

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет економіки та управління

Кафедра економіки та
економічної теорії

ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА

(опорний конспект лекцій)

Укладач: к.е.н., доцент Л. А. Ляхович

Тернопіль 2019

Опорний конспект лекцій з курсу „Економіка підприємства” / Укладач:
Л. А. Ляхович. – Тернопіль: ТНЕУ, 2019. — 90 с.

Укладач: к.е.н., доц. Л. А. Ляхович

ВСТУП

Ринкові умови господарювання обумовлюють необхідність поглибленого вивчення і всебічного удосконалення економічної діяльності усіх галузей національної економіки. Особлива увага в цьому контексті повинна бути спрямована на основну її ланку – підприємство. В умовах ринку кожне підприємство є незалежним товаровиробником. Воно може самостійно приймати будь-які рішення у межах чинного законодавства. Водночас підприємство у своїй діяльності зазнає впливу макроекономічних чинників, зовнішнього середовища, воно відповідальне за свої дії перед державою, діловими партнерами, перед кінцевим споживачем своєї продукції. Задоволення потреб споживачів – основна мета ринкової економіки. Проте, кожне підприємство прагне мати прибуток, одержання якого потребує знань та досвіду з економіки підприємства.

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

Практика економічного життя країни в умовах ринкової економіки підтверджує, що результативність виробничо-господарської і комерційної діяльності залежить, насамперед, від компетентності і творчої активності економістів, глибокого знання ними економіки, законодавчої бази і соціальних аспектів господарювання. Адже економіка підприємства – це наука про ефективність виробництва, про шляхи і методи досягнення підприємством найкращих результатів при найменших витратах.

Тема. Підприємство в сучасній економічній системі

1. Підприємство (фірма) як суб'єкт ринкової економіки.
2. Концепції підприємства.
3. Підприємство як „відкрита” система.
4. Підприємництво як сучасна форма господарювання.
5. Договірні взаємовідносини і партнерські зв'язки у підприємницькій діяльності.
6. Міжнародна підприємницька діяльність.

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

Поняття “підприємство” сформульовано у Господарському кодексі України: *підприємство* – самостійний суб'єкт господарювання, створений компетентним органом місцевого самоврядування або іншими суб'єктами для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної та іншої господарської діяльності в порядку, передбаченому цим Кодексом та іншими законами.

Будь-яке підприємство має історично усталену конкретну назву (завод, фабрика, шахта тощо). Воно може включати кілька організаційних утворень (комбінат, об'єднання).

Місія — це головна мета підприємства, тобто чітко визначена причина його існування. Місія сучасного підприємства полягає у виробництві продукції (наданні послуг) для задоволення потреб ринку та одержання максимально можливого прибутку. На основі встановленої загальної місії визначаються **загальнофірмові цілі**, які мають бути: конкретними і вимірними, зорієнтованими у часі, досяжними, взаємодоповнюваними, чітко сформульованими щодо кожного виду діяльності підприємства. Реалізація головної мети діяльності підприємства вимагає вирішення часткових завдань, а саме: 1. Постійне підвищення ефективності виробництва. 2. Впровадження досягнень НТП у виробництво. 3. Постійне зростання культурно-технічного рівня працівників підприємства і залучення їх до творчої діяльності.

Основними *рисами* промислового підприємства є:

- **Виробничо-технічна єдність:** характеризується взаємопов'язаністю структурних підрозділів підприємства, зумовлену спільністю призначення готової продукції, єдністю процесів її виробництва.
- **Економічна єдність:** проявляється в єдності плану, обліку, аналізу, оцінки результатів діяльності, спільності матеріальних, трудових і фінансових ресурсів.
- **Організаційна єдність:** базується на наданні йому прав юридичної особи і відповідальності за результати роботи, передбачає наявність єдиного колективу працівників і єдиної системи керівництва.

В економічній науці є кілька основних теорій (концепцій) підприємства, в яких розкриваються питання їх виникнення, діяльності та ліквідації. У кожній з них підприємство розглядається під певним кутом зору, з акцентом на певні особливості об'єкта дослідження.

1. *Неокласична теорія* розглядає підприємство як цілісний об'єкт, що перетворює ресурси в продукцію та залучає ці ресурси у виробництво. Ця модель

підприємства ґрунтується на виробничій функції, котра виражає залежність результатів виробництва від витрачених факторів. Параметри виробничої функції підприємства визначаються конкретними технологічними процесами, які застосовуються для виробництва продукції. Головне завдання підприємства – визначити необхідні обсяги та співвідношення витрат, які б дали змогу установлювати таку ринкову ціну на продукцію, яка б максимізувала прибуток.

2. *Інституціональна концепція* розглядає підприємство як організацію, що створюється людьми для більш ефективного використання їхніх можливостей. Поведінка підприємства характеризується особливостями укладання та виконання контрактів із зовнішніми організаціями та працівниками. У центрі уваги пояснення існування різноманітних форм ділових підприємств, меж їхнього зростання, можливих варіантів вирішення проблем мотивації працівників, організації, контролю, планування тощо.

3. В *еволюційній теорії* (початок 80-х рр..) підприємство розглядається як один із суб'єктів у середовищі собі подібних. Поведінка підприємства визначається, по-перше, взаємовідносинами між членами спільноти, а по-друге – деякими внутрішніми його характеристиками, наприклад правилами прийняття рішень з урахуванням дії певних зовнішніх і внутрішніх факторів. У процесі функціонування підприємства та його взаємодії з контрагентами формуються відповідні традиції та розробляються процедури прийняття рішень. Ці правила загалом визначають обличчя фірми, відмінність одного підприємства від іншого в конкурентній боротьбі. Саме правила, що склалися, визначають характер рішень, що приймаються. Ці правила змінюються (еволюціонують) відповідно до змін ділового середовища підприємства та несуть на собі відбиток як особистостей – керівників підприємства, так і характеру взаємовідносин їх з партнерами.

4. *Підприємницька модель* підприємства ґрунтується на уявленні про нього як сферу прикладання господарської ініціативи та власних або доступних до залучення зовнішніх ресурсів. В основі підприємництва та в центрі діяльності відповідного підприємства перебуває фігура підприємця. Є три типи підприємців, дії яких впливають на діяльність підприємства: макropідприємці – керують зовнішніми зв'язками підприємства; мезопідприємці – здійснюють управління матеріально-фінансовими потоками у внутрішній діяльності підприємства, у тому числі інноваційними заходами; мікropідприємці – діють на рівні мікро ланки підприємства, аж до організації робочих місць. Для успішного функціонування підприємство потребує підприємців усіх трьох видів.

1. *Концепція агентської моделі підприємства* відображає взаємовідносини між власниками та менеджерами підприємства. Власники, які не є керівниками підприємства, зазвичай, не володіють тією інформацією, що її мають менеджери. Тому вони мусять бути впевненими у тому, що менеджери діятимуть в інтересах підприємства, тобто власника. На практиці узгодженість інтересів власника і менеджера досягається за допомогою системи стимулювання сервісного механізму.

2. Згідно з „теорією виживання” підприємство в перехідний період не в змозі пристосуватися до постійних змін зовнішнього середовища, передусім до коливань номенклатури та обсягів виробництва, а також фінансового стану постачальників і споживачів. Тому головним завданням підприємства є виживання.

У таких умовах керівники підприємства приймають рішення на основі лише короткострокової власної вигоди та прагнення до зміцнення свого безконтрольного середовища.

3. Відповідно до *інтеграційної концепції* підприємство розглядається як відносно стійка, цілісна соціально-економічна система, котра інтегрує в часі і просторі процеси виробництва, реалізації продукції, відтворення ресурсів. Сполучною ланкою між цими процесами та іміджем підприємства є його потенціал як сукупність ресурсів і можливостей, що визначають очікувані характеристики розвитку підприємства за змінного зовнішнього середовища. Головним об'єктом прийняття рішень є розподіл ресурсів та зсиль підприємства між нарощуванням потенціалу та його використанням, між виробництвом та відтворенням, між сучасністю та майбутнім.

Вибір концепції залежить від умов, в яких функціонує підприємство, а також від особистих поглядів власників та керівників підприємств.

На даний час, за умови розвитку теорії і практики стратегічного управління підприємством, дедалі більше прихильників набуває концепція підприємства як „відкритої”, матеріально-речової та соціально-економічної системи.

Згідно з даною концепцією діяльність підприємства – це погоджений у просторі і часі потік ресурсів (сировини, матеріалів, обладнання, грошей, трудових ресурсів, інформації), а також їх запасів, які допомагають балансувати та підтримувати ці потоки для отримання запланованих результатів діяльності.

Підприємство є „відкритою” матеріально-речовою системою, оскільки його діяльність можна описати з погляду моделі „вхід – вихід”: на „вході” підприємства є всі види матеріальних і нематеріальних ресурсів (сировина, техніка, персонал, фінанси, інформація тощо), а на „виході” – товари, послуги, висококваліфікований персонал тощо). „Вхідні” та „вихідні” потоки сполучають організацію з відповідними ринками.

Діяльність ринково-орієнтованої організації має на меті отримання результатів, які мають економічну природу, вимагають від керівників та власників підприємства налагодження відповідних організаційно-економічних механізмів. Такі процеси можуть здійснюватись ефективно тільки за умови продуктивної праці персоналу, тобто за належної уваги до „соціальної складової” виробничої системи. Соціально-економічні важелі в діяльності підприємств є нерозвиненими.

Обрана концепція підприємства зосереджує увагу на необхідності, з одного боку, враховувати вплив зовнішнього середовища на діяльність організації, а з іншого, вимагає формувати ефективну виробничу-управлінську систему.

Згідно Господарського кодексу України: **підприємництво** – 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. Принципами здійснення підприємницької діяльності є: вільний вибір підприємцем видів підприємницької діяльності; самостійне формування підприємцем програми діяльності, вибір постачальників і споживачів продукції, що виробляється, залучення матеріально-технічних, фінансових та інших видів ресурсів, використання яких не обмежено законом, встановлення цін на продукцію та послуги відповідно до закону; вільний

найм підприємцем працівників; комерційний розрахунок та власний комерційний ризик; вільне розпорядження прибутком, що залишається у підприємця після сплати податків, зборів та інших платежів, передбачених законом; самостійне здійснення підприємцем зовнішньоекономічної діяльності, використання підприємцем належної йому частки валютної виручки на свій розсуд.

Основні функції підприємницької діяльності: 1. *Творча* — генерування та активне використання новаторських ідей і проектів, готовність до виправданого ризику та вміння ризикувати в бізнесі (підприємництві). 2. *Ресурсна* — формування та ефективно використання власного капіталу, а також інформаційних, матеріальних і трудових ресурсів. 3. *Організаційна* — практична організація маркетингу, виробництва, реклами, продажу та інших господарських операцій.

Підприємницька діяльність поділяється на виробничу й посередницьку.

Виробнича підприємницька діяльність за спрямуванням: традиційна (класична), частково-інноваційна, інноваційна. Підприємницька діяльність за характером: основна, допоміжна. **Посередницька підприємницька діяльність:** *Агентування* (агенти: виробників, уповноважених зі збуту, уповноважених по закупівлі; брокери, комісіонери, консигнанти). *Торговельно-комерційна діяльність* — Суб'єкти: оптово-роздрібні фірми, торговельні дома, дилери, комівояжери. *Аукціонна торгівля* — Об'єкти: промислові товари, нерухомість, майнові сертифікати. *Форми:* внутрішньодержавна, міжнародна. *Біржове підприємництво* — біржі: фондові (валютні), товарні, праці. Специфічні операції: ф'ючерсні контракти, опціони.

У ринковій економіці організація підприємницької діяльності базується на договірних взаємовідносинах.

Договір (контракт, угода) — форма документального закріплення партнерських зв'язків, яка обумовлює предмет договору, взаємні права та обов'язки, наслідки порушення домовленостей. Договір опосередковує відносини у процесі праці, виробництва і реалізації продукції або надання різноманітних послуг. У ринковій системі господарювання застосовують два типи договорів: 1) установчі; 2) підприємницькі.

Установчий договір — це письмовий документ, який засвідчує волевиявлення фізичних чи юридичних осіб відносно заснування нового організаційно-правового утворення для реалізації конкретної підприємницької ідеї. Підприємницький договір — документ, що відображає угоду сторін (партнерів) відносно безпосереднього здійснення вибраної підприємницької діяльності (форми бізнесу) у певній організаційно-правовій формі.

Взаємини між підприємцями, які оформлені договірними відносинами, характеризують партнерські зв'язки. Форму партнерських зв'язків завжди пропонує один з бізнесменів-партнерів, а конкретна форма таких зв'язків залежить від специфічних особливостей даного бізнесу.

Міжнародна підприємницька діяльність: глобалізація діяльності, здійснюваної через науково-технічне, виробниче, торговельне, сервісне та інше взаємокорисне співробітництво суб'єктів господарювання двох чи більше країн (міжнародних партнерів). *Основним мотивом участі партнерів у міжнародному бізнесі є можливість збільшення масштабів та ефективності підприємництва за рахунок інтернаціоналізації*

певних сегментів ринку, використання нових додаткових джерел матеріальних та інвестиційних ресурсів, диверсифікації виробничо-господарської діяльності.

Суб'єкти міжнародної підприємницької діяльності: фізичні особи — громадяни даної країни, іноземні громадяни та особи без громадянства, які є діє- і правоспроможними; *юридичні особи*, які зареєстровані в даній країні і мають на її території постійне місцезнаходження; *структурні одиниці* суб'єктів господарської діяльності іноземних держав (дочірні фірми, філії, відділення, представництва); *спільні підприємства*, які мають постійне місцезнаходження в даній країні.

Рівні та форми інтернаціоналізації суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності:

1. До першої і найнижчої за рівнем належить виконання окремих зовнішньоекономічних операцій – експортно-імпортних, лізингових, лізингових тощо.
2. Невисокий рівень включає форми промислової кооперації: науково-технічну, виробничу, збутову.
3. Високий рівень – це спільне підприємництво: створення і функціонування СП, ліцензування.
4. Надвисокий рівень – комплекси територіально-виробничих і багатосторонніх економічних зв'язків: прикордонна і прибережна торгівля, створення консорціумів.

Тема. Види підприємств, їх організаційно-правові форми

1. Види підприємств.
2. Добровільні та інституціональні об'єднання підприємств.
3. Правові основи функціонування підприємств в Україні.

Для забезпечення ефективної діяльності в сучасних умовах, кваліфікованого управління підприємствами важливою є повна класифікація підприємств за певними ознаками. *Класифікація підприємств* – це їх угруповання за певною ознакою (табл. 1).

Таблиця 1

Класифікація підприємств

<i>Класифікаційна ознака</i>	<i>Види підприємств</i>
Мета і характер діяльності	Комерційні. Некомерційні
Форма власності	Приватні. Колективні. Комунальні. Державні. Спільні
Належність капіталу	Національні. Іноземні. Змішані (спільні)
Правовий статус і форма господарювання	Господарські товариства. Кооперативні. Одноосібні
Галузевий та функціональний вид	Промислові. Будівельні. Сільськогосподарські. Транспортні. Торговельні. Торговельно-посередницькі. Інноваційно-впроваджувальні. Лізингові. Страхові. Банківські тощо.
Технологічна (територіальна) цілісність і ступінь підпорядкованості	Головні (материнські). дочірні. Асоційовані. Філії.
Розмір залежно від кількості працюючих та обсягу валового доходу від реалізації продукції за рік	Малі. Середні. Великі.
Спосіб утворення та формування статутного фонду	Унітарні. Корпоративні.

До державних підприємств належать казенні підприємства, тобто підприємства, які не підлягають приватизації.

Акціонерним товариством є господарське товариство, яке має статутний фонд, поділений на визначену кількість акцій однакової номінальної вартості, і несе відповідальність за зобов'язаннями тільки майном товариства, а акціонери несуть ризик збитків, пов'язаних із діяльністю товариства в межах вартості належних їм акцій.

Повне товариство – товариство, всі учасники якого займаються спільною підприємницькою діяльністю і несуть солідарну відповідальність за зобов'язання підприємства всім своїм майном. Товариством з обмеженою відповідальністю вважається таке, що має статутний фонд, поділений на частини, розмір яких визначений засновницькими документами; учасники товариства несуть відповідальність у межах їхнього внеску. Командитним є товариство, яке, поряд із членами з повною відповідальністю, включає одного чи більше учасників, відповідальність котрих обмежується особистим внеском у майно товариства.

Материнські підприємства контролюють інші фірми залежно від розміру капіталу, правового статусу і ступеня підпорядкованості; дочірні підприємства – юридично самостійні утворення, які здійснюють комерційні операції і складають звітний баланс, проте материнська фірма суворо контролює діяльність дочірніх компаній, оскільки володіє контрольним пакетом їхніх акцій; асоційовані підприємства – є формально самостійними, але з різних причин вони залежать від головної фірми і змушені підпорядковуватись її стратегічним цілям; філії – не користуються юридичною й господарською самостійністю.

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

Унітарне підприємство створюється одним засновником, який виділяє необхідне для того майно, формує відповідно до закону статутний фонд, не поділений на частки (паї), затверджує статут, розподіляє доходи, безпосередньо або через керівника, який ним призначається, керує підприємством і формує його трудовий колектив на засадах трудового найму, вирішує питання реорганізації та ліквідації підприємства. Унітарними є підприємства державні, комунальні, підприємства, засновані на власності об'єднання громадян, релігійні організації або на приватній власності засновника.

Корпоративне підприємство утворюється двома або більше засновниками за їх спільним рішенням (договором), діє на основі об'єднання майна та/або підприємницької чи трудової діяльності засновників (учасників), їх спільного управління справами, на основі корпоративних прав, . . ., участі засновників (учасників) у розподілі доходів та ризиків підприємства. Корпоративними є кооперативні підприємства, підприємства, що створюються у формі господарських товариств, а також інші підприємства, в тому числі засновані на приватній власності двох або більше осіб.

Об'єднанням підприємств є господарська організація, утворена у складі двох або більше підприємств з метою координації їх виробничої, наукової та іншої діяльності для вирішення спільних економічних та соціальних завдань. Відмінністю між ними є те, що якщо добровільні інтеграційні утворення створюються за принципом абсолютної добровільності входження до їх складу, то інституціональні

об'єднання — ініціативно-примусовим способом з рішення вищих органів управління.

Добровільні господарські об'єднання утворюються як асоціації, корпорації, консорціуми, концерни, інші об'єднання підприємств, передбачені законом.

Окрім вказаних видів об'єднань підприємств, виділяють ще такі: холдинг, фінансово-промислова група, картель, синдикат, трест.

Визначальними правовими та юридичними актами, які регулюють діяльність підприємства є Конституція України, Господарський кодекс України, Закони України, статут підприємства, а також узгоджений з чинним законодавством колективний договір.

Конституція України визначає основи політичної, економічної та правової системи країни, в межах якої організовують і здійснюють свою діяльність підприємства та інші суб'єкти господарювання.

Господарський кодекс України введений в дію 1 січня 2004 р. Він встановлює відповідно до Конституції України правові основи господарської діяльності, яка базується на різноманітності суб'єктів господарювання різних форм власності. Господарський кодекс України має на меті забезпечити зростання ділової активності суб'єктів господарювання, розвиток підприємництва і на цій основі підвищення ефективності суспільного виробництва, його соціальну спрямованість відповідно до вимог Конституції України, утвердити суспільний порядок в економічній системі України, сприяти гармонізації її з іншими економічними системами.

Статут підприємства — певна сукупність правил, що регулюють діяльність підприємства та його взаємовідносини з іншими суб'єктами господарювання. Статут повинен відповідати основним положенням Господарського кодексу. У ньому мають бути чітко сформульовані: точне найменування і місцезнаходження підприємства; власник (власники) або засновник (засновники); місія та основні цілі діяльності; органи управління і порядок їх формування; джерела і порядок формування майна; умови реорганізації і припинення діяльності.

Колективний договір — угода між трудовим колективом в особі профспілки та адміністрацією підприємства (організації), що використовує найману працю. Колективний договір має укладатися щорічно. Колективним договором регулюються виробничі, економічні і трудові відносини працівників з власником підприємства; визначаються заходи із забезпечення належних умов та оплати праці, соціального захисту всіх категорій персоналу.

Тема. Зовнішнє середовище господарювання підприємства

1. Сутність середовища діяльності підприємства.
2. Зовнішнє середовище підприємства:
 - 2.1. Макросередовище підприємства.
 - 2.2. Мікросередовище підприємства.
3. Призначення, зміст та особливості аналізу зовнішнього середовища підприємства.

Підприємство є „відкритою” системою, що містить окремі підсистеми (планування, фінанси, маркетинг, персонал тощо), кожна з яких представлена певною кількістю структурних підрозділів. Середовище діяльності окремого

підприємства складається з трьох середовищ: внутрішнє середовище, як сукупність факторів, які формують його довгострокову прибутковість (збитковість) і перебувають під безпосереднім впливом і контролем підприємства; мікросередовище підприємства (проміжне середовище, середовище завдань, бізнес-середовище тощо) як сукупність факторів, які формують його довгострокову прибутковість (збитковість) і безпосередньо впливають на досягнення ним своїх цілей; макросередовище підприємства (загальне чи далеке середовище) як сукупність факторів, які формують його довгострокову прибутковість (збитковість) і на які підприємство не може впливати взагалі або має незначний вплив. Макро- і мікросередовище підприємства утворюють його зовнішнє середовище.

Зовнішнє середовище підприємства – це всі ті умови і фактори, що виникають в оточуючому середовищі, незалежно від виду його діяльності, але які впливають або можуть вплинути на його функціонування і тому вимагають прийняття управлінських рішень. Набір факторів і ступінь їхнього впливу для кожної фірми різні. Будь-яке підприємство повністю залежить від зовнішнього середовища щодо ресурсів, споживачів, постачальників, конкурентів, політичних, економічних, соціально-культурних, технологічних та інших факторів.

Зовнішнє середовище є джерелом, що забезпечує підприємство ресурсами, необхідними для підтримки його внутрішнього потенціалу на належному рівні.

Макросередовище створює загальні умови перебування організації в зовнішньому середовищі і формує її довгострокову прибутковість. Фактори, віднесені до мкросередовища, практично не підконтрольні з боку фірми. Вони діють на всі організації і не характеризуються специфічними особливостями щодо окремо взятої організації. Водночас вплив макросередовища на різні організації різний, що визначається сферою діяльності, територіальним розташуванням, розмірами, потенціалом організації. До факторів макросередовища відносяться такі: економічні; політико-правові; ринкові; міжнародні; соціальні; науково-технічні.

Економічні фактори – це фактори, що пов'язані з обігом грошей, товарів, інформації та енергії. Їхній вплив полягає в тому, що поточний і прогнозований стан економіки може мати негативні наслідки для підприємства. Такі фактори, як: темпи інфляції, рівень зайнятості, спад виробництва, дефіцит держбюджету, податкова ставка, зміна структури державних витрат, політика санкцій і штрафів повинні постійно діагностуватися. Кожний з них може бути загрозою чи новою можливістю для підприємства.

Політичні фактори (політико-правові) – це фактори, що впливають на політичні погляди та поділяють людей на окремі групи і знаходять вираження в діяльності та прийнятті рішень місцевими органами влади та уряду. Керівництво підприємства повинно уважно стежити за нормативними і правовими документами, за місцевою владою, кредитами уряду і регіонів, за обмеженнями з наймання, за прийняттям нормативних актів, що мають зворотну силу, за угодами з тарифу і торгівлі, спрямованих проти інших країн чи пов'язаних з іншими країнами, приділяти пильну увагу регламентації природоохоронної діяльності і тенденціям її розвитку. У дану групу, окрім вказаних, входять такі фактори: орієнтація на ринкове регулювання економіки з частим втручанням держави; зниження стабільності в суспільстві; прояв лобі в державних і законотворчих органах; недосконалість і часта зміна податкового

законодавства.

До групи ринкових факторів зовнішнього середовища підприємства входять такі: зміна демографічних і екологічних умов; життєві цикли різних виробів і послуг; розподіл доходів населення; рівень конкуренції тощо.

Особливе значення в умовах ринкових відносин набувають взаємозв'язки підприємства з постачальниками і споживачами на основі довгострокових прямих договорів. У цілому, аналіз ринкових факторів дає можливість керівництву уточнити його стратегію і зміцнити позицію підприємства стосовно конкурентів.

Аналіз технологічного зовнішнього середовища повинен урахувати зміни в технології, галузі суміжних виробництв, хоча далеко не всі підприємства швидко піддаються впливу технічного прогресу. Необхідно мати на увазі, що поява нових товарів у конкурентів нерозривно пов'язана з інноваціями виробництва на базі модернізованої чи нової технології, тому дуже важливим є не тільки відстеження появи цієї технології в конкурентів чи у галузі, але і її передбачення. При цьому особлива увага приділяється появі нових чистих, безвідходних технологій, а також енерго- і ресурсозберігаючих методів виробництва продукту. Тільки передові позиції в нововведеннях дозволяють підприємству бути конкурентоспроможним на ринку.

Для підприємств, що діють на міжнародному ринку, загрози і можливості можуть виникнути в результаті доступу до сировини в інших країнах, змін можливого курсу і політичних рішень у інвесторів чи країн-ринків. До інших міжнародних факторів можна віднести такі: лібералізацію зовнішньоекономічних зв'язків, приплив закордонних товарів-конкурентів, складності виходу вітчизняного виробника на зовнішній ринок, протекціонізм, можливість економічних і військових конфліктів.

Соціальні фактори містять у собі очікування, відносини і права членів суспільства: рух на захист споживачів; ріст мобільності населення; відтік висококваліфікованих фахівців за рубіж; зниження рівня освіти; ріст платних послуг у системі освіти й охорони здоров'я; ріст бідності, ріст злочинності, екологічні небезпеки тощо.

Виявлені фактори підлягають ретельному аналізу й оцінці з метою визначення сильних і слабких сторін підприємства, що, в свою чергу, дозволить вибрати ту чи іншу стратегію організації, що сприятиме забезпеченню належного рівня конкурентоспроможності суб'єкта господарювання на зовнішньому і внутрішньому ринках.

Дослідження діяльності підприємства в контексті впливу факторів зовнішнього середовища передбачає також аналіз загальної ситуації і конкурентних умов галузі, тобто факторів зовнішнього мікросередовища, основними з яких є такі: галузь та конкурентне середовище, споживачі (покупці), постачальники, партнери, закони і державні органи. Вказані фактори здатні та впливають на розвиток підприємства як позитивно, так і негативно, призводячи до банкрутства.

1. Галузь промисловості – це якісно однорідна сукупність підприємств різних форм власності, які виконують однакові функції в системі суспільного поділу праці.

Основні економічні характеристики галузі: місткість і темпи росту ринку, масштаби конкуренції, конкуренти, наявність ринкових бар'єрів, прибутковість в

галузі тощо. Метою аналізу галузі є визначення її привабливості та привабливості окремих товарних ринків усередині неї.

Форми та інтенсивність конкуренції. Конкурентний аналіз спрямований на визначення можливостей, загроз і відшукування стратегічних невизначеностей, що можуть створюватись конкурентами, що суперничають на даному ринку. до складу п'яти сил (М. Портер), які виражають сутність конкуренції у будь-якій галузі, входять: потенційні конкуренти; потенційні товари-замінники – удосконалення продукту за незмінного рівня цін; здатність постачальників торгуватись; здатність покупців торгуватись; суперництво наявних конкурентів. Колективний вплив цих сил визначає характер конкурентної боротьби на даному ринку. Як правило, чим сильніші сили конкуренції, тим нижча колективна рентабельність фірм, що беруть участь у змаганні. Вказана модель дозволяє визначити найкращу відповідність між внутрішнім середовищем підприємства і дією сил у її зовнішньому середовищі.

2. Кінцеві споживачі та організації-споживачі (виробники, оптова та роздрібна торгівля, некомерційні організації, держава тощо). Основне завдання фірми – задоволення потреб споживачів, що у ринкових умовах є найбільш сильною зацікавленою групою. Підприємству слід вивчати потреби своїх реальних і потенційних покупців, визначити тенденції їхнього розвитку, знаходити можливості задовольнити дані потреби краще, ніж конкуренти. Складовими аналізу споживачів є сегментування ринку, аналіз мотивації покупців, виявлення незадоволених потреб споживачів.

3. Партнери та постачальники підприємства. Постачальники – це підприємства і приватні особи, які забезпечують фірму та її конкурентів матеріальними ресурсами, необхідними для виробництва товарів і послуг. Постачальники мають досить значний вплив на підприємство та галузь в цілому за рахунок цін на ресурси, умов постачання, можливостей розриву контактів. До партнерів відносяться всі підприємства та організації, з якими підприємство вступає в договірні відносини: організації системи розподілу та продажу товарів (посередники), банки, науково-дослідні організації, консалтингові, юридичні, аудиторські фірми тощо. Партнерські відносини сприяють діяльності підприємства, оскільки дають змогу використовувати знання, досвід, виробничі потужності підприємств та організацій, що є фахівцями в певних галузях, і отримувати продукти та послуги найвищої якості.

