
- Акціонер** — власник акцій акціонерного товариства, компанії, підприємства.
- Акція** — цінний папір, що випускається акціонерним товариством, який дає право її власнику, члену акціонерного товариства, брати участь у його управлінні й одержувати дивіденди з прибутку. Грошова сума, позначена на акції, — номінальна вартість акції; ціна, по якій вона продається, — курс акцій. Акції бувають: привілейовані, іменні, на пред'явника та ін.
- Акція звичайна** — акція з нефіксованим дивідендом, розмір якого визначається загальними зборами акціонерів після сплати фіксованого відсотка власникам привілейованих акцій.
- Акція іменна** — акція з зазначенням її власника. Поширюється в порядку відкритої передплати. Може бути простою і привілейованою.
- Акція на пред'явника** — акція, яка не має імені її власника. Може бути простою і привілейованою.
- Акція привілейована** — акція, дивіденд якої фіксується у вигляді твердого відсотка, виплачуваного у першочерговому порядку, незалежно від величини прибутку компанії. Ця акція не дає права голосу, її власник не бере участь в управлінні компанією.

- Акція трудового колективу** — акція, власниками якої можуть бути тільки працівники даного колективу.
- Амортизація** — поступове перенесення вартості основних фондів на виготовлений з її допомогою продукт або послугу чи цільове нагромадження коштів і подальше використання їх для оновлення зношених основних фондів.
- Асоціація (союз, спілка)** — найпростіша форма договірної об'єднання підприємств та інших підприємницьких структур з метою постійної координації господарської діяльності. Асоціації (союзи, спілки) не мають права втручатися у виробничу і комерційно-фінансову діяльність будь-яких їхніх учасників (членів).
- Аудит** — вид підприємницької діяльності, що являє собою систему послуг підприємствам для перевірки фінансової звітності і правильності відображення в ній результатів фінансово-господарської діяльності.
- Аукціон** — спосіб продажу товарів через прилюдний торг у заздалегідь визначений час у певному місці. До товарів, що виставляються на аукціонний продаж, належать конкретні товари, нерухомість, цінні папери, кредитні ресурси, валюта. Пропоновані на аукціон товари мають певну стартову ціну, а їх аукціонний продаж здійснюється партіями або лотами.

### Б

- Баланс** — система взаємопов'язаних показників, яка характеризує будь-яке явище або процес шляхом співставлення його окремих сторін; різниця між доходами і витратами.
- Баланс робочого часу** — фактично відпрацьований час середньосписковим працівником підприємства за зміну, добу, місяць, рік.
- Банки** — фінансові підприємства, які здійснюють функції кредитування і розрахунків, залучення ресурсів на свої рахунки.
- Банківський кредит** — передача банками певним фізичним і юридичним особам на встановлений кредитним договором строк грошей з умовою їх повернення і сплатою певного процента за користування ними.
- Банкрутство** — поняття, що означає юридичне визначену неможливість підприємства (організації, банку) платити за боргами з причини браку засобів.
- Бізнес (англ. — справа, заняття)** — будь-яка економічна діяльність в умовах ринкової системи господарювання, що приносить власнику певний зиск (прибуток).
- Бізнес-план підприємства** — структурований план основних аспектів діяльності розвитку підприємства, розроблюваний на основі стратегії підприємства.
- Біржа** — організаційно оформлений, регулярно функціонуючий ринок, на якому здійснюється торгівля цінними паперами (фондова біржа) або оптова торгівля товарами за стандартними зразками (товарна біржа).
- Біржова ціна** — ціна на товари, що реалізуються у порядку біржової торгівлі.

### В

- Валова виручка** — повна сума грошових надходжень від реалізації товарної продукції, робіт, послуг і матеріальних цінностей.
- Валова продукція** — показник, що характеризує випуск підприємством (фірмою і т. п.) всієї продукції за певний період.

**Валовий дохід** — кінцевий результат діяльності підприємства, який є різницею між валовою виручкою та усіма витратами на виробництво та реалізацію продукції.

**Валовий прибуток** — частина валового доходу підприємства, яка залишається в нього після відрахування усіх обов'язкових платежів.

**Виробіток** — кількість продукції, що вироблена за одиницю часу.

**Виробнича потужність** — максимально можливий випуск продукції підприємством за певний час (зміну, добу, місяць, рік) у встановленій номенклатурі і асортименті при повному завантаженні обладнання і виробничих площ.

**Виробнича програма** — система адресних завдань з виробництва і доставки продукції споживачам у розгорнутій номенклатурі, асортименті, відповідної якості і у встановлені терміни згідно з договорами поставок.

**Виробничі запаси** — предмети праці, які ще не залучені у виробничий процес і знаходяться на складах підприємств у вигляді запасів.

**Витрати майбутніх періодів** — витрати на підготовку та освоєння нової продукції, що мають місце в даний період, але будуть погашені в майбутньому.

## Г

**Готова продукція** — сукупність повністю виготовлених на підприємстві виробів і продуктів, які фактично відпущені або призначені для відпуску на сторону (реалізацію).

**Гроші** — активи, суспільні засоби платежу, які слугують засобом обігу, одиницею рахунку і засобом накопичення.

## Д

**Державна інвестиційна політика** — це комплекс економічних, адміністративних та правових заходів держави, спрямованих на активізацію інвестиційної діяльності.

**Державне замовлення** — це засіб державного регулювання економіки, який передбачає формування на договірній основі необхідних для задоволення державних потреб обсягів і складу продукції та розміщення державних контрактів на поставку продукції серед підприємств.

**Державне регулювання економіки** — координація з боку держави всієї господарської структури країни з метою підтримання стійкості й макроекономічної рівноваги та забезпечення роботи механізму конкуренції; сукупність різноманітних методів, інструментів, за допомогою яких держава веде економічну діяльність.

**Державний бюджет** — це річний план державних доходів і видатків, затверджений у законодавчому порядку.

**Державний контракт** — письмовий документ, що засвідчує намір (бажання) держави в особі вповноважених Кабінетом Міністрів України галузевих і функціональних міністерств України, державних комітетів та прирівняних до них інших інституціональних утворень закупити на певних умовах конкретні обсяги продукції для поповнення державних резервів і забезпечення споживачів, потреби яких фінансуються за рахунок Державного бюджету.

**Диверсифікація виробництва** — перехід від однопрофільного до багатoproфільного виробництва з широкою номенклатурою продукції, що випускається.