4. Закони і державні органи. За допомогою законодавства регулюється ринок (наприклад, у формі контролю за цінами та платнею, за експортно-імпортними операціями тощо). ДРЕ може стимулювати розвиток ринку чи окремих галузей (квоти) або, навпаки, ускладнювати ситуацію. Напрямки державної діяльності уособлюються в певних організаціях, які, виступаючи від імені держави, виконують регуляторно-контрольні функції щодо підприємств та організацій. До їх переліку відносяться: податкова інспекція, арбітражні суди, органи працевлаштування, підрозділи Державного пенсійного фонду, протипожежну та санітарну служби тощо.

Аналіз зовнішнього середовища – це процес, за допомогою якого розробники стратегічного плану контролюють зовнішні щодо організації фактори, щоб визначити можливості і загрози для фірми. Основне призначення даного виду аналізу – виділити істотні фактори, що найбільшою мірою впливають на успіх

діяльності фірми, і постійно контролювати їх зміни з метою передбачення нових можливостей, що відкриваються, і потенційних загроз. Результати аналізу дозволяють фірмі вчасно спрогнозувати появу загроз і можливостей, розробити сценарії розвитку певної ситуації і стратегію реалізації місії та досягнення цілей організації.

Ефективність робіт з аналізу зовнішнього середовища багато в чому залежить від якості й обсягу інформації про стан середовища. Способами роботи з інформацією є сканування зовнішнього середовища і моніторинг.

Моніторинг - це постійне відстеження поточної і нової інформації, розкриття причин зміни стану досліджуваних факторів і передбачення трендів їх розвитку.

Доцільним інструментом вирішення проблеми виявлення загроз є сканування зовнішнього і внутрішнього середовища, під яким розуміється безперервне впорядковане стеження за параметрами зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, які характеризують ступінь сприятливості умов для реалізації його місії.

Тема. Структура та управління підприємством

1. Сутність та характеристика структури підприємства
2. Організаційна та виробнича структура підприємства.
3. Сутність, функції і принципи процесу управління суб'єктами господарювання.
4. Методи управління діяльністю підприємства.
5. Організаційні структури управління підприємством.

Структура підприємства означає його внутрішню будову і зв'язок складових частин. Це певне кількісне і якісне співвідношення елементів цілого, що визначають життєдіяльність підприємства і процес його розширеного відтворення. Показниками, які визначають структуру підприємства, є такі: *Пропорційність структурних ланок підприємства*. Аналіз пропорційності дає змогу виявити ділянки з низькою і надлишковою потужністю. *Розмір виробничих ланок*: обсяг випуску продукції, кількість працівників, вартість основних виробничих фондів, потужність. *Рівень спеціалізації окремих виробничих ланок*. Показники: питома вага предметно, по детально та технологічно спеціалізованих підрозділів; рівень спеціалізації робочих місць; кількість деталей-операцій на одному робочому місці. *Співвідношення між основним, допоміжним і обслуговуючим виробництвом*. Характеризується питомою вагою основних, допоміжних і обслуговуючих виробництв за кількістю працівників, обладнання, вартістю основних фондів. *Ступінь централізації окремих виробництв або показник централізації виробничого процесу* – відношення обсягу робіт, виконаних у спеціалізованих підрозділах, до загального обсягу робіт даного виду (обсяг робіт інструментального цеху до загального виробництва інструменту на заводі). *Ефективність розміщення підприємства*. Визначається коефіцієнтами використання площі виробничих приміщень і території підприємства, а також забудови. *Характер взаємозв'язку між підрозділами*. Показники: кількість технологічних циклів, через які проходить предмет праці до трансформації його в кінцевий продукт; довжина транспортних маршрутів руху напівфабрикатів; вантажообіг.

Організаційна структура підприємства – це фіксовані взаємозв'язки, що існують між його підрозділами та працівниками. За рівнем централізації розрізняють такі організаційні структури:

1. Структура з повною централізацією господарських ланок підприємства. Створення таких підприємств базується на технологічній кооперації виробничих процесів, однорідності виготовлюваної продукції, стійких господарських зв'язках (підприємства автомобілебудування). Діяльність підприємств визначається заздалегідь складеними і затвердженими виробничими планами.

2. Структура з неповною централізацією структурних елементів. Властива підприємствам з серійним випуском продукції. Ступінь визначеності у плануванні діяльності значно нижчий, бо постійно повторюваний перехід на виготовлення нової серії продукції вимагає впровадження у виробництво певних змін.

3. Структура з частковою централізацією структурних елементів. Властива підприємствам з одиничним виробництвом складних видів продукції. На підприємствах низький ступінь визначеності у плануванні їх виробничої діяльності.

Виробничою структурою є група робочих місць, підрозділів, господарств виробничого призначення, яка має технологічні та (або) коопераційні взаємозв'язки і розташована на певній площині.

Виділяють *цехову, безцехову, корпусну і комбінатську виробничі структури підприємства*.

Виходячи із сутності виробничого процесу як сукупності основних, допоміжних і обслуговуючих процесів виробничого призначення, розрізняють основне, допоміжне, обслуговуюче, побічне та підсобне виробництва, на базі яких створюються відповідні дільниці, цехи та господарства.

Цехи основного виробництва спеціалізуються на виготовленні профільної продукції підприємства, що призначена для задоволення потреб зовнішніх споживачів на швейних підприємствах - швейні цехи). На великих підприємствах для побудови короткого шляху матеріального потоку та забезпечення ефективності виробничих процесів однорідні за профілем цехи об'єднуються у *корпуси*.

На підприємствах з невеликим обсягом і відносно простими виробничими процесами доцільною є *дільнична структура підрозділів*, не створюючи цехів.

Допоміжні цехи сприяють випуску основної продукції. Виготовляють допоміжні види виробів, які необхідні для нормальної роботи основних цехів. Важливими є інструментальні, ремонтно-механічні, ремонтно-енергетичні тощо цехи.

Побічні цехи переробляють відходи основного та допоміжного виробництв і виготовляють непрофільну продукцію або відновлюють допоміжні матеріали для потреб виробництва (цех виробництва товарів широкого вжитку).

Підсобні цехи здійснюють підготовку основних матеріалів для основних цехів, а також виготовляють тару для упакування продукції.

Обслуговуючі цехи і господарства виробничого призначення забезпечують нормальну роботу основних та допоміжних цехів шляхом транспортування і збереження сировини, напівфабрикатів, готової продукції, проведення необхідних санітарно-технічних заходів, підтримання благоустрою їх приміщень і території тощо: складське, транспортне, санітарно-технічне господарства тощо.

Залежно від характеру спеціалізації виробництва розрізняють:

1. У разі технологічної форми спеціалізації виробничого підрозділу виконується тільки певна частина однорідних операцій при широкій номенклатурі оброблюваних предметів праці, які виходять з нього в стані напівфабрикату з подальшою обробкою на інших стадіях для того, щоб стати готовим чи частковим продуктом (цехи ливарний, механічний на машинобудівному заводі).

2. Побудова предметної форми спеціалізації передбачає концентрацію в основних цехах усіх операцій з отримання часткових або готових виробів.

3. *Змішана (предметно-технологічний) форма спеціалізації.*

У виробничу структуру не входять різні загальнозаводські служби (плановий відділ, бухгалтерія), господарства і підрозділи капітального будівництва, охорони довкілля, культурно-побутового обслуговування працівників.

Управління підприємством або іншим первинним суб'єктом господарювання — це постійний і системний вплив на діяльність його структур для забезпечення узгодженої роботи і досягнення кінцевого позитивного результату.

Функції управління:

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

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

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

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

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

Основні принципи організації процесу управління виробничим підприємством:

Економічність — досягнення максимально можливих результатів діяльності за мінімальних витрат.

Системність — кожна ланка у виробництві розглядається як частина великої техніко-економічної системи, в яку вона входить.

Пропорційність — постановка завдань, визначення засобів і способів їх здійснення з урахуванням необхідності дотримання узгодженого розвитку суб'єктів управління.

Особиста матеріальна заінтересованість — матеріальне заохочення працівників за результатами праці.

Директивність, єдиноначальність і самоуправління. Принцип директивності застосовується в процесі управління державними підприємствами. Єдиноначальність — принцип, за якого будь-яку управлінську ланку очолює керівник, що несе повну відповідальність за результати діяльності і має право підпису на банківських та інших

юридичних документах. Самоуправління діє в ланках управління, де власником ресурсів і результатів діяльності є трудовий колектив (малі фірми, акціонерні товариства тощо).

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

Розрізняють методи управління: економічні; соціально-психологічні; організаційні. *Економічні методи управління* реалізують матеріальні інтереси людей у виробничих процесах через використання товарно-грошових відносин. *Соціально-психологічні методи* реалізують мотиви соціальної поведінки працівників. *Організаційні методи управління* покликані реалізовувати мотиви примусового характеру. Їх застосування зумовлене заінтересованістю працівників у належній спільній організації праці. Організаційні методи управління — це комплекс способів і прийомів впливу на працівників, що базуються на використанні організаційних відносин та адміністративної влади керівників. Усі такі методи управління розділяють на регламентні й розпорядчі. *Суть регламентних методів* полягає у формуванні структури та ієрархії управління, делегуванні повноважень і відповідальності працівникам, визначенні орієнтирів діяльності підлеглих, наданні методичної, інструктивної та іншої допомоги виконавцям. *Розпорядчі методи управління* охоплюють оперативну організаційну роботу, тобто визначення і розподіл конкретних завдань виконавцям, контроль за їх виконанням, проведення нарад тощо.

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

Можливими типами організаційних структур управління підприємствами є:

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

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

3. Лінійно-функціональну організаційну структуру управління засновано на розподілі повноважень і відповідальності за функціями управління та прийняття рішень по вертикалі.

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

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

Тема. Прогнозування та планування діяльності підприємства

1. Прогнозування розвитку підприємств.

2. Основні принципи і методи планування. Система планів виробничої діяльності та порядок їх розробки.

3. Суть і основні етапи стратегічного планування.

4. Бізнес-плани підприємств: призначення, структура та розробка.

5. Тактичне та оперативне планування діяльності.

6. Сутність виробничої програми підприємства та особливості її розробки в сучасних умовах. Показники та обґрунтування виробничої програми.

Прогноз (від гр. *prognosis* — передбачення) — це спроба визначити стан якогось явища чи процесу в майбутньому. Процес складання (розробки) прогнозу називають прогнозуванням. *Прогнозування розвитку (стану) підприємства або організації* — це наукове обґрунтування можливих кількісних та якісних змін його (її) стану (рівня розвитку в цілому, окремих напрямків діяльності) в майбутньому, а також альтернативних способів і строків досягнення очікуваного стану.

Процес прогнозування завжди базується на певних принципах: • *цілеспрямованість* — змістовий опис поставлених дослідницьких завдань; • *системність* — побудова прогнозу на підставі системи методів і моделей, що характеризуються певною ієрархією та послідовністю; • *наукова обґрунтованість* — усебічне врахування вимог об'єктивних законів розвитку суспільства, використання світового досвіду; • *багаторівневий опис* — опис об'єкта як цілісного явища і водночас як елемента складнішої системи; • *інформаційна єдність* — використання інформації на однаковому рівні узагальнення й цілісності ознак; • *адекватність об'єктивним закономірностям розвитку* — виявлення та оцінка стійких взаємозв'язків і тенденцій розвитку об'єкта; • *послідовне вирішення невизначеності* — ітеративна процедура просування від виявлення цілей та умов, що склалися, до визначення можливих напрямків розвитку; • *альтернативність* — виявлення можливості розвитку об'єкта за умови різних траєкторій, різноманітних взаємозв'язків і структурних співвідношень.

Залежно від джерел інформації, технології її обробки та одержаних результатів економічні методи прогнозування поділяються на дві групи: 1) фактографічні; 2) евристичні. *Фактографічні методи прогнозування* базуються на використанні фактичних матеріалів, що детально характеризують зміни в часі всієї сукупності чи окремих ознак (показників) об'єкта прогнозування. *Евристичні методи прогнозування* передбачають здійснення прогнозних розробок за допомогою логічних прийомів і методичних правил теоретичних досліджень. Конкретні методи прогнозування цієї групи охоплюють дві підгрупи — інтуїтивні та аналітичні. З-поміж основних методів першої підгрупи виокремлюють методи експертної оцінки й «мозкової атаки», а другої — методи морфологічного аналізу, побудови «дерева цілей», інформаційного моделювання, оптимізації.

У групі фактографічних методів можна назвати випереджаючі методи, до яких, зокрема, належать методи патентної експертизи. У підгрупі статистичних можливі ще й такі методи прогнозування, як методи інтерполяції, кривих зростання та огинаючих кривих, а в підгрупі аналітичних — методи аналогій, формування сценаріїв тощо.

Найважливішою функцією управління підприємством є **планування** його діяльності. Планування є процесом визначення цілей, що їх підприємство передбачає досягти за певний період, а також способів досягнення таких цілей. Планування об'єднує структурні підрозділи підприємства спільною метою, надає всім процесам

однонапрямленості і скоординованості, що дає змогу найбільш повно й ефективно використовувати наявні ресурси, комплексно, якісно та своєчасно вирішувати різноманітні завдання управління.

Поряд із загальними принципами управління та планування (оскільки останнє є функцією першого) існують і специфічні принципи планування, а саме: цільова напрямленість, системність, безперервність, збалансованість, оптимальність використання ресурсів, адекватність об'єкта та предмета планування.

Залежно від тривалості планового періоду планування поділяється на перспективне й поточне. *Перспективне планування* на підприємстві охоплює довгострокове (стратегічне) і середньострокове. Залежно від горизонту планування перспективний план розробляється із різним ступенем деталізації.

Довгостроковий план виражає переважно стратегію розвитку підприємства, у ньому використано рішення, що стосуються сфер діяльності та вибору її напрямків. Він має більш концептуальний характер, а необхідний цифровий матеріал використовується лише для обґрунтування названих рішень. Найважливішими складовими середньострокового плану є детальна хронологізація проектів, повна номенклатура продукції, що виготовляється, конкретніші інвестиційні та фінансові показники.

Середньостроковий план — це деталізований стратегічний план на перші роки діяльності підприємства.

Поточне планування полягає в розробці планів на всіх рівнях управління підприємством та за всіма напрямками його діяльності на більш короткі періоди (квартал, місяць). Різновидом поточного планування є оперативно-календарне планування, тобто календарне погодження виробничого процесу між структурними підрозділами з урахуванням послідовності та параметрів технологічного процесу.

Планування діяльності підприємства здійснюється за допомогою різних методів. Методи планування мають: по-перше, бути адекватними зовнішнім умовам господарювання, особливостям різних етапів процесу становлення та розвитку ринкових відносин; по-друге, якнайповніше враховувати профіль діяльності об'єкта планування та різноманітні засоби досягнення основної підприємницької мети — збільшення прибутку; по-третє, відповідати видовим ознакам плану, що розробляється.

Ресурсний метод планування, виділений за ознакою урахування ринкових умов господарювання та наявних ресурсів може застосовуватись при монопольному становищі підприємства або при слабкій конкуренції. Цільовий метод планування використовується за умови посилення конкуренції на ринку та базується на попиті на продукцію. Підприємство самостійно визначає мету (цілі) діяльності і для її (їх) досягнення формує відповідні плани.

За екстраполяційного методу планування проміжні та кінцеві значення планових показників визначаються на основі їхньої динаміки в минулому з припущенням того, що темпи та пропорції, що їх досягнуто на момент розробки плану, буде збережено і в майбутньому. Принципово протилежним є інтерполятивний метод, за яким підприємство встановлює ціль для досягнення її в майбутньому і на цій підставі визначає тривалість планового періоду та проміжні планові показники.

Дослідно-статистичний (середніх показників) метод передбачає для встановлення планових показників використання фактичних статистичних даних за попередні роки,

середніх величин. Більш обґрунтованим є факторний метод планування, згідно з яким планові значення показників визначають на підставі розрахунків впливу найважливіших чинників, що обумовлюють зміни цих показників. Факторні розрахунки застосовуються передовсім за планування ефективності виробництва. Найбільш точним є нормативний метод планування, суть якого полягає в тому, що планові показники розраховуються на підставі прогресивних норм використання ресурсів із врахуванням їхніх змін в результаті впровадження організаційно-технічних заходів у плановому періоді.

Ув'язування потреб із необхідними ресурсами для їхнього задоволення забезпечується за допомогою балансового методу. Його суть полягає в розробці спеціальних таблиць-балансів, в одній частині яких із різним ступенем деталізації показують всі напрямки витрачання ресурсів згідно з потребами, а в другій — джерела надходження цих ресурсів. Під час опрацювання балансу необхідно досягти рівності між цими двома його частинами. Баланси на підприємстві розробляються для різних видів ресурсів (матеріальні, трудові, фінансові). Матричний метод планування є дальшим розвитком балансового методу і полягає в побудові моделей взаємозв'язків між виробничими підрозділами та показниками.

За сучасних умов господарювання на підприємствах треба розробляти не один, а кілька варіантів плану. Показники окремих розділів мають бути оптимізовані за допомогою *економіко-математичного моделювання*.

Стратегічне планування. *Стратегія* — це генеральна комплексна програма дій, яка визначає пріоритетні для підприємства проблеми, його місію, головні цілі та розподіл ресурсів для їхнього досягнення. Вона формулює цілі та способи їхнього досягнення так, щоб указати підприємству певний напрямок розвитку. За своїм змістом стратегія є довгостроковим плановим документом, результатом стратегічного планування.

Стратегічне планування — процес здійснення сукупності систематизованих та взаємоузгоджених робіт із визначення довгострокових цілей та напрямків діяльності підприємства.

Етапи стратегічного планування розвитку підприємства такі: Визначення місії; Формулювання стратегічних цілей; Аналіз зовнішнього середовища, оцінка актуальності й реальності місії та цілей; Аналіз потенціалу, перспектив розвитку, оцінка адекватності потенціалу місії та цілям; Впровадження, контроль та оцінка результатів; Розробка функціональних і ресурсних субстратегій; Аналіз стратегічних альтернатив; Вибір генеральної стратегії.

Бізнес-план (БП) підприємства чи організації — це письмовий документ, в якому викладено суть, напрямки і способи реалізації підприємницької ідеї, охарактеризовано ринкові, виробничі, організаційні та фінансові аспекти майбутнього бізнесу, а також особливості управління ним. Він є дозвільною підставою для здійснення підприємницької діяльності, необхідною передумовою залучення інвестицій для розробки та реалізації підприємницької ідеї, будь-яких інноваційно-інвестиційних проектів. У ринковій системі господарювання БП виконує дві важливі функції: *зовнішню* (ознайомлення заінтересованих ділових людей із сутністю та ефективністю реалізації нової підприємницької ідеї) і *внутрішню* (відпрацювання системи управління реалізацією підприємницького проекту).

Цілями розробки БП як багатофункціонального документа є:

- налагодження ділових стосунків між підприємцем і майбутніми постачальниками, продавцями та найманими працівниками;
- проектування системи управління започаткованим бізнесом у конкретній сфері діяльності;
- своєчасне передбачення можливих перешкод і проблем на шляху до успіху організації власного діла;
- формування та розвиток управлінських якостей підприємця;
- перевірка життєздатності підприємницької ідеї ще до її практичної реалізації.

Загальна методологія розробки БП охоплює три стадії: початкову, підготовчу та основну. Початкова стадія є обов'язковою за умови започаткування нової справи; вона передбачає опрацювання концепції майбутнього бізнесу. *На підготовчій стадії* формується інформаційне поле, оцінюються сильні і слабкі сторони діяльності фірми, формулюються її місія та конкретні цілі, розробляється стратегія й можливі стратегічні альтернативи. *На основній стадії* здійснюється безпосередня розробка конкретного БП.

На зміст і структуру БП істотно впливають: цілі розробки БП; аудиторія, на яку розраховано БП; сфера та розміри бізнесу; характеристика продукту бізнесу; фінансові можливості підприємця.

Особливості та зміст тактичних планів. Складання середньо- та короткострокових планів належить до тактичного планування діяльності будь-якого підприємства. Тактичне планування за ознаками істотно відрізняється від розробки й практичного здійснення стратегії. Існують три аспекти цієї різниці.

- *Перший — часовий:* стратегічне планування зв'язане з рішеннями, наслідки яких даватимуться взнаки протягом тривалого періоду і які буде складно виправити. Тактичні плани лише конкретизують та доповнюють стратегічні.

- *Другий — за охопленням сфер впливу:* стратегічне планування справляє ширший і глибший вплив на діяльність підприємства, а тактичне має вузьке спрямування.

- *Третій — сутнісно-змістовий:* якщо стратегічні плани окреслюють місію та підпорядковані цій місії цілі діяльності підприємства, а також принципово важливі загальні засоби досягнення таких, то тактичні мають чітко визначити всю сукупність конкретних практичних засобів, необхідних для здійснення намічених цілей.

Тактичне планування охоплює розробку середньо і короткострокових планів. Середньо- і короткострокові плани взаємозв'язані; вони складаються за єдиною методологією та мають однакову структуру.

Змістова характеристика тактичних планів передбачає також виокремлення за певними ознаками показників, що за ними встановлюються планові завдання, визначається ступінь їхнього виконання, оцінюється діяльність підприємства взагалі.

За економічним змістом показники поділяють на *натуральні* та *вартісні*. Натуральні показники необхідні для матеріально-речового виразу та обґрунтування плану. Вартісні показники використовуються для характеристики загальних обсягів виробництва, темпів його розвитку, розмірів витрат, доходів тощо. За економічним призначенням показники поділяють на *кількісні* та *якісні*. Перші характеризують абсолютні обсяги виробництва та ресурсів, що споживаються: обсяг продукції, матеріалів, виробничі фонди, кількість працівників тощо. Другі показують ефективність використання виробничих ресурсів і всього процесу виробництва: продуктивність праці, матеріаломісткість продукції, фондівіддача тощо.

Розрізняють також *абсолютні й відносні показники*. Перші характеризують певне явище абсолютно, без порівнювання з іншими показниками. Зробити таке порівняння дають змогу відносні показники.

Система оперативного планування. У процесі оперативного планування здійснюється детальна розробка планів підприємства та його підрозділів — окремих виробництв, цехів, виробничих ділянок, бригад, навіть робочих місць — на короткі проміжки часу (місяць, декаду, робочий тиждень, добу, зміну). При цьому розробка планів органічно поєднується з вирішенням питань організації їхнього виконання та поточного регулювання виробництва.

Оперативне планування поєднує два напрямки роботи. Перший напрямок, у рамках якого розробляються оперативні плани та графіки виготовлення й випуску продукції, називається *календарним плануванням*. Другий напрямок включає роботи, що необхідні для безперервного оперативного обліку, контролю та регулювання виконання оперативних планів і ходу виробництва — *диспетчеризація*.

У процесі оперативного планування треба розв'язувати такі завдання:

- забезпечення виконання плану виробничої діяльності (випуск планової продукції в заплановані строки) за ритмічної роботи всіх підрозділів підприємства;
- установлення оптимального режиму роботи підприємства, що сприятиме найбільш ефективному й повному використанню устаткування та робочої сили;
- максимальне скорочення тривалості виробничого циклу та обсягів незавершеного виробництва.

Оперативне планування здійснюється в масштабі всього підприємства як цехове (міжцехове), а для окремих цехів — у розрізі ділянок і робочих місць (внутрішньоцехове). У практиці господарювання розрізняють три основні системи оперативного планування: подетальну, комплектну та на замовлення. Вибір системи оперативно-виробничого планування залежить від типу виробництва, складу й особливостей продукції тощо. Перевагу віддають тій системі, яка дає змогу найбільш ефективно вирішувати завдання оперативного планування.

Розробку та реалізацію оперативного плану здійснює **диспетчерська служба (виробничо-диспетчерський відділ)** підприємства. На неї (нього) покладено завдання: забезпечити виконання графіків виробництва в усіх підрозділах; контролювати ритмічне й достатнє завантаження всіх робочих місць; запобігати простоям або своєчасно їх виявляти та швидко усувати; використовувати технологічні та страхові запаси в разі виникнення перебоїв у виробництві.

Виробнича програма підприємства (план виробництва і реалізації продукції) — це система адресних завдань з виробництва і доставки продукції споживачам у розгорнутій номенклатурі, асортименті, відповідної якості і у встановлені терміни згідно з договорами поставок.

Номенклатура — це перелік назв видів продукції, а асортимент — це різноманітність виробів у межах даної номенклатури.

Обсяг виробництва продукції у натуральних вимірниках визначають на основі обсягу поставок:

$$OB = OP - Z_n + Z_k, \text{ натур. од.},$$

де ОП — обсяг поставок у натуральних одиницях; Z_n , Z_k — відповідно запаси продукції на складі на початок і кінець планового року, натур. од.

Вартісними показниками виробничої програми є: обсяг товарної, валової, реалізованої, чистої, умовно-чистої продукції, нормативної вартості обробітку, валового і внутрізаводського обороту, обсяг незавершеного виробництва.

Обсяг товарної продукції:

$$ТП = \sum_{i=1}^n Ni \cdot Ці + P, \text{ грн., де}$$

N_i – випуск продукції i -го виду в натуральних одиницях; $Ці$ – гуртова ціна підприємства одиниці виробу i -го виду, грн.; P – вартість робіт і послуг на сторону, грн.; N – кількість видів продукції, що виготовляється на підприємстві.

Обсяг валової продукції визначається:

$$ВП = ТП - (НЗВп - НЗВк) - (Іп - Ік), \text{ грн., де}$$

$НЗВп$, $НЗВк$ – відповідно вартість залишків незавершеного виробництва на початок і кінець планового періоду; $Іп$, $Ік$ – відповідно вартість інструменту для власних потреб на початок і кінець планового періоду.

Валовий оборот підприємства (ВО) – це обсяг валової продукції незалежно від того, де вона буде використана. **Внутрізаводський оборот (ВЗО)** – та продукція підприємства, яка використовується всередині нього для подальшої переробки.

Реалізована продукція визначається за формулою:

$$РП = ТП + (Гп - Гк) + (Впн - Внк), \text{ грн., де}$$

$Гп$, $Гк$ – відповідно залишки готової нереалізованої продукції на початок і кінець планового року; $Впн$, $Внк$ – відповідно залишки продукції відвантаженої. За яку термін оплати не настав на початок і кінець планового року.

Обсяг чистої продукції підприємства обчислюється:

$$ЧП = ТП - (М + А), \text{ грн., де}$$

$М$ – матеріальні витрати на виробництво продукції; $А$ – сума амортизаційних відрахувань за відповідний період.

Показник **нормативної вартості обробітку**, що використовується у матеріаломістких галузях, визначається як добуток показника нормативної вартості обробітку одного виробу і кількості виготовлених виробів даного виду.

Величина незавершеного виробництва визначається:

$$НЗВ = \frac{N \cdot C \cdot T_{ц} \cdot K_{нз}}{D}, \text{ де}$$

N – кількість виробів у натуральних одиницях; C – собівартість одного виробу; $K_{нз}$ – коефіцієнт наростання затрат при виготовленні виробу; D – кількість робочих днів у році.

Виробнича програма підприємства повинна бути обґрунтована наявними виробничими ресурсами і виробничою потужністю підприємства.

Тема. Персонал підприємства, продуктивність і оплата праці

1. Поняття, класифікація і структура персоналу підприємства.
2. Визначення чисельності окремих категорій персоналу промислового підприємства.
3. Рух робочої сили на підприємстві.
4. Продуктивність праці та чинники, що впливають на її зростання.

5. Показники та методи вимірювання продуктивності праці.
6. Планування продуктивності праці.
7. Мотивація як стимулювання до високопродуктивної праці.
8. Організація і нормування праці на підприємстві.
9. Поняття і види заробітної плати. Функції заробітної плати.
10. Тарифна система як основа організації оплати праці, її елементи.
11. Форми і системи оплати праці.
12. Використання безтарифної системи оплати праці.
13. Контрактна система оплати праці.
14. Система участі в прибутках.
15. Система надбавок, доплат та премій працівникам.
16. Планування фонду оплати праці на підприємстві.

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

Поняття професії, спеціальності і кваліфікації

◆ **Професія** — вид трудової діяльності, здійснення якої вимагає відповідного комплексу спеціальних знань і практичних навичок.

◆ **Спеціальність** — більш чи менш вузький різновид трудової діяльності в межах професії.

◆ **Кваліфікація** — сукупність спеціальних знань і практичних навичок, що визначають ступінь підготовленості працівника до виконання професійних функцій обумовленої складності.

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

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

Керівники — працівники, які обіймають посади керівників підприємств та їхніх структурних підрозділів, із заступниками керівників і головними спеціалістами включно. **Спеціалісти** — працівники, які виконують інженерно-технічні, економічні та інші роботи, зокрема інженери, економісти, нормувальники, юрисконсультанти, менеджери з різних видів діяльності. **Службовці** — працівники, які здійснюють підготовку та оформлення управлінської документації, облік і контроль, господарське обслуговування, тобто виконують суто технічну роботу (діловоди, обліковці, стенографісти тощо). **Робітники** — працівники, які безпосередньо створюють матеріальні цінності чи надають різноманітні послуги.

Спеціалісти найвищої кваліфікації — працівники, які мають наукові ступені та вчені звання. **Спеціалісти вищої кваліфікації** — працівники з вищою освітою і

значним практичним досвідом. **Спеціалісти середньої кваліфікації** — працівники із середньою освітою і певним практичним досвідом. **Спеціалісти-практики** — працівники, які обіймають певні посади (інженерні, економічні), але не мають спеціальної освіти.