**Дивіденд** — частина прибутку акціонерного підприємства, що розподіляється між акціонерами після сплати податків та інших обов'язкових платежів.

**Дисконтна ставка** — ставка відсотка, за якою майбутня вартість грошей приводиться до теперішньої їхньої вартості, тобто відбувається процес дисконтування.

**Дисконтування** — метод приведення майбутньої вартості грошей до їхньої теперішньої вартості (вартості поточного періоду).

**Договірна ціна** — ціна, що встановлюється за згодою партнерів (продавців і покупців) з урахуванням основних ринкових чинників.

**Дотація** — державна виплата, яка надається в безповоротному порядку тій або іншій підприємницькій структурі, що зазнала економічної скрути за об'єктивних причин; найчастіше використовується для збалансування доходів і видатків місцевих бюджетів та покриття касових збитків окремих державних підприємств.

**Дохід** — це виручка від реалізації продукції, робіт, послуг без вирахування наданих знижок, повернення проданих товарів та податків з продажу (податку на додану вартість, акцизного збору тощо).

## Е

**Економіка** — народне господарство країни або його галузь; терміном «економіка» визначають науки, які вивчають специфіку виробничих процесів у певній галузі або сфері суспільного виробництва, наприклад, «економіка промисловості», «економіка підприємництва», «економіка праці» тощо.

**Економіка підприємства** — наука про ефективність виробництва, шляхи і методи досягнення підприємством найкращих результатів при найменших затратах.

**Економічна ефективність** — відносний показник, що є результатом співвідношення між отриманим ефектом та витратами.

**Елементи витрат** — це первинні однорідні витрати затрат на виробництво продукції; формуються відповідно до їх економічного змісту, є однаковими для всіх галузей і на їх основі складається кошторис витрат на виробництво.

**Ефект** — це результат будь-якого заходу, який найчастіше виражається певною грошовою сумою (чиста продукція, прибуток підприємства, національний дохід).

**Ефективність** — це відносна величина, що характеризує результативність будь-яких затрат.

## Ж

**Життєвий цикл підприємства (фірми, компанії)** — загальний період часу від початку діяльності підприємства до природного припинення його існування або відродження на новій основі (з новим складом власників і керівного персоналу; з принципово новою продукцією, технологією та ін.).

**Життєвий цикл товару** — певний період часу, протягом якого товар є життєздатним на ринку і забезпечує досягнення цілей продавця, рівень його прибутків; розрізняють стадії впровадження товару на ринок, зростання обсягу продажу внаслідок визнання товару покупцями, стадію зрілості (характеризується максимальною прибутковістю), насичення ринку товаром, спад обсягу продажу і прибутку.

### 3

**Змінні витрати** — витрати, що змінюються разом із зміною обсягу виробництва продукції; поділяються на пропорційні та непропорційні.

**Знос основних фондів** — поступова втрата основними фондами їх корисних властивостей.

**Зовнішнє середовище** — зовнішні умови та чинники здійснення підприємницької діяльності, що не залежать від підприємства, організації, але мають бути обов'язково враховані ними при розробці стратегії розвитку, бізнес-плану тощо.

**Зовнішньо-економічна діяльність підприємства** — це сфера його господарської діяльності, пов'язана з виходом на зовнішні ринки та функціонуванням на них, створенням спільних підприємств, здійсненням валютно-фінансових та кредитних операцій.

### I

**Інвестиції** — довгострокові вкладення з метою створення нових і модернізації діючих підприємств, освоєння новітніх технологій і техніки, збільшення виробництва і отримання прибутку.

**Інвестор** — фізична або юридична особа, яка здійснює вкладання капіталу в певний сектор економіки (промисловість, транспорт тощо) з метою одержання прибутку.

**Індекс Альтмана** — коефіцієнт, який відображає ймовірність банкрутства підприємства; його числове значення дозволяє віднести підприємство до групи потенційних банкрутів, відносно стабільних підприємств з невисоким ризиком банкрутства та підприємств, яким банкрутство практично не загрожує.

**Індекс доходності інвестицій** — співвідношення грошового потоку та інвестиційних коштів; один з основних показників, за якими визначається ефективність (доцільність) інвестицій.

**Інноваційні процеси** — це сукупність якісно нових, прогресивних змін, що відбуваються у виробничо-господарській системі; результатом інноваційних процесів є новинки в техніці, організації виробництва і праці, управління, а їх впровадження у господарську практику є нововведеннями.

**Інтегральний показник конкурентоспроможності продукції** — кількісна характеристика конкурентоспроможності товару, яка є відношенням групового показника за технічними параметрами продукції до групового показника за її економічними параметрами.

**Інтелектуальна власність** — продукт інтелектуальної творчої праці; об'єктами інтелектуальної власності є твори науки, літератури, мистецтва та інші види творчої діяльності у сфері виробництва, в тому числі відкриття, винаходи, промислові зразки, комп'ютерні програми, товарні знаки та ін.

### К

**Кадрова політика підприємства** — система заходів, спрямованих на забезпечення кожного робочого місця і посади персоналом відповідної професії, спеціальності і кваліфікації.

**Калькуляція собівартості продукції** — документ, який відображає сукупність витрат на виробництво і реалізацію одиниці продукції; формується на основі калькуляційних статей витрат.

**Капітал** — сукупність матеріальних та грошових коштів, а також інтелектуальних здобутків, використовуваних у процесі виробництва та інших сферах діяльності з метою отримання прибутку. У більш вузькому значенні — активи фірми (підприємства) за мінусом її зобов'язань (заборгованості).

**Капітал статутний** — початкова сума капіталу підприємства, яка визначена його статутом і формується за рахунок внесків засновників та емісії акцій.

**Капітальне будівництво** — процес створення нових, технічного переоснащення, реконструкції, розширення діючих об'єктів виробничої та соціальної інфраструктури.

**Капітальні вкладення** — інвестиції у відтворення основних фондів і на приріст матеріально-виробничих запасів; вони є реальними (виробничими) інвестиціями і здійснюються у формі нового капітального будівництва, технічного переозброєння, реконструкції та розширення діючих виробничих об'єктів і об'єктів соціальної інфраструктури фірми (підприємства, організації).

**Кваліфікація** — сукупність трудових навичок та знань, яка характеризує готовність працівника виконувати виробничі функції обумовленої складності.

**Керівник** — працівник, що обіймає посаду керівника підприємства або його структурного підрозділу.

**Коефіцієнт змінності** — показник використання обладнання на підприємстві, який свідчить про те, скільки змін відпрацювала в середньому кожна одиниця обладнання протягом дня, місяця.

**Коефіцієнт оборотності оборотних коштів** — відношення реалізованої продукції за певний проміжок часу до суми середнього залишку оборотних засобів за цей період.

**Колективний договір** — це угода між трудовим колективом в особі профспілки та адміністрацією або власником підприємства, яка регулює їх виробничі, економічні і трудові відносини; щорічно переглядається і затверджується.

**Командитне товариство** (франц. — товариство на вірі) — вид господарської організації, яка вклучає, поряд з учасниками, що несуть відповідальність за зобов'язаннями товариства усім своїм майном, одного або кількох учасників, відповідальність яких обмежується внеском у майно товариства.

**Комерційна таємниця** — це сукупність науково-технічної, виробничо-господарської та фінансово-економічної інформації про діяльність підприємства; її розголошення може завдати шкоди його інтересам.

**Комерційний економічний ефект** — результат, який дає можливість оцінити ефективність впровадження технічних новинок із врахуванням економічних інтересів окремих проектно-конструкторських організацій, підприємств-виробників та підприємств-споживачів; обчислюється на окремих стадіях життєвого циклу нововведення.

**Компанія** — підприємство, капітал якого являє собою об'єднану власність декількох самостійних підприємств.

**Конкурентоспроможність продукції** — це сукупність споживчих властивостей виробу, що характеризують його відмінність від виробу-конкурента

за ступенем відповідності конкретним суспільним потребам і з урахуванням витрат на виготовлення цього виробу. Показник конкурентоспроможності продукції обчислюється як співвідношення її інтегрованого технічного вимірника та аналогічного параметра конкуруючого виробу; якщо це співвідношення є більшим за одиницю, то такий виріб має конкурентні переваги, тобто є конкурентоспроможним на ринку (вітчизняному чи світовому). Конкурентоспроможність товарів можна також визначати за ціновими показниками і прибутковістю.

**Конкуренція** — економічне суперництво між відокремленими виробниками продукції, робіт, послуг щодо задоволення інтересів, пов'язаних із продажем продукції, виконанням робіт, наданням послуг одним і тим же споживачем; боротьба між фірмами (підприємствами) за більш вигідні умови виробництва і збуту товарів тощо.

**Консорціум** — тимчасове статутне об'єднання промислового і банківського капіталу для реалізації певної підприємницької ідеї та досягнення загальної мети (здійснення спільного інноваційно-інвестиційного чи іншого господарського проєкту); консорціуми можуть бути не лише національними (міжгалузеві), а й міжнародні.

**Контрольний пакет акцій** — частка акцій, що зосереджена в руках одного власника і дає можливість здійснювати фактичний контроль за діяльністю акціонерного товариства. Теоретично він має становити понад 50 % суми випущених акцій, але на практиці може бути меншим, оскільки не всі акціонери мають право голосу та можливість брати участь у загальних зборах.

**Концерн** — організаційна форма статутного об'єднання різногалузевих підприємницьких структур, що характеризується органічним поєднанням власності та контролю з використанням (найчастіше) принципу диверсифікації виробництва; суб'єкти господарювання, що інтегруються в концерн, звичайно втрачають свою економічну самостійність. У сучасних умовах спостерігається тенденція до збільшення кількості міжнародних концернів.

**Кон'юнктура ринку** — визначене в часі та просторі певне співвідношення попиту і пропозиції, що формується як сукупність товарно-грошових пропорцій під впливом конкретної комбінації діючих чинників.

**Кооператив** — добровільне об'єднання людей, які на пайових засадах спільно займаються певним видом господарської діяльності.

**Корпорація** (лат. — об'єднання, співтовариство) — товариство, союз, група осіб, що об'єднуються добровільно за ознакою спільності (однаковості) професійних або групових інтересів; широко використовується форма акціонерного товариства. В Україні корпораціями вважають договірні об'єднання, створені за принципом суміщення виробничих, наукових і комерційних інтересів з делегуванням окремих повноважень кожним з його членів централізованому керівництву.

**Кошторис витрат** — загальна сума витрат на виробництво і збут продукції в цілому по підприємству в певному розрахунковому періоді.

**Кредит** — позика на певний строк у грошовій або товарній формі на умовах повернення і сплати відсотка за користування. Існують три форми кредиту — банківський, державний, комерційний. Банківський кредит надається банками у грошовій формі підприємствам і організаціям, насе-

ленню (переважно індивідуальним підприємцям), державі. Особливою формою є державний кредит, коли позичальником виступає держава чи місцеві органи влади, а кредит полягає у випуску державних цінних паперів (облігацій) і використовується для покриття частки державних видатків. Комерційний кредит надається одним підприємством іншому у вигляді продажу товарів з відстрочкою платежу; він обслуговує лише обіг товарів і оформлюється векселем.

## Л

**Лізинг** — довгострокова оренда машин, обладнання, транспортних засобів, споруд виробничого призначення, яка фіксується у відповідному договорі між орендодавцем (лессором) і орендарем (лізером); вартість лізингу формується за рахунок регулярних платежів, що охоплюють амортизаційні відрахування і проценти за кредит.

**Ліквідаційна вартість основних фондів** — вартість матеріальних цінностей, які ліквідовуються, за вирахуванням витрат, пов'язаних з їх ліквідацією.

**Ліквідність активів** — здатність активів фірми до використання їх як безпосередніх засобів платежу або до швидкого їх перетворення в грошову форму без втрати поточної (реальної) вартості.

**Ліцензія** — дозвіл, який надається державними органами юридичним і фізичним особам на здійснення певних видів суспільно корисної діяльності, у тому числі зовнішньоекономічної, використання нематеріальних ресурсів протягом певного терміну за обумовлену винагороду.

## М

**Мале підприємство** — підприємство (організація, фірма) будь-якої галузі народного господарства з невеликою чисельністю штатних працівників; є важливим елементом ринкової структури, найбільш гнучка і динамічна форма розвитку підприємницької діяльності.

**Маркетинг** — система організації діяльності сучасного підприємства, фірми, в процесі товарного відтворення, в якій в основі прийняття господарських рішень покладені вимоги ринку, реальні запити, потреби покупців у товарах і послугах та виробничо-збутові можливості даного підприємства, фірми.

**Матеріаломісткість продукції** — показник, що відображає кількість спожитих матеріальних ресурсів у натуральному або грошовому виразі на одиницю продукції; поділяється на абсолютну, питому, загальну.