Висококваліфіковані робітники — робітники з терміном фахової підготовки понад 2-3 роки та великим практичним досвідом, які можуть виконувати найскладніші та найвідповідальніші роботи. **Кваліфіковані робітники** — робітники, з терміном фахової підготовки 1-2 роки і чималим досвідом, які можуть виконувати складні роботи виробничого характеру. **Низькокваліфіковані робітники** — робітники зі строком фахової підготовки в кілька тижнів і певним досвідом роботи, які виконують нескладні роботи виробничого характеру. **Некваліфіковані робітники** — допоміжний та обслуговуючий персонал без спеціальної підготовки.

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

Загальні тенденції зміни структури персоналу виробничої сфери:

- інтенсивний перерозподіл працюючих з промислового та аграрного секторів економіки в інформаційну сферу і сферу обслуговування населення;
- підвищення питомої ваги допоміжної розумової праці;
- збільшення попиту на кваліфіковану робочу силу і зменшення частки мало- та некваліфікованої праці у зв'язку з об'єктивно зростаючою інтелектуалізацією процесів виробництва й управління;
- розширення масштабів відтворення кваліфікованих працівників відповідно до сучасних вимог соціально орієнтованої економіки.

Розрізняють спискову, середньоспискову і явочну чисельність працівників.

Явочна чисельність включає всіх працівників, які з'явилися на роботу. Спискова чисельність включає всіх постійних, тимчасових і сезонних працівників, котрих прийнято на роботу терміном на один і більше днів незалежно від того, перебувають вони на роботі, знаходяться у відпустках, відрядженнях, на лікарняному листку. Середньоспискова чисельність працівників за певний період визначається як сума середньомісячної чисельності, поділена на кількість місяців у розрахунковому періоді.

Для виявлення загальної чисельності промислово-виробничого персоналу на плановий період використовується метод коректування базової чисельності:

$$Ч_{пл} = Ч_б * \frac{I_q}{I_{пн}}, \text{ де}$$

$Ч_б$ — базова чисельність ПВП, чол.; I_q — індекс росту обсягу виробництва в плановому році; $I_{пн}$ — запланований індекс росту продуктивності праці.

Планова чисельність основних робітників:

1. За трудомісткістю виробничої програми:

$$Ч_о. = \frac{\sum_{i=1}^n t_i}{T_p \bullet K_{вн}}$$

де: $\sum_{i=1}^n t_i$ - повна трудомісткість виробничої програми розрахункового періоду.

T_p — розрахунковий ефективний фонд робочого часу одного працівника;

Квн - коефіцієнт виконання нормативів.

2. За нормами обслуговування:

$$A) \text{ Чо.р.} = \frac{n \cdot Z_m \cdot K_{cc}}{H_o}, \text{ де}$$

n – загальна кількість одиниць устаткування, що обслуговується; Z_m – кількість змін роботи устаткування; K_{cc} – коефіцієнт спискового складу, який обчислюється як відношення явочної чисельності робітників до спускової їх чисельності; H_o – норма обслуговування.

$$B) \text{ Чо.р.} = n \cdot Z_m \cdot K_{cc} \cdot H_a,$$

де H_a – кількість основних робітників, які одночасно обслуговують один складний агрегат, чол.

3. За нормами виробітку:

$$\text{Чо.р.} = \frac{N}{T_p \cdot K_{вн} \cdot H_v}, \text{ де}$$

N – планова кількість виробів.

H_v – годинна норма виробітку одного робітника.

Методика розрахунку чисельності більшості категорій допоміжних робітників аналогічна до методики визначення чисельності основних робітників за умови, що їх обсяги робіт планують і встановлені відповідні норми виробітку й обслуговування. Якщо ж такі норми не встановлені, чисельність допоміжних робітників обчислюється:

$$\text{Чд.р.} = n_o \cdot Z_m \cdot K_{cc} \cdot H_a,$$

де n_o – кількість робочих місць допоміжних робітників

Чисельність керівників, спеціалістів, службовців визначають на основі затвердженого на підприємстві штатного розпису, згідно з діючими нормативами чисельності.

Для характеристики руху кадрів на підприємстві використовують коефіцієнти:

1. Коефіцієнт робочої сили з прийому:

$$K_{п} = \frac{Ч_{п}}{Ч_{сс}}, \text{ де}$$

$Ч_{п}$ – чисельність прийнятих на роботу за період.

$Ч_{сс}$ – середньоспискова чисельність працівників у періоді.

2. Коефіцієнт обороту робочої сили зі звільнення:

$$K_{з} = \frac{Ч_{з.з}}{Ч_{сс}}, \text{ де}$$

$Ч_{з.з}$ – загальна чисельність звільнених за період за будь-яких причин.

3. Коефіцієнт плинності:

$$K_{пл} = \frac{Ч_{з}}{Ч_{сс}}, \text{ де}$$

$Ч_{з}$ – чисельність звільнених за власним бажанням, за порушення трудової дисципліни чи з інших причин, не пов'язаних з виробництвом.

Під *продуктивністю праці* як економічною категорією розуміють ефективність трудових витрат, здатність конкретної праці створювати за одиницю часу певну кількість матеріальних благ. Розрізняють: - індивідуальну і суспільну продуктивність праці. У першому випадку враховують лише затрати живої праці працівників при

виготовленні продукції; у другому випадку до уваги беруть повні затрати живої і уречевленої праці, втіленої у сировині, матеріалах, знаряддях праці; - продуктивність праці одного середньоспискового працівника і робітника; - планову і фактичну продуктивність праці за певний період часу.

Чинники, що впливають на зростання продуктивності праці можна поділити на дві узагальнюючі групи – *зовнішні та внутрішні*. До групи зовнішніх чинників належать ті, що об'єктивно перебувають поза контролем окремого підприємства (загальнодержавні та загальноекономічні чинники – законодавство, політика і стратегія, ринкова інфраструктура, природні ресурси), а до внутрішніх – ті, на які підприємство може безпосередньо впливати (характер продукції, технологія та обладнання, матеріали, енергія і персонал, організація виробництва й праці, система мотивації).

Окрім цього, у практиці господарювання використовуються такі фактори зростання продуктивності праці на підприємстві: матеріально-технічні (удосконалення техніки і технології); організаційні (удосконалення системи управління); економічні (удосконалення методів планування); соціальні (нематеріальне заохочення); природні умови та географічне розміщення підприємства.

Для характеристики поняття “продуктивність праці використовують абсолютні показники, які визначають її рівень, і відносні, що характеризують темпи її зростання. Рівень продуктивності праці означає стан продуктивності у певний період часу. Темпи зростання показують зміни в рівнях продуктивності праці між певними періодами часу.

Рівень продуктивності праці визначається кількістю продукції, що виробляє один працівник за одиницю робочого часу – виробітком; або кількістю робочого часу, що витрачається на виробництво одиниці продукції – трудомісткістю:

$$B = \frac{O}{Ч}; \quad T = \frac{Ч}{O}, \text{ де}$$

В – виробіток за одиницю часу.

О – кількість виготовленої продукції.

Ч – час, витрачений на випуск даної продукції.

Т – трудомісткість продукції.

На підприємствах для розрахунку продуктивності праці використовують такі методи: натуральний, умовно-натуральний, трудовий, вартісний.

Натуральні показники виробітку найбільш точно відображають динаміку продуктивності праці, але можуть бути застосовані лише на підприємствах, що випускають однорідну продукцію. Рівень продуктивності праці при використанні умовно-натурального методу вимірюється кількістю виготовленої продукції у фізичних одиницях виміру у розрахунку на одиницю затраченого часу. Даний метод використовують у тих випадках, коли підприємство або цех випускає різний асортимент продукції у межах встановленої номенклатури. Вартісні показники можуть застосовуватись для визначення рівня та динаміки продуктивності праці на підприємствах з різноманітною продукцією. Як вартісні показники використовують товарну, чисту, нормативно-чисту продукцію. Може використовуватись показник нормативної вартості обробітку (легка промисловість), враховуючи специфічну особливість окремих галузей. Трудові показники потребують добре налагодженої

роботи з технічного нормування та обліку праці. Їх використовують на робочих місцях, дільницях, цехах, що випускають однорідну продукцію. Та за наявності значних обсягів незавершеного виробництва, яке неможливо виміряти в натуральних та грошових одиницях.

Планування продуктивності праці здійснюється методом прямого рахунку та пофакторним методом. Метод прямого рахунку передбачає визначення планового рівня продуктивності праці шляхом ділення запланованого обсягу випуску продукції у вартісному виразі або в натуральних одиницях на планову чисельність промислово-виробничого персоналу.

За пофакторного методу розрахунок приросту продуктивності праці відбувається через визначення економії чисельності працівників під впливом певних факторів. Етапами розрахунку планового рівня продуктивності праці є наступні:

1. Обчислюють економію робочої сили під впливом техніко-економічних факторів. Такими факторами можуть бути: підвищення технічного рівня виробництва (механізація і автоматизація виробництва, застосування прогресивних технологій); структурні зрушення у виробництві (зміна питомої ваги окремих видів продукції у виробничій програмі; зменшення чисельності робітників за рахунок збільшення питомої ваги кооперативних поставок); вдосконалення управління, організації виробництва і праці (вдосконалення організаційної структури управління підприємством, впровадження нових методів організації праці); зміна обсягу виробництва; галузеві фактори (зміна умов видобутку корисних копалин у добувних галузях); введення в дію й освоєння нових об'єктів (цехів).

Загальна економія чисельності працівників (E_3) визначається як сума економії чисельності з кожного з перелічених факторів.

2. Визначають вихідну чисельність промислово-виробничого персоналу в плановому періоді ($Ч_в$).

$$Ч_{вих} = \frac{Ч_{баз} \cdot K_o}{100}, \text{ чол.},$$

де K_o – темпи росту обсягу виробництва в плановому періоді.

3. Визначають планову чисельність працюючих як різницю між вихідною їх чисельністю в плановому періоді і загальною величиною їх зменшення (E_3).

4. Проводять розрахунок приросту продуктивності праці в плановому періоді:

$$\Delta\Pi \text{ пл.} = \frac{E_3}{Ч_{вих} - E_3} \cdot 100, \%$$

Якщо відомою є зміна трудомісткості виробничої програми загалом, то зміну продуктивності праці по підприємству в плановому році обчислюємо:

$$\Delta\Pi \text{ пл.} = \frac{\Delta T_{np}}{100 - \Delta T_{np}} \cdot 100, \%$$

ΔT_{np} – процент зменшення або збільшення трудомісткості виробничої програми в плановому році, %.

Система мотивації — це сукупність взаємозв'язаних заходів, що заохочують окремого працівника або трудовий колектив у цілому активно працювати для досягнення індивідуальних і загальних цілей підприємства (організації).

Основні сучасні вимоги до побудови системи мотивації праці:

- Надання однакових можливостей відносно зайнятості та посадового просування за критерієм результативності праці.
- Узгодження рівня оплати праці з її результатами і визнання особистого внеску в загальний успіх. Розподіл доходів залежно від рівня підвищення продуктивності праці.
- Створення належних умов для захисту здоров'я, безпеки праці та добробуту всіх категорій працівників.
- Забезпечення можливостей для підвищення професійної майстерності, реалізації здібностей працівників, можливостей для продовження навчання, підвищення кваліфікації та перекваліфікації.
- Створення в колективі атмосфери довіри, заінтересованості в досягненні спільної мети, підтримування двосторонніх комунікацій між керівниками і всіма іншими категоріями працівників.

Методи мотивації результативної діяльності.

Прямі економічні: Відрядна оплата. Погодинна оплата. Премії за раціоналізацію. Участь в прибутках. Оплата навчання. Виплати за максимальне використання робочого часу (немає невиходів на роботу).

Непрямі економічні: Пільгове харчування. Доплати за стаж. Пільгове користування житлом, транспортом тощо.

Соціальні (негрошові): Збагачення праці. Гнучкі робочі графіки. Охорона праці. Програми підвищення якості праці. Просування по службі. Участь у прийнятті рішень на більш високому рівні.

Оскільки праця є основою забезпечення виробничого процесу, організувати її необхідно на науковій основі. Науковою є така організація праці. Яка ґрунтується на досягненнях науки і передовому досвіді, дає змогу найкращим чином з'єднати техніку і людей у єдиному процесі праці, забезпечує найефективніше використання матеріальних і трудових ресурсів, підвищення продуктивності праці і сприяє збереженню здоров'я людини. Наукова організація праці допомагає вирішувати такі завдання: економічне (полягає у найефективнішому використанні матеріальних і трудових ресурсів та забезпеченні зростання продуктивності праці); психофізіологічне (спрямоване на підвищення працездатності людини без шкоди для її здоров'я); соціальне (полягає у створенні умов для перетворення праці в першу життєву потребу).

Основними напрямками НОП є: удосконалення форм розподілу і кооперації праці; поліпшення організації і обслуговування робочих місць; впровадження передових прийомів і методів праці; удосконалення нормування праці; поліпшення умов праці; підготовка і підвищення кваліфікації кадрів; зміцнення трудової дисципліни і підвищення творчої активності працівників.

Розрізняють такі норми праці: норма часу; норма виробітку; норма чисельності; норма обслуговування. Норма часу – це кількість робочого часу, необхідна для виконання конкретної роботи у найраціональніших для даного підприємства організаційних і технічних умовах з урахуванням передового виробничого досвіду:

$$T_{шт} = T_{оп} + T_{об} + T_{в},$$

де $T_{шт}$ – норма штучного часу; $T_{оп}$ – оперативний час; $T_{об}$ – час на обслуговування робочого місця; $T_{в}$ – час на відпочинок і особисті потреби.

Норма виробітку – це обсяг роботи (у натуральному виразі), який повинен бути виконаний за одиницю часу:

$$H_v = \frac{1}{T_{шт}}$$

Норма чисельності – це величина сукупних витрат праці, виражена через необхідну для виконання цієї роботи чисельність персоналу. Норма обслуговування – це встановлена кількість одиниць обладнання, яку обслуговує один робітник або бригада протягом зміни.

Розрізняють два основних методи нормування праці: досвідно-статистичний (сумарний), аналітичний. Досвідно-статистичний метод: норму встановлює нормувальник чи майстер на основі особистого досвіду. Його використовують лише в одиничному виробництві. Аналітичний метод ділиться на аналітично-розрахунковий і аналітично-дослідницький. Перший з них передбачає використання заздалегідь розроблених збірників нормативів на окремі частини операції. Другий полягає у встановленні норми часу на основі результатів спостережень і дослідженні витрат часу методом хронометражу.

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. Заробітна плата працівника визначається його особистим трудовим вкладом, залежить від кінцевих результатів роботи підприємства, регулюється податками і максимальними розмірами не обмежується. Розміри, порядок нарахування і виплати заробітної плати регулюються чинним законодавством України, відповідними указами і постановами, галузевими інструкціями.

Основними видами заробітної плати є *номінальна* і *реальна* заробітна плата. Номінальна означає суму грошей, яку отримують працівники за свою працю, а реальна вказує на ту кількість товарів і послуг, яку працівник може придбати за зароблену суму грошей. Реальна заробітна плата перебуває в певному співвідношенні із номінальною:

$$I_{рзн} = \frac{I_{нзн}}{I_{ц}}$$

де $I_{рзн}$ — індекс реальної заробітної плати, визначений за певний період;

$I_{нзн}$ — індекс номінальної заробітної плати за цей же період;

$I_{ц}$ — індекс цін, обчислений за період.

Оплата праці складається з основної заробітної плати і додаткової заробітної плати. Основна заробітна плата працівника визначається тарифними ставками, посадовими окладами, відрядними розцінками, а також доплатами у розмірах, встановлених чинним законодавством. Її розмір залежить від результатів роботи самого працівника.

Величина додаткової заробітної плати визначається кінцевими результатами діяльності підприємства і виступає у формі премій, винагород, заохочувальних виплат, а також доплат у розмірах, що перевищують встановлені чинним законодавством. Основними функціями заробітної плати є: **Відтворювальна функція** - полягає в тому, що вона забезпечує нормальне відтворення робочої сили відповідної кваліфікації. **Стимулююча функція** - передбачає встановлення таких розмірів оплати праці, які б спонукали працівників до підвищення продуктивності праці, досягнення найкращих

результатів на робочих місцях. **Регулююча функція** - реалізує принцип диференціації рівня заробітної плати залежно від кваліфікації, складності праці, напруженості завдань, фаху. **Соціальна функція** - спрямована на забезпечення однакової оплати праці за однакову роботу, тобто реалізацію принципу соціальної справедливості щодо одержуваних доходів.

Ріст заробітної плати може бути абсолютним і відносним.

Державна політика оплати праці реалізується через механізм її регулювання. Це здійснюється через встановлення *мінімального рівня заробітної плати*, розрахованого на основі прожиткового мінімуму, рівня оподаткування доходів працівників, міжгалузевих співвідношень в оплаті праці, умов і розмірів оплати праці в бюджетних установах тощо, а також через тарифно-кваліфікаційну систему оплати праці.

Політика оплати праці реалізується в межах чинного законодавства України, насамперед Закону України «Про оплату праці» (1995 р.). Цей закон передбачає, крім державного, договірне регулювання оплати праці через механізм укладення системи тарифних угод різних рівнів: *міжгалузевий* - генеральна тарифна угода; *галузевий* - галузева тарифна угода; *виробничий* - тарифна угода як складова частина колективного договору. Тарифна угода - це договір між представниками сторін переговорів з питань оплати праці та соціальних гарантій.

Диференціація заробітної плати працівників підприємства відбувається за допомогою тарифної системи, яка є сукупністю таких елементів: тарифні сітки; тарифні ставки; тарифно-кваліфікаційні довідники; система посадових окладів.

Тарифна сітка є сукупністю кваліфікаційних розрядів і відповідних їм тарифних коефіцієнтів. Тарифна сітка містить 15 тарифних розрядів з діапазоном тарифних коефіцієнтів від 1 до 4,01.

Розмір тарифної ставки першого розряду визначається на рівні встановленого державою мінімального розміру заробітної плати, нижче якого не може проводитись оплата за фактично виконану працівником норму праці.

Тарифні ставки інших розрядів (C_i) визначаються множенням тарифної ставки першого розряду (C_1) на тарифний коефіцієнт відповідного тарифного розряду (K_i):

$$C_i = C_1 \cdot K_i, \text{ грн.}$$

Тарифно-кваліфікаційні довідники містять систему вимог, яким повинні відповідати робітники певної професії і кваліфікації.

Система посадових окладів передбачає тарифне регулювання заробітної плати керівників, спеціалістів і службовців. Системи посадових окладів містять перелік посад усіх найменувань і розмірів місячних окладів щодо кожної посади («вилки» окладів).

На підприємствах найчастіше використовують дві форми оплати праці: погодинну і відрядну.

Погодинна форма передбачає оплату праці залежно від відпрацьованого часу і рівня кваліфікації.

Погодинна форма охоплює такі системи оплати праці:

1. Пряма погодинна. Заробіток при цій системі ($Z_{п.пог}$) обчислюється:

$$Z_{п.пог} = \Phi_{міс} \cdot C_2, \text{ грн.},$$

де $\Phi_{міс}$ — фактично відпрацьований за місяць час, год./міс.;

C_2 — годинна тарифна ставка за розрядом робітника, грн.,

2. Погодинно-преміальна система, при якій заробіток ($Z_{п.прем}$) обчислюється:

$$Зп.прем = Зтар + Д, \text{ грн.}$$

де $Зтар$ — сума заробітку, нарахованого за прямою погодинною системою оплати праці, грн.;

$Д$ - сума преміальних доплат за досягнення певних якісних або кількісних показників, грн.

Сума доплат визначається із залежності

$$Д = \frac{З_{та} \cdot \% \text{ доплат}}{100}, \text{ грн}$$

3. Система посадових окладів є різновидом погодинно-преміальної системи. За цією системою оплачується праця працівників, робота яких має стабільний характер.

Відрядна форма передбачає залежність суми заробітку від кількості виготовлених виробів або обсягу виконаних робіт за певний проміжок часу.

Відрядна форма включає такі системи:

1. Пряма відрядна. Заробіток ($Зп.відр$) при цьому обчислюється за формулою:

$$Зп.відр = \sum_{i=1}^n P_i \cdot N_i$$

де P_i , - відрядний розцінок за виготовлення одного виробу i -го виду, грн./шт.;

N_i — фактична кількість виробів i -го виду, виготовлених робітником за певний час (найчастіше місяць), шт.;

n - кількість видів виробів.

$$P_i = T_{шт} \times C_2, \text{ грн.},$$

де $T_{шт}$. — час на виготовлення одного виробу i -го виду, год.

2. Відрядно-преміальна. Сума заробітку ($Зв.прем$) при цій системі визначається із залежності

$$Зв.прем = Зтар.в + Дв, \text{ грн.}$$

де $Зтар.в$, — тарифний заробіток робітника при прямій відрядній системі оплати праці, грн.;

$Дв$ — сума преміальних доплат.

$$Дв = Зтар.в \cdot \frac{П_1 + П_2 \cdot П_п}{100}$$

де $П_1$ — відсоток доплат за виконання плану; $П_2$ — відсоток доплат за кожен процент перевиконання плану; $П_п$ пл. — відсоток перевиконання плану.

3. Відрядно-прогресивна:

$$Зв. пр = Nвб \times Pзв + (Nф - Nвб) \times Pпідв,$$

де $Nвб$ — вихідна база для нарахування доплат (встановлюється на рівні 110 – 115% пл.), шт./міс.; $Pзв$ — звичайний розцінок за один виріб, грн./шт.; P підв — підвищений розцінок на один виріб, грн./шт.; $Nф$, $Nвб$ — відповідно фактичний і запланований обсяг випуску продукції за місяць.

4. Непряма відрядна. Використовується при оплаті праці допоміжних робітників і підсобників. Заробіток підсобника обчислюється:

$$Знв підс = Nф_i \times P_{н ві},$$

де $Nф_i$ — фактично виготовлена кількість продукції i -тим робітником за зміну, шт./зміну; $P_{н ві}$ — непрямий відрядний розцінок при обслуговуванні i -го робітника, грн./шт.

$$P_{н ві} = C_{зм} / (n \times N_{пл.i}),$$

де $C_{зм}$ – змінна тарифна ставка підсобника; n – кількість основних робітників, яких обслуговує підсобник; $N_{пл.i}$ – плановий обсяг випуску продукції i -тим робітником.

Заробіток допоміжного робітника:

$$Знв доп = T_{ф} \times C_2 \times K_{вн},$$

де $T_{ф}$ – фактично відпрацьований допоміжним робітником час, год/міс; C_2 – годинна тарифна ставка допоміжного робітника, грн./год; $K_{вн}$ – середній коефіцієнт виконання норм дільниці, яку обслуговує допоміжний робітник.

5. Колективна система оплати праці (бригадна). Використовується в тому випадку, коли характер обладнання чи специфіка технології потребують зусиль групи працівників різної кваліфікації.

При використанні цієї системи спочатку розраховується заробіток всієї бригади як при прямій відрядній системі, використовуючи бригадний розцінок. Потім цей заробіток розподіляється між членами бригади.

6. Акордна система. Передбачає встановлення розцінку працівникові або групі працівників не за окремі вироби чи операції, а за весь обсяг робіт із визначенням кінцевого строку його виконання. Ця система заохочує до скорочення строків виконання робіт і тому використовується при ремонтних роботах, ліквідації наслідків аварій тощо.

В умовах становлення ринкових відносин на багатьох підприємствах знайшла застосування безтарифна система оплати праці. Фактична заробітна плата кожного працівника підприємства є часткою у фонді оплати праці всього колективу або колективу окремого підрозділу і залежить від кваліфікаційного рівня працівника, коефіцієнта трудової участі і фактично відпрацьованого часу.

Контрактна система оплати праці ґрунтується на укладанні договору між роботодавцем і виконавцем, в якому обумовлюються режим та умови праці, права і обов'язки сторін, рівень оплати праці та інше.

Система участі у прибутках передбачає розподіл певної частини прибутку підприємства між його працівниками. Такий розподіл може проводитись у формі грошових виплат або розповсюдження акцій між працівниками підприємства.

Системи участі у прибутках диференціюються на систему оцінки заслуг, систему преміальних виплат, систему колективного стимулювання, систему участі у прибутках залежно від продуктивності праці та ін.

Загальний фонд оплати праці підприємства складається із фондів тарифної заробітної плати погодинників і відрядників і цілого ряду доплат. Просумувавши фонди тарифної заробітної плати погодинників і відрядників і доплати за преміальними системами, одержують фонд основної заробітної плати. Додавши до цього фонду інші види доплат, одержують годинний, денний, місячний і річний фонди оплати праці.

Тема. Інтелектуальний капітал

1. Поняття та види нематеріальних ресурсів підприємства.
2. Нематеріальні активи підприємств.
3. Оцінка вартості та амортизація нематеріальних активів.

Нематеріальні ресурси— це складова частина потенціалу підприємства, що здатна забезпечувати економічну користь протягом відносно тривалого часу. Для цієї

складової характерними є нематеріальна основа і невизначеність величини майбутнього прибутку від її використання в процесі виробництва. Термін «нематеріальні ресурси» застосовується для характеристики сукупності об'єктів інтелектуальної власності.

Інтелектуальна власність є юридичною категорією, що використовується для:

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

Загально визнані та придатні для практичного використання *об'єкти інтелектуальної власності* поділяються на три групи.

Група I. Об'єкти промислової власності

1. *Винахід* — це результат творчої діяльності людини в будь-якій галузі технології. Об'єктами винаходу можуть бути продукти (пристрій, речовина, штам) і способи (дії над матеріальними об'єктами за допомогою інших матеріальних об'єктів).

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

3. *Промисловим зразком* вважається результат творчої діяльності людини в галузі художнього конструювання. Об'єктом такої діяльності може бути форма, рисунок, кольори, що визначають зовнішній вигляд промислового виробу й призначені для задоволення естетичних та ергономічних потреб

4. *Знаками для товарів і послуг (в інших країнах — товарними знаками й знаками обслуговування)* є оригінальні позначення (символи), за допомогою яких товари та послуги одних фірм відрізняють від однорідних товарів і послуг інших фірм. Головне завдання таких знаків полягає в ідентифікації товару.

5. *Позначення походження товару* може бути двох видів: просте і кваліфіковане. *Просте позначення* — це будь-яке словесне чи графічне позначення, яке прямо або опосередковано вказує на географічне місце походження товару (країну, її регіон, населений пункт). Словосполучення «кваліфіковане позначення походження товару» об'єднує в один термін назву місця та «географічне позначення походження товару».

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

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

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

1. До об'єктів, що охороняються авторським правом, належать *твори в галузі науки, літератури та мистецтва*, які існують в таких об'єктивних формах: письмовій, усній, образотворчій, об'ємно-просторовій та ін.

2. Під *комп'ютерною програмою* розуміють об'єктивну форму подачі сукупності даних і команд, призначених для забезпечення функціонування ЕОМ

3. *Базою даних* заведено називати сукупність даних, матеріалів чи творів, систематизованих у формі, яку «читає» машина. Усі бази даних охороняються авторським правом.

4. *Топологією інтегральної мікросхеми* визнається зафіксоване на матеріальному носії просторово-геометричне розміщення сукупності елементів інтегральної мікросхеми та зв'язків між ними.

5. *Суміжні права* — це права, які примикають до авторського права та є похідними від нього. Вони розділяються на три групи (види): 1) *права виконавців*; 2) *права продуцентів фонограм*; 3) *права організації мовлення*.

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

1. *Раціоналізаторська пропозиція* — технічне рішення, яке є новим і корисним для підприємства.

2. *«Ноу-хау»* — захищені охоронними документами, але не відомі господарникам знання і досвід технічного, виробничого, управлінського, комерційного та фінансового характеру, які можуть бути практично використані в наукових розробках, у процесі виготовлення конкурентоспроможної продукції.

3. *Комерційну таємницю фірми* становлять відомості, що безпосередньо зв'язані з її діяльністю і розголошення яких може зашкодити суб'єкту господарювання.

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

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

• **Патент** — це охоронний документ, що видається державним органом (патентним відомством) і підтверджує право його власника на відповідний об'єкт промислової власності.

Оцінка вартості нематеріальних активів здійснюється у певній послідовності та включає кілька етапів. Згідно з міжнародними стандартами застосовують витратний, прибутковий (дохідний) та ринковий підходи до встановлення конкретних методів оцінки вартості. У межах можливих методичних підходів існують різні *методи оцінки вартості нематеріальних активів*: метод початкових витрат, метод вартості заміщення, метод відносної вартості тощо.

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

Тема. Основний капітал

1. Поняття виробничих фондів підприємства.
2. Оцінка, класифікація та структура основних фондів
3. Спрацювання, старіння, амортизація та відтворення основних фондів.
4. Ремонт, модернізація і заміна діючих засобів праці. Форми розширеного відтворення основних фондів
5. Ефективність відтворення і використання основних фондів.
6. Формування та використання виробничої потужності підприємства.

Виготовлення продукції (виконання робіт, надання послуг) здійснюється в процесі взаємодії праці людини та певних засобів виробництва. Останні за своїм матеріально-речовим складом становлять *виробничі фонди підприємства (організації)*, уся сукупність яких поділяють на основні та оборотні. **Основні фонди** — це засоби праці, які мають вартість і функціонують у виробництві тривалий час у своїй незмінній споживній формі, а їхня вартість переноситься конкретною працею на вартість продукції (платні послуги), що виробляється, частинами в міру спрацювання.

Основні фонди визначають характер матеріально-технічної бази виробничої сфери на різних етапах її розвитку.

Оцінка основних фондів є грошовим вираженням їхньої вартості. Вона об'єктивно необхідна для правильного визначення загального обсягу основних фондів, їхньої динаміки і структури, розрахунку економічних показників господарської діяльності підприємств та інших суб'єктів господарювання.

Види оцінки основних фондів: залежно від моменту проведення оцінки — *за первинною або відновною вартістю*; залежно від стану основних фондів — *за повною або залишковою вартістю*.

Вартість основних фондів:

первинна (початкова) вартість — фактична вартість на момент проведення оцінки;

відновна — вартість відтворення основних фондів за сучасних умов виробництва. Вона враховує ті самі витрати, що й первинна вартість, але за сучасними цінами. Для забезпечення порівнянності вартісної оцінки основних фондів періодично проводиться їхня переоцінка за відновною вартістю:

$$B_v = \frac{B_n}{\left(1 + \frac{\Delta Пп}{100}\right)^t},$$

де B_v – відновна вартість основних фондів; B_n – початкова вартість основних фондів; $\Delta Пп$ – річний приріст продуктивності праці, %.

• *повна (первинна й відновна)* — це вартість у новому, не спрацьованому стані. Саме за цією вартістю основні фонди рахуються на балансі підприємства протягом усього періоду їхнього функціонування; • *залишкова* — характеризує реальну вартість основних фондів, іще не перенесену на вартість виготовленої продукції. Вона є розрахунковою величиною і визначається як різниця між повною вартістю та нагромадженою сумою спрацювання основних фондів. Її використовують для розрахунків норм амортизаційних відрахувань і визначення наслідків ліквідації спрацьованих основних фондів.

Балансова вартість групи основних фондів визначається:

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

$$BB'_{\text{оф}} = BB_0 + V_{\text{ноф}} + V_{\text{кр}} + V_{\text{рек}} - V_{\text{в}} - AB_0$$

де BB_0 — балансова вартість основних фондів підприємства на початок року, що передував звітному; $V_{\text{ноф}}$ — витрати на придбання нових основних фондів; $V_{\text{кр}}$ — вартість здійснення капітального ремонту основних фондів; $V_{\text{рек}}$ — витрати на здійснення реконструкції виробничих приміщень і модернізацію устаткування; $V_{\text{в}}$ — вартість виведених з експлуатації основних фондів протягом року, що передував звітному; AB_0 — сума амортизаційних відрахувань, нарахованих у році, що передував звітному;

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

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

Види основних фондів: будівлі; споруди; передавальні пристрої; машини та устаткування; транспортні засоби; інструмент; виробничий інвентар і приладдя; інші основні фонди: бібліотечні фонди, музейні цінності, багаторічні насадження, капітальні вкладення в орендовані основні фонди.

Видова класифікація основних фондів, що застосовується в бухгалтерському обліку (згідно з П(С)БО 7), така: земельні ділянки; капітальні витрати на поліпшення земель; будинки, споруди та передавальні пристрої; машини та обладнання; транспортні засоби; інструменти, прилади, інвентар; робоча і продуктивна худоба; багаторічні насадження; інші основні фонди.

Відповідно до податкового обліку основні фонди класифікують за функціональним призначенням на чотири групи: до першої групи відносять будівлі, передавальні пристрої; споруди та їх структурні компоненти; вартість капітального поліпшення землі; до другої — автомобільний транспорт та вузли до нього; меблі; побутові електронні, оптичні, електромеханічні прилади та інструменти, інше конторське обладнання; до третьої групи відносять інші основні фонди, що не увійшли до першої, другої та четвертої груп; до четвертої — електронно-обчислювальні машини, їхнє програмне забезпечення тощо. Оскільки елементи основних фондів відіграють неоднакову роль у процесі виробництва, важливе практичне значення має виокремлення двох груп цих фондів: *активної*, яка безпосередньо бере участь у виробничому процесі й завдяки цьому обумовлює певний обсяг і належну якість виготовленої продукції; до неї переважно належать робочі машини та устаткування, вимірювальні та регулювальні прилади, а також деякі технічні споруди — гірничі виробки шахт, газові й нафтові свердловини та весь виробничий інструмент; *пасивної*, що створює умови для здійснення процесу виробництва; вона охоплює будівлі, споруди, транспортні засоби, силові машини та устаткування, передавальні пристрої, господарський інвентар та інші основні фонди.

Видова (технологічна) структура основних фондів — співвідношення окремих їх видів (груп), виражене у відсотках до загального обсягу на підприємстві. За інших

однакових умов технологічна структура основних фондів тим прогресивніша та ефективніша, чим більша в їхньому складі питома вага активної частини.

Структура основних фондів змінюється під впливом багатьох чинників: особливостей і технічного рівня виробництва, відтворювальної структури інвестицій, вартості будівництва виробничих об'єктів і рівня цін на технологічне устаткування, територіальне розміщення підприємства тощо.

Під фізичним (матеріальним) спрацюванням основних фондів розуміють явище поступової втрати ними своїх первинних техніко-експлуатаційних властивостей, тобто споживної вартості, що призводить до зменшення їхньої реальної вартості — *економічного спрацювання*. **На швидкість і розміри фізичного спрацювання впливають такі основні чинники:** надійність і довговічність засобів праці; спосіб експлуатації — екстенсивний чи інтенсивний; особливості технологічного процесу; якість технічного догляду й ремонтного обслуговування; кваліфікація робітників, обслуговуючого та ремонтного персоналу. **Форми фізичного спрацювання основних фондів за рівнем спрацювання і можливістю усунення:** *усувне (тимчасове)* — періодично усувається з допомогою проведення відповідних ремонтно-профілактичних робіт (операцій); *неусувне* — об'єктивно нагромаджується до граничної межі, досягнення якої зумовлює необхідність заміни повністю спрацьованих засобів праці.

Вимірником фізичного зносу є коефіцієнт фізичного зносу:

$$K_{ф.з.} = \frac{\sum A}{O\Phi n}, \text{ або } \frac{\sum B_{к.р.}}{O\Phi n}, \text{ де } \sum A - \text{сума амортизаційних відрахувань від початку}$$

експлуатації основних фондів; $O\Phi n$ — первісна вартість основних фондів; $B_{к.р.}$ — витрати на капітальний ремонт основних фондів від початку їх експлуатації.

Моральний знос — це зменшення вартості основних фондів під впливом підвищення продуктивності праці в галузях, що виробляють засоби праці (перша форма), а також у результаті створення нових, більш продуктивних і економічно вигідних машин та устаткування, ніж ті, що перебувають в експлуатації (друга форма). Воно притаманне передовсім знаряддям праці і транспортним засобам.

Вимірником морального зносу першої форми є коефіцієнт морального зносу першої форми:

$$K_{м.з.1} = 1 - \frac{C_v}{C_n}, \text{ де}$$

C_v, C_n — відповідно відновлена і первісна вартість основних фондів.

Коефіцієнт морального зносу другої форми визначається за формулою:

$$K_{м.з.2} = 1 - \frac{C_1 \cdot \Pi_0}{C_0 \cdot \Pi_1},$$

де C_0, C_1 — ціна (повна вартість) відповідно застосовуваного та нового засобу праці; Π_0, Π_1 — відповідно продуктивність тих самих засобів праці чи витрати на їхнє експлуатаційне обслуговування.

Фізичне спрацювання та техніко-економічне старіння діючих знарядь праці (транспортних засобів) можна усунути або повністю відшкодувати, застосовуючи різні форми відтворення.

Загальний коефіцієнт зношення основних фондів:

$$K_{заг} = 1 - (1 - K_{ф.з.}) * (1 - K_{м.з.1})$$

Амортизація основних фондів — це процес перенесення авансованої раніше вартості засобів праці на вартість виготовлюваної продукції з метою її повного відшкодування. **Норми амортизаційних відрахувань на реновацію основних фондів** (N_{ap}) встановлюються централізовано з використанням формули

$$N_{ap} = \frac{C_6 - C_l}{A_n \cdot C_6} \cdot 100,$$

де C_6 — балансова вартість; C_l — ліквідаційна вартість; A_n — амортизаційний період (нормативний строк функціонування).

Основні методи амортизації основних фондів:

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

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

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

Ефективність відтворювальних процесів великою мірою залежить від *строків експлуатації основних фондів (насамперед — їх активної частини)*. Скорочення або збільшення періоду експлуатації по-різному впливають на ефективність відтворення та використання основних фондів.

Скорочення строків експлуатації машин, з одного боку, веде до прискорення їх оновлення, тобто зменшення техніко-економічного старіння, підвищення технічного рівня підприємств, зростання продуктивності праці, зниження ремонтно-експлуатаційних витрат, а з другого — призводить до збільшення собівартості продукції (послуг) за рахунок амортизаційних сум, потребує більших інвестиційних ресурсів для нарощування виробничих потужностей машинобудування.

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

Строки експлуатації машин та устаткування мають бути оптимальними, тобто такими, що забезпечують найменші витрати суспільної праці на їхнє виготовлення та використання у виробництві протягом усього періоду функціонування.

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

Види ремонтів за технічною ознакою :

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

- *капітальний* — періодичне відшкодування нормального фізичного спрацювання конструктивних елементів засобів праці й максимально можливе відновлення пер-

винних техніко-експлуатаційних параметрів з допомогою повного розбирання об'єкта, що ремонтується, заміни спрацьованих деталей (вузлів) новими чи відновленими, його наступного складання і короткого післяремонтного випробування;

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

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

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

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

Реконструкція діючого підприємства — здійснюване за єдиним проектом повне або часткове переоснащення виробництва. За необхідності можуть бути споруджені нові чи розширені існуючі допоміжні та обслуговуючі об'єкти.

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

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

Ефективність відтворення і використання основних фондів різногалузевих підприємств визначається за допомогою системи показників. Ці показники можна поділити на дві групи: узагальнюючі й окремі (індивідуальні). До узагальнюючих показників відносять фондівіддачу, яка визначається відношенням обсягу виготовленої продукції до середньорічної вартості основних фондів. Оберненим до фондівіддачі показником є фондомісткість. До системи окремих показників використання основних фондів відносять: показники їх екстенсивного та інтенсивного використання. До показників екстенсивного використання належать: коефіцієнт залучення у виробництво устаткування; коефіцієнт використання устаткування в часі; коефіцієнт змінності режиму роботи устаткування. Особливо важливим серед показників інтенсивного використання є коефіцієнт інтенсивного завантаження устаткування, який визначається відношенням фактичної продуктивності устаткування, що використовується на підприємстві, до його нормативної продуктивності.

Ефективне використання ОФ на підприємстві веде до зменшення потреби у введенні в експлуатацію нових виробничих потужностей, до збільшення випуску обсягів продукції та підвищення рівня її якості тощо. Важливим напрямком підвищення ефективності використання ОФ є зменшення кількості недіючого

устаткування, виведення з експлуатації зайвого та швидке залучення у виробництво невстановленого устаткування. Ширші можливості у вирішенні даної проблеми має інтенсивне поліпшення використання ОФ, яке передбачає підвищення ступеня завантаження устаткування на одиницю часу. Підвищення інтенсивного завантаження устаткування може бути досягнуто шляхом модернізації діючого устаткування, машин і механізмів, установлення оптимального режиму їх роботи. Значним резервом ефективного використання ОФ є удосконалення структури ОВФ.

Виробнича потужність підприємства характеризує максимально можливий річний обсяг випуску продукції (надання певних послуг) заздалегідь визначених номенклатури, асортименту та якості за умови найбільш повного використання прогресивної технології та організації виробництва.

Одиниці виміру виробничої потужності підприємств застосовуються різні залежно від характеру виробництва та галузевої підпорядкованості. Загальне правило таке: виробнича потужність визначається в тих самих одиницях виміру, в яких планується та здійснюється облік продукції, що виготовляється. Здебільшого це натуральні або умовно-натуральні вимірники за видами продукції (послуг).

Виокремлюють три види потужності підприємства: проектну, поточну (фактично досягнуту), резервну. *Проектною* є потужність, яка визначається в процесі проектування, реконструкції (розширення) діючого або будівництва нового підприємства: вона вважається оптимальною, оскільки склад і структура устаткування відповідають структурі трудомісткості запроєктованої номенклатури продукції, і має бути досягнута протягом нормативного терміну її освоєння. *Поточна (фактично досягнута) виробнича потужність* визначається періодично у зв'язку зі зміною умов виробництва (номенклатури і структури трудомісткості продукції) або перевищенням проектних показників. При цьому обчислюють вхідну (на початок року), вихідну (на кінець року) та середньорічну потужність підприємства. *Резервна потужність* повинна формуватись і постійно існувати в певних галузях національної економіки: електроенергетиці і газовій промисловості — для покриття так званих пікових навантажень в електро- та газових мережах, надійного забезпечення енергоресурсами споживачів на період виконання ремонтно-аварійних робіт; харчовій індустрії — для переробки істотно збільшеного обсягу сільськогосподарської сировини, що швидко псується, у високоврожайні роки; на транспорті — для перевезення збільшеної кількості пасажирів у літні місяці тощо.

Величина виробничої потужності підприємства формується під впливом багатьох *чинників*: номенклатура, асортимент та якість продукції, що виготовляється; кількість встановленого устаткування, розміри і склад виробничих площ, можливий фонд часу роботи устаткування та використання площ протягом року; прогресивні техніко-економічні норми продуктивності й використання устаткування, зняття продукції з виробничих площ, нормативи тривалості виробничого циклу та трудомісткості продукції, що виробляється (послуг, що надаються).

Виробничі потужності підприємств обчислюються за відповідними галузевими основними положеннями, що відображають особливості конкретних галузей. Виробничу потужність підприємства визначають за всією номенклатурою профільної продукції. При цьому проводять можливе звуження номенклатури, об'єднуючи окремі вироби в групи за конструктивно-технологічною єдністю з визначенням для кожної з

них базового представника. Решту виробів даної групи приводять до характеристик цього представника за допомогою розрахункового коефіцієнта трудомісткості. Якщо підприємство випускає кілька видів різної продукції, то виробнича потужність визначається окремо для кожного виду виробів.

Виробнича потужність підприємства встановлюється, виходячи з потужності провідних цехів (дільниць, технологічних ліній, агрегатів) основного виробництва з урахуванням заходів для ліквідації вузьких місць і можливого внутрішньовиробничого кооперування. До провідних належать ті виробничі підрозділи підприємства, які виконують головні технологічні процеси (операції) і мають вирішальне значення для забезпечення випуску профільних видів продукції.

Виробничу потужність підприємства треба обчислювати за технічними або проектними нормами продуктивності устаткування, використання виробничих площ і трудомісткості виробів, нормами виходу продукції з урахуванням застосування прогресивної технології та досконалої організації виробництва. Для розрахунків виробничої потужності підприємства береться максимально можливий річний фонд часу (кількість годин роботи устаткування). На підприємствах з безперервним процесом виробництва таким максимально можливим фондом часу роботи устаткування є календарний фонд (8760 годин на рік) за мінусом часу, необхідного для проведення ремонтів і технологічних зупинок устаткування.

Для підприємств з дискретним процесом виробництва фонд часу роботи устаткування визначають, виходячи з фактичного режиму роботи основних цехів і встановленої тривалості змін у годинах відрахуванням часу на проведення ремонтів устаткування, вихід них і святкових днів.

Виробнича потужність верстату, обладнання, агрегату:

$$ВПв = \frac{\Phi\delta}{T_{шт.}}, \text{ одиниць/період,}$$

де $T_{шт.}$ – прогресивна норма часу на одиницю продукції, год./одиницю.

Вихідна виробнича потужність у вартісному виразі, тобто потужність на кінець розрахункового періоду (року):

$$ВПвих = ВПвх + ВПвв - ВПвив, \text{ грн.},$$

де $ВПвх$ – виробнича потужність на початок періоду, грн.; $ВПвв$ – введена в плановому періоді виробнича потужність, грн.; $ВПвив$ – виведена за плановий період виробнича потужність, грн.

Середньорічна виробнича потужність підприємства, цеху:

$$ВП_{ср} = ВПвх + ВПвв \cdot \frac{\kappa}{12} - ВП \cdot \frac{12 - \kappa}{12}, \text{ грн.},$$

де κ – кількість місяців експлуатації обладнання з певною потужністю протягом року.

Для докорінного поліпшення рівня використання наявних потужностей для переважної більшості підприємств потрібно якомога швидше подолати спад виробництва, стабілізувати й поступово нарощувати обсяги виробництва конкурентоспроможної продукції, яка користується попитом на вітчизняному та світовому ринках.

Тема. Оборотний капітал

1. Поняття і структура оборотних фондів підприємства.
2. Нормування витрат матеріальних ресурсів.
3. Оцінка та основні напрямки поліпшення використання оборотних фондів.
2. Поняття, елементний склад і структура оборотних коштів підприємства.
3. Нормування окремих елементів і загальної величини оборотних коштів.
4. Ефективність використання оборотних коштів на підприємствах.

Оборотні фонди — частина виробничих фондів у вигляді певної сукупності предметів праці, елементи яких цілком споживаються у кожному виробничому процесі (циклі) і переносять всю свою вартість на вартість продукції, що виробляється. **Елементи оборотних фондів** формують речовинну субстанцію продукції, що виготовляється (сировина), створюють матеріальні умови для здійснення технологічних процесів і роботи виробничого устаткування (паливо, енергія), збереження і транспортування сировини і готових виробів (різні допоміжні матеріали — мастила, фарби, тара).

У плановій та обліковій практиці оборотні фонди поділяються на:

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

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

- *напівфабрикати власного виготовлення* — це ті предмети праці, що їх повністю оброблено (перероблено) у даному виробничому підрозділі підприємства, але які потребують дальшої обробки в інших підрозділах ;

- *витрати майбутніх періодів* — це грошові витрати, які здійснено в даний період, але які буде відшкодовано за рахунок собівартості продукції у наступні періоди; до них належать витрати на підготовку виробництва, освоєння випуску нових виробів, раціоналізацію і винахідництво тощо.

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

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 визначеної якості за певних організаційно-технічних умов. Норми витрат матеріальних ресурсів регламентують величину виробничих витрат матеріалів, сировини, напівфабрикатів, палива, енергії. Норми витрат матеріальних ресурсів *класифікують за ознаками*: 1. За періодом дії розрізняють норми: *перспективні* — враховують прогресивні напрямки у використанні сировини, матеріалів протягом кількох років; *річні* — визначають середньорічні витрати матеріальних ресурсів; *поточні* — пов'язані з конкретним технологічним процесом в

обмеженому календарному періоді. 2. За масштабом застосування розрізняють норми *індивідуальні*, які застосовуються для виготовлення окремого виду продукції, і *групові* – для окремих видів продукції. 3. За ступенем деталізації об'єкта нормування розрізняють норми витрат матеріальних ресурсів *на одиницю готової продукції, на вузол, на деталь*. 4. За ступенем деталізації номенклатури матеріалів розрізняють норми *специфіковані* (на вид ресурсів за конкретними їх параметрами) і *зведені* (на вид ресурсів зі зведеною номенклатурою). 5. За призначенням застосовують норми витрат окремих видів матеріальних ресурсів – сировини, основних матеріалів тощо.

Техніко-економічне обґрунтування норм витрат матеріальних ресурсів пов'язане з аналізом їх структури. Структура норми витрат матеріальних ресурсів є співвідношенням окремих її елементів. Для більшості матеріальних ресурсів структура норми витрат є такою:

$N_v = V_k + V_{tex} + q$, де N_v – норма витрат; V_k – чисті витрати матеріалу на одиницю продукції або виробничої роботи; V_{tex} – неминучі технологічні відходи та втрати; q – інші організаційно-технологічні витрати, що виникають у процесі транспортування, зберігання.

До основних методів нормування матеріальних ресурсів відносять: *аналітично-розрахунковий метод* – є найбільш прогресивним і ґрунтується на детальному аналізі первісної конструкторської та технологічної документації, результатів науково-дослідних робіт, експериментів, на урахуванні можливостей упровадження в плановому періоді нової техніки, технології та прогресивних методів організації виробництва. *Дослідно-виробничий* – ґрунтується на встановленні норм дослідних випробувань, проведених безпосередньо на робочих місцях та в цехах. *Звітно-статистичний* – полягає в розрахунку норм на базі звітних даних про фактичне використання матеріалів, сировини у звітному періоді з коригуванням їх у бік можливого зниження.

Для оцінювання ефективності використання оборотних фондів застосовують 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 їх виробниче споживання. Розрізняють загальні витрати матеріальних ресурсів та питомі витрати окремого виду продукції. загальні витрати матеріальних ресурсів – це витрати окремих матеріалів на виконання виробничої програми. Питомі витрати конкретного виду матеріалів характеризують величину їх на одиницю виготовленої продукції.

Для загальної характеристики витрат матеріальних ресурсів використовують показники матеріаломісткості. Питома матеріаломісткість визначається за формулою:

$$МП = \frac{M_i}{N}, \text{ де } M_i \text{ – витрати конкретного виду ресурсів; } N \text{ – кількість одиниць}$$

виготовленої продукції.

Загальна матеріаломісткість визначається за формулою:

$$M_z = \frac{M_a}{N}, \text{ де } M_a \text{ – загальна сума матеріальних витрат, грн.}$$

Друга група показників (показники корисного використання матеріальних ресурсів) повніше відображає використання у виробництві матеріальних ресурсів на всіх стадіях їх виробничого споживання.

У машинобудуванні застосовують свої показники, які характеризують використання матеріальних ресурсів.

Показник відносної матеріаломісткості:

$$MВ = \frac{Чв.м.}{Ко.е.}, \text{ де } Чв.м. - \text{ чиста вага, що дорівнює сумарній вазі металевих деталей та}$$

частин машин, т, кг; Ко.е. – кількість одиниць основної експлуатаційної характеристики машини.

Коефіцієнт використання металу:

$$КМ = \frac{\sum_{i=1}^n R_{bim} \cdot N_i}{M_{в.в.}}, \text{ де } n - \text{ кількість різних видів продукції, при виробництві яких}$$

використовується даний вид металу; R_{bim} – чиста вага металу в одиниці готової продукції i -го виду; N_i – обсяг випуску продукції i -го виду в натуральному виразі, од.; $M_{в.в.}$ – загальні валові витрати даного виду металу на випуск продукції.

У сучасних умовах господарювання важливою проблемою є економія матеріальних ресурсів та пошук резервів їх кращого використання. Розрізняють джерела та шляхи економії матеріальних ресурсів. Основними джерелами економії сировини та матеріалів є: зниження ваги виробів; зменшення питомих витрат матеріалів; скорочення відходів і витрат сировини та матеріалів; використання відходів; використання вторинної сировини; ліквідація браку. Основні шляхи (напрямки) економії матеріальних ресурсів поділяють на виробничо-технічні й організаційно-економічні. До виробничо-технічних напрямків відносять заходи. Пов'язані з якісною підготовкою сировини до її виробничого споживання; удосконалення конструкції машин, устаткування і виробів; застосування більш економних видів сировини; комплексне перероблення сировини; застосування маловідходної та безвідходної технології. До основних організаційно-економічних напрямків економії матеріальних ресурсів відносять: удосконалення та підвищення наукового рівня нормування і планування матеріаломісткості продукції; розроблення і впровадження технічно обґрунтованих норм і нормативів витрат матеріальних ресурсів тощо.

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

Заведено виокремлювати оборотні кошти у сферах виробництва та обігу, а також розподіляти їх на нормовані та ненормовані. Оборотні кошти у сфері виробництва (оборотні фонди) включають: виробничі запаси, незавершене виробництво, напівфабрикати власного виробництва, витрати майбутніх періодів. Оборотні кошти у сфері обігу (фонди обігу) складаються із залишків готової продукції, відвантаженої продукції, грошових коштів на розрахунковому рахунку, дебіторської заборгованості, інших оборотних коштів. Оборотні кошти підприємства у сфері виробництва і залишки готової продукції – це нормовані оборотні кошти, всі інші елементи – це ненормовані оборотні кошти.

Структура оборотних коштів підприємства — процентне співвідношення окремих елементів (груп елементів) у межах загальної величини. Оборотні кошти використовуються ефективніше тоді, коли більша їхня частина обслуговує сферу

виробництва. На промислових підприємствах України середня за кілька років частка оборотних коштів у сфері виробництва становить 72%, а у сфері обігу—28%.

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

Методи розрахунку нормативів оборотних коштів: *аналітичний (дослідно-статистичний)* — метод, що передбачає ретельний аналіз наявних товарно-матеріальних цінностей з наступним коригуванням фактичних запасів і виключенням з них надлишкових; *коефіцієнтний*— полягає в уточненні чинних на початок розрахункового періоду нормативів власних оборотних коштів згідно з динамікою в цьому періоді показників виробництва, що впливають на величину цих грошових коштів; *прямого рахунку* — науково обґрунтований розрахунок величини кожного елемента нормованих оборотних коштів; такий метод є найточнішим і з цієї причини основним; інші методи розрахунку використовуються як допоміжні.

Норматив оборотних коштів у виробничих запасах

• Поділ виробничих запасів за економічним призначенням та змістом:

- елементи, що належать до оборотних фондів (сировина, матеріали, паливо);
- елементи, що тяжіють до основних фондів (малоцінні предмети та такі, що швидко спрацьовуються, запасні частини).

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

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

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

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

в) *поточний*— за величиною є найбільшим; його визначають у межах половини середнього інтервалу поставки певних видів матеріальних ресурсів (наприклад, за середнього інтервалу поставки у 30 днів поточний запас становитиме 15 днів);

г) *резервний (страховий)* — визначається двома способами:

1) за середнім відхиленням фактичних строків поставки від встановлених або 2) за часом, необхідним для термінового оформлення замовлення і доставки матеріалів від постачальника до споживача;

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

Норматив оборотних коштів у незавершеному виробництві

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

$$H_{нзв} = \frac{Cp \cdot Tц \cdot Knз}{360}$$

де C_p — собівартість річного випуску продукції; $T_{ц}$ — середня тривалість виробничого циклу, дні; $k_{нев}$ — коефіцієнт наростання витрат (собівартості незавершеного виробництва).

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

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

$$k_{нев} = \sum \frac{B_{оц}}{T_{ц} \cdot C_v}$$

де $\sum B_{оц}$ — сума витрат (наростаючим підсумком) по днях виробничого циклу; C_v — собівартість виробу;

другий — спрощений — за такою формулою: $k_{нев} = \frac{A + 0,5B}{A + B}$,

де А — початкові витрати, що здійснюються у перший період виробничого циклу; В — решта витрат на виготовлення виробу.

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

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

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

Ефективність використання оборотних коштів на підприємствах

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

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

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

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

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

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

Основні (пріоритетні) напрямки підвищення ефективності використання оборотних коштів. З-поміж можливих напрямків підвищення ефективності використання оборотних коштів пріоритетними є оптимізація запасів матеріальних ресурсів і прискорення процесу продажу виробленої товарної продукції.

Тема. Інвестиції підприємства

1. Поняття, характеристика та роль інвестицій.
2. Класифікація інвестицій та структура реальних інвестицій підприємства.
3. Фінансові інвестиції підприємства.

Під інвестиціями, згідно Закону України "Про інвестиційну діяльність", маються на увазі всі майнові та інтелектуальні цінності, які вкладаються в об'єкти підприємницької діяльності, в результаті чого створюється прибуток (доход) або досягається соціальний ефект. Об'єктом інвестиційної діяльності може бути будь-яке майно, в тому числі основні фонди, оборотні фонди, цінні папери, цільові грошові вкладення, науково-технічна продукція, інтелектуальні цінності, інші об'єкти власності, а також майнові права. Юридичні та фізичні особи, які вкладають капітал у будь-яке діло підприємства з ціллю отримання прибутку, називаються інвесторами, тобто суб'єктом інвестиційної діяльності, а сам процес вкладення капіталу — інвестуванням.

З поняттям "інвестиції" тісно пов'язане й визначення "інвестиційна діяльність". Терміну "інвестиційна діяльність" можна дати широке й вузьке визначення. У широкому значенні (згідно Закону) інвестиційна діяльність — вкладення інвестицій і практичні дії з метою одержання прибутку й (або) досягнення іншого корисного ефекту. У вузькому значенні інвестиційна діяльність, власне інвестування, є процесом перетворення інвестиційних ресурсів у вкладення.

Інвестиції є головним джерелом формування виробничого потенціалу підприємства, основним механізмом реалізації стратегічних цілей економічного розвитку, найважливішою умовою забезпечення зростання ринкової вартості суб'єкта господарювання, головним інструментом реалізації інноваційної політики тощо. Інвестиційне забезпечення є найважливішою умовою вирішення стратегічних і значної частини поточних завдань розвитку і забезпечення ефективної діяльності підприємства, оскільки ефективна діяльність у довгостроковій перспективі, забезпечення високих темпів їх розвитку і підвищення конкурентоспроможності в умовах переходу до ринкової економіки значною мірою визначаються рівнем їх інвестиційної активності і діапазоном інвестиційної діяльності.