**Метод Дельфі** — анкетне опитування спеціалістів в певній галузі знань, на основі якого формується діапазон думок експертів, що відображає їх колективну думку щодо вибраної проблеми.

**Мікроекономіка** — галузь економічної науки, що вивчає певні економічні пропорції в межах окремої ланки виробництва чи окремого підприємства, господарства.

**Мінімальний рівень заробітної плати** — встановлена державою мінімальна величина оплати праці, розрахована на основі прожиткового мінімуму, рівня оподаткування доходів працівників, міжгалузевих співвідношень в оплаті праці, умов і розмірів оплати праці в бюджетних установах тощо.

**Місія підприємства** — комплексна мета, для якої підприємство створене і функціонує на ринку; включає як зовнішні (пов'язані з конкуренцією), так і внутрішні (підвищення продуктивності) орієнтири діяльності.



**Моральне зношування основних фондів** — це передчасне (до закінчення строку фізичної служби) обезцінення основних фондів, викликане або здешевленням відтворення основних фондів (моральне зношування першого роду), або використанням більш продуктивних засобів праці (моральне зношування другого роду).

## Н

**Надзвичайний прибуток (збиток) підприємства** — виникає внаслідок надзвичайної події (стихійного лиха, пожежі, техногенної аварії тощо) або події, яка періодично не повторюватиметься в кожному наступному періоді.

**Науково-технічна революція (НТР)** — стрибок у розвитку продуктивних сил суспільства, їх перехід у якісно новий стан на основі докорінних змін в системі наукових знань.

**Науково-технічний прогрес (НТП)** — неперервний процес одержання і нагромадження наукових знань, їх матеріалізація в елементи техніки, впровадження останньої у виробництво і всі сфери життя.

**Незавершене виробництво** — продукція, яка перебуває в різних проміжних стадіях виробничого циклу; належать предмети праці, які знаходяться в процесі виробництва, очікують оброблення або перебувають на контролі, в процесі транспортування, а також напівфабрикати у цехових складах.

**Нематеріальні активи** — цінності, що не є фізичними об'єктами, але мають вартість, оцінку (патенти, ліцензії, ноу-хау, товарні знаки); права власності і захист доступу до нематеріальних ресурсів підприємства та їх використання в господарській діяльності з метою одержання прибутку.

**Нематеріальні ресурси підприємства** — це складова частина потенціалу підприємства, яка забезпечує економічну користь протягом тривалого періоду і має ту особливість, що в них відсутня матеріальна основа здобування доходів та не визначені майбутні розміри цих доходів.

**Неплатоспроможність** — неспроможність підприємства (фірми) своєчасно платити за своїми фінансовими зобов'язаннями.

**Непрямі витрати** — витрати, що пов'язані з виготовленням різних виробів і не можуть прямо відноситись на тон чи інший вид продукції; до них належить заробітна плата управлінського та обслуговуючого персоналу, витрати на утримання та експлуатацію основних фондів тощо.

**Номенклатура виробів** — перелік назв окремих видів продукції.

**Номінальна заробітна плата** — сума грошей, яку отримує працівник за виконану роботу.

**Норма амортизації** — встановлений у законодавчому порядку річний відсоток заміщення вартості зношеної частини основних фондів; встановлюється до балансової (первісної) вартості основних фондів.

**Норма виробітку** — визначає кількість продукції в натуральному виразі або інших показників роботи, яку повинен виробити (виконати) працівник за певний відрізок часу при певних організаційно-технічних умовах.

**Норма витрат матеріалів** — це граничнодопустима кількість сировини, матеріалів, палива, енергії, яка може бути використана для виробництва одиниці продукції визначеної якості.

**Норма обслуговування** — це встановлена кількість одиниць обладнання (робочих місць, квадратних метрів площі), яка обслуговується одним робітником або бригадою протягом зміни.

**Норма прибутку** — відношення прибутку, одержаного за певний період часу (рік), до вкладеного капіталу.

**Норма чисельності** — це необхідна для виконання певної роботи чисельність персоналу.

**Нормативний термін служби основних фондів** — встановлений період, протягом якого засоби праці повинні перенести свою вартість на готовий продукт.

**Ноу-хау** — сукупність технічних, технологічних, комерційних та інших знань, оформлених у вигляді технічної документації, навичок і виробничого досвіду, які необхідні для організації того чи іншого виробництва, але не запатентованих.

## О

**Облігація** — кредитний цінний папір, який випускається державою або підприємством як боргове зобов'язання; має строк погашення і фіксовані виплати за відсотками.

**Оборотні кошти підприємства** — сукупність грошових коштів підприємства, вкладених в оборотні фонди і фонди обігу.

**Оборотні фонди** — це частина виробничих фондів підприємства, які повністю споживаються в кожному технологічному циклі виготовлення продукції і повністю переносять свою вартість на вартість цієї продукції.

**Оборотність оборотних коштів** — рух оборотних коштів, у якому грошові кошти авансуються на утворення виробничих запасів, незавершене виробництво, створення запасів готової продукції, для розрахунків з партнерами і знову повертаються на підприємство в початковій грошовій формі.

**Операційний прибуток** — це балансовий прибуток, скоригований на різницю інших операційних доходів та операційних витрат; до інших операційних доходів належать доходи від оренди майна, реалізації оборотних активів, операційних курсових різниць, відшкодування раніше списаних активів тощо.

**Операційні витрати** — це витрати операційної діяльності підприємства, тобто його основної діяльності, пов'язаної з виробництвом та реалізацією продукції (товарів, робіт, послуг), яка забезпечує основну частку його доходу.

**Оплата праці** — це грошовий вираз вартості і ціни робочої сили, який виплачується працівникові за виконану роботу або надані послуги і спрямований на мотивацію досягнення бажаного рівня продуктивності праці.

**Організаційна структура управління** — це форма системи управління, яка визначає склад, взаємодію та підпорядкованість її елементів (виробничих і управлінських підрозділів); у практиці господарювання застосовують кілька типових структур управління: лінійну, функціональну, лінійно-штабну, дивізіональну, матричну.

**Оренда** — передача майна в строкове володіння і користування за відповідну орендну плату з його відшкодуванням і поверненням.

**Орендар** — особа (юридична або фізична), яка бере в оренду майно для користування ним.



**Орендна плата** — регулярні платежі орендодавчу за здане в оренду майно, яке використовується протягом терміну оренди.

**Орендне підприємство** — вид підприємства, яке створюється після укладання договору оренди між державним органом і організацією орендарів.