В цілях обліку, аналізу та планування інвестиції класифікуються за окремими ознаками. За об'єктами вкладення коштів виділяють реальні та фінансові інвестиції. Під реальними інвестиціями мають на увазі вкладення коштів у реальні активи — як матеріальні, так і нематеріальні. Реальні інвестиції мають ціллю оновлення діючих та

створення нових матеріальних і нематеріальних ресурсів. Під фінансовими інвестиціями мають на увазі вкладення коштів в різні фінансові інструменти (активи), серед яких найбільш значну долю займає вкладення коштів у цінні папери. За характером участі в інвестуванні виділяють прямі та непрямі інвестиції. Під прямими інвестиціями мають на увазі безпосередню участь інвестора у виборі об'єктів інвестування та вкладення коштів. Під непрямими інвестиціями мають на увазі інвестування, опосередковане іншими особами. За формою власності виділяють інвестиції приватні, державні, іноземні та спільні. Під спільними інвестиціями мають на увазі вкладення, які здійснюються суб'єктами даної держави та іноземних державами. За регіональною ознакою виділяють інвестиції всередині держави та за кордоном. Найбільш значними для підприємства є реальні інвестиції, спрямовані на відтворення основних фондів та нематеріальних активів, які називаються капітальними вкладеннями.

Залежно від функціонального призначення капітальні вкладення розрізняють валові та чисті. Валові капітальні вкладення — це загальна сума одноразових витрат капіталу на просте та поширене відтворення основних фондів та об'єктів соціальної інфраструктури. Чисті капітальні вкладення — це витрати тільки на поширене відтворення основних фондів та об'єктів соціальної інфраструктури.

Чисті капітальні вкладення розраховуються як різниця валових капітальних вкладень та амортизаційних відрахувань. Структура капітальних вкладень включає: 1. Витрати на будівельно-монтажні роботи — зведення будівель та споруд, роботу з освоєння, підготовки та планування території споруди, монтаж обладнання. 2. Витрати на придбання різних видів обладнання, а також інструментів та інвентарю. 3. Інші капітальні витрати: на проектно-дослідні роботи, утримання дирекції підприємств та техноглядів, що будуються, підготовку та перепідготовку кадрів, придбання патентів і ліцензій та ін.

Співвідношення між окремими складовими елементами капітальних вкладень характеризує технологічну структуру капітальних вкладень. Оптимальною є така структура капітальних вкладень: 35% — просте відтворення, 65% — розширене відтворення.

Фінансове інвестування є формою використання вільного капіталу та одним із засобів реалізації стратегічних цілей підприємства, пов'язаних з диверсифікацією його діяльності. Спеціально підібрана, відповідно до обраної інвестиційної стратегії сукупність об'єктів фінансового інвестування характеризується поняттям портфеля фінансових інвестицій. Портфель може бути сформований із цінних паперів одного типу (наприклад, акції) або різних фінансових інвестицій (акції, облігації тощо). Завданнями формування інвестиційного портфеля є: 1) ефективне використання вільних грошових активів підприємства; 2) мінімізація рівня інвестиційних ризиків; 3) забезпечення високого рівня прибутковості інвестицій у поточному році; 4) забезпечення високих темпів приросту прибутку в довгостроковому періоді; 5) забезпечення необхідної ліквідності портфеля. Управління інвестиційним портфелем — це діяльність щодо його формування і реструктуризації при зміні зовнішніх і внутрішніх умов здійснення фінансових інвестицій.

Тема. Інноваційна діяльність

1. Загальна характеристика інноваційних процесів.
2. Науково-технічний прогрес, його загальні та пріоритетні напрями.
3. Організаційний прогрес, об'єкти, напрями.
4. Оцінка ефективності технічних та організаційних нововведень

Усю сукупність процесів (явищ), що відбуваються на підприємствах, можна умовно поділити на дві групи — традиційні та інноваційні. *У загальному розумінні інноваційні процеси є сукупністю прогресивних, якісно нових змін, що безперервно виникають у часі та просторі.*

Результатом інноваційних процесів є *новини*, а результатом запровадження їх у господарську практику є *нововведення*. Інноваційні процеси започатковуються певними галузями науки, а завершуються у сфері виробництва, сприяючи прогресивним змінам останнього. *Технічні новини і нововведення* проявляються у вигляді нових продуктів (виробів), технологій їхнього виготовлення, засобів виробництва. *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, оцінки результатів діяльності. *Соціальні* — різні форми активізації людського чинника (професійна підготовка й підвищення кваліфікації персоналу, стимулювання творчої діяльності; поліпшення умов і постійне підтримування високого рівня безпеки праці; охорона здоров'я людини та охорона довкілля. *Юридичні* — нові і змінені закони та різноманітні нормативно-правові документи, що визначають і регулюють усі види діяльності підприємств та організацій.

За масштабною і силою впливу на ефективність діяльності певних ланок суспільного виробництва всі новини та нововведення можна об'єднати у 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.

Науково-технічний прогрес (НТП) означає безперервний взаємозумовлений процес розвитку науки і техніки; у ширшому суттєво-змістовому значенні — це постійний процес створення нових і вдосконалення застосовуваних технологій, засобів виробництва і кінцевої продукції з використанням досягнень науки.

НТП можна тлумачити також як процес нагромадження та практичної реалізації нових наукових і технічних знань, цілісну циклічну систему «наука — техніка — виробництво», що охоплює кілька стадій: фундаментальні теоретичні дослідження; прикладні науково-дослідні роботи; дослідно-конструкторські розробки; освоєння технічних нововведень; нарощування виробництва нової техніки до потрібного обсягу,

її застосування (експлуатація) протягом певного часу; техніко-економічне, екологічне й соціальне старіння виробів, їхня постійна заміна новими, ефективнішими зразками.

НТП властиві еволюційні (зв'язані з накопиченням кількісних змін) та революційні (зумовлені стрибкоподібними якісними змінами) форми вдосконалення технологічних методів і засобів виробництва, кінцевої продукції. До *еволюційних форм НТП* відносять поліпшення окремих техніко-експлуатаційних параметрів виробів чи технології їхнього виготовлення, модернізацію або створення нових моделей машин, обладнання, приладів і матеріалів у межах того самого покоління техніки, а до *революційних* — зміну поколінь техніки й кінцевої продукції, виникнення принципово нових науково-технічних ідей, загально-технічні (науково-технічні) революції, у процесі яких здійснюється масовий перехід до нових поколінь техніки в провідних галузях виробництва.

Науково-технічна революція (НТР) відбиває докорінну якісну трансформацію суспільного розвитку на засаді новітніх наукових відкриттів (винаходів), що справляють революціонізуючий вплив на зміну знарядь і предметів праці, технології, організації та управління виробництвом, характер трудової діяльності людей. Зміст сучасної НТР найбільш повно розкривається через її особливості, зокрема:

- перетворення науки на безпосередню продуктивну силу ;
- новий етап суспільного поділу праці, зв'язаний з перетворенням науки на провідну царину економічної і соціальної діяльності, що набирає масового характеру ;
- прискорення темпів розвитку сучасної науки і техніки;
- інтеграція багатьох галузей науки, самої науки з виробництвом;
- якісне перетворення всіх елементів процесу виробництва — засобів праці, предметів праці, самої праці (трансформація її характеру та змісту, збільшення в ній частки творчості).

Організаційний прогрес виступає як узагальнена характеристика процесу використання організаційних факторів розвитку та підвищення ефективності виробництва. Його суть полягає в удосконаленні існуючих та застосуванні нових методів і форм організації виробництва і праці, елементів господарського механізму в усіх ланках управління економікою.

Організаційному прогресу властиві певні особливості: по-перше, НТП є безпосереднім і головним чинником зростання продуктивності (ефективності) виробництва, а організаційний прогрес забезпечує реалізацію створюваних НТП потенційних можливостей інтенсифікації виробничо-трудова процесів; по-друге, створення і впровадження нової техніки й технології, застосування нових конструкційних матеріалів та освоєння нових виробів приводять до зниження трудомісткості їхнього виготовлення, а вдосконалення організації виробництва і праці дає змогу зменшити втрати робочого часу і простої устаткування; по-третє, практичну реалізацію окремих напрямків НТП постійно зв'язано з великими затратами суспільної праці, матеріальних і фінансових ресурсів; здійснення ж заходів організаційного характеру в багатьох випадках не потребує нових витрат.

Виокремлюють два основні напрямки організаційного прогресу — загальносистемний і внутрішньовиробничий, кожний з яких охоплює ті самі об'єкти: 1. Удосконалення організації виробництва. 2. Поліпшення організації праці. 3. Раціоналізація елементів господарського механізму. Типовими елементами

господарського механізму є: системи управління, планування, фінансування, матеріального забезпечення та стимулювання, науково-технічного обслуговування виробництва.

Основними сучасними тенденціями організаційного прогресу є:

- прискорення темпів розвитку окремих та посилення взаємозв'язків усіх суспільних форм організації виробництва;
- посилення безперервності та гнучкості виробництва на підприємствах завдяки широкому застосуванню автоматичних роторних ліній, робототехнічних комплексів тощо;
- розвиток колективної (бригадної) форми організації та оплати праці;
- раціоналізація організації потоку й використання засобів виробництва та кінцевої продукції на всіх стадіях відтворювального процесу;
- формування нових типів суспільної комбінації речових і особистісних елементів процесу виробництва, науки та виробництва, виробництва і сфери споживання у вигляді спільних міжгалузевих і міждержавних підприємств, науково-технічних комплексів, інженерних і сервісних центрів;
- удосконалення організації функціонування господарського механізму підприємств, перехід останніх на ринкові економічні відносини з державою та іншими контрагентами;
- активізація людського чинника через здійснення ефективної кадрової політики.

Тема. Матеріально-технічне забезпечення і виробнича логістика

1. Економічне значення матеріально-технічного забезпечення підприємства
2. Форми матеріально-технічного забезпечення підприємства.
3. Структура і функції матеріально-технічного забезпечення на підприємстві.
4. Регулювання запасів матеріальних ресурсів
5. Визначення оптимальної величини партії закупки матеріальних ресурсів
6. Виробнича логістика та матеріально-технічне забезпечення виробництва продукції

Матеріально-технічне забезпечення підприємства – це таке управління і забезпечення матеріалами, ресурсами, напівфабрикатами, яке забезпечує безперебійний виробничий процес і високе використання виробничої потужності при мінімумі оборотних фондів та авансованого капіталу.

Забезпечуючи міжгалузеві зв'язки по поставках продукції, структури матеріально-технічного забезпечення сприяють скороченню часу виробництва, підвищенню його ефективності та якості продукції за рахунок ритмічного, своєчасного забезпечення підприємств, економічними партіями різних видів сировини, матеріалів та обладнання.

Отже, економічне значення матеріально-технічного забезпечення підприємства полягає в тому, щоб забезпечити: безперебійне забезпечення підприємства необхідними засобами виробництва; оптимізацію господарських зв'язків між підприємством та постачальником; створення економічно обґрунтованих матеріальних запасів та маневрування матеріальними ресурсами; застосування прогресивних шляхів та засобів транспортування вантажів з метою прискорення та здешевлення процесу обміну; раціональне і економічне використання засобів виробництва у виробництві; зменшення витрат щодо матеріально-технічного забезпечення підприємства.

Існуюча система *матеріально-технічного забезпечення* підприємства містить такі форми: 1. Система індивідуальних господарських прямих зв'язків. 2. Придбання ресурсів у порядку оптової торгівлі. 3. Закупівля ресурсів на товарних біржах. 4. Придбання ресурсів на ярмарках, виставках-продажах, аукціонах. 5. Оренда устаткування (лізинг). 6. Використання вторинного ринку засобів виробництва для закупівлі ресурсів. 7. Бартерні угоди.

Оптова торгівля формує збутову сферу, що включає спеціалізовані торгові підприємства, а також філіали і відділи промислових фірм. Ця сфера є зв'язуючою ланкою між виробниками і широкою мережею роздрібною торгівлі. У функції даного комплексу входять закупівля великими партіями ресурсів, зберігання товарів, поставка дрібними партіями у міру надходження заявок споживача, доставка товарів споживачам, сортування, стандартизація, розфасовка і інші види діяльності.

З розвитком ринкової інфраструктури з'явилася можливість забезпечення підприємств матеріально-технічними ресурсами шляхом придбання їх на *товарних ринках*. Закупівля ресурсів можлива також на *ярмарках, виставках-продажах, аукціонах* і в промислових центрах всіх країн.

Використання *лізингу* як оренди устаткування дає певні переваги, оскільки при цій формі забезпечення матеріально-технічними ресурсами підприємства, яке прагне (або тільки створюється) до перебудови виробництва на базі сучасної технології і випуску продукції, відповідної строгим вимогам міжнародного ринку, не вимагається первинного виділення крупних фінансових коштів в іноземній валюті. Всі витрати на першому етапі оплачує лізингова компанія.

Одним з можливих варіантів придбання ресурсів є також укладання бартерних угод. *Бартерна угода* – це безвалютний, але оцінений і збалансований обмін товарами, оформлений єдиним договором (контрактом). Оцінка товарів проводиться з метою створення для еквівалентного обміну, а також митного обліку, визначення страхових сум, оцінки претензій, нарахування санкцій. Умовою еквівалентності товарообігу є обмін товарів за договірними цінами, в основі яких закладені світові ціни. Розраховуються по взаємних претензіях (штрафи, зниження ціни) при бартерних операціях звичайно додатковими поставками або зменшенням поставок товарів. Останнім часом кількість бартерних операцій значно знизилася, проте вони мають місце.

Інші науково-методичні джерела вказують на такі форми забезпечення споживачів матеріальними ресурсами: транзитна, складська, через гуртові бази, за прямими тривалими зв'язками.

Основними формами матеріально-технічного забезпечення підприємства є транзитна та складська. Транзитна форма забезпечення вигідна у тих випадках, коли матеріал надходить до споживача у кількостях не менше транзитної норми відвантаження. Ця форма забезпечення матеріальними ресурсами дає найбільший (економічний) ефект у відношенні рівномірності постачання, дотримання асортименту, комплектності, якості продукції та інших параметрів при встановленні прямих тривалих зв'язків між споживачами та постачальниками. Такі зв'язки повинні бути встановлені для споживачів з тими постачальниками, від яких вони отримують велику частку матеріальних ресурсів.

Складська форма постачання матеріальними ресурсами передбачає відпуск цих ресурсів споживачам із складів підприємств-постачальників. Ця форма постачання забезпечує підвищення мобільності матеріальних ресурсів.

Організаційно-складська форма забезпечення може здійснюватися різними шляхами, з яких найбільше значення має гуртова торгівля. Гуртова торгівля збуту забезпечує мобільність матеріальних ресурсів і можливості маневрування ресурсами при забезпеченні ними багатьох споживачів продукцією різноманітної номенклатури. Характерні риси гуртової торгівлі такі: а) забезпечення безпосередніх споживачів матеріально-технічними ресурсами здійснюється через гуртові бази (магазини); б) забезпечення споживачів необхідними їм видами продукції здійснюється на основі попередніх замовлень самих підприємств; в) споживачі можуть купляти на гуртових базах необхідні їм матеріальні ресурси без попередніх замовлень.

Однією з прогресивних форм матеріально-технічного забезпечення підприємства різними видами ресурсів є система постачання точно в термін – система поставки матеріальних ресурсів до місця виробничого споживання у певній кількості та у потрібний час. Ця система постачання матеріальних ресурсів точно в термін у світовій практиці є однією із найсучасніших і найпопулярніших виробничих розробок.

Для безперебійного функціонування виробництва необхідно добре налагодити матеріально-технічне забезпечення, яке на підприємстві здійснюється через органи МТЗ.

Служби забезпечення для своєї роботи керуються такими напрямками:

Планування, яке вивчає: внутрішнє і зовнішнє середовище підприємства, а також ринок окремих товарів, прогнозує і визначає потреби всіх видів ресурсів, планує оптимальні господарські зв'язки, оптимізує виробничі запаси, планує потреби матеріалів і встановлює їх ліміт на відпуск цехом, оперативно планує забезпечення.

Організація, яка включає: збір інформації про потреби в сировині, участь в ярмарках, виставках-продажах, аукціонах; аналіз всіх джерел задоволення потреби в матеріальних ресурсах з метою вибору найбільш оптимального, укладання з постачальниками господарських договорів на поставку продукції, отримання і організація завозів реальних ресурсів, організацію складського господарства, яке входить в склад служб забезпечення, забезпечення цехів, дільниць, робочих місць необхідними матеріальними ресурсами

Контроль і координація роботи, в склад яких входять: контроль за виконанням договірних зобов'язань постачальників, виконання ними строків поставки продукції; контроль за розходом матеріальних ресурсів на виробництві, вхідний контроль за якістю і комплектністю матеріальних ресурсів, що надходять, контроль за виробничими запасами, висунення претензії постачальникам, транспортним організаціям, аналіз роботи служб забезпечення, розробка заходів по координації діяльності цих служб і підвищення її ефективності.

В умовах ринку підприємство саме вибирає постачальників, а значить і саме має право на вибір ефективних ресурсів. Це заставляє працівників МТЗ вивчати ринок, а також якість поставок, співпрацювати з різними постачальниками.

Організаційна побудова, характер і методи роботи служб забезпечення на підприємствах відрізняються між собою. На невеликих підприємствах, які споживають малі об'єми матеріальних ресурсів в обмеженій номенклатурі функції органів забезпечення накладаються на невеликі групи або окремих працівників господарських відділів підприємства. На великих підприємствах цю функцію виконують спеціальні відділи МТЗ.

Найбільш характерний вид структури органів забезпечення називається змішаним, коли товарні відділи, групи, бюро спеціалізуються по забезпеченню конкретними видами сировини, матеріалів, обладнання. Поряд з товарними групами у відділі МТЗ входять планова група, диспетчерська група.

Для великих підприємств служби МТЗ можуть бути розширені і будуються за функціональною або матеріальною ознакою. В першому випадку функція забезпечення (планування, заготовка, зберігання, відпуск) виконуються окремою групою працівників. В другому випадку окремі групи працівників виконують всі функції забезпечення по конкретному виду матеріалів, а також такі (змішані), як ми розглянули. Також на великих підприємствах можуть бути відділи зовнішньої кооперації.

Для здійснення технічного переозброєння і реконструкції виробництва підприємство створює відділи обладнання, які входять в склад капітального будівництва.

Основною ланкою для відділу МТЗ є складські господарства, основне завдання яких є прийом і зберігання матеріалів, їх підготовка до виробничого споживання, безпосереднє забезпечення цехів необхідними матеріальними ресурсами. Склади діляться на: матеріальні, виробничі, збутові. Завіз матеріалів і робота складів організовується на основі оперативно-заготівельних планів.

Поділ виробничих запасів за економічним призначенням та змістом:

- елементи, що належать до оборотних фондів (сировина, матеріали, паливо);
- елементи, що тяжіють до основних фондів (малоцінні предмети та такі, що швидко спрацьовуються, запасні частини).

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

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

а) *транспортний* — оборотні кошти вкладаються з моменту оплати рахунка постачальника до прибуття вантажу на склад підприємства; він створюється на підприємствах, віддалених від постачальників (баз постачання) на значні відстані, і здебільшого не перевищує двох днів; (створюється за випадку перевищення термінів вантажообігу порівняно з термінами документообігу на підприємствах, вилучених від постачальників на значні відстані.

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

в) *поточний* — основний вид запасу, необхідний для безперебійної роботи підприємства між двома суміжними поставками. Визначається: його визначають у межах половини середнього інтервалу поставки певних видів матеріальних ресурсів

(наприклад, за середнього інтервалу поставки у 30 днів поточний запас становитиме 15 днів); визначається за формулою:

$$Z_{\text{пост}} = D \cdot T_{\text{пост}},$$

де $T_{\text{пост}}$ – період постачання даного матеріального ресурсу в днях.

г) *резервний (страховий)* — визначається двома способами:

1) за середнім відхиленням фактичних строків поставки від встановлених або 2) за часом, необхідним для термінового оформлення замовлення і доставки матеріалів від постачальника до споживача;

$$Z_{\text{стр}} = D \cdot T_{\text{зр.пост}}.$$

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

Однією з найважливіших задач матеріально-технічного постачання є визначення оптимальної потреби в засобах, тобто підтримка товарно-матеріальних запасів на такому рівні, який дозволяє при мінімумі витрат забезпечити безперебійне виконання виробничої програми.

Оптимальний об'єм замовлень (ООЗ) – це кількість товару, яка при регулярному замовленні і безперебійній роботі підприємства забезпечує мінімальні витрати на організацію замовлень і на зберігання запасів.

Оптимальний розмір партії товарів, які поставляються і, відповідно оптимальна частота завою залежать від наступних факторів: обсяг попиту (обороту); витрати транспортно-заготівельні; витрати по зберіганню запасу.

В якості критерію оптимальності вибирають мінімум суми транспортно-заготівельних витрат і витрат по зберіганню.

І транспортно-заготівельні витрати, і витрати по зберіганню залежать від розміру замовлення, але характер залежності кожної із цих статей витрат від обсягу замовлення різний. Транспортно-заготівельні витрати при збільшенні розміру замовлення, очевидно, зменшуються, так як закупка і перевезення товарів здійснюються більш великими партіями, і, зрозуміло рідше.

Витрати по зберіганню зростають прямо пропорційно розміру замовлення.

Питання визначення оптимального розміру замовлення може бути вирішена аналітично. Для цього необхідно мінімізувати функцію, яка представляє суму транспортно-заготівельних витрат і витрат на зберігання від розміру замовлення, тобто визначити умови, при яких:

$$C_{\text{заг.}} = C_{\text{збер.}} + C_{\text{трансп.}} \rightarrow \min.,$$

де $C_{\text{заг.}}$ – загальні затрати на транспортування і зберігання запасу; $C_{\text{збер.}}$ – затрати по зберіганню запасу; $C_{\text{трансп.}}$ – транспортно - заготівельні витрати.

В умовах ринкової економіки вважається, що значний економічний ефект можна отримати, якщо оптимізувати транспортні витрати. Крім цього, майже не самим головним для стабілізації економіки та створення нової економічної системи є встановлення та оптимізація господарських зв'язків.

Поставки матеріальних ресурсів на підприємстві здійснюються через господарські зв'язки.

Господарські зв'язки – це сукупність економічних, організаційних і правових взаємовідношень, які виникають між постачальниками і споживачами засобів

виробництва і обігу, повну відповідальність кількості, якості і асортименту, своєчасність і комплектність поставок.

Господарські зв'язки між підприємствами можуть бути прямі і непрямі (побічні), змішані, тривалі і короткочасні. Прямі – це зв'язки які являють собою зв'язки при яких відношення по поставках продукції встановлюється між підприємством-виробником і підприємством-постачальником прямо, безпосередньо. Непрямі – це зв'язки, коли між підприємством-виробником і підприємством-постачальником є хоча б один посередник.

Постачання здійснюється змішаним шляхом, тобто напряду або через посередників (дистрибутор, джоббер, агенти, брокер).

Наука, яка займається оптимізацією господарських зв'язків, називається логістикою. Провідними у питаннях логістики (в особливості логістичного менеджменту) вважаються японські фірми.

Одним з напрямків логістики є виробнича логістика. Її основна мета – організація відповідно до замовлень безперервного технологічного процесу при одночасній мінімізації наявності товарів в процесі виготовлення і витрат на виробництво. Цю основну мету можна розглядати як сукупність окремих *функціональних цілей*: оперативне планування і управління виробництвом для скорочення часу виготовлення при збереженні оптимальних розмірів партій відповідно до одержаних замовлень; безпомилкове виробництво з метою запобігання збільшення часу виготовлення і витрат на виправлення браку; підвищення рівня кваліфікації робочої сили для збільшення здатності реагувати на заявки клієнтів; інтеграція внутрішньовиробничих транспортних і підйомно-пакувальних процесів і засобів виробництва в системі виробничого планування і управління; мінімізація витрат на транспортно-складські і пакувальні процеси усередині виробництва; мінімізація оборотних коштів в незавершеній продукції; максимізація використання виробничих потужностей; мінімізація витрат ручної праці; мінімізація тривалості оборотного циклу; мінімізація витрат заготівки готових упакованих виробів для сфери збуту.

Реалізація окремих логістичних цілей може бути *забезпечена системою галузевих логістичних функцій*: планування виробничої програми; планування виробничого процесу; планування використання потужностей; планування матеріального потоку; внутрішньовиробничі перевезення; виробничий контроль; управління виробництвом; екологія виробництва; упаковка.

Тема. Забезпечення якості й конкурентоспроможності продукції

1. Поняття якості і конкурентоспроможності.
2. Стандартизація та сертифікація продукції.
3. Державний нагляд за якістю та внутрішньовиробничий технічний контроль.

Якість як економічна категорія відбиває сукупність властивостей продукції, що зумовлюють міру її придатності задовольняти потреби людини відповідно до свого призначення. Поряд із якістю існує поняття технічного рівня певних видів продукції. Це поняття за змістом вужче за попереднє, оскільки охоплює сукупність лише техніко-

експлуатаційних характеристик. Рівень якості — це кількісна характеристика міри придатності того чи того виду продукції для задоволення конкретного попиту на неї як порівняти з відповідними базовими показниками за фіксованих умов споживання. Оцінка якості продукції передбачає визначення абсолютного, відносного, перспективного та оптимального її рівнів.

Абсолютний рівень якості того чи того виробу знаходять обчисленням вибраних для його вимірювання показників, не порівнюючи їх із відповідними показниками аналогічних виробів. Одночасно визначають *відносний* рівень якості окремих видів продукції, що виробляється (проектується), порівнюючи її показники з абсолютними показниками якості найліпших вітчизняних та зарубіжних аналогів. Проте рівень якості продукції під впливом науково-технічного прогресу і вимог споживачів мусить постійно зростати. У зв'язку з цим виникає необхідність оцінки якості виробів, виходячи з її *перспективного* рівня, що враховує пріоритетні напрями й темпи розвитку науки і техніки. Для нових видів продукції і передовсім знарядь праці доцільно визначати також *оптимальний* рівень якості, тобто такий її рівень, за якого загальна величина суспільних витрат на виробництво й використання (експлуатацію) продукції за певних умов споживання була б мінімальною.

Залежно від призначення певні види продукції мають специфічні показники якості. Усі показники якості виробів поділяють на дві групи: перша— диференційовані (поодинокі) показники, з яких виокремлюється найбільш розгалужена низка одиничних показників якості (табл. 4); друга — загальні показники якості всього обсягу продукції, що її виробляє підприємство.

У практиці господарювання важливо знати не лише якість окремих виробів, а й загальний рівень якості всієї сукупності продукції, що її виготовляє підприємство. З цією метою застосовують певну систему загальних показників, а саме:

- частка принципово нових (прогресивних) виробів у загальному їхньому обсязі;
- коефіцієнт оновлення асортименту;
- частка продукції, на яку одержано сертифікати якості;
- частка продукції для експорту в загальному її обсязі на підприємстві;
- частка виробничого браку (бракованих виробів);
- відносний обсяг сезонних товарів, реалізованих за зниженими цінами.

Для визначення рівня якості виробів застосовують кілька методів: об'єктивний, органолептичний, диференційований, комплексний. Об'єктивним і органолептичним методами користуються для визначення абсолютного рівня якості, а диференційованим і комплексним — відносного рівня якості окремих видів продукції.

Економічна ефективність поліпшення якості продукції характеризується розміром додатково отриманого прибутку від виробництва і реалізації продукції підвищеної якості.

Конкурентоспроможність продукції. Загалом поняття конкурентоспроможності характеризує властивість об'єкта задовольняти певну конкретну потребу як порівняти з аналогічними об'єктами даного ринку. Конкурентоспроможність можна розглядати стосовно найрізноманітніших об'єктів: проектно-конструкторської документації, технології виробництва продукції, окремого проекту, окремої фірми (підприємства, організації), галузі, регіону, країни в цілому.

Таблиця 4

Система одиничних показників якості продукції

Групи показників		Окремі показники груп
Вид	Сутнісна характеристика	
1. Призначення	Характеризують корисну роботу.	Продуктивність. Потужність. Міцність. Вміст корисних речовин. Калорійність.
2. Надійності, довговічності та безпеки	Визначають міру забезпечення тривалості використання і належних умов праці та життєдіяльності людини.	Безвідмовність роботи. Можливий термін використання. Технічний ресурс. Термін безаварійної роботи. Граничний термін зберігання.
3. Екологічні	Характеризують ступінь шкідливого впливу на здоров'я людини та довкілля.	Токсичність виробів. Вміст шкідливих речовин. Обсяг шкідливих викидів у довкілля за одиницю часу.
4. Економічні	Відображають міру економічної вигоди виробництва продуцентом і придбання споживачем.	Ціна за одиницю виробу. Прибуток з одиниці виробу. Рівень експлуатаційних витрат часу й коштів.
5. Ергономічні	Окреслюють відповідність техніко-експлуатаційних параметрів виробу антропометричним, фізіологічним та психологічним вимогам працівника (споживача)	Зручність керування робочими органами. Можливість одночасного охоплення контрольованих експлуатаційних показників. Величина шуму, вібрації тощо.
6. Естетичні	Визначають естетичні властивості (дизайн) виробу	Виразність і оригінальність форми. Кольорове оформлення. Естетичність тари (упаковки).
7. Патентно-правові	Відображають міру використання нових винаходів за проектування виробів	Коефіцієнт патентного захисту. Коефіцієнт патентної чистоти

Конкурентоспроможність підприємства означає його здатність до ефективної господарської діяльності та забезпечення прибутковості за умов конкурентного ринку. Конкурентоспроможність підприємства — це здатність забезпечувати випуск і реалізацію конкурентоспроможної продукції. Під конкурентоспроможністю продукції заведено розуміти сукупність її властивостей, що відбиває міру задоволення конкретної потреби проти репрезентованої на ринку аналогічної продукції. Вона визначає здатність витримувати конкуренцію на ринку, тобто мати якісь вагомі переваги над виробами інших товаровиробників.