**Основна заробітна плата** — частина загального заробітку працівника, розмір якої залежить від результатів його роботи і визначається тарифними ставками, посадовими окладами, відрядними розцінками, а також доплатами в розмірах, установлених чинним законодавством.

**Основні робітники** — безпосередньо беруть участь у процесі виготовлення продукції.

**Основні фонди** — засоби праці виробничого і невиробничого призначення (будівлі, споруди, машини, передавальні пристрої, інвентар та ін.), які беруть участь у процесі виробництва протягом багатьох циклів, зберігаючи при цьому свою натуральну форму, і переносять свою вартість на вартість готової продукції частинами шляхом амортизаційних відрахувань.

## П

**Пасив** — частина балансу підприємства, в якій відображаються джерела формування і нагромадження капіталу.

**Патент** — виданий державним органом (патентним відомством) охоронний документ, який підтверджує право власника на відповідний об'єкт промислової власності.

**Пашуальна виплата** — фактична ціна ліцензії, одноразова винагорода за право користуватись об'єктом ліцензійної угоди.

**Первісна вартість основних фондів** — це фактична вартість основних фондів на момент їх придбання і взяття на баланс.

**Персонал підприємства** — це сукупність постійних працівників, які отримали необхідну професійну підготовку та (або) мають практичний досвід і навички роботи.

**Підприємець** — особа, яка здійснює підприємницьку діяльність.

**Підприємство** — організаційно відокремлена і економічно самостійна ланка виробничої сфери народного господарства, що спеціалізується на виготовленні продукції, виконанні робіт і наданні послуг.

**Підприємництво** — самостійна ініціатива, систематична, на власний ризик діяльність по виробництву продукції, наданню послуг і заняттю торговельною діяльністю, з метою отримання прибутку.

**Планування** — процес установлення цілей підприємства і вибору оптимального шляху їх досягнення.

**Плата за землю** — вид податку, величина якого визначається на основі кадастрової оцінки землі, залежить від розміщення та якості земельної ділянки; стягується із суб'єктів господарювання у вигляді земельної податку або орендної плати.

**Платоспроможність** — здатність підприємства виконувати свої коротко- та довгострокові боргові зобов'язання за рахунок власних коштів.

**Повна собівартість** — всі затрати підприємства на виробництво і реалізацію продукції, виражені в грошовій формі.

**Погодинна оплата праці** — форма заробітної плати, при якій заробіток працівника визначається залежно від відпрацьованого ним часу і рівня кваліфікації.

**Податки** — обов'язкові нормовані платежі до державних або місцевих бюджетів, що їх вносять фізичні та юридичні особи.

**Податок на додану вартість** — є частиною новоствореної вартості, яка сплачується до Державного бюджету на кожному етапі виробництва продукції, виконання робіт і надання послуг.

**Показник поточної ліквідності** — основний показник ліквідності активів підприємства, який характеризує відношення всіх поточних активів до всіх поточних зобов'язань.

**Попит** — представлена на ринку потреба в життєвих засобах, що визначається кількістю тих чи інших товарів і послуг, які споживачі можуть придбати за цінами, що склалися на ринку.

**Постачальник** — підприємство (фірма), організація, установа або індивідуальний виробник, що відпускає свою продукцію покупцям.

**Постійні витрати** — витрати підприємства, які безпосередньо не залежать від обсягу виробництва продукції в певних межах; належать видатки на управління, страхування, охорону підприємства, утримання і експлуатацію будівель і споруд тощо.

**Прискорена амортизація** — метод визначення амортизації основних фондів за нормами, які перевищують офіційно затверджені норми амортизаційних відрахувань.

**Прогнозування** — це процес передбачення майбутнього стану підприємства, його зовнішнього і внутрішнього середовища, а також можливих термінів і способів досягнення очікуваних кількісних і якісних результатів; прогнозування базується на наукових методах і на інтуїції.

**Продуктивність праці** — це показник, що характеризує її ефективність і показує здатність працівників випускати певну кількість продукції за одиницю часу.

**Промисловий зразок** — нове художньо-конструктивне вирішення виробу, в якому досягається єдність технічних та естетичних властивостей.

**Професія** — характеризує вид трудової діяльності працівника і вимагає спеціальних знань та практичних навичок роботи.

**Прямі витрати** — витрати, які відносяться безпосередньо на виробництво окремих (конкретних) видів продукції, тобто прямим способом включаються в собівартість виробів.

## Р

**Реальні інвестиції** — вкладення капіталу в різні сфери діяльності, галузі народного господарства з метою відтворення реальних матеріальних (будинки, споруди, обладнання, передавальні пристрої) і нематеріальних (технічна, технологічна, науково-практична документація, патенти, ліцензії тощо) активів підприємства.

**Резервний фонд** — джерело зарезервованих коштів як частини прибутку для покриття можливих збитків підприємства (фірми) в процесі фінансово-господарської діяльності.

**Реінвестиції** — повторні додаткові вкладення коштів, одержаних як дохід від інвестиційних операцій і основною метою яких є одержання підприємницького прибутку, дивіденду або відсотка; розрізняють фінансові реінвестиції (придбання цінних паперів) і реальні (вкладення в основний і оборотний капітал фірми) реінвестиції.

**Реновація** — економічний процес оновлення елементів основних виробничих фондів, що відбуваються внаслідок фізичного (матеріального) спрацьовування та техніко-економічного старіння; здійснюється заміною ліквідованих елементів основних фондів новими, технічно досконалішими; витрати на реновацію відшкодовуються за рахунок амортизаційних відрахувань.

**Рентабельність** — узагальнюючий показник економічної ефективності виробництва, що характеризує співвідношення між результатами виробничо-господарської діяльності і затратами на виробництво продукції, тобто показує доходність, прибутковість.

**Рентабельність виробництва** — показник, що характеризує ефективність використання виробничих фондів і визначається як відношення балансового прибутку до середньорічної вартості основних виробничих фондів і нормованих оборотних коштів.

**Рентабельність капіталу (майна)** — показник, що характеризує ефективність використання капіталу (майна) і обчислюється як відношення балансового прибутку до вартості капіталу (майна) підприємства.

**Рентабельність продукції** — показник ефективності виробництва. Його визначають зіставленням прибутку з витратами і ресурсами на виробництво продукції.

**Реструктуризація підприємства** — комплекс організаційно-господарських, фінансово-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на реорганізацію підприємства, що сприятиме його фінансовому оздоровленню, збільшенню обсягів випуску конкурентоспроможної продукції, підвищенню ефективності виробництва та задоволення вимог кредиторів.

**Ринок** — цілісна система економічних відносин і зв'язків між покупцями і продавцями, що будуються на основі ринкових цін.

**Роялті** — вид розрахунку за надану ліцензію, який виступає у формі періодичних відрахувань протягом терміну дії ліцензійної угоди; встановлюються у вигляді фінансових ставок до обсягу чистого продажу, до собівартості виробництва, в розрахунку на одиницю ліцензійної продукції.

## С

**Санация** — система організаційно-правових, фінансово-економічних заходів, що спрямовані на запобігання банкрутству підприємства в разі його неплатоспроможності.

**Сертифікат** — це документ, що засвідчує високий рівень якості продукції та її відповідність вимогам міжнародних стандартів ISO серії 9000.

**Сертифікація продукції** — важливий елемент системи управління якістю продукції, який передбачає оцінку відповідності продукції певним вимогам з обов'язковим документальним оформленням — видачею сертифіката.

**Службовець** — працівник, який виконує на підприємстві функції підготовки і оформлення документації, господарське обслуговування, облік і контроль та ін.

**Собівартість продукції** — сукупність витрат, виражених у грошовій формі, що йдуть на виробництво і збут продукції.

**Соціальна ефективність діяльності підприємства** — результативність роботи підприємства, яка виражається у вирішенні ряду соціальних проблем

суспільства; може розглядатися на рівні окремо взятого підприємства, на муніципальному або загальнодержавному рівнях.

**Спеціаліст** — працівник, який займається інженерно-технічними, економічними та іншими роботами; рівень їх кваліфікації повинен бути досить високим.

**Спеціальність** — виділяється в межах певної професії і характеризує відносно вузький вид робіт.

**Спільне підприємство** — форма співробітництва партнерів, які об'єднують капітал для здійснення спільної виробничої діяльності, управління і розподілу прибутку пропорційно вкладеному капіталу; створюється на основі договору кількома юридичними особами різних держав.

**Споживна вартість** — це здатність товару задовольняти певні потреби споживачів; корисність товару.

**Стандарт** — основний нормативно-технічний документ, в якому показники якості продукції встановлюються, виходячи із новітніх досягнень науки, техніки і попиту споживачів.

**Стандартизація** — комплекс норм, правил і вимог до якості продукції.

**Статут підприємства** — це зібрання обов'язкових правил, що регулюють його взаємовідносини з іншими суб'єктами господарювання, а також індивідуальну діяльність.

**Статутний фонд** — сукупність матеріальних ресурсів та коштів, що надаються засновником у постійне розпорядження підприємства чи організації; первісний розмір статутного фонду фіксується в статуті підприємства і використовується як основне джерело власних коштів для формування основних і оборотних фондів.

**Стратегія підприємства** — це визначення довгострокового курсу розвитку підприємства, затвердження цього курсу та розподіл ресурсів для його реалізації.

**Субсидія** (лат. — допомога, підтримка) — допомога в грошовій чи натуральній формі, що надається державою фізичним чи юридичним особам за рахунок коштів Державного або місцевих бюджетів.

## Т

**Тарифна система** — система регулювання оплати праці залежно від складності виконуваних робіт, інтенсивності та умов праці.

**Тарифна сітка** — це сукупність кваліфікаційних розрядів та відповідних їм тарифних коефіцієнтів.

**Тарифна ставка** — розмір оплати праці працівників за одиницю робочого часу при певному тарифному розряді.

**Тарифна угода** — це договір між представниками сторін переговорів з питань оплати праці та соціальних гарантій; може бути генеральною та галузевою; регулює мінімальні тарифні ставки, визначає єдині умови праці та ін.

**Тарифний коефіцієнт** — співвідношення тарифної ставки вищого розряду і тарифної ставки першого розряду.

**Тарифно-кваліфікаційний довідник** — збірник вимог, що містить систему цenzів, яким повинні відповідати робітники певної професії і кваліфікації.

**Товариство з обмеженою відповідальністю** — організація, створена на основі угоди між юридичними особами та (або) громадянами шляхом

об'єднання їхніх внесків задля досягнення загальних цілей; таке товариство, статутний фонд якого формується лише за рахунок коштів пайовиків, несе відповідальність у межах власного майна, а його учасники — в межах їхніх внесків.

**Товариство з повною відповідальністю** — вид господарської організації, статутний фонд якої розділений на частини, розмір яких визначається установчими документами; учасники такого товариства відповідають за його борги своїми внесками у статутний фонд, а за нестачі цих сум — додатково майном, що їм належить, в однаковому для всіх учасників розмірі, кратному внеску кожного з них.

**Товарна біржа** — організаційне утворення, яке спеціалізується на гуртовій торгівлі насамперед масовими товарами, що мають чіткі та стійкі якісні параметри; гуртова купівля-продаж здійснюється без попереднього огляду (лише за зразками і стандартами) і за заздалегідь встановленими розмірами мінімальних партій продукції; ринкові ціни формуються залежно від фактичного співвідношення попиту і пропозиції.

**Товарна продукція** — продукція підприємства, яка виготовлена за певний період і призначена для реалізації на сторону.

**Товарний знак** — оригінальне позначення, за допомогою якого товари і послуги одного виробника відрізняються від товарів і послуг інших виробників; головне завдання товарного знака полягає в ідентифікації товару та його виробника на ринку; має правовий захист.

**Трудові ресурси** — частина населення країни, яка здатна до трудової діяльності; до їх складу включається населення в працездатному віці.

**Трудомісткість продукції** — показник, обернений до показника виробітку; характеризується величиною затрат праці (часу) на виготовлення одиниці продукції.

## У

**Умовно чиста продукція** — показник виробничої програми підприємства, який визначається сумуванням обсягу чистої продукції (новоствореної вартості) та амортизаційних відрахувань.

**Управління** — це особливий вид інтелектуальної діяльності, що застосовує різноманітні засоби і методи впливу на процеси.

**Управління персоналом** — це частина кадрової політики підприємства, основними функціями якого є планування потреби в певних категоріях персоналу, його набір та відбір, забезпечення процесу навчання персоналу, визначення розмірів заробітної плати і пільг та ін.