Кількісну оцінку конкурентоспроможності однопараметричних об'єктів (наприклад машин та устаткування) можна зробити, користуючись формулою

$$K_{\Pi} = \frac{E_{оп}}{E_{пк}} \cdot k'_1 \cdot k'_2 \cdot k'_n$$

де K_{Π} — конкурентоспроможність продукції на конкретному ринку, частка одиниці; $E_{оп}$, $E_{пк}$ — ефективність відповідно оцінюваної продукції і продукції-конкурента, одиниця корисного ефекту/одиниця валюти; k'_1, k'_2, k'_n — коригуючі коефіцієнти, що враховують конкурентні переваги.

Значення підвищення якості і конкурентоспроможності продукції полягає в такому:

- Певна кількість високоякісної та конкурентоспроможної продукції завжди повніше і краще задовольняє суспільні потреби в ній.

- Підвищення якості продукції є специфічною формою прояву закону економії робочого часу: загальна сума витрат суспільної праці на виготовлення і використання продукції більш новими витратами у виробництві, істотно скорочується.

- Конкурентоспроможна продукція забезпечує постійну фінансову стійкість фірми та одержання нею максимального можливого прибутку.

- Багатоаспектним є вплив підвищення якості й конкурентоспроможності продукції не лише на виробництво та його ефективність, але й на імідж і конкурентоспроможність підприємства в цілому.

З-поміж технічних способів (чинників) підвищення якості продукції визначальне місце належить постійному вдосконаленню проектування, техніко-технологічної бази підприємства. Це зумовлюється тим, що належні основи технічного рівня та якості виробів формуються в процесі їхнього проектування. До важливих і ефективних способів цілеспрямованого підвищення якості продукції, її конкурентоспроможності на світовому й національному ринках відносять поліпшення стандартизації як головного інструменту фіксації та забезпечення заданого рівня якості. Адже саме стандарти й технічні умови відображають сучасні вимоги споживачів до технічного рівня та інших якісних характеристик виробів, відбивають тенденції розвитку науки і техніки.

Стандартизація продукції. Під стандартизацією розуміють встановлення й застосування єдиних правил з метою впорядкування діяльності в певній галузі. Стосовно продукції стандартизація охоплює: • установлення вимог до якості готової продукції, а також сировини, матеріалів, напівфабрикатів і комплектуючих виробів; • розвиток уніфікації та агрегування продукції як важливої умови спеціалізації й автоматизації виробництва; • визначення норм, вимог і методів у галузі проектування та виготовлення продукції для забезпечення належної якості й запобігання не виправданій різноманітності видів і типорозмірів виробів однакового функціонального призначення; • формування єдиної системи показників якості продукції, методів її випробування та контролю; уніфікація вимірювань і позначень; • створення єдиних систем класифікації та кодування продукції, носіїв інформації, форм і методів організації виробництва.

Стандартизація продукції здійснюється за такими принципами: • урахування рівня розвитку науки і техніки, екологічних вимог, економічної доцільності та ефективності виробництва для виробника, користі й безпеки для споживачів і держави в цілому; • гармонізація з міжнародними, регіональними, а за необхідності — з національними стандартами інших країн; • взаємозв'язок і узгодженість нормативних документів усіх рівнів; придатність останніх для сертифікації продукції; • участь у розробці нормативних документів усіх зацікавлених сторін — розробників, виробників, споживачів, органів державної виконавчої влади; • відкритість інформації щодо чинних стандартів та програм робіт зі стандартизації з урахуванням вимог законодавства.

Результати стандартизації відображаються в спеціальній нормативно-технічній документації. Основними її видами є стандарти й технічні умови — документи, що містять обов'язкові для продуцентів норми якості виробу і способи їхнього досягнення. Нормативно-технічна документація, що застосовується на підприємствах, охоплює

певні категорії стандартів, які різняться за мірою жорсткості вимог до виробів і за сукупністю об'єктів стандартизації.

Найбільш жорсткі вимоги щодо якості містять *міжнародні стандарти*, розроблені Міжнародною організацією стандартизації — ІСО, що їх використовують для сертифікації виробів, призначених для експорту в інші країни і реалізації на світовому ринку.

Державні стандарти України встановлюють на: 1) вироби загально машинобудівного застосування (підшипники, інструменти); 2) продукцію міжгалузевого призначення; 3) продукцію для населення й народного господарства; 4) організаційно-методичні та загально технічні об'єкти (науково-технічна термінологія, інформаційні технології, технічна документація, організація робіт зі стандартизації та метрології, довідкові дані щодо властивостей матеріалів і речовин); 5) елементи народногосподарських об'єктів державного значення (транспорт, зв'язок, енергосистема, оборона, навколишнє природне середовище); 6) методи випробувань. Вони містять обов'язкові й рекомендовані вимоги. До обов'язкових належать вимоги, котрі гарантують безпеку продукції для життя, здоров'я та майна громадян, її сумісність і взаємозамінність, охорону.

Галузеві стандарти розробляють на ту продукцію, щодо якої бракує державних стандартів України, або за необхідності встановлення вимог, котрі доповнюють чи перевищують такі за державними стандартами, а стандарти науково-технічних та інженерних товариств — у разі потреби поширення результатів фундаментальних і прикладних досліджень, одержаних в окремих галузях знань чи сферах професійних інтересів.

Стандарти підприємств виокремлюють у самостійну категорію умовно (без правової підстави). Їх підприємства розробляють з власної ініціативи для конкретизації вимог до продукції й самого виробництва.

Сертифікація продукції та систем якості. Коли підприємство веде активну зовнішньоекономічну діяльність, важливим елементом системи управління якістю стає сертифікація продукції. Сертифікатом є документ, що засвідчує високий рівень якості товару, відповідність вимогам міжнародних стандартів ІСО серії 9000. В Україні розрізняють обов'язкову й добровільну сертифікацію. Обов'язкова сертифікація здійснюється виключно в межах державної системи управління суб'єктами господарювання, охоплює перевірку й випробування продукції з метою визначення її характеристик (показників) та дальший державний технічний нагляд за сертифікованими виробами. Добровільна сертифікація може проводитись з ініціативи самих суб'єктів господарювання на відповідність продукції вимогам, котрі не є обов'язковими.

Суб'єкти господарювання повинні: • у належному порядку та у визначений термін проводити сертифікацію відповідних об'єктів; • забезпечувати виготовлення продукції відповідно до вимог того нормативного документа, за яким її сертифіковано; • реалізовувати продукцію тільки за наявності сертифіката; • припиняти реалізацію сертифікованої продукції, якщо виявлено її невідповідність вимогам певного нормативного документа або закінчився термін дії сертифіката.

Протягом останніх років почали формуватися й міжнародні системи сертифікації. Координує заходи зі створення таких систем спеціальний комітет із сертифікації —

СЕРТИКО, що діє у складі ІСО. Цим комітетом розроблено: • правила та порядок здійснення сертифікації продукції; • критерії акредитації випробувальних центрів (лабораторій); • умови вступу до міжнародної системи сертифікації.

Головні принципи формування системи якості: • підготовка всіх категорій кадрів найвищого професійного рівня; • безпосередня заінтересованість першого керівника та всього керівництва підприємства в розв'язанні проблем забезпечення якості продукції; підпорядкування поставленій меті організаційної структури системи; • управління якістю продукції за участю всіх без винятку працівників підприємства; поточний розподіл відповідальності між підрозділами та їхніми керівниками; залучення робітників до повсякденної роботи у цьому напрямку через гуртки якості.

До найважливіших методів забезпечення належної якості та конкурентоспроможності продукції належать державний нагляд за якістю і внутрішньовиробничий технічний контроль.

Державний нагляд за якістю. В Україні створено державну систему стандартизації та сертифікації. Національним органом, що проводить і координує роботу із забезпечення її функціонування, є Державний комітет України по стандартизації, метрології та сертифікації (Держстандарт України). Для організації розробки, експертизи й підготовки до затвердження державних стандартів України з рішення Держстандарту створено технічні комітети зі стандартизації, що діють за договором із національним органом. До роботи в цих комітетах залучаються на добровільних засадах представники заінтересованих підприємств та організацій, провідні вчені й спеціалісти. Основними функціями Держстандарту України стосовно сертифікаційних робіт є: 1) визначення принципів, структури та правил системи сертифікації; 2) затвердження переліку продукції, що підлягає обов'язковій сертифікації; 3) акредитація органів із сертифікації та випробувальних лабораторій (центрів), атестація експертів-аудиторів; 4) установлення правил визнання сертифікатів інших країн; 5) постійне інформування споживачів через відповідні інформаційні фонди щодо стандартів різних категорій, сертифікатів, класифікаторів техніко-економічної та соціальної інформації, випробувальних центрів тощо.

У межах державної системи стандартизації та сертифікації в Україні функціонує державний нагляд за якістю, який здійснюють відповідні органи. Він передбачає конкретно визначену відповідальність суб'єктів підприємницької діяльності за порушення стандартів, норм (метрологічних, санітарних та інших, які встановлюють гранично допустимі величини показників продукції, що гарантують високу якість) і правил (санітарних, екологічних, протипожежних, технологічних). Державний нагляд за додержанням стандартів, норм і правил здійснюють Держстандарт України та його територіальні органи — центри стандартизації, метрології та сертифікації.

Суб'єкти господарювання за порушення вимог стандартів (норм, правил) несуть матеріальну відповідальність — штраф. Сплата штрафів у відповідних розмірах не звільняє підприємців від обов'язку відшкодування збитків споживачам продукції, котрі виникли внаслідок порушення стандартів (норм, правил) або внаслідок невиконання умов договору на поставку продукції.

Внутрішньовиробничий технічний контроль. З-поміж існуючих методів забезпечення виробництва продукції високої якості чільне місце належить внутрішньовиробничому технічному контролю. На підприємствах функції

безпосереднього контролю якості складових частин і готових для споживання виробів виконують відділи технічного контролю (ВТК). Об'єктами контролю тут стає ретельне дотримання виробничо-трудової; дисципліни, технологічних режимів обробки та складання виробів.

Контроль на виході виробничої системи (підприємства та його підрозділів) має запобігати потраплянню бракованої продукції споживачеві або передачі її на наступні технологічні фази (стадії) з усіма негативними наслідками цього. Такий контроль уможливорює також постійне інформування керівництва про рівень виконання виробничих завдань та досягнуті економічні результати виробництва. *Активним* є контроль якості безпосередньо в ході технологічного процесу виготовлення виробу та режимів його обробки за допомогою спеціальних контрольних технічних пристроїв, вмонтованих у технологічне устаткування. За *автоматизованого* контролю перевірка якості здійснюється через застосування автоматичних пристроїв без участі людини як під час технологічного процесу, так і після завершення обробки чи складання виробу. *Статистичний* — це особливий вид (метод) вибіркового контролю, що ґрунтується на застосуванні теорії ймовірностей та математичної статистики.

Тема. Витрати підприємства

1. Загальна характеристика витрат та їх класифікація.
2. Собівартість продукції. Кошторис виробництва.
3. Калькуляція продукції. Класифікація витрат за статтями.
4. Основні фактори зниження собівартості.

У процесі своєї діяльності підприємство здійснює матеріальні та грошові витрати. *Витрати* – обсяг спожитих виробничих факторів, які необхідні для здійснення підприємством господарської діяльності, направленої на отримання прибутку та максимізацію добробуту власників у грошовому вираженні.

Залежно від ролі, яку вони відіграють у процесі відтворення, їх поділяють на три групи:

1. Витрати, пов'язані з основною діяльністю підприємства. Це витрати на виробництво або реалізацію продукції, так звані поточні витрати, які відшкодовуються за рахунок виручки від реалізації продукції (послуг).

2. Витрати, пов'язані з інвестиційною діяльністю, тобто на розширення та оновлення виробництва. Одноразові витрати на просте та розширене відтворення основних фондів, приріст оборотних коштів та формування додаткової робочої сили для нового виробництва. Джерелами фінансування цих витрат є амортизаційні відрахування, прибуток, емісія цінних паперів, кредити тощо.

3. Витрати на соціальний розвиток колективу (соціально-культурні, оздоровчі, житлово-побутові та інші потреби). Ці витрати не пов'язані з процесом виробництва, а тому джерелом їх фінансування є прибуток.

Найбільшу питому вагу у загальному обсязі витрат підприємства мають витрати на виробництво.

Слід розрізняти поточні витрати, які пов'язані з вирішенням тактичних задач (закупівля сировини та матеріалів; їх транспортування і зберігання; обслуговування матеріально-технічної бази; утримання персоналу тощо), довгострокові витрати, які

пов'язані з вирішенням стратегічних задач (будівництво, реконструкція чи придбання нових виробничих приміщень; придбання нових машин, обладнання; придбання нематеріальних активів, що обслуговують виробничо-збутові процеси тощо). *Поточні витрати* – сукупність затрат живої та уречевленої праці, що виражені у грошовій формі, на здійснення поточної господарської діяльності підприємства.

Розрізняють витрати економічні та бухгалтерські. *Економічні витрати* — це всі види виплат постачальникам за сировину та матеріальні ресурси. Ці витрати складаються із зовнішніх (явних) та внутрішніх (неявних або імпліцитних). *Зовнішні витрати* — це платежі постачальникам матеріальних ресурсів, виплата заробітної плати, нарахування амортизації тощо. Ця група витрат і становитиме *бухгалтерські витрати*, які фактично відповідають витратам наших підприємств.

Внутрішні витрати мають неявний, оскільки відображають використання ресурсів, що належать власнику підприємства у вигляді землі, приміщень, активів тощо, за які він формально не платить.

Розрізняють витрати на одиницю продукції та загальні витрати на весь обсяг виготовленої продукції (наданих послуг).

При плануванні, обліку та аналізі витрати класифікують за різними ознаками. Основними з них є ступінь однорідності, економічна роль у формуванні собівартості, спосіб обчислення на окремі види продукції, зв'язок з обсягом виробництва, час виникнення та обчислення. Залежно від ступеня однорідності витрати поділяються на прості (елементні) та комплексні. *Прості (елементні)* - це витрати однорідні за економічним змістом (сировина, основні матеріали, заробітна плата). *Комплексні витрати* різнорідні за своїм складом, вони охоплюють кілька економічних елементів (витрати на утримання та експлуатацію машин).

За економічною роллю у формуванні собівартості продукції витрати поділяють на основні та накладні: *основні* витрати безпосередньо пов'язані з процесом виготовлення виробів і утворюють їх головний речовий зміст. Це витрати на сировину, основні матеріали, технологічне паливо та енергію, заробітну плату основних виробничих робітників. З допомогою *накладних витрат* створюються необхідні умови для функціонування виробництва, його організації, управління, обслуговування (загальновиробничі витрати).

За способом обчислення на окремі види продукції витрати поділяються на прямі та непрямі. *Прямі витрати* безпосередньо відносять на собівартість виготовлення конкретного виду продукції і можуть бути розраховані на її одиницю прямо (матеріали, паливо, заробітна плата). *Непрямі витрати* пов'язані з виготовленням різних видів продукції, в цьому разі не можна безпосередньо обчислити витрати на окремі види продукції (загальновиробничі витрати, витрати на утримання та експлуатацію машин тощо). Непрямі витрати розподіляються на окремі види продукції пропорційно визначеній базі.

Залежно від зв'язку з обсягом виробництва витрати поділяють на постійні та змінні. *Постійні витрати* - це такі, абсолютна величина яких у даний період при зміні обсягу виробництва в певних межах не змінюється. При істотних змінах обсягів виробництва, наслідком яких є зміни виробничої та організаційної структури підприємства, величина постійних витрат змінюється стрибкоподібно, після чого вона

знову залишається постійною. Це витрати на утримання й експлуатацію будівель, споруд, управління цехом, орендна плата. До постійних витрат відносять також витрати, які неістотно змінюються внаслідок зміни обсягів виробництва, тому їх називають умовно-постійними. *Змінні витрати* — це такі витрати, величина яких у даний період безпосередньо залежить від обсягу виробництва. У свою чергу, змінні витрати поділяють на пропорційні, прогресивні і регресивні.

Пропорційні змінні витрати змінюються прямо пропорційно до обсягу виробництва (коефіцієнт пропорційності дорівнює одиниці). Це витрати на сировину, основні матеріали, комплектуючі вироби, відрядну заробітну плату. *Прогресивні змінні витрати* зростають у відносно більшій пропорції, ніж обсяг виробництва (коефіцієнт пропорційності більший за одиницю). До них можна віднести витрати на відрядно-прогресивну оплату праці. *Регресивні змінні витрати* змінюються у відносно меншій пропорції, ніж виробництво (коефіцієнт пропорційності менший за одиницю). До цих витрат належать витрати на експлуатацію машин та устаткування, його ремонт, інструмент тощо.

Поділ витрат на постійні та змінні дає змогу визначити кількісну залежність різних витрат від змін в умовах виробництва та реалізації при здійсненні планування, виборі варіантів рішень.

Залежно від часу виникнення витрати можуть бути поточними, одноразовими, майбутніми. *Поточні витрати* здійснюються щоденно в даному періоді, *одноразові* — це разові витрати, що здійснюються не частіше як один раз на місяць. *Майбутні витрати* — це витрати, на які резервуються кошти в кошторисно-нормативному порядку (оплата відпусток, сезонні витрати та ін.).

Собівартість продукції — це виражені в грошовій формі сукупні витрати на підготовку і випуск продукції (робіт, послуг). Собівартість характеризує ефективність усього процесу виробництва на підприємстві, оскільки в ній відображаються рівень організації виробничого процесу, технічний рівень, продуктивність праці та ін. Чим краще працює підприємство, ефективніше використовує виробничі ресурси, тим нижча собівартість продукції (робіт, послуг).

Залежно від часу розрахунку розрізняють: *планову собівартість*, яку визначають перед початком планового періоду на основі прогресивних норм витрат ресурсів та цін на ресурси, що склались на момент складання плану; *фактичну собівартість*, яка відображає фактичні витрати на виробництво продукції за даними бухгалтерського обліку; *нормативну собівартість*, що відбиває витрати на виробництво та реалізацію продукції, розраховані на основі поточних норм витрат ресурсів; *кошторисну собівартість*, яка характеризує витрати на окремий виріб або замовлення, що виконується в разовому порядку.

Залежно від обсягу витрат, що входять до собівартості, розрізняють технологічну, цехову, виробничу собівартість. *Технологічна собівартість* включає витрати, пов'язані з технологічним процесом виготовлення продукції. *Цехова собівартість* охоплює витрати цехів на виготовлення продукції. *Виробнича собівартість* — це витрати підприємства, пов'язані з процесом виробництва продукції. Фактично виробнича собівартість збігається з цеховою собівартістю.

За тривалістю розрахункового періоду розрізняють собівартість місячну, квартальну, річну, а також індивідуальну собівартість і середньо-галузеву.

Індивідуальна собівартість відбиває витрати на виготовлення продукції в умовах окремого конкретного підприємства, *середньо-галузева* — відображає витрати на виготовлення однотипної продукції в середньому по галузі.

Середньо-галузева собівартість визначається за формулою:

$$C_{\text{ср}} = \frac{\sum_{i=1}^n C_i \cdot N_i}{\sum_{s=1}^n N_i}, \text{ де}$$

C_i — собівартість певного виду продукції на i -му підприємстві, грн.; N_i — кількість виготовленої продукції на i -му підприємстві, од.; n — кількість підприємств у галузі, що виготовляють даний вид продукції.

Індивідуальна собівартість використовується для планування, аналізу та порівняння витрат виробництва окремих підприємств, середньо-галузева — головним чином для ціноутворення.

Слід розрізняти собівартість продукції і кошторис виробництва. **Кошторис виробництва** — це витрати підприємства, пов'язані з його основною діяльністю за певний період незалежно від того, відносяться вони на собівартість чи ні. Таким чином, кошторис виробництва і собівартість загального випуску продукції не збігаються.

Витрати, що входять до кошторису виробництва, класифікуються за економічними елементами: 1) матеріальні витрати; 2) витрати на оплату праці; 3) відрахування на соціальні заходи; 4) амортизація основних фондів і матеріальних активів; 5) інші витрати, пов'язані з основною діяльністю. Таке групування для всіх підприємств промисловості є ідентичним. Порядок розроблення кошторису виробництва може бути різним, залежно від розміру підприємства, стану його інформаційної бази та стадії планування.

Структура собівартості — це поелементний її склад, обчислений у відсотковому відношенні до загальної суми витрат, тобто питома вага різних елементів витрат на виробництво продукції. На основі аналізу структури собівартості розрізняють:

а) *матеріаломісткі виробництва*, у собівартості продукції яких значну питому вагу займають витрати на сировину і матеріали (підприємства чорної металургії, машинобудування, легкої та харчової промисловості);

б) *енергомісткі виробництва*, у собівартості продукції яких значною є частка витрат на енергію (підприємства кольорової металургії, органічного синтезу);

в) *фондомісткі (капіталомісткі) виробництва* (підприємства нафтопереробної промисловості, виробництво електроенергії);

г) *трудомісткі виробництва* (підприємства вугільної та металообробної промисловості, машинобудування, точне приладобудування).

Калькуляція — це розрахунок собівартості одиниці продукції, виконаних робіт та послуг. Калькуляції складають на продукцію основного й допоміжного виробництва щомісячно, за квартал, за рік за цільовим призначенням. Розрізняють такі види калькуляції:

• *планові* (складають на основі прогресивних норм витрачання засобів виробництва та робочого часу й використовують як вихідні дані при встановленні цін);

- *кошторисні* (стосуються нових видів продукції, робіт та послуг для розрахунку відпускних цін);
- *нормативні* (складають на основі існуючих норм використання засобів виробництва та робочого часу).

Перелічені види калькуляції є попередніми, їх розробляють до початку виробництва продукції і використовують при складанні кошторису.

Калькуляції, що за даними бухгалтерського обліку відображають фактичні витрати, називають *звітними*. Вони потрібні для контролю за виконанням планових завдань із собівартості продукції і для виявлення резервів подальшого зниження витрат.

При калькулюванні встановлюють об'єкти калькулювання, вибирають калькуляційні одиниці, визначають калькуляційні статті витрат та методики їх обчислення.

Об'єкт калькулювання — продукція, собівартість якої обчислюється. До об'єктів калькулювання належать основна та допоміжна продукція (інструмент, запасні частини), послуги і роботи (ремонт, транспортування тощо). Головним об'єктом калькулювання є готова продукція, що поставляється за межі підприємства споживачам. Для кожного об'єкта калькулювання вибирається *калькуляційна одиниця* — одиниця його кількісного вимірювання (у штуках, метрах, тоннах тощо).

При калькулюванні продукції витрати групують за калькуляційними статтями, перелік і склад яких встановлюється підприємством самостійно. З усієї сукупності статей витрат слід виділити такі: сировина і матеріали; енергія технологічна; основна та додаткова заробітна платня виробничих робітників; утримання та експлуатація машин і механізмів; загальновиробничі (накладні) витрати; підготовка й освоєння виробництва; поза виробничі витрати.

Найпоширенішими методами обліку витрат на виробництво та калькулювання собівартості продукції є позамовний, попередільний та нормативний.

При *позамовному методі* об'єктом калькулювання є окреме замовлення (контракт), за яким визначаються прямі витрати, а непрямі витрати щомісяця розподіляються між замовленнями. Такий метод використовуватись для визначення собівартості послуг допоміжних та обслуговуючих виробництв, що виконуються для основних виробництв. При *попередільному методі* об'єктом обліку є собівартість напівфабрикатів за окремими виробами в межах переділу (фази технологічного процесу). Використання *нормативного методу* передбачає наявність нормативів витрат.

Під **факторами зниження собівартості** продукції (робіт, послуг) розуміють усю сукупність рушійних сил і причин, які визначають її рівень та динаміку.

Розрізняють такі фактори зниження собівартості продукції:

1) підвищення технічного рівня виробництва, зокрема упровадження нової прогресивної технології, підвищення рівня механізації та автоматизації виробничих процесів; розширення масштабів використання й удосконалення техніки і технології, що застосовується; краще використання сировини та матеріалів;

2) поліпшення організації виробництва і праці, тобто удосконалення управління виробництвом і скорочення витрат на нього; упровадження наукової організації праці; поліпшення використання основних виробничих фондів; поліпшення

матеріально-технічного забезпечення; скорочення транспортно-складських витрат тощо;

3) зміна обсягу виробництва, що зумовлює відносне скорочення умовно-постійних витрат у результаті зростання обсягу виробництва;

4) зміна структури, асортименту та поліпшення якості продукції. Індексний метод дає змогу врахувати вплив перелічених факторів на зниження собівартості продукції.

Відносне зниження собівартості за рахунок економії матеріальних витрат ($\% \Delta C_M$) у результаті зміни норм витрат сировини, матеріалів, енергії на одиницю продукції та цін на ресурси визначають за формулою

$$\% \Delta C_M = (1 - I_M I_C) \alpha_{M.3} \cdot 100\%,$$

де I_M — індекс норм витрат матеріальних ресурсів на одиницю продукції; I_C — індекс цін на одиницю матеріального ресурсу; $\alpha_{M.3}$ — частка матеріальних витрат у собівартості продукції в базовому періоді.

Індекси норм витрат матеріальних ресурсів і індекси цін розраховують за формулами

$$I_M = \frac{\sum q_1 m_1 p_0}{\sum q_1 m_0 p_0} \quad I_C = \frac{\sum q_1 m_1 p_1}{\sum q_1 m_1 p_0}$$

де q_1 — обсяг виготовленої продукції; за планом (звітом); m_0, m_1 — норми витрат матеріальних ресурсів на одиницю продукції відповідно у базовому і плановому (звітному) періодах; p_0, p_1 — ціна ресурсу відповідно в базовому і плановому (звітному) періодах.

Відносне зниження собівартості за рахунок зростання продуктивності праці та економії заробітної плати ($\% \Delta C_{п.п.}$) обчислюють за формулою

$$\% \Delta C_{п.п.} = \alpha_{3.п.} \left(1 - \frac{I_{3.п.}}{I_{п.п.}} \right) 100\%$$

$I_{3.п.}$ — індекс зростання заробітної плати; $I_{п.п.}$ — індекс зростання продуктивності праці; $\alpha_{3.п.}$ — частка заробітної плати у собівартості продукції базового періоду.

Індекс середньої заробітної плати та індекси продуктивності праці (обчислюються для робітників, що працюють за відрядною системою оплати праці) розраховують так:

$$I_{3.п.} = \frac{З_1}{З_0}; \quad I_{п.п.} = \frac{П_1}{П_0},$$

де $З_0, З_1$ — середня заробітна плата відповідно в базовому і плановому (звітному) періодах; $П_0, П_1$ — продуктивність робітників відповідно у базовому і плановому (звітному) періодах.

Відносне зниження собівартості продукції за рахунок зменшення умовно-постійних витрат ($\% \Delta C_{у.п.}$) розраховують за формулою:

$$\% \Delta C_{у.п.} = \left(1 - \frac{I_{у.п.}}{I_q} \right) \alpha_{у.п.} 100\%$$

де $I_{у.п.}$ — індекс зростання умовно-постійних витрат; I_q — індекс зростання обсягу випуску продукції; $\alpha_{у.п.}$ — частка умовно-постійних витрат у собівартості продукції.

Для обчислення впливу структурних змін в асортименті продукції на зміну витрат ($\Delta C_{СТР}$), що відносять на собівартість, застосовують формулу:

$$\Delta C_{стр} = C_0 I_q - \sum C_{0i} A_{i1}$$

де C_0 — собівартість товарної продукції в базовому періоді; C_{0i} — собівартість одиниці i -го виду продукції в базовому періоді; A_{i1} — кількість i -ї продукції в плановому (звітному) періоді.

Вплив зміни якості сировини (збільшення чи зменшення частки корисного компоненту) визначають за формулою:

$$\Delta C_{я} = C_0 I_q \left(1 - \frac{1}{K_{я}} \right)$$

де $K_{я}$ — коефіцієнт якості сировини, який визначають співвідношенням частки корисного компоненту планового (звітного) і базового періодів.

Тема. Фінансово-економічні результати суб'єктів господарювання

1. Економічна сутність доходу підприємства
2. Формування й використання прибутку.
3. Оцінка фінансово-економічного стану підприємства.

Дохід є виручкою від реалізації продукції, послуг та виконання робіт без урахування податку на додану вартість та акцизного збору.

Отримання доходів свідчить про те, що продукція підприємства знайшла свого споживача, що вона відповідає вимогам та попиту ринку за ціною, якістю, іншими технічними, функціональними характеристиками та властивостями; створює основу для самофінансування підприємства за умови, що їх розмір достатній для покриття витрат підприємства з виробництва та реалізації товарів та інших видів діяльності, виконання зобов'язань перед бюджетом та утворення чистого прибутку.