**Управління підприємством** — цілеспрямоване керівництво усіма підрозділами і ланками підприємства для організації і координації їхньої діяльності в процесі постачання, виробництва і реалізації (збуту продукції).

**Управління якістю продукції** — це дії, спрямовані на встановлення, забезпечення і підтримку необхідного рівня якості продукції в процесі її проєктування, виробництва та експлуатації.

## Ф

**Фізичне зношування** — це втрата основними фондами своїх споживчих властивостей, внаслідок чого вони перестають задовольняти вимогам, які до них ставляться.

**Фінансова діяльність підприємства** — виникнення грошових відносин, пов'язаних з неперервним кругообігом коштів у формах витрачання ресурсів, одержання доходів, їх використання, а також із приводу відносин з постачальниками, покупцями продукції, працівниками підприємства, державними органами та ін.

**Фінансовий план** — план формування та розподілу фінансових ресурсів підприємства.

**Фінансові інвестиції** — вкладення коштів у різноманітні фінансові інструменти (активи); використання капіталу для придбання облігацій, акцій, інших цінних паперів, що випускаються державою або підприємствами.

**Фонди обігу** — це частина оборотних коштів підприємства, що обслуговують процес обігу (реалізації) продукції і вкладених у готову продукцію на складах підприємства, відвантаженої, але ще не оплачено покупцем продукцію, грошові кошти на розрахунковому рахунку підприємства, грошові кошти в розрахунках, готівка в касі.

**Фондовіддача** — показник ефективності використання основних фондів, який визначається відношенням обсягу виготовленої продукції до середньорічної вартості основних фондів підприємства.

**Фондомісткість** — показник, обернений до показника фондівіддачі; показує, яка величина середньорічної вартості основних фондів підприємства припадає на одну гривню виготовленої продукції.

**Фондоозбросність праці** — показник, що характеризує рівень технічної оснащеності праці, величину основних виробничих фондів, які використовує один працівник; визначається відношенням середньорічної вартості основних фондів до середньорічної чисельності працівників.

**Форми об'єднання підприємств** — добровільні утворення, які виникають внаслідок об'єднання інноваційної, виробничої, маркетингової, постачальницько-збутової, фінансової та соціальної діяльності підприємств; найбільш поширеними є асоціації (союзи, спілки), корпорації, концерни, консорціуми, трести, холдинги, фінансові групи.

## Х

**Холдинг** (англ. — володіння, тримання) — різновид акціонерної компанії, характерною ознакою якої є володіння контрольним пакетом акцій інших фірм з метою контролю і управління їхньою діяльністю; виробничо-господарською діяльністю безпосередньо не займається.

## Ц

**Ціна** — це грошовий вираз вартості товару; кількість грошей, що сплачується або одержується за одиницю товару або послуги; одночасно ціна відображає його споживчі властивості, купівельну спроможність грошової одиниці, силу конкуренції та ін.

**Цінова зона** — вузький діапазон коливання цін навколо середньої ціни.

**Ціноутворення** — процес обґрунтування, затвердження та перегляду цін і тарифів, визначення їх рівня, співвідношення та структури.

## Ч

**Чиста продукція** — різниця між сумою товарної продукції та матеріальними затратами на її виробництво і сумою амортизаційних відрахувань.

**Чиста теперішня вартість** — показник оцінки економічної ефективності виробничих інвестицій, який визначається співставленням величини самих інвестицій та суми очікуваних дисконтованих грошових потоків протягом періоду реалізації інвестиційного проекту.

**Чистий прибуток** — це прибуток, що поступає в розпорядження підприємства після сплати податку на прибуток та інших обов'язкових платежів; використовується для формування фондів нагромадження і споживання підприємства.

**Чистий приведений дохід** — один з важливих показників оцінки ефективності реальних інвестицій; визначається як різниця між приведеним до теперішньої вартості грошовим потоком та сумою інвестованих коштів.

## Ю

**Юридична особа** — суб'єкт цивільного права, що відповідає певним вимогам чинного законодавства; до ознак юридичної особи належать: незалежність функціонування від окремих фізичних осіб, що входять до її складу; наявність власного майна, відокремленого від майна її учасників; право придбавати, користуватись і розпоряджатись власністю; здійснювати від свого імені інші дозволені законодавством дії; право від свого імені вирішувати спірні питання щодо діяльностей та конфліктні ситуації у суді та арбітражі; самостійна майнова відповідальність; наявність розрахункового та інших рахунків у банках, самостійного балансу, печатки зі своїм найменуванням, товарного знака тощо.

## Я

**Якість продукції** — сукупність корисних споживчих властивостей продукту, що визначають його здатність задовольняти потреби людини та суспільства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ТА РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. *Абчук В.* Путь к успеху, или курс бизнеса. — СПб: Мир и семья, 1998.
2. *Аистова М. Д.* Реструктуризация предприятия. — М., 2002.
3. *Амоша А. Н.* Экономическая эффективность улучшения условий труда. — Донецк: НЭП НАН Украины, 1998. — 378 с.
4. *Афонин И. В.* Управление развитие предприятия: Учеб. пособие. — М., 2002.
5. *Бланк И. А.* Финансовый менеджмент: Учебный курс. — К.: Ника-центр, Эльга, 2002. — 528 с.
6. *Бойчик І. М.* Економіка підприємства: Навч. посібник. — К.: Атіка, 2004. — 480 с.
7. *Васильков В. Г.* Організація виробництва: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 2003. — 524 с.
8. *Волков О. И., Скляренко В. К.* Экономика предприятия: Курс лекций. — М., 2003.
9. *Воронцовский А. В.* Управление рисками: Учеб. пособие. — СПб., 2004.
10. *Горфинкель В. Я.* Экономика предприятия: Учебник. — 3-е изд. — М.: ЮНИТИ, 2003. — 742 с.
11. *Горфинкель В. Я.* Экономика фирмы: Учебник. — М.: ЮНИТИ, 2003. — 543 с.
12. *Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV // zakon1.rada.gov.ua*
13. *Грей К.* Управление проектами: Практ. руководство. — М., 2003.
14. *Гриньова В. М.* Державне регулювання економіки. — Харків: Вид. дім «ІНЖЕК», 2004. — 756 с.
15. *Гриньов А. В.* Організація та управління на підприємстві. — Харків: Вид. дім «ІНЖЕК», 2004. — 329 с.
16. *Грузинов В. П.* Экономика предприятия (предпринимательская): Учебник. — М., 2002.
17. *Грэхем Х. Т.* Управление человеческими ресурсами: Учеб. пособие. — М., 2003.
18. *Дейли Дж.* Эффективное ценообразование — основа конкурентного преимущества. — М., 2004.

19. Економіка виробничого підприємства: Навч. посібник / За ред. І. М. Петровича. — 2-ге вид., пер. та доп. — К., 2002.
20. Економіка підприємства. Збірник практичних задач і конкретних ситуацій: Навч. посібник / За ред. С. Ф. Покропивного. — К., 2000.
21. Економіка підприємства. Підручник / За ред. С. Ф. Покропивного. — 2-ге вид., пер. та доп. — К., 2002.
22. Економіка підприємства: Навч. посібник / За ред. А. В. Шегди. — К.: Знання, 2005. — 431 с.
23. Економічний аналіз: Навч. посібник / М. А. Болдох, В. З. Бурчевський, М. І. Горбатов; За ред. акад. НАНУ, проф. Чумаченка М. Г. — К.: КНЕУ, 2001. — 540 с.
24. *Завіновська Г.Т.* Економіка праці: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 2003. — 300 с.
25. *Зайчев Н. Л.* Економіка промислового підприємства: Учебник. — 4-ге изд., пер. и доп. — М., 2002.
26. *Иванилов А. С.* Экономика и организация производства: Учеб. пособие. — Харьков: Вища шк., 2001. — 332 с.
27. *Иванов Ю. Б.* Конкурентоспособность предприятия: оценка, диагностика, стратегия. — Х., 2004.
28. *Иванілов О. С.* Економіка будівництва: Навч. посібник. — Харків: Вища шк., 2000. — 584 с.
29. *Коупленд Т.* Стоимость компании: Оценка и управление: Пер. с англ. — 2-е изд. — М., 2002.
30. *Крылов А. А.* Управление персоналом предприятия: Учеб. пособие — М., 2002.
31. *Латин Е. В.* Оценка экономического потенциала предприятия. — Сумми, 2004.
32. *Лена Н. Н.* Методы и модели стратегического управления предприятия // НАН Украины. Ин-т экономики. — К., 2002.
33. *Майорова Т. В.* Інвестиційна діяльність: Навч. посібник. — К.: ЦУЛ, 2003. — 376 с.
34. *Немцов В. Д., Довгань Л. Є.* Стратегічний менеджмент: Навч. посібник. — К.: УВПК Ексоб, 2001. — 560 с.
35. Организация производства: Навч. посібник / Онищенко В. О. — К.: Лібро, 2003. — 336 с.
36. *Орлов О. О.* Планирования діяльності промислового підприємства: Підручник. — К.: Скарби, 2002. — 336 с.
37. *Осовська Г. В.* Організаційні структури управління підприємствами // Вісник Житомирський державний технологічний університет. — Житомир: ЖДТУ. 2002. — № 20. — С. 330—343.
38. *Пастухова В. В.* Стратегічне управління підприємства: Моногр. — К., 2003.
39. Планирования діяльності підприємства: Навч.-метод. посібник для само-ст. вивч. дисц. / Белов М. А., Євдокимова Н. М., Москалюк В. С. та ін.; за заг. ред. Москалика В. Є. — К.: КНЕУ, 2002. — 252 с.
40. Положення (стандарты) бухгалтерського обліку в Україні. — К.: Компас, 2001. — 168 с.

41. *Радомский С. И. и др.* Организация и оплата труда на предприятиях в условиях перехода к рыночной экономики. — Луганск, 2004.
42. *Савицька Г. В.* Економічний аналіз діяльності підприємства: Навч. посібник — К., 2004.
43. *Стаут С.* Управленческий тренинг. — Спб., 2002.
44. *Тарасевич В. М.* Ценовая политика предприятия. — 2-изд. — Спб., 2003.
45. *Тарасюк Г. М., Шваб Л. І.* Планивання діяльності підприємства: Навч. посібник. — Житомир: ЖДТУ, 2003. — 580 с.
46. *Тарасюк Т. М.* Планивання комерційної діяльності. — К., 2005.
47. *Тимонин А. М.* Маркетинговая стратегия промышленных альянсов. — Харьков: Вид. Дім «ІНЖЕК», 2004. — 291 с.
48. Управление персоналом организации: Практикум / Под ред. А. Я. Кибанова. — М., 2003.
49. Фінанси підприємств: Підручник / Керівник авт. кол. і наук. ред. проф. Поддєрьогін А. М. Вид. 2-е, перероб. та доп. — К.: КНЕУ, 1999. — 384 с.
50. Формування собівартості продукції: Метод. посібник — Д., 2003.
51. *Хейнеман Н. Ф.* Риск, неопределенность и прибыль. — М., 2003.
52. *Цал-Цалко Ю. С.* Витрати підприємства: Навч. посібник. — Житомир: ЖІТІ, 2002. — 647 с.
53. *Цал-Цалко Ю. С., Холод Б. І.* економіка підприємства: Навч. посібник. — Житомир: ЖІТІ, 2002. — 388 с.
54. *Шаталова Н. И.* Трудовой потенциал работника: Учеб. пособие. — М., 2003.
55. *Шваб Л. І.* Економіка підприємства: Навч. посібник для студ. вищих навч. закладів. — 2-е вид. — К.: Каравела, 2005. — 568 с.
56. *Шершньова З. С.* Антикризове управління підприємства. — К., 2004.
57. Економіка підприємства: Задачи. Ситуации. Решение: Учеб. пособие / Под ред. С. Ф. Покропивного. — К.: Знання, 2001.

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

Олександр Семенович ІВАНІЛОВ

# ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА

НБ ПНУС



739928

ПІДРУЧНИК

Керівник видавничих проектів – *Б. А. Сладкевич*  
Дизайн обкладинки – *Б. В. Борисов*  
Редактор – *Н. П. Манойло*  
Коректор – *С. С. Савченко*

Підписано до друку 23.12.2008. Формат 60x84 1/16.  
Друк офсетний. Гарнітура PetersburgC.  
Умовн. друк. арк. 40,95.  
Наклад 1000 прим.

Видавництво «Центр учбової літератури»  
вул. Електриків, 23  
м. Київ, 04176  
тел./факс 425-01-34, тел. 451-65-95, 425-04-47, 425-20-63  
8-800-501-68-00 (безкоштовно в межах України)  
e-mail: office@uabook.com  
сайт: WWW.CUL.COM.UA

Свідоцтво ДК № 2458 від 30.03.2006