Дохідність підприємства є одним із головних показників, які відображають його фінансовий стан.

Види доходів підприємства:

1. За характером отримання: доходи від звичайної діяльності; надзвичайні доходи.
2. За видами діяльності: доходи від виробничої діяльності; від посередницької та торговельної діяльності; від інвестиційної діяльності; від фінансової діяльності; від іншої діяльності.
3. За повнотою та місцем відображення: бухгалтерські доходи; приховані доходи.

До факторів, що впливають на величину виручки від реалізації основної продукції належать обсяг виробництва продукції, її якість, асортимент, ритмічність роботи підприємства тощо.

Валова виручка (дохід) підприємства – це загальна сума доходу, що отримує підприємство від усіх видів діяльності у грошовій, матеріальній і нематеріальній формах як на території України, так і за її межами, за певний проміжок часу.

Чистий дохід – є різницею між доходами від реалізації продукції та обов'язковими платежами, що входять до ціни товару.

Прибуток — це та частина виручки, що залишається після відшкодування всіх витрат на виробничу й комерційну діяльність підприємства. Характеризуючи перевищення надходжень над витратами, прибуток виражає мету підприємницької діяльності і береться за головний показник її результативності (ефективності).

Прибуток є основним джерелом фінансування розвитку підприємства, удосконалення його матеріально-технічної бази, забезпечення всіх форм інвестування.

Загальний (балансовий) прибуток — це весь прибуток підприємства, одержаний від усіх видів діяльності, до його оподаткування та розподілу. *Прибуток після оподаткування*, тобто прибуток, що реально поступає в розпорядження підприємства - *чистий прибуток*.

У зарубіжній економічній теорії та підприємстві загальноживаними є поняття валового, маргінального та операційного прибутку.

Валовий прибуток— це різниця між виручкою та виробничими витратами. *Операційний (чистий) прибуток* дорівнює валовому прибутку за мінусом невиробничих витрат. *Маргінальний прибуток* характеризує обсяг виручки від продажу продукції за мінусом змінних витрат. Він включає прибуток і постійні витрати.

Прибуток підприємства формується за рахунок таких джерел: а) продаж (реалізація) продукції (послуг); б) продаж іншого майна; в) позареалізаційні операції.

У фінансовій політиці підприємства важливе місце займає розподіл і використання одержуваного прибутку як основного джерела фінансування інвестиційних потреб і задоволення економічних інтересів власників (інвесторів). Із загального прибутку сплачується податок згідно з умовами, передбаченими законодавством про оподаткування прибутку підприємств. Прибуток, що залишився після оподаткування (чистий прибуток), поступає в повне розпорядження підприємства та використовується згідно з його статутом і рішеннями власників.

Відповідно до принципів (головних) напрямів використання цей прибуток можна розділити на дві частини: 1) прибуток, що спрямовується за межі підприємства у вигляді виплат власникам корпоративних прав, персоналу підприємства за результатами роботи (як заохочувальний захід), на соціальну підтримку тощо (розподілений прибуток); 2) прибуток, що залишається на підприємстві і є фінансовим джерелом його розвитку (нерозподілений прибуток). Останній спрямовується на створення резервного та інвестиційного фондів. Резервний фонд є фінансовим компенсатором можливих відхилень від нормального обороту коштів або джерелом покриття додаткової потреби в них. Його формування є обов'язковим для господарських товариств, орендних підприємств, кооперативів.

Розподіл прибутку на виплату дивідендів та інвестування є фінансовою проблемою, яка істотно та неоднозначно впливає на фінансову стабільність і перспективи розвитку підприємства. Основними варіантами дивідендної політики можуть бути: 1) виплата постійного рівня дивідендів протягом кількох років; 2) виплата дивідендів зі щорічним певним зростанням; 3) спрямування на дивіденди встановленої (нормативної) частки чистого прибутку 4) виплата дивідендів із залишку прибутку після фінансування інвестиційних потреб; 5) виплата дивідендів не грошима, а додатковим випуском акцій.

Фінансово-економічний стан підприємства характеризується ступенем його прибутковості та оборотності капіталу, фінансової стійкості та динаміки структури джерел фінансування, здатності розраховуватися за борговими зобов'язаннями.

Для оцінки фінансово-економічного стану підприємства необхідна відповідна інформаційна база. Такою можуть бути *звіт про фінансові результати діяльності і*

баланс — підсумковий, синтетичний документ про склад засобів діяльності підприємства та джерела їхнього формування в грошовій формі на певну дату. Співвідношення між окремими групами активів і пасивів балансу використовуються для оцінки й діагностики фінансового стану підприємства.

Прибутковість підприємства вимірюється двома показниками — прибутком і рентабельністю. Прибуток виражає абсолютний ефект без урахування використаних ресурсів. Тому для аналізу його доповнюють показником рентабельності.

Рентабельність — це відносний показник ефективності роботи підприємства, котрий у загальній формі обчислюється як відношення прибутку до витрат (ресурсів). Виокремлюють рентабельність інвестованих ресурсів (капіталу) і рентабельність продукції. Рентабельність інвестованих ресурсів (капіталу) обчислюється в кількох модифікаціях: рентабельність активів, рентабельність власного капіталу, рентабельність акціонерного капіталу.

Рентабельність активів (R_a) характеризує ефективність використання всього наявного майна підприємства та обчислюється за формулою

$$R_a = \frac{P_{з(ч)}}{K_a} \cdot 100,$$

де $P_{з(ч)}$ — загальний (чистий) прибуток підприємства за рік;

K_a — середня сума активів за річним балансом.

Рентабельність власного капіталу (R_a) відображає ефективність використання активів, створених за рахунок власних коштів:

$$R_{вв} = \frac{P_{ч}}{K_{в}} \cdot 100,$$

де $P_{ч}$ — чистий прибуток підприємства; $K_{в}$ — власний капітал підприємства.

Рентабельність акціонерного капіталу (R_a) свідчить про верхню межу дивідендів на акції та обчислюється так: $R_a = \frac{P_{ч}}{K_{ст}} \cdot 100,$

де $K_{ст}$ — статутний капітал (номінальна вартість проданих акцій). Цей показник можна обчислювати також як рентабельність акціонерного капіталу від звичайних акцій. Тоді з прибутку $P_{ч}$ віднімають фіксовані дивіденди на привілейовані акції, а зі статутного капіталу — номінальну вартість цих акцій.

Рентабельність продукції (R_p) характеризує ефективність витрат на її виробництво і збут. Вона визначається за формулою

$$R_p = \frac{P_{рп}}{C_{рп}} \cdot 100,$$

де $P_{рп}$ — прибуток від реалізації продукції за певний період;

$C_{рп}$ — повна собівартість реалізованої продукції.

Рентабельність продукції можна обчислювати також як відношення прибутку до обсягу реалізованої продукції. Саме в такому вигляді цей показник використовується в зарубіжній практиці. У багато номенклатурному виробництві поряд з рентабельністю всієї продукції обчислюється також рентабельність окремих її різновидів. *Рентабельність одного виробу* (P_i) розраховується за формулою:

$$P_i = \frac{Ц_i - C_i}{C_i} \cdot 100,$$

де $Ц_i$, C_i — відповідно ціна й повна собівартість i -го виробу.

Ділова активність підприємства є досить широким поняттям і включає практично всі аспекти його роботи. Специфічними показниками тут є оборотність активів і товарно-матеріальних запасів, величини дебіторської та кредиторської заборгованості.

Оборотність активів (n_a) — це показник кількості оборотів активів підприємства за певний період (переважно за рік), тобто

$$n_a = \frac{B}{Ka}$$

де B — виручка від усіх видів діяльності підприємства за певний період; Ka — середня величина активів за той самий період.

За цих умов середня тривалість одного обороту (t_a) становитиме

$$t_a = \frac{Dk}{n_a}$$

де Dk — кількість календарних днів у періоді.

Оборотність товарно-матеріальних запасів (n_{mmz}) виражається кількістю оборотів за певний період:

$$n_{mmz} = Cp/Mz$$

де Cp — повна собівартість реалізованої продукції за певний період; Mz — середня величина запасів у грошовому виразі.

Фінансова стійкість підприємства характеризується співвідношенням власного й залученого капіталу. Для цього використовуються різні коефіцієнти. З-поміж них найбільш поширеними є коефіцієнти автономії та забезпечення боргів. *Коефіцієнт автономії* (k_a) обчислюється діленням власного капіталу на підсумок балансу підприємства:

$$k_a = \frac{K_e}{K_b}$$

де K_e — власний капітал підприємства; K_b — підсумок балансу (сума всіх джерел фінансування).

Коефіцієнт забезпечення боргів ($k_{зб}$) є модифікацією першого показника і визначається як співвідношення власного та залученого капіталу, тобто

$$k_{зб} = K_e/K_z, \text{ де } K_z \text{ — боргові зобов'язання підприємства (залучений капітал).}$$

За певних умов кредити вигідно брати. Тут проявляється ефект так званого *фінансового важеля* (*лівериджу*), який виражають через відношення величини заборгованості до величини власного капіталу.

Платоспроможність підприємства, тобто його здатність вчасно розраховуватися з боргами, визначається за допомогою коефіцієнтів ліквідності. Вони показують, наскільки короткострокові зобов'язання покриваються ліквідними активами. А оскільки поточні активи мають різну ліквідність, то й обчислюється кілька коефіцієнтів ліквідності — загальної, термінової та абсолютної.

Коефіцієнт загальної ліквідності ($k_{ЛЗ}$) — це відношення оборотних активів до короткострокових пасивів:

$$k_{ЛЗ} = K_{oa} / K_{зк}$$

де K_{oa} — оборотні активи підприємства; $K_{зк}$ — короткострокова заборгованість підприємства.

Коефіцієнт термінової ліквідності ($k_{ЛТ}$) обчислюється як відношення оборотних активів високої (термінової) ліквідності до короткострокових пасивів, тобто

$$k_{ЛТ} = K_{ТЛ} / K_{ЗК}$$

де $K_{ТЛ}$ — оборотні активи високої (термінової) ліквідності, до яких відносять оборотні активи за мінусом товарно-матеріальних запасів (запасів і витрат).

Коефіцієнт абсолютної ліквідності ($k_{ла}$) — це відношення абсолютно ліквідних активів до короткострокових пасивів:

$$k_{ла} = K_{ал} / K_{ЗК}$$

де $K_{ал}$ — абсолютно ліквідні активи підприємства, до яких належать гроші та короткострокові фінансові вкладення (ліквідні цінні папери).

Забезпечення задовільної ліквідності потребує певних управлінських зусиль та оптимізації фінансово-економічних рішень.

Тема. Розвиток підприємства: сучасні моделі, трансформація та реструктуризація, оптимізація бізнес-процесів

ПЛАН

1. Сутність та економічний зміст поняття «розвиток підприємства».
2. Види розвитку підприємства
3. Оцінка можливостей розвитку підприємства.
4. Сутність, характеристика реструктуризації. Форми та види реструктуризації.
5. Санація підприємства: сутність та мета.
6. Сутність, принципи формування та елементи бізнес-процесів підприємства.
7. Види бізнес-процесів підприємства. Удосконалення бізнес-процесів підприємства.

Кожне підприємство є відкритою складною динамічною системою, яка функціонує у визначеному зовнішньому середовищі. Сучасне соціально-економічне середовище характеризується високою швидкістю змін, які деколи можна прогнозувати з малою вірогідністю. Підтримувати існуючий стан підприємства та рухатись уперед можна тільки за умов ефективного пристосування підприємства до змін зовнішнього середовища, завдяки здійсненню випереджувальних заходів, спрямованих на збереження його життєздатності та забезпечення конкурентоспроможності. Саме це і спонукає підприємство до створення та підтримки умов постійного розвитку. Розвиток – рух уперед, формування нових рис, становлення нових структурних характеристик об'єкта, його еволюція, поліпшення, удосконалювання, прогрес, а також ріст і розширення.

Розвиток - просування від простого до більш складного та ефективного.

Розвиток економіко-виробничих систем являє собою процес переходу економіко-виробничої системи у новий, більш якісний стан шляхом нагромадження кількісного потенціалу, зміни й ускладнення структури і складу, наслідком чого є підвищення її здатності чинити опір руйнівному впливу зовнішнього середовища та ефективність функціонування.

Розвиток для організації розглядається, з одного боку, як такий тип змін, що підвищує ступінь організованості системи, а з іншого – як виділена у складі підприємства система, в якій об'єднані інноваційні процеси, що ведуть до

кількісних та якісних змін у всіх функціональних галузях підприємства, а також контури її управління на основі зворотних зв'язків, у яких розв'язуються задачі стратегічного й тактичного управління й запускаються механізми самоорганізації оперативного управління розвитком.

Згідно моделі життєвого циклу підприємства, його розвиток можна трактувати як життєвий цикл, що характеризується низкою часових етапів і має такі стадії розвитку організації: народження, дитинство, юність, рання зрілість, розквіт сил, повна зрілість, старіння, оновлення.

Складовими економічного розвитку підприємства є економічне зростання і економічний занепад. Під зростанням підприємства розуміють збільшення його розмірів та обсягів виробництва. Про зростання підприємства свідчать показники випуску продукції, обсягу продажу, чисельності працівників тощо.

Економічне зростання є позитивною компонентою економічної динаміки, а економічний спад – негативною. Сукупність обох компонент утворює економічний цикл, що характеризується періодичними піднесеннями і спадами економічної активності, які зумовлені безпосередньо коливаннями між споживанням та інвестиціями

Основними джерелами розвитку відкритих систем є внутрішні протиріччя, які викликаються і локалізуються процесами самоорганізації системи; флуктуації зовнішнього середовища, які викликаються різноманітними змінами оточення підприємства і локалізуються механізмами негативного зворотного зв'язку.

Чинниками розвитку підприємства є:

- глобальні процеси світової цивілізації;
- науково-технічний прогрес;
- зміни зовнішнього та внутрішнього середовища;
- потреби та інтереси суспільства;
- демографічні тенденції;
- екологічні зміни;
- економічні кризи;
- моральне та фізичне старіння і зношення матеріальних елементів;
- циклічні процеси макро- та мікрорівня.

Виділяють еволюційну і революційну моделі розвитку підприємства. Еволюційна (концепція організаційного розвитку) базується на концепції планування, ініціювання та здійснення процесів зміни соціальної системи, що передбачає залучення великої кількості учасників. Їй є притаманними поступові кількісні і якісні зміни. Зазвичай, впровадження «еволюційної» моделі розраховано на більш тривалий час та відсутність «різких» дій.

«Революційна» модель змін запропонована американськими фахівцями у галузі менеджменту М. Хаммером та Дж. Чампі у 1991 році. Вона передбачає принципове переосмислення та радикальне перепроєктування підприємства і його найважливіших процесів з метою кардинального поліпшення найважливіших кількісно вимірюваних показників сучасної ефективності: вартості, якості, сервісу та оперативності. Модель характеризується стрибкоподібним переходом від одного стану системи до іншого.

Основними варіантами розвитку підприємства є:

1. Внутрішнє зростання за рахунок використання власних ресурсів.
2. Злиття, поглинання інших суб'єктів господарювання з метою збільшення ресурсів та виходу на нові ресурсні ринки та ринки збуту.
3. Перерозподіл внутрішніх ресурсів, зосередження їх на пріоритетних напрямках діяльності.
4. Припинення здійснення неефективних напрямків діяльності, не забезпечених ресурсами. Може відбуватись шляхом продажу пакету акцій та активів, внутрішньої ліквідації або переорієнтації.
5. Відокремлення, передача видів діяльності, не забезпечених ресурсами, іншим виконавцям на договірній основі, через продаж або виділення активів.

Виділяють прогресивний і регресивний розвиток. Прогресивний розвиток – зміна якості системи від нижчого до вищого чи менш зробленого до більш зробленого. Регресивна зміна системи припускає зниження якісного рівня, деградацію організації, падіння її якісних і кількісних характеристик.

Розвиток буває екстенсивним, тобто проявом і збільшенням уже існуючого, або інтенсивним, тобто виникненням якісно нових форм, екзогенним, тобто несправжнім, обумовленим тільки ззовні, навколишнім світом, або ендегенним, тобто дійсним розвитком, джерело якого знаходиться усередині самого що розвивається.

Формами розвитку є: ринковий розвиток, що відображає процес розширення кола споживачів, клієнтури; організаційний розвиток, відображає процес розвитку індивідуума, груп, сфер відповідальності, систем управління, ініціатив тощо; діловий розвиток – це спрямування ресурсів туди, де вони мають забезпечити максимальну конкурентоспроможність протягом максимально великого терміну часу.

Можливими стратегіями розвитку підприємства є:

- 1) Інтенсивне зростання і збільшення продажів.
- 2) Розвиток продукту.
- 3) Розвиток ринку.
- 4) Диверсифікація.
- 5) Інтеграція: горизонтальна інтеграція, вертикальна інтеграція.

3. Оцінка можливостей розвитку підприємства

Дієвим інструментом для оцінки можливостей розвитку підприємства при різних умовах внутрішнього та зовнішнього середовища є модель S.C.O.R.E.

Розвиток можна охарактеризувати як перехід від одного стану до іншого. При цьому можливості розвитку будь-якого підприємства обмежуються рядом факторів:

- фактичним станом підприємства на певний момент часу (Symptoms - симптоми);
- ланцюгом причинно-наслідкових зв'язків, які обумовили даний стан (Causes - причини);
- виходячи із цілей розвитку підприємства відносно бажаного стану (Outcome - результати);
- цільовими орієнтирами ефективності (Effects - ефекти);
- наявними стратегічними ресурсами, що можуть бути задіяні для

– усунення симптомів і причин та досягнення результатів і ефектів (Resources - Ресурси).

Модель S.C.O.R.E. дозволяє сфокусувати увагу при зборі інформації на її певних аспектах, вказуючи найбільш оптимальний шлях розвитку підприємства, що дозволяє за найменшу кількість часу і кроків ефективно здійснювати перехід до бажаної стадії розвитку підприємства. Елементами моделі є та мінімальна кількість інформації, яку необхідно зібрати для обґрунтування напрямків розвитку підприємств.

Реструктуризація підприємства трактується як здійснення організаційно-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на зміну структури підприємства, управління ним, форм власності, організаційно-правових форм, як здатність привести підприємство до фінансового оздоровлення, збільшити обсяг випуску конкурентоспроможної продукції, підвищити ефективність виробництва.

Процедуру реструктуризації можна визначити як комплекс заходів, спрямованих на відновлення стійкої технічної, економічної та фінансової життєздатності підприємств.

Реструктуризація підприємства спрямовується на розв'язання двох основних завдань: по-перше, якнайскоріше забезпечити виживання підприємства; по-друге, відновити конкурентоспроможність підприємства на ринку. Відповідно до цих завдань і розглядають взаємозв'язані форми і види реструктуризації підприємств та організацій.

За **оперативної реструктуризації** підприємства (організації) розв'язуються дві основні проблеми: забезпечення ліквідності та суттєве поліпшення результатів його (її) діяльності. Період оперативної реструктуризації триває приблизно 3-4 місяці. Оперативні зміни на підприємстві потребують проведення комплексу заходів, а саме: • зміна окремих складових організаційної структури підприємства; • створення й виокремлення нових структурних підрозділів; • оперативне зниження дебіторської заборгованості; • зменшення величини оборотних фондів через виявлення та реалізацію (ліквідацію) зайвих запасів; • відмова (продаж паю) від пайової участі в інших підприємствах та організаціях, якщо попередній аналіз підтвердив недостатню економічну ефективність останніх; • скорочення обсягів основних фондів через реалізацію (ліквідацію) зайвого обладнання, транспортних засобів тощо; • аналітична оцінка та припинення вкладання неефективних інвестицій, крім життєво необхідних для підприємства й обґрунтованих з позицій розвитку ринку.

Отже комплекс заходів з оперативної реструктуризації містить заходи зі зниження всіх видів витрат (без одержання будь-яких суттєвих інвестицій) і швидкого збільшення обсягу збуту продукції та обороту капіталу.

Стратегічна реструктуризація підприємства (організації) забезпечує довготермінову його (її) конкурентоспроможність. Для досягнення такої конкурентоспроможності необхідне визначення стратегічної мети підприємства, розробка стратегічної концепції розвитку, а також напрямів та інструментів реалізації цієї мети. Отже, реструктуризації підприємства передуює оцінка його стану.

Організаційно-правовий вид реструктуризації характеризується процесами комерціалізації, корпоратизації, зміни організаційної структури та власника державних підприємств.

Технічну реструктуризацію пов'язано із забезпеченням такого стану підприємства, за якого воно досягає відповідного рівня виробничого потенціалу, технології, «ноу-хау», управлінських навичок, кваліфікації персоналу, ефективних систем постачання й логістики, тобто всього того, що дає підприємству змогу виходити на ринок з ефективною та конкурентоспроможною продукцією.

Економічна життєздатність досягається, коли продукція підприємства, його капітальні та поточні витрати, рівень продажу й цінова політика забезпечують такий рівень економічної рентабельності підприємства, що відповідає сучасним умовам господарювання. Після досягнення **фінансової життєздатності** суб'єкт господарювання матиме таку структуру балансу підприємства, за якої показники ліквідності і платоспроможності задовольняють вимоги ринку, а також позбудеться проблем із виплатою кредитів, відсотків за них чи з погашенням інших боргових зобов'язань тощо. Отже, **економічна реструктуризація** покликана забезпечити достатній рівень рентабельності шляхом оптимізації капітальних і поточних витрат, обсягу продажу, збалансованої цінової політики тощо; **фінансова реструктуризація** стосується управління пасивами підприємства, а саме його заборгованістю і передбачає зміну структури пасивів шляхом відстрочки погашення заборгованості; зниження процентної ставки по заборгованості; визначення більш вигідної для підприємства схеми погашення заборгованості; заміни частки заборгованості на акції; анулювання частки або всієї заборгованості; отримання від кредиторів нових позик або гарантій.

Управлінську реструктуризацію зв'язано з підготовкою та перепідготовкою персоналу з орієнтацією на конкурентоспроможне функціонування підприємства, зміну його організаційної структури, менеджменту, технологічної, інноваційної та маркетингової політики.

Вид і глибина необхідної реструктуризації залежать від характеру проблем підприємства. Іноді підприємство потребує лише **часткової або так званої обмеженої реструктуризації** для відновлення економічної та технічної життєздатності. При цьому підприємство встановлює для себе певні стандарти (орієнтири), які є кінцевою метою реалізації відповідного типу реформування. Такими орієнтирами можуть бути рівень фінансового лівериджу (співвідношення позикових і власних коштів), розмір робочого капіталу підприємства, а також коефіцієнт покриття боргів.

Для досягнення встановлених значень можуть використовуватися такі заходи: реструктуризація (переоформлення) боргів, додаткова емісія цінних паперів, переоцінка активів, зниження дебіторської заборгованості тощо. Коли проблеми підприємства є більш суттєвими, тоді підприємство потребує **«усебічної» реструктуризації**. 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.

Будь-яку стратегію реструктуризації треба підсилювати заходами за трьома основними напрямками: • зменшення витрат і підвищення ефективності виробництва та продуктивності праці, зниження енергоємності виробництва, посилення контролю за якістю продукції; • модернізація або заміна обладнання; • запровадження нової технології, доцільність якої має бути ретельно обґрунтована.

Санація — це комплекс послідовних взаємозв'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.

Загальновідома модель фінансового оздоровлення підприємства передбачає послідовне здійснення відповідних заходів. Процес фінансового оздоровлення починається з виявлення та аналізу причин фінансової кризи. Проведення такого аналізу дає змогу або прийняти рішення щодо доцільності проведення санації, або, якщо це зробити неможливо, щодо повної ліквідації підприємства.

За проведення процесу санації необхідно визначити її цілі та стратегію. На підставі обґрунтованої стратегії розробляється система санаційних заходів, формується програма та проект плану санації. На кінцевому етапі здійснюється реалізація цього плану.

Стратегія — це узагальнена модель дій, необхідних для досягнення поставлених цілей через координацію та розподіл ресурсів компанії. Кінцева мета санаційної стратегії полягає в досягненні довгострокових конкурентних переваг, які б забезпечили компанії високий рівень рентабельності, а суть самої стратегії — у виборі найліпших варіантів розвитку фірми та в оптимізації політики капіталовкладень.

Відповідно до вибраної стратегії розробляється **програма санації**, тобто система взаємозв'язаних заходів, спрямованих на вихід підприємства з кризи. Вона формується на підставі комплексного вивчення причин фінансової кризи, аналізу внутрішніх резервів, стратегічних завдань санації та висновків про можливості залучення капіталу.

Наступним елементом класичної моделі оздоровлення є проект санації, який розробляється на базі санаційної програми і містить техніко-економічне обґрунтування санації, розрахунок обсягів фінансових ресурсів, необхідних для досягнення стратегічних цілей, конкретні графіки та методи мобілізації фінансового капіталу, строки освоєння інвестицій та їхньої окупності, оцінку ефективності санаційних заходів, а також прогнозовані результати виконання проекту. Проект фінансового оздоровлення доцільно розробляти в кількох варіантах.

Важливим компонентом санаційного процесу є координація та контроль за якістю реалізації запланованих заходів. Контролюючі органи повинні своєчасно виявляти й використовувати нові санаційні резерви, а також приймати об'єктивні кваліфіковані рішення щодо подолання можливих перешкод за здійснення оздоровчих заходів.

Дійову допомогу тут може надати оперативний санаційний контроль, який синтезує інформаційну й контрольну функції. Завданням санаційного контролю є ідентифікація оперативних результатів та підготовка проектів рішень щодо використання виявлених резервів і подолання додаткових перешкод.

Обґрунтування санаційного процесу для кожного окремого суб'єкта господарювання можна зробити у вигляді плану фінансового оздоровлення, бізнес-плану, техніко-економічного обґрунтування. Стандартної форми та структури такого плану не існує, але будь-яка його форма потребує наявності вірогідної базової інформації.

Наслідки реалізації занадто ризикованих проектів бувають здебільшого негативними, а тому ця проблема потребує ретельного обмірковування. Для невеликих підприємств ризики можуть бути зв'язані передовсім із мікросередовищем. Для

великих підприємств, які розпочали реалізацію проекту санації, ризики найчастіше виходять із макросередовища (зміна законів, державної політики тощо).

Для визначення підприємств, які потребують державної фінансової підтримки, проводять державну експертизу санаційних проектів.

Нааявність **техніко-економічного обґрунтування (ТЕО)** санації і підприємства має бути неодмінною умовою для надання державної підтримки. ТЕО може мати різноманітну структуру, але, як правило, складається з таких розділів: загальні положення; характеристика підприємства; попит на продукцію та аналіз ринку; забезпеченість ресурсами й джерела їхнього поповнення; основні технічні рішення щодо перепрофілювання підприємства (реконструкція, технічне переозброєння); персонал і продуктивність праці; кошторис витрат на будівництво (реконструкцію, технічне переозброєння); собівартість продукції; оцінка ефективності заходів для санації підприємства; основні техніко-економічні показники підприємства, що підлягає санації; фінансова й економічна оцінка санації; висновки та рекомендації.

За розробки ТЕО використовується широкий спектр різноманітних показників, які слід розглядати в базовому та перспективному (після проведення санації) періодах. Це насамперед показники рентабельності продукції та виробництва; терміну окупності; точки беззбитковості; загальний обсяг інвестицій для проведення санації, їхній характер і розподіл за термінами вкладення; обсяг реалізованої продукції; прибуток; витрати на виробництво та реалізацію продукції; строки й умови погашення кредитів; чисельність персоналу; рівень використання виробничих потужностей.

Особливу увагу слід приділити показникам фінансової стійкості санаційного проекту, використанню та строкам повернення інвестицій.

Порівнюючи базовий та перспективний періоди, слід звертати особливу увагу на динаміку прибутковості та факторів, які забезпечили зростання прибутку, на обсяг і структуру розподілу прибутку; на джерела зниження витрат на виробництво, прискорення обороту оборотних коштів. Мобілізацію внутрішніх резервів можна здійснити за рахунок реалізації продукції за більш низькими цінами; скорочення дебіторської заборгованості; продажу зайвого устаткування, інших товарно-матеріальних цінностей; здавання в оренду приміщень, устаткування тощо. Фінансову допомогу можуть здійснити три групи підприємств: партнери за кооперованими зв'язками; підприємства (холдинги), які володіють контрольним пакетом акцій неплатоспроможного підприємства; кредитори, які впевнені в позитивних наслідках фінансового оздоровлення неплатоспроможного підприємства.

Будь-яке підприємство може розглядатися як сукупність організаційних, технологічних, контролюючих та інших процесів.

Бізнес-процес – це сукупність різних видів діяльності, в межах якої «на вході» використовується один чи більше видів ресурсів, в результаті цієї діяльності на «виході» утворюється продукт, що має цінність для споживача (М. Хаммер, Дж. Чампі).

Бізнес-процес – це послідовність сукупності дій щодо здійснення діяльності, що трансформує на «виході» ресурси з метою отримання результату, що має цінність для споживача (Г.В. Козаченко, О.М. Ляшенко, І.Ю. Ладико).

Бізнес-процес (в широкому розумінні) – це структурована послідовність дій з виконання певного виду діяльності на всіх етапах життєвого циклу предмета

діяльності – від створення концептуальної ідеї через проектування до реалізації і результату, тобто системно замкнений процес. Бізнес-процес – це ієрархія внутрішніх та залежних між собою функціональних дій, кінцевою метою яких є випуск продукції чи окремих її компонентів. Бізнес-процес – це сукупність бізнес-операцій внутрішніх видів діяльності, які починаються з одного чи декількох видів діяльності, що закінчуються виготовленням продукції, необхідної клієнту (І.І. Мазур, В.Д. Шапіро, Н.Г. Ольдерогге).

Принципами формування бізнес-процесів є:

- наявність «входу» («входів») та «виходу» («виходів»);
- наявність постачальника та споживача бізнес-процесу;
- наявність кордонів бізнес-процесів;
- взаємодія та взаємозв'язок бізнес-процесів;
- вимірюваність і керованість бізнес-процесу.

Елементи бізнес-процесу та їх характеристика подані в табл. 1.

Таблиця 1

Елементи бізнес-процесу

Елемент	Характеристика
Вхід	Ресурси за їх видами (матеріальні, трудові, енергетичні, інформаційні тощо), які є необхідними і за обсягом достатніми для реалізації процесу, тобто для отримання виходу. Існують первинні та вторинні. Первинні входи забезпечують початок процесу, а вторинні виникають в ході реалізації процесу у підсистемах, що складають даний процес
Вихід	Результати реалізації процесу (продукція процесу). Існують первинними та вторинними. Первинний вихід – це прямий, запланований результат реалізації бізнес-процесу. Вторинний вихід – це побічний продукт процесу, який не є його головною метою
Процесор	Сукупність підпроцесів, робіт, операцій, що здійснюються над входами для отримання виходів

Згідно відповідних класифікаційних ознак виділяють такі види бізнес-процесів підприємства:

1. За ознакою формування результату:

а) основний бізнес-процес – це процес орієнтований на виробництво продукції, що представляє цінність для споживача та забезпечує отримання доходу для підприємства (закупівля та постачання сировини, виробництво продукції, збут продукції, післяпродажне обслуговування та ін.);

б) допоміжні бізнес-процеси складають допоміжну діяльність підприємства, яка є забезпечувальною по відносно основної діяльності (інфраструктура, персонал, розвиток технології, інновації та ін.);

в) бізнес-процеси управління, до складу яких входять: процес стратегічного розвитку, процес планування та адміністративні процеси (управління діяльністю підприємства, випуск організаційної документації та ін.).

2. За видом бізнес-процесу:

а) відтворювальний бізнес-процес є безперервним рухом і оновленням процесу виробництва продукції та послуг підприємства як бізнес-системи (придбання та споживання ресурсів, виробництво та збут продукції);

б) забезпечувальні бізнес-процеси призначені для забезпечення ресурсами відтворювального процесу бізнес-системи (забезпечення енергетичними ресурсами, технічна та технологічна підготовка виробництва та ін.);

в) бізнес-процеси управління охоплюють весь комплекс функцій управління на рівні кожного бізнес-процесу й бізнес-системи в цілому (визначення цілей, планування, організаційна діяльність, контроль, комунікації та ін.);

г) бізнес-процеси розвитку - процеси вдосконалення продукту, що виготовляється (підвищення якості та технічних властивостей продукції, вдосконалення технологій, оновлення устаткування, інноваційні процеси).

3. За характером продукту діяльності:

а) виробничі бізнес-процеси – процеси, що перетворюють входи, отримані від процесу постачання, у виходи, що пропонуються для збуту (виробництво напівфабрикатів, готової продукції, робіт, послуг);

б) адміністративні бізнес-процеси – це процеси, результатом яких є серія послідовних дій з виконання адміністративних завдань (підготовка і випуск засновницької документації, розробка організаційної структури управління підприємством, здійснення документообігу та ін.).

4. За ступенем деталізації:

а) крос-функціональні процеси – це сукупність функцій бізнес-процесу без деталізації за видами робіт або операціями (Виробництво продукції, управління матеріальними потоками та ін.);

б) підпроцес – це частина основного процесу діяльності, яка призначена для виконання конкретної ролі в створенні кінцевого продукту, але не здатна самостійно створювати продукт (транспортування та зберігання ресурсів, напівфабрикатів та ін.).

5. По відношенню до підприємства:

а) зовнішній бізнес-процес – це процес, що має вхід і вихід поза підприємством (закупка ресурсів, збут, споживання);

б) внутрішній бізнес-процес – це процес, що повністю відбувається в межах підприємства як цілісної бізнес-системи (Планування необхідних ресурсів, перетворення ресурсів в готову продукцію, управління процесом виробництва та ін.).

Концепція покращення бізнес-процесів ґрунтується на чотирьох підходах:

1. Методика швидкого аналізу рішення (FAST).

2. Бенчмаркінг процесу.

3. Перепроєктування процесу.

4. Реінжиніринг процесу.

Методика швидкого аналізу рішення вперше використаним компанією ІВМ в середині 80-х. В 90-х роках цей підхід був удосконалений компанією Дженерал

Електрик. Вона ґрунтується на способі покращення. Згідно даної методики увага групи концентрується на певному процесі в ході одно-дводенної наради для визначення способів, якими група може покращити цей процес впродовж наступних 90 днів. Перед закінченням наради керівництво погоджує або відхиляє запропоновані покращення. Методика швидкого аналізу рішення може застосовуватись до заходів будь-якого рівня, починаючи з основних процесів і закінчуючи рівнем заходів. Типовими покращеннями при застосуванні FAST-підходу є зниження витрат, тривалості циклу та рівня помилок на 5-15% за тримісячний період.

Бенчмаркінг процесу – систематичний метод визначення, усвідомлення та творчого розвитку товарів, проектів, послуг, обладнання, процесів та процедур (встановлених принципів) більш високої якості для покращення поточної діяльності організації через вивчення того, як різні організації виконують однакові чи схожі операції. Зазвичай, бенчмаркінг знижує витрати, тривалість циклу та кількість помилок на 20-50%. При реалізації типового проекту бенчмаркінга процесу розробка найбільш вигідного, націленого на майбутнє рішення, займає від 4-х до 6-ти місяців. При бенчмаркінгу бізнес-процесів ключові процеси ідентифікуються, осмислюються і порівнюються з кращими еквівалентними процесами для визначення небажаних відхилень. Ґрунтуючись на порівняльному аналізі, визначають декілька компаній, які функціонують краще, ніж компанія, що проводить дослідження. Після чого, команда, яка проводить бенчмаркінг, оцінює процеси іншої компанії для того, щоб з'ясувати, чому вони функціонують краще, ніж процеси організації, яка проводить дослідження. В результаті використовуються дані результати для розробки і впровадження покращених процесів, які поєднують в собі риси процесів «еталонних» компаній і при цьому часто створюють процеси, які виявляються кращими, ніж будь-який із досліджуваних ними раніше.

Залежно від вибору партнерів виокремлюють такі види бенчмаркінгу:

- внутрішній- вивчення досвіду власних підрозділів, філій організації;
- конкурентний- дослідження діяльності безпосередніх конкурентів;
- зовнішній- вивчення роботи аналогічних підприємств, що обслуговують інші ринки;
- функціональний-дослідження досвіду організацій, що мають найкращі продукцію, товари, послуги, процеси.

Також, розрізняють бенчмаркінг за складністю поставлених завдань (простий й складний), спрямованістю (внутрішній й зовнішній), рівнем, на якому передбачається здійснювати бенчмаркінг (стратегічний й операційний).

Використання бенчмаркінгу дозволяє об'єктивно проаналізувати підприємству свої сильні і слабкі сторони; вивчати галузевих лідерів, визначитися зі стратегічними орієнтирами для ліквідації відставання та виходу на провідні позиції; сформулювати нові ідеї як у виробничій сфері, так і в сфері збуту; регулярно отримувати інформацію про конкурентів, діяти активно та приймати ефективні управлінські рішення; володіти альтернативою традиційного стратегічного планування від досягнутого; застосовувати поточне планування (бюджетування) на основі переваг конкурентів та власних недоліків.

Підхід до перепроєктування процесу концентрує зусилля на вдосконаленні існуючого процесу. Перепроєктування як правило використовується для тих процесів, які досить успішні в даний момент. Такий підхід використовується в тому випадку, якщо покращення показників діяльності на 30-60% (як правило до таких результатів призводить перепроєктування) дозволить компанії отримати конкурентні переваги.

Реінжиніринг бізнес-процесів – найбільш радикальний із всіх чотирьох підходів до покращення бізнес-процесів. Його також часто називають інновацією процесу, оскільки його успіх в основному ґрунтується на інноваціях та творчих здібностях команди по покращенню процесу.

Реінжиніринг бізнес-процесів (РБП) передбачає виокремлення та істотне вдосконалення основних ланок бізнесу, що здатні забезпечити підприємству конкурентні переваги. Це може бути виражено в оптимізації HR-менеджменту, що ефективно спрямовуватиме діяльність людей на досягнення першочергових цілей; політики маркетингу – підвищення конкурентоспроможності підприємств через адаптовану цінову політику, активне стимулювання збуту. При цьому повинна відбуватись відповідна перебудова інших ланок системи управління.

РБП – це кардинальне переосмислення та перепроєктування бізнес-процесів з метою отримання значних покращень основних показників результативності, а саме: витрати, якість, продуктивність праці та оперативність. Основною метою РБП є найповніше врахування функцій та завдань підприємств, різке прискорення реакції компанії на зміни потреб споживачів при істотному зниженні витрат.

Сьогодні реінжиніринг використовується практично у всіх сферах бізнесу. Об'єктами реінжинірингу бізнес-процесів є: основний вид діяльності підприємства, прийняття рішень на різних рівнях; організація документообігу; обслуговування вхідних інформаційних потоків різноманітних видів; стратегічне та тактичне планування основного виду діяльності; комунікації, планування та контроль за виконанням планових завдань; технічна підтримка бізнес-процесів.

Застосування реінжинірингу бізнес-процесів на підприємствах дасть змогу:

- знизити собівартість продукції за рахунок зростання ефективності управління;
- підвищити якість продукції чи послуг;
- мінімізувати час реакції підприємства для забезпечення швидкого оброблення замовлень клієнтів і швидкого розроблення нової продукції;
- уніфікувати операції ділового циклу;
- ефективно використовувати системи автоматизації управління підприємством;
- ефективніше виявляти та задовольняти потреби споживачів.

В Україні застосування РБП сприятиме суттєвому покращенню ринкової діяльності, усуненню кризових явищ, а також забезпечить перехід від функціонального управління до управління бізнес-процесами. Це підвищить рівень якості роботи практично на всіх головних етапах життєдіяльності компаній, а саме: постачання, науково-дослідницька робота, кадрова політика, планування та процес виробництва, управлінська звітність, маркетинг, обслуговування клієнтів тощо. І, як

наслідок, спостерігатиметься посилення позицій підприємствами України на внутрішньому та міжнародному ринках і розвиток вітчизняної економіки загалом.

Тема. Економічна безпека та антикризова діяльність

1. Сутність економічної безпеки підприємства.
2. Банкрутство підприємств як економічне явище. Причини і симптоми банкрутства.
3. Контроль за ознаками банкрутства та його попередження.
4. Процес ліквідації збанкрутілого підприємства, форми ліквідації.

Економічна безпека підприємства – це такий стан корпоративних ресурсів і підприємницьких можливостей, за якого гарантується найбільш ефективне їх використання для стабільного функціонування та динамічного науково-технічного й соціального розвитку, запобігання внутрішнім і зовнішнім негативним впливам (загрозам). Джерелами негативних впливів на економічну безпеку можуть бути: 1) свідомі чи несвідомі дії окремих посадових осіб і суб'єктів господарювання; 2) збіг об'єктивних обставин (наукові розробки, форс-мажорні обставини). Об'єктивними є такі негативні впливи, які виникають не з волі конкретного підприємства або його конкретних працівників. Суб'єктивні впливи мають місце внаслідок неефективної роботи підприємства в цілому або конкретних його працівників.

Головна мета економічної безпеки підприємства – гарантувати його стабільне та максимально ефективне функціонування тепер і високий потенціал розвитку в майбутньому. Загальна схема процесу організації економічної безпеки включає заходи, які здійснюються послідовно або одночасно: 1) формування необхідних корпоративних ресурсів; 2) загально стратегічне прогнозування та планування економічної безпеки за функціональними складовими; 3) стратегічне планування фінансово-господарської діяльності підприємства; 4) загально тактичне планування економічної безпеки за функціональними складовими; 5) тактичне планування фінансово-господарської діяльності підприємства; 6) оперативне управління фінансово-господарською діяльністю підприємства; 7) здійснення функціонального аналізу рівня економічної безпеки; 8) загальна оцінка досягнутого рівня економічної безпеки.

Під *банкрутством* розуміють зв'язану з браком активів у ліквідній формі неспроможність юридичної особи суб'єкта підприємницької діяльності задовольнити в установленій для цього строк пред'явлені до нього з боку кредиторів вимоги та виконати зобов'язання перед бюджетом.

Причини банкрутства підприємств можна поділити на дві групи: 1) зовнішні, які практично дуже важко (іноді неможливо) врахувати; 2) внутрішні, що безпосередньо залежать від форм, методів та організації роботи на самому підприємстві. Результатом одночасного впливу всіх чинників є настання банкрутства.

Зовнішні фактори можуть бути міжнародними та національними. Міжнародні фактори формуються під впливом динаміки загальноекономічних показників розвитку провідних країн, стану світової фінансової системи, стабільності міжнародної торгівлі, митної політики, рівня міжнародної конкуренції, руху міжнародного капіталу та ін.

Аналіз зарубіжної практики свідчить, що в країнах із розвинутою економікою та сталою політичною системою, як правило, 1/3 банкрутств спричиняється зовнішніми, а

2/3 — внутрішніми причинами. Фактори банкрутства для вітчизняних підприємств є іншими, похідними від кризового стану національної економіки. Саме необґрунтована економічна політика уряду, некеровані інфляційні процеси, тотальна економічна криза, політична нестабільність суспільства, спад ділової активності в економіці найбільш впливають на результати діяльності підприємств передовсім через недосконалість законодавчої бази.

Умови й механізм визнання юридичних осіб, які займаються підприємницькою діяльністю, суб'єктами банкрутства (банкрутами) та порядок задоволення претензій кредиторів визначено законодавчо. Суб'єктом банкрутства може бути будь-яка юридична особа, що не спроможна своєчасно задовольнити вимоги кредиторів та сплатити податки і є зареєстрованою як суб'єкт підприємницької діяльності. Боржником є юридична особа, проти якої порушено справу про банкрутство, а банкрут — це боржник, що перебуває в процесі ліквідації.

Як кредитор може виступати будь-яка українська або іноземна юридична чи фізична особа, що має вимоги (претензії) до боржника на підставі як майнових, так і немайнових зобов'язань останнього. Заяву про банкрутство можуть подати кредитори, органи державної податкової служби, органи державної контрольно-ревізійної служби, сам боржник. Якщо до одного боржника мають майнові вимоги два або більше кредиторів, останні утворюють так звані збори кредиторів. Заява про банкрутство подається до Арбітражного суду за місцем знаходження боржника.

Письмова заява кредитора до арбітражного суду і є підставою для порушення справи про банкрутство. До заяви кредитора додаються: список інших кредиторів, яких знає заявник; список підписаних боржником контрактів; список арбітражних чи інших судових справ боржника чи проти боржника. Заяву кредитора може бути відкликано заявником до прийняття арбітражним судом рішення про визнання боржника банкрутом. Відкликання заяви боржником можливе тільки за згодою кредитора.

Після прийняття заяви проводиться попереднє засідання Арбітражного суду, на якому розглядаються подані документи, заслуховується пояснення сторін і, в разі необхідності, призначається розпорядник майна боржника. Якщо суд вирішує, що всіх процедурних вимог дотримано, то він призначає судовий розгляд справи, надсилає повідомлення всім сторонам судового процесу і публікує повідомлення про рішення суду в офіційному друкованому органі Верховної Ради України чи Кабінету Міністрів України.

У місячний строк (від дня опублікування повідомлення) Арбітражний суд виносить ухвалу, в якій зобов'язує всіх осіб, що подали заяви з майновими вимогами до боржника, скликати збори кредиторів, а якщо кількість кредиторів перевищує десять осіб — створити повноважний комітет. Будь-яка фізична чи юридична особа (у тім числі сам боржник чи кредитор), які бажають взяти участь у реструктуризації або санації боржника, у той самий строк повинні подати до Арбітражного суду заяви з письмовим зобов'язанням про переведення на них боргу, а також указати умови проведення процесу реструктуризації або санації. У даному разі санація є процедурою, що включає угоду між санатором та кредиторами, спрямовану на врегулювання боргів та фінансове оздоровлення юридичної особи боржника.

Отже, першим етапом санації є перехід до санатора боргів боржника; другим — узгодження умов реструктуризації юридичної особи боржника; третім — узгодження між санатором та кредиторами умов виплати боргу.

Будь-який план санації має включати черговість задоволення претензій (вимог) до боржника відповідно до умов пропозиції про санацію. За браком пропозицій щодо проведення санації або в разі незгоди кредиторів з умовами проведення санації боржника Арбітражний суд визнає боржника банкрутом і з цього приводу ухвалює відповідну постанову.

Причини ліквідації (припинення діяльності) підприємств та організацій можуть бути різними. Головними є такі: 1) вартість майна боржника, продовжує знецінюватися, і бракує будь-якої можливості її відновлення; 2) жодна юридична чи фізична особа не звернулася до відповідного органу із заявою про проведення реструктуризації або санації боржника; 3) жодний з поданих реструктуризаційних чи санаційних планів не було схвалено кредиторами; 4) запропонований план виходу підприємства з кризового стану з тих чи тих причин неможливо реалізувати.

Рішення про ліквідацію боржника може ухвалити суд з власної ініціативи чи на клопотання розпорядника майна, кредитора, зборів чи комітету кредиторів. Відтак Арбітражний суд приймає відповідну постанову про визнання боржника банкрутом, яка надсилається всім учасникам, причетним до цього процесу (засновнику визнаної банкрутом юридичної особи; власнику майна банкрута або вповноваженому ним органу; банку, клієнтом якого є банкрут; органу, що зареєстрував банкрута як суб'єкта підприємницької діяльності; усім кредиторам; усім учасникам угод, що в них боржник бере участь; усім учасникам арбітражного процесу; державній службі зайнятості; відповідним профспілковим органам). Цією постановою призначаються також ліквідатори з представників зборів кредиторів, банків, фінансових органів, а також з Фонду державного майна, якщо банкрутом визнано державне підприємство або організацію.

Призначені арбітражним судом ліквідатори утворюють ліквідаційну комісію, якій надаються широкі повноваження. До ліквідаційної комісії переходить право розпоряджання майном банкрута і всі його майнові права та обов'язки. Ліквідаційна комісія: управляє майном банкрута; здійснює інвентаризацію та оцінку майна; визначає ліквідаційну масу і розпоряджається нею; вживає заходів для стягнення дебіторської заборгованості; реалізує майно збанкрутілого підприємства (організації) і здійснює інші заходи, спрямовані на задоволення вимог кредиторів.

Ліквідаційною масою є майнові активи банкрута, на які, з метою погашення боргу, може бути звернене стягнення на вимогу кредиторів. Мається на увазі все майно боржника, що належить йому з права власності або повного господарського відання. Якщо суб'єкт банкрутства є засновником або учасником господарського товариства та відповідно власником частки в статутному фонді товариства, зазначена частка підлягає викупу або вилученню зі статутного фонду способом його зменшення; одержані кошти включаються до складу ліквідаційної маси. Орендоване майно виключається з ліквідаційної маси.

Для визначення ліквідаційної вартості активів використовуються дані балансу підприємства, розраховується ринкова вартість земельних ділянок, вартість інших

активів за різними методами оцінки (акумуляції активів, порівняльним або ринковим, дохідним).

Визнання в установленому порядку боржника банкрутом має певні юридичні наслідки: • по-перше, припиняється підприємницька діяльність такого боржника (підприємства, організації); • по-друге, до ліквідаційної комісії переходить право розпоряджання майном банкрута і всі його майнові права та обов'язки; • по-третє, вважаються такими, що минули, строки всіх боргових зобов'язань банкрута; • по-четверте, припиняється нарахування пені й відсотків на всі види заборгованості підприємства-банкрута (організації).

Рішення про продаж майна банкрута за погодженням зі зборами (комітетом) кредиторів приймає ліквідаційна комісія, яка визначає порядок продажу названого майна (склад, умови і строки придбання майна).

Реалізація майнових активів банкрута провадиться через викуп у разі надходження лише однієї пропозиції; якщо пропозицій надходить дві або більше, то призначається проведення конкурсу чи аукціону.

Усі форми продажу майна банкрута (через викуп, на аукціоні, за конкурсом) оформляються договорами купівлі-продажу, який укладається між ліквідаційною комісією від імені підприємства-банкрута та покупцем.

Ліквідаційна комісія за погодженням зі зборами (комітетом) кредиторів визначає послідовність реалізації об'єктів ліквідаційної маси та критерії їхнього відбору для продажу, оскільки допускається продаж як цілісних майнових комплексів, так і окремого індивідуально визначеного майна, об'єктів незавершеного будівництва або законсервованих об'єктів.

Тема. Економічний ризик та управління ним

ПЛАН

1. Сутність та зміст ризику, його функції. Класифікація ризиків.
2. Чинники, що впливають на рівень ризику.
3. Показники економічного ризику та методи його оцінки.

Ризик - це ймовірність (загроза) втрати підприємцем частини ресурсів, недоотримання прибутків або поява додаткових витрат внаслідок здійснення господарської діяльності. Усе це може призвести фірму до банкрутства. У разі виникнення ризикової події можливе отримання трьох результатів: 1) негативний, 2) нульовий, 3) позитивний.

За сферою виникнення підприємницькі ризики можна поділити на зовнішні і внутрішні. Джерелом виникнення зовнішніх ризиків є зовнішнє середовище стосовно підприємницької фірми. Підприємець не може здійснювати на них вплив, він може тільки передбачати і враховувати їх у своїй діяльності. Таким чином, до зовнішнього відносять ризики, безпосередньо не пов'язані з діяльністю підприємця. Мова йде про непередбачені зміни законодавства, що регулює підприємницьку діяльність; нестійкість політичного режиму в країні діяльності та інших ситуацій. Найбільш точну характеристику підприємницького ризику дають його функції:

1) Інноваційна функція. Цю функцію економічний ризик виконує, стимулюючи пошук нетрадиційних рішень цілої низки проблем, що постають перед підприємцем. Ризикові рішення призводять до зростання ефективності виробництва, від якого виграють і підприємці, і споживачі, і суспільство в цілому.

2) Регулятивна функція. Ця функція підрозділяється на: конструктивну і деконструктивну. Конструктивна функція полягає в тому, що здатність ризикувати - це здатність долати консерватизм, догматизм, психологічні бар'єри, що перешкоджають перспективним нововведенням. Але ризик може стати проявленням авантюризму. Суб'єктивне рішення приймається в умовах недостатньої інформації та призводить до негативного результату. Це деконструктивна функція.

3) Захисна функція. Ця функція полягає в тому, що ризик для підприємця - це природний стан, тому повинна бути нормальна та адекватна реакція на невдачу.

4) Аналітична функція. Ця функція пов'язана з тим, що наявність ризику передбачає необхідність вибору одного з альтернативних рішень, у зв'язку з чим повинен використовуватися цілий ряд аналітичних рішень для вибору найбільш ефективного та найменш ризикового варіанта

Класифікація ризиків - це визначення місця та ролі кожного конкретного ризику у загальній їх системі, що надає можливість ефективного використання методів та прийомів в управлінні ризиками.

Підприємницька діяльність є складною економічною системою, схильною до впливу значної кількості різноманітних внутрішніх і зовнішніх чинників. Їхній прояв породжує невизначеність. Зовнішні чинники - ті умови, які підприємство, зазвичай, не може змінити, але повинне враховувати, тому що вони позначаються на стані бізнесу. При цьому визначають фактори ризику, які можна класифікувати за категоріями та ознаками:

а) ступеня впливу на підприємницьку діяльність фірми, який залежить від виду цієї діяльності (виробнича, комерційна, інвестиційна, інноваційна, банківська і так далі) та відповідних до неї ризиків;

б) ступеня управління підприємством;

в) характеру впливу на ризик;

г) джерелу виникнення ризикових факторів (якість господарювання, зовнішнє середовище).

Фактори поділяють на зовнішні та внутрішні. Зовнішні своєю чергою поділяються на дві групи:

1) фактори прямого впливу;

2) фактори непрямого впливу.

Факторами прямого впливу є такі: нестабільність, суперечність законодавства; непередбачувані дії державних органів; нестабільність економічної політики; непередбачувані зміни кон'юнктури внутрішнього та зовнішнього ринків; непередбачувані дії конкурентів; корупція та рекет; революційні стрибки в науково-технічному прогресі та інші.

Факторами непрямого впливу є такі: нестабільність політичних умов; нестабільність соціальних умов; непередбачувані зміни економічного становища в регіоні; непередбачувані зміни в галузі підприємницької діяльності;

непередбачувані зміни в міжнародному становищі; стихійні сили природи та клімат; непередбачувані зміни економічного становища в країні.

Внутрішні фактори поділяються на об'єктивні та суб'єктивні. До об'єктивних факторів належать непередбачувані зміни в процесі виробництва; розробка, впровадження нових технологій, спосіб організації праці; стихійний вплив локального характеру; непередбачувані зміни у внутрішньогосподарських відносинах; недостатнє володіння бізнес-інформацією на підприємстві тощо.

До суб'єктивних факторів належать низька якість управлінських, робітничих кадрів та спеціалістів; малокомпетентна робота управлінських та інших служб; недотримання договорів з боку керівництва підприємства; відсутність у працівників здатності до ризику; помилки при прийнятті рішень; помилки при реалізації ризикових рішень тощо.

Ризик є імовірною категорією, тому його слід характеризувати як імовірність виникнення певного рівня збитків. Економічний ризик має абсолютне і відносне вираження. В абсолютному вираженні він визначається, як кількісні зміни в грошовому та натуральному вигляді отриманих збитків. У відносному вираженні – як відношення суми отриманого збитку до якоїсь бази (майно, прибуток та інше).

Призначення аналізу ризику полягає у наданні потенційним партнерам необхідних даних для прийняття рішення стосовно доцільності участі у проекті та передбачення заходів щодо захисту від можливих фінансових втрат.

Видами аналізу ризиків є такі: якісний та кількісний. Головна задача якісного аналізу - визначити фактори ризику, етапи робіт, при виконанні яких ризик виникає, тобто встановити потенційні галузі ризику, після чого ідентифікувати всі можливі ризики, а кількісного аналізу ризику - числове визначення розмірів певних ризиків та ризику проекту в цілому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Бойчик І.М. Економіка підприємства. Навч. пос. – К.: Атака, 2002. – 480 с.
2. Гаврилюк Л.І. Економіка підприємства: Навч. пос. Для самостійного вивчення дисципліни. – Житомир: ЖІТІ, 2000.-152 с.
3. Горфинкель В.Я. и др.. Экономика предприятия. Учебник для вузов. – М.: ЮНИТИ, 2000.-742 с.
4. Господарський кодекс України. – К.: Парламентське вид-во, 2004. – 192 с.
5. Економіка виробничого підприємництва: Навч. пос. / за заг. ред. Й.М. Петровича.-3-тє вид., випр.- К.: Т-во “Знання”, КОО, 2002.-405 с.
6. Економіка підприємства: Підручник/За заг. ред. С.Ф. Покропивного. – Вид.2-е, перер. і доп.-К.:КНЕУ, 2000.-528 с.
7. Економіка підприємства: Навч. посіб. / За ред. А.В. Шегди. К.: Знання-Прес, 2001. - 335с.
8. Економіка підприємства: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. / Г.О. Швиданенко, С.Ф. Покропивний, С.М. Клименко та ін. – К.: КНЕУ, 2000. – 248 с.
9. Економічний аналіз діяльності промислових підприємств/За ред. Шкарабана С.І., Сапачова М.І. – Тернопіль, ТАНГ, 1995.-224 с.
10. Закон України “Про банкрутство”// Нове законодавство України. Випуск 4.-К., 1993.
11. Закон України “ Про власність” // Нове законодавство України. Випуск 2. – К., 1992.
12. Закон України “Про господарські товариства” // Нове законодавство України. Випуск 3.- К., 1993.
13. Мельник Л.Г., Карінцева О.І. Економіка підприємства: Конспект лекцій: Навч. Посіб. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2003. – 412 с.
14. Петрович Й.М., Кіт А.Ф., Захарчин Г.М., Кіндрацька Г.І. та інш. Економіка підприємства: підручник / За загальною редакцією Й.М. Петровича. – Львів: «Магнолія 2006», 2007. – 580 с.
15. Покропивний С.Ф., Колот В.М. Підприємництво: стратегія, організація, ефективність: Навч. посіб.- К.: КНЕУ, 1998.- 352 с.
16. Примак Т.О. Економіка підприємства: Навч. пос. – К.: Вікар, 2001.- 178 с.
17. Харів П.С. Економіка підприємства: Збірник задач і тестів: Навч. посіб. – К.: Знання-Прес, 2001. – 301 с.
18. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: Підручник. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.